

# A Budavári Önkormányzat szociális lakásügynöksége

konceptiós terv



A koncepció anyag kialakításában közreműködött:

Kovács Vera - Utcáról Lakásba! Egyesület

Szaniszló Judit - Utcáról Lakásba! Egyesület

Büttl Ferenc - közgazdász

Marikovszky Andrea – részvételi demokrácia referens

## 1. A munka megalapozása – Miért van szükség erre a folyamatra?

A Fővárosi Önkormányzatnak, minden budapesti kerületnek, így az első kerületnek is feladata kell, hogy legyen egy átfogó lakáskonceptió kidolgozása, ugyanakkor a koncepció elemeinek gyakorlati megvalósítására az önkormányzati törvény és az önkormányzatok finanszírozási rendszere csak korlátozott lehetőségeket biztosít.

A rendszerváltáskor Magyarországon a privatizáció első üteme olyan gyorsan és drasztikusan ment végbe, hogy elenyésző olyan, közkézen lévő lakásállomány maradt fenn, amely stratégikus lakáspolitikai gondolkodás alapját képezhette volna. Az Európai Unió országai között a hazai bérlakásállomány alacsony arányú. Ez az állomány az Önkormányzatok tulajdonában, kezelésében lévő bérlakásokat jelenti elsősorban, az állami lakások száma elenyésző. A privatizáció azonban a rendszerváltást követő években, bár rendszerszinten végbement, de nem fejeződött be: az ingatlanok eladása a legtöbb önkormányzatnál folytatódik. A lakásállomány országosan az elmúlt 20 évben gyakorlatilag megfeleződött. Számos példa mutatja, hogy fejlett országok nagyvárosaiban a lakáspolitikában egyre nagyobb teret kapnak az önkormányzati bérlakások számát növelő beruházások (Bécs, Barcelona, Koppenhága, Berlin stb.), nálunk ez a trend még messze nem jelentkezik.

Jelenleg egy fővárosi önkormányzatnak sem áll rendelkezésére a szociálpolitikai céljai megvalósításához elegendő lakásállomány, ami a rendszerváltástól máig jellemző privatizációs folyamat eredménye. A hazai szakmai közéletben a probléma kezelésének egyik fontos eszközeként

régóta a **lakásügynökség** merült fel. A 2019-es önkormányzati választásokon épp ezért számos polgármesteri programban szerepet kapott a helyi lakáspolitikai gondolkodás erősítése, és a lakásügynökség bevezetése, köztük a Budavári Önkormányzat esetében is. Ez egy önkormányzati lakásállomány szűkösségével, és az üresen álló, befektetési célú ingatlanok hasznosításával foglalkozó szervezet létrehozását jelenti egyúttal. A koronavírus okozta veszélyhelyzetben az adóelvonások és a közvetlen kormányzati támogatások elmaradása miatt az önkormányzati kiadások jelentős részének a válságkezelésre való átcsoportosítására volt szükség. Ennek következtében azok a szociális irányultságok a lakáspolitikában, amikre esély mutatkozott 2019 ősze óta, szintén részlegesen a koronavírus válság számlájára írhatóan elhalványultak. Éppen ezért fontos hangsúlyozni a Budavári Önkormányzat modellalkotó jelentőségének lehetőségét, amennyiben egy szociális szempontokkal működő lakásügynökséget hozna létre. Ez húzóerővel bírhat a főváros egészére.

Az üresen álló lakások nem szolgálják a lakhatási problémák megoldását, elpazarolt erőforrások, amelyek használatba állítása pozitív hatásokkal bír az egyéni és a közösségi jólétre. A megfelelő és méltó lakhatás biztosítása, a kerület lehetőségein belül, számos intézkedés együttes eredménye lehet, ahogyan az V. Naszályi Márta Polgármester Asszony programjában is szerepelt. Egy ilyen eszköz a kerületi lakásügynökség létrehozása, amely ügynökség az üresen tartás akadályait (bizalmatlanság, felújításhoz szükséges tőke hiánya, távollét miatti ügykezelési nehézségek) lebontva segíti a kerületi lakosokat, hogy jelenleg üresen álló lakásaikat lakás céllal, hosszú távra bérbe tudják adni *(lásd Budapest velünk kezdődik, 2019-es választási program 2.1.8 pont).*

Elsőként a Fővárosi Önkormányzat kezdte meg lakásügynökségének előkészítését, de ezzel szinte párhuzamosan indult el a munka az első kerületben is. Ezek lesznek a Főváros első, önkormányzati lakásügynökségei, a modell bevezetése országosan is úttörő. Ezért a folyamatot többlépcsősként, a kerület döntéshozóival és nyilvánosságával egyeztetve, külső szakértők bevonásával valósíthatja meg a kerület. Ennek a folyamatnak a része jelen dokumentum, amelyben a lakásügynökség mibenlétét, a kerület keresleti–kínálati lehetőségeit, és az eddigi igényfelmérés eredményeit foglaljuk össze a budavári képviselő-testület tagjai és az érdeklődők számára.

A lakásügynökség fő célja szerint az elérhető, biztonságos és megfizethető lakásállományt növeli, de lakásbérleti piac átláthatatlanságán is segíthet. Csökkenti az ingatlantulajdonosok motivációját abban, hogy a lakásaikat üresen tartsák. A KSH 2015-ös adatfelvételéből az derül ki, hogy az üresen tartott lakások tulajdonosainak 40%-a későbbi hasznosítás céljára tartja meg lakását. Ezek lehetnek azok a tulajdonosok, akiket érdemes meggyőzni egy, a lakásügynökség által nyújtott ideiglenes hasznosítási lehetőségről is ( [http://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/pdf/miben\\_elunk15.pdf](http://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/pdf/miben_elunk15.pdf) 9. oldal).

Az első kerületben a lakásszám viszonylag alacsony: alig több, mint 17 ezer ingatlan. Ennek 8 százaléka, 1493 lakás van az Önkormányzat tulajdonában, a túlnyomó többségük hosszú távú vagy határozatlan idejű szerződésekkel bérbeadva. Budapest I. kerületének társadalmi helyzete számos tényező miatt kedvezőnek tekinthető, azonban az országos

folyamatokhoz hasonlóan kedvezőtlen demográfiai jelenségek is megfigyelhetők. A lakónépesség száma évtizedek óta csökken – az utóbbi években lassuló mértékben –, ami adódik a természetes fogyásból és az elvándorlásból. Ugyan az elmúlt években pozitívvá vált a vándorlási egyenleg, de ez sem tudja ellensúlyozni a csökkenő népességszámot. Az idősödés folyamata előrehaladott, a népesség több mint 30%-a 60 év feletti. A helyi népesség budapesti viszonylatban is magasabb iskolai végzettsége, jobb munkaerő-piaci pozíciója, kedvezőbb jövedelmi helyzete tapasztalható. A lakásállomány kerületrészenként nagyon különböző: magas presztízzsel bíró, részben védett, vagy műemléki lakások mellett az elhanyagolt, felújítandó lakások egyaránt megtalálhatóak. Kiemelkedő értéket képviselnek a zöldfelületek, természeti adottságok, amelyek az életminőség magas szintjéhez is hozzájárulnak. A kerületben nincs KSH által körülhatárolt szegregátum. A kerületben ugyanakkor magas az üzleti célra hasznosított lakások, és az üres ingatlanok száma is, mindezekért azt gondoljuk, hogy a lakásügynökség a helyi szociálpolitikai és gazdálkodási lehetőségeket egyaránt erősítené.

## 2. Mi az a lakásügynökség?

A lakásügynökség olyan gazdasági társaság, amely ingatlanok hasznosításával foglalkozik. Egy olyan házkezelőség, amely egyaránt kezelhet önkormányzati, saját tulajdonú, és cégektől, vagy magánszemélyektől használati szerződéssel használatba vett ingatlanokat. Így az önkormányzatok számára a jelen állományukhoz képest nagyobb szabadságot jelentenek az ingatlanállományuk bővítésére. A bérelhető lakások ugyanakkor csak egy társadalmi egyenlőtlenségeket tudatosító,

szabályozott feltételrendszerben jelentenek megfizethető lakhatási lehetőséget olyanok számára is, akiknek a piaci albérletárak megfizetése gondot okoz, és akik nem tudnak hozzájutni szociális vagy költségelvű bérletidíjon önkormányzati bérlakásokhoz. A Habitat for Humanity [kutatása](#) alapján ma az emberek bevételeik 40%-át fordítják lakhatásra. A lakásügynökségen keresztül ez a feltételrendszer a szabadpiaci albérletkínálatban tudatosabbá teheti a kínálati oldalt, és így szociális szempontok is megjeleníthetővé válhatnak a keresői oldala felől.

- Ennek egy kezdetleges formája a piaci alapú albérletekhez nyújtott közvetítési tevékenység
- kapcsolódó lakbértámogatás,
- a bérbeadók számára adott garancia, olyan háztartások esetében, akiknél szociális gondoskodásra van szükség, mert maguknak kell megtalálniuk a számukra megfelelő bérlakást egy kizárólag piaci szempontokkal működő lakáspiacon.

A lakásügynökségnek jelentősége lehet az esélyegyenlőség megteremtésében is. Már ez a modell is megkönnyítheti a bérbeadók, és a bérlők egyes csoportjai között a kapcsolatfelvételt, hiszen egyes sérülékeny csoportok tagjai a feléjük irányuló össz-társadalmi bizalmatlanság miatt akkor is kiemelten nehezen jutnak lakáshoz, ha a lakbért biztonsággal tudnák fizetni.

A lakásügynökségi modellben a lakások ugyan nincsenek közösségi tulajdonban, de a bérleti feltételeket a lakásügynökség, határozhatja meg. Erre a működésmódra a Szombathelyi önkormányzat dolgozott ki egy modellt. A Városkutatás Kft. által kidolgozott közösségi bérlakásrendszer-modell lényege, hogy a tulajdonosoktól az önkormányzat bérlő az ingatlant,

a piaci árnál mintegy tíz százalékkal olcsóbban. Ezért cserébe a helyhatóság egyrészt átvállalja a nemfizetés kockázatát, másrészt a közüzemi díjakat és a lakbért is beszedi, majd kifizeti a bérbe adó lakástulajdonosoknak.

Lehetőség van azonban különálló szervezet, nonprofit kft. létrehozására is. A veszprémi [Veszol](#) egy önkormányzati és állami tulajdonú lakásokat kezelő gazdasági társaság, amelyet egy szociális szervezet és az Önkormányzat közösen hozott létre, de a bevonható ingatlanok köre az egyedi döntés függvénye.

A nemzetközi gyakorlatban a lakásügynökségek önálló gazdasági társaságok is szoktak lenni, amelyek saját lakásállománnyal is rendelkeznek, vagy házkezelőként magántulajdonú ingatlanokat szerveznek hálózatba.

A nonprofit kft. által üzemeltetett ingatlanok esetében a cégekre, és nem az önkormányzatokra vonatkozó jogi keretek között kell dolgozni. A mi koncepciónk kiindulási alapja az, hogy *2021 első negyedében a Budavári Önkormányzat hozza létre a saját tulajdonú nonprofit kft.-ként működő lakásügynökségét, így annak létrejöttére és működésére egyaránt a cégjogi előírások vonatkoznak majd.*

### 3. A Budavári Lakásügynökség elindításához szükséges döntések, feladatok

Ahhoz, hogy a Budavári Önkormányzat lakásügynöksége a kerület szociálpolitikai céljait a legjobban segítse, ismertetjük az Önkormányzat által tervezett elsődleges célcsoportot, és a modell felépítésének

lehetőségeit. A célcsoportra vonatkozó előzetes igényfelmérés ismertetését és az eddigi eredmények összefoglalását jelen koncepció lentebb tartalmazza. A konkrét cél egy különálló szervezet, egy önkormányzati tulajdonú nonprofit kft. létrehozása a lakások kezelésére. A feladat annak az eldöntése, hogy ez a gazdasági társaság pontosan milyen ingatlanállományt kezel, és kiknek nyújt szolgáltatást.

Az eredeti elképzelés szerint a lakásügynökségek többféle módon juthatnak lakáshoz. A *fővárosi és a kerületi önkormányzatok tulajdonában lévő üres lakások az első, elméletben szóba jöhető ingatlancsoport*. Azonban a Budavári Lakásügynökség indulásakor ez az állomány nem kerül bevonásra a lakásügynökségbe. Elsősorban nem amiatt, mert sok esetben komolyabb felújításra lenne szükség ahhoz, hogy az üres önkormányzati lakást bérbe lehessen adni, hanem mert a Budavári Lakásügynökség első ütemének célja kimondottan a **bérbeadható lakások számának növelése** a kerületben. Azonban, ha az önkormányzati állomány egy része később bekerülhet az lakásügynökségbe, akkor az ügynökség által kezelt lakásállományt a *megüresedett lakásokkal* lehet majd bővíteni, ami azt jelenti, hogy az új szerződések a lakásügynökségi modellen belül is létrejöhetnek.

A lakások bevonásának másik lehetősége a *magántulajdonban lévő nem hasznosított lakások*. *Jelen lakásügynökségi koncepciónk első körben és legfontosabban ezekre a lakásokra fókuszál. Ennek a lehetőségnek a két alpontja*

1. *a rögtön bérbeadható és*
2. *a felújítandó ingatlanok bevonása.*

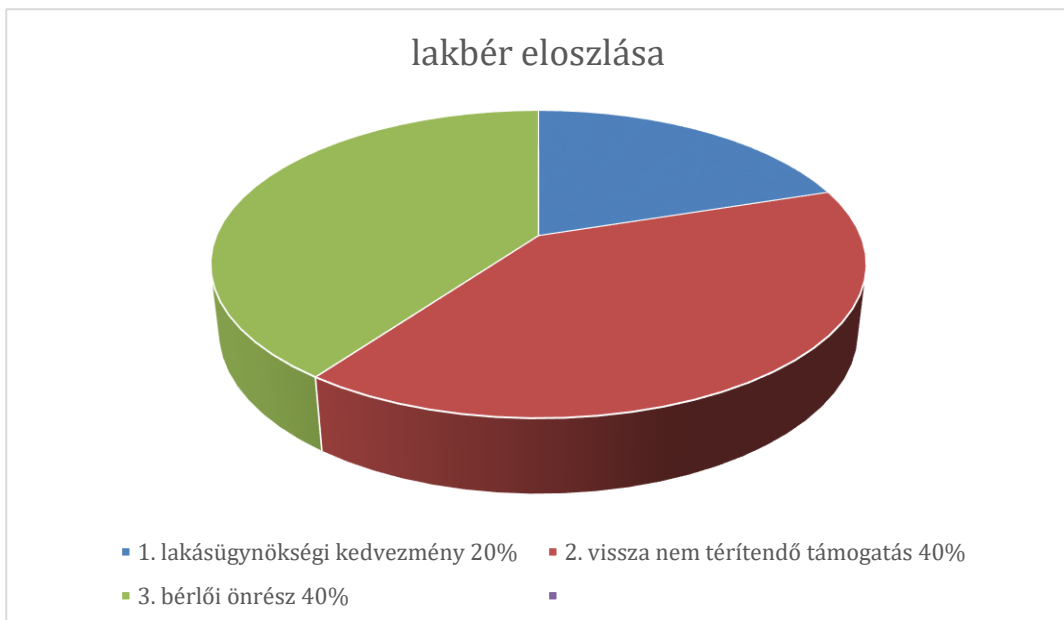
A lakásügynökség az első évben a rögtön bérbeadható lakások kezelésével fog indulni, azonban ki kell dolgozni a felújítandó ingatlanok



bevonására vonatkozó ajánlatot is. Kerületi lakáspiaci igényfelméréseink alapján leszögezhetjük, hogy a tulajdonosok hajlandóak lakásaikat a kerületben jellemző magas piaci bérleti díjnál 20%-kal alacsonyabb lakbér mellett átadni egy megbízható, kockázatokat hatékonyan kezelő ügynökségnek. A lakástársaság ezeket a lakásokat ugyanúgy kezeli, mint az önkormányzattól átvett, vagy vásárolt lakásokat. Ez a 20%-os piaciár-csökkentés azonban még nem elég a lakhatási nehézségekkel küzdő célcsoportunk számára. **Célunk a lakások bérleti díjának a piac árhoz képest legalább 40%-os csökkentése.**

### 1. Példa:

Adott egy első kerületi 50 nm-es magántulajdonú lakás, amelynek kezelését a Lakásügynökség végzi. Mivel **a Lakásügynökség indulása első évében felújításra nem szoruló, jó állapotú lakások bérbeadását vállalja**, nézzük meg először azt, hogyan nézne ki ez a támogatott bérbeadás számokban, abban az esetben, ha a lakás lakhatóvá tételére nem szükséges beruházni:



**130 ezer ft - a lakás teljes piaci bérleti díja**

-26 ezer ft - az a 20%, amelyről a Lakásügynökségi adminisztrációért és garanciáért cserébe a tulajdonos lemond  
-52 ezer ft - az a 40%, amely a Lakásügynökség vissza nem térítendő támogatása  
**52 ezer forint - a lakásbérlettel által önerőből fizetendő összeg**  
(Ez a lakás teljes piaci bérleti díjának csupán 40%-a)

## 2. Példa:

Adott egy szintén 50 nm-es magántuladonú lakás, amelynek kezelését szintén a Lakásügynökség végzi, ám **ez esetben a lakás teljes felújításra szorul 3 millió forint értékben**. Nézzük meg azt, hogyan nézne ki ez a támogatott bérbedás számokban abban az esetben, ha a lakás lakhatóvá tételére a Lakásügynökség a pénzt megelőlegezi a tulajdonos számára 60 hónapos kamatmentes részlet-visszafizetési lehetőséggel:



### 130 ezer ft - a lakás teljes piaci bérleti díja a felújítás után

-26 ezer forint - az a 20%, amelyről a Lakásügynökségi adminisztrációért és garanciáért cserébe a tulajdonos lemond  
-50 ezer forint - a felújítás egy havi törlesztőrészlete  
-26 ezer forint - az a 20%, amely a Lakásügynökség vissza nem térítendő támogatása  
**28 ezer forint - a lakásbérlettel által önerőből fizetendő összeg**  
(Ez a lakás teljes piaci bérleti díjának csupán mintegy 21%-a!)

A fentiek csupán példák egy-egy lehetőségre. A lakásügynökségi koncepció megfelelő kidolgozása az elsődleges feladat, amelyhez a Budavári

Önkormányzat hathatós és hosszú távú segítségére, bevethető infrastruktúrájára és szakmai támogatására van szükség.

A harmadik, jelenleg meglehetősen távolinak tűnő lehetőség **bizonyos lakások megvásárlása vagy építése**. Az első kerületi program beindításakor ennek lehetőségei értelemszerűen még jócskán korlátozottak, de vannak kerületek, amelyek jelenleg is terveznek lakásépítést.

A lakásvásárlásnak egy sajátos formája a „lakásért életjáradék” program, amely szintén hozzájárulhat az ügynökségi portfólió bővítéséhez. A lakástársaságok részben kezelnek, részben tulajdonolnak ingatlanokat. Mivel a Budavári Önkormányzatnak már kidolgozott Életjáradék Program koncepciója van a kerület számára, így értelemszerűen ennek beépítését javasoljuk a lakásügynökség koncepciójába.

További lehetőség a későbbiekre, hogy az önkormányzat, a Nemzeti Eszközkezelő működéséhez hasonló konstrukcióban, hátralékos, kilakoltatás előtt álló tulajdonosok lakásait veszi meg, amelyeket az ügynökségi modellen keresztül ad bérbe a volt adósnak. Ennek lehetséges kidolgozása egy későbbi munkafázisban történhet meg.

A következőkben bemutatjuk a Budavári Lakásügynökség tervezett célcsoportját, lehetséges működési modelljeit, az előzetes igényfelmérő terepmunka eddigi eredményeit és a további lépések ütemezését.

#### 4. A keresleti oldal: kiknek és miért szolgálat a Budavári Lakásügynökség?

Országosan egyre több háztartást sújt a [dolgozói szegénység](#). A statisztikában ez azokat a dolgozókat jelenti, akiknek bére a mediánjövedelem alatt van, de olyan, a helyzet eredményére vonatkozó meghatározások is vannak, amelyek szerint egy háztartásban a bevételek nagyobb része, vagy egésze hiába származik munkajövedelemből, mégis, a szegénységi küszöb alatt élnek, és/vagy a lakhatásukra kell költeniük a jövedelmük több mint harmadát.

A dolgozói szegénység éppen a közalkalmazottakat, a közszférában dolgozókat veszélyezteti leginkább; [a közalkalmazotti bértáblából](#) kiderül, hogy a dolgozók széles rétege keres 160 és 210 ezer forint közötti összeget. Az önkormányzatoknak érdemes szem előtt tartani, amikor a lakhatási és szociális szolgáltatásaikat tervezik, hogy saját fenntartású intézményeikben is gyakran dolgoznak alacsony bérű foglalkoztatottak. Az első kerületben a közalkalmazotti bértábla alapján foglalkoztatott dolgozók száma a következőképpen alakul:

- Bölcsődék, egyesített bölcsődék: **53 fő**
- Szociális és Gyermekjóléti Szolgáltatók: **59 fő**
- Sport és Szabadidőközpont: **6 fő**
- Óvodák: **107 fő**
- Hivatal: **104 fő**
- Budavári Katasztrófavédelmi Őrs: **26 fő**
- Egészségügyben dolgozók – **82 fő**
- a kerületi rendőrségi állományban dolgozók száma meghaladja a 100 főt

A célcsoporton belüli kiválasztási szempontoknál a következőket érdemes figyelembe venni:

- a háztartás összetétele,
- a gyermekek száma,
- a kereső felnőttek és a családtagok egészségi állapota,
- az egy főre jutó jövedelem,
- a jelen lakáshelyzet és lakhatás megfizethetősége,
- munkaviszony helye, jellege, hossza

Az önkormányzati egyeztetések alapján a lakásügynökség az első két évben biztosan kizárólag szolgáltatólakás-ügynökségként működne. A bérlők lehetséges köre később bővíthető a megjelölt célcsoportokkal, akár a kerületi szociális intézményekből kiléptető szolgáltatásokkal, ill. egyéb olyan

esélyegyenlőségi és felzárkóztatási szempontból kidolgozott szolgáltatásokkal, amik a kerület szociálpolitikai elképzeléseibe illeszthetők. A bérlőkiválasztási és a beköltözést követő kapcsolattartási vagy támogatási tervek kialakításában olyan szociális szempontokkal kell rendelkezni, amihez az Egyesület eddigi tapasztalataira és a gyakorlatban jól működő kiválasztási rendszerére alapozva pontos javaslatok készítésével tud igény esetén hozzájárulni.

Magyarországon a lakott ingatlanok körülbelül 85-90 százalékában a tulajdonos él, nagyon szűk a bérlakás piac. Eközben a piaci alapú albérletek ára a fővárosban az elmúlt öt év során megduplázódott, ami nagyon nehéz helyzetbe hozta azokat az alacsony bérű dolgozókat, akik bérlakásokban élnek: a fővárosban a lakás piac hiába nagyobb számában és arányaiban is az országos átlagnál, tavalyra nyolc százalékra nőtt, mégis, itt a legmagasabb a kereslet, így hiába érhető el több lakás, az árak sokáig meredeken emelkedtek, és az elmúlt évtizedben megduplázódtak. Egyedül a koronavírus-járvány hozott megtorpanást ebben a folyamatban.

A KSH adatfelvétele ([http://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/pdf/miben\\_elunk15.pdf](http://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/pdf/miben_elunk15.pdf)) alapján a fővárosban összesen a lakosok **16-17** százaléka él bérelt ingatlanban. A belvárosban ez az arány magasabb ugyan, de a főváros egészére elmondható, hogy jellemzőbb a bérlakáshasználat, mint az ország más területein. A Budavári Önkormányzat területén található ingatlanok esetében ez az arány ráadásul még a fővárosi átlaghoz képest is magasabb. A kerületben dolgozó közalkalmazottak túlnyomó része a legkülönbélebb lakhatási nehézségekkel küzd; vagy a távoli, esetlegesen alacsonyabb lakásbérleti díjakkal rendelkező kerületekből kell órákat utazniuk budavári munkahelyükre, vagy a magas kerületi lakásbérleti díjak miatt élnek méltatlan körülmények között egy általuk megfizethető, de nem megfelelő méretű és nem megfelelő állapotban lévő lakásban. Saját

tulajdonú, a kerületben található lakható állapotú ingatlannal elenyésző százalékuk rendelkezik.

Egy közalkalmazotti fizetés esetében az albérleti díjak az első kerületben szinte biztosan többet fognak felemészteni a dolgozók bérének felénél, ami egy egyszülős háztartásban közel ellehetetleníti a megélhetést.

**A Budavári Lakásügynökség első ütemének célcsoportja épp ezért azok a kerület számára kiemelkedően fontos munkát végző, tartós, de alacsony jövedelemmel rendelkező emberek, akik közintézményekben, városüzemeltetésben, közhasznú feladatokban stabilan foglalkoztatottak, de alacsony bérük miatt az albérleti piacon csak nagyon magas kockázattal juthatnak lakáshoz.**

A bekerülés a háztartásban a jelen lakhatási költségek mellett az egy főre eső jövedelmi szint meghatározásához köthető. Javaslatunk szerint az első pályázók köre azok közül a közalkalmazottak közül kerülhetne ki, akik jelenleg magánalbérletre és annak rezsijére kell, hogy költsék jövedelmük minimum 40%-át. A fentebb elvégzett számítási példák alapján a Lakásügynökség támogatásával ez a százalékos arány esetükben akár 20-25%-ra is lecsökkenhet.

A célcsoportot a továbbiakban – a Lakásügynökség koncepciójának és kapacitásának függvényében – tovább lehetséges bővíteni a kerületi közalkalmazottakon kívül egyéb célcsoportokkal is.

## 5. Az előzetes igényfelmérés egyik eredménye – rengeteg a programban részt venni kívánó kerületi közalkalmazotti érdeklődő

A Budavári Önkormányzat októberben szerződést kötött az Utcáról Lakásba! Egyesülettel a Lakásügynökség elindításának előkészítéséhez kapcsolódó feladatok elvégzésére. Ez a folyamat az Egyesület koordinálásával 2020 szeptemberében elindult, melynek egyik alappillére azoknak a közintézményeknek, bennük pedig azoknak a közalkalmazottaknak a felkutatása volt, akik komolyan érdeklődnek a szociális lakásügynökség iránt, és lehetőség szerint 2021-ben akár pályáznának azért, hogy lakásbérlőként ők és családtagjaik részt vehessenek a programban.

Tekintettel a súlyosbodó járványhelyzetre elvetettük az eredetileg személyesre tervezett intézményi megkereséseket, és a rendelkezésre álló adatbázis alapján a kerületben megtalálható összes önkormányzati intézménnyel felvettük írásban vagy telefonon a kapcsolatot, tájékoztatva őket a Lakásügynökség célkitűzéseiről. Az eredmények a következők:

- A 14 intézmény vezetője közül, akiknek részletes tájékoztató anyagot küldtünk ki, **9 intézmény vezetője jelezte**, hogy szeretne egy vagy több munkatárssal részt venni a programban.
- A 9 érdeklődő intézményben **összesen 21 kolléga venne részt a programban**; közülük **4-en már részletes pályázati anyagot is kilátásba helyeztek**, holott a pályázati kiírás feltételei még nem is lettek megfogalmazva.

- Az érdeklődők több mint a fele a húszas-harmincas évei elején jár.

Az érdeklődők csaknem fele alap- és középfokú oktatási intézmény, illetve szociális intézmény alkalmazottja.

## 6. A lakáskínálati oldal – milyen ingatlanokból épül tehát fel a Budavári lakásügynökség ingatlanállománya?

A lakásügynökség célja, hogy a kerület a jelenlegi önkormányzati lakásállományt bővítve nagyobb számú ingatlannal gazdálkodhasson. Ennek az eszköze, hogy az ingatlankezelésre az Önkormányzat létrehozza a fentebb már emlegetett nonprofit kft.-t, a költségvetésből biztosítsa továbbá a szervezet működtetéséhez kapcsolódó adminisztratív, karbantartó, működési feladatok megvalósulását, valamint szükség szerint a beköltözőket mentoráló, támogató szociális munkás munkatárs felvételét is a munka indításához.

Milyen ingatlanhasznosítási lehetőségek állnak a Budavári Lakásügynökség előtt?

Ami jelenleg biztos, hogy a kerület elsődleges célja a helyben üresen álló magánszemélyektől használati szerződéssel hasznosított ingatlanállománnyal való gazdálkodás. Azonban meg kell vizsgálnunk, hogy az ügynökségnek milyen mozgástere lehet, és mik az egyes verziók előnyei, és hátrányai ahhoz, hogy ezt a döntést véglegesíthessük. A Lakásügynökség mint közszolgáltató és mint gazdasági társaság egyaránt akkor a legteljesítőképebb, ha minél



szélesebb körű állományt kezel, és minél több ember számára tud szolgáltatást nyújtani.

Bár a lakásügynökség eredeti koncepciója szerint első körben üresen álló és felújítandó lakásokat vett volna be a lakásállományába, a jelenlegi lakástulajdonosi megkeresések alapján a programban első körben részt vevő lakások (az eddigi felmérések alapján mintegy 10-15 db) egyike sem igényel felújítást. Figyelembe véve az előzetes igényfelméréseket, a Lakásügynökség lakásállománya a következő konstrukcióban fog felállni, illetve az idő előrehaladtával további konstrukciókkal bővülni:

Ezeknek a tulajdonosoknak egy határozott idejű, egy vagy többéves hasznosítási keretszerződést ajánlunk, amelyben a lakás használati, és tovább-bérbeadási jogát a nonprofit kft.-re ruházzák. A tulajdonosoktól a házkezelésért a kft. kezelési díjat, vagy lakbérengedményt kér.

### **6.1. Üres és felújításra nem szoruló magántulajdonú lakások bevonása 2021-ben**

A lakásügynökség indulásának évében, 2021-ben nem lesz szükség lakásfelújításra. Az állomány alapját olyan lakások fogják képezni, amelyek nem igényelnek javítási munkálatokat. A eredeti elképzelés szerint olyan ingatlanok bevonását célozzuk, amely esetekben a tulajdonosoknak eredetileg vagy nem volt terve a lakáshasznosítás, vagy a korábbi bérbeadási forma már nem működtethető tovább (pl. Airbnb), az ingatlanokat tehát tartósan üresen hagynák. A KSH szerint a fővárosban a nem lakott lakások aránya átlagosan 6%. Ez a

nagyságrend az első kerületben is lehetőséget jelenthet az elsődleges célcsoport számára egy sikeresen működő program kialakítására, feltételezve azt, hogy az üres ingatlanok tulajdonosait sikerül elérni, és bevonni az együttműködésbe. A lakásügynökség ebben a modellben elsősorban azoknak a magántulajdonosoknak nyújt bekapcsolódási lehetőséget, akiknek máskülönben az üresen álló ingatlan nem bevételi lehetőséget, hanem csak fenntartási kiadást jelentene.

## **6.2. Üres és felújításra szoruló magántulajdonú lakások bevonása 2022-ben**

Ennek speciális esete, amikor a lakást a tulajdonos azért szeretné külső partneren keresztül hasznosítani, mert nincsen anyagi forrása, vagy módja elvégezni a szükséges felújításokat. A lakásügynökség megteheti, hogy a szükséges felújításokat egy műszaki felmérés alapján átvállalja, és ennek az összegét további lakbérkedvezmény formájában téríti az együttműködési időszakra.

Bármelyik esetben a lakbérkedvezmény a bérlők felé is érvényesítendő, egy kisebb része a nonprofit kft.-nél marad kezelési költségként. Emellett, ha a modell csak a külső tulajdonosok ingatlanjainak kezelésén alapul, akkor az Önkormányzatnak meg kell határoznia egy képletet, vagy összeget, amely alapján a lakásügynökség lakásaiba költöző bérlők bérleti díját a tulajdonos felé legalább egy, a beköltözéstől számítva meghatározott időszakban támogathatja. A kiinduló közalkalmazotti célcsoport esetében azonban már a lakhatás biztonsága is fontos tényező. Számolhatunk azonban későbbi célcsoport bővüléssel is. Abban az esetben, ha a bérlők sérülékeny

csoportok tagjai, akik támogatott lakhatás-szolgáltatásra, vagy állami normatívára jogosultak, akkor a normatíva is a lakbérfizetés forrása lehet, és nem kell a teljes lakbértámogatást az Önkormányzatnak biztosítania.

Az Önkormányzatra vár annak a döntésnek a meghozatala, hogy ebben a magánlakás-bevonási konstrukcióban a felújítási munkálatokat saját erőforrásból saját szervezetekkel (pl. GAMESZ), vagy pedig külső piaci szereplők bevonásával kívánja elvégezni, illetve milyen maximum felújítási összegben, milyen visszafizetési futamidőben gondolkodik. Ezt a döntést a Lakásügynökség indulásakor még nem szükséges meghozni, de a 2021-es év során dönteni kell ezekben, és a 2022-es pénzügyi tervezéssel már ez alapján számolni.

### **6.3. Az önkormányzati lakásállomány kezelésének jelentősége**

Hasznos meglátni azt, hogy a lakásállománynak, a támogatási rendszernek, és a célcsoportnak ezzel a fenti szűkítésével inkább csak a lakásügynökség kezdeti szakaszában, alacsony lakás- és ügyfélszám esetén érdemes számolni: maga a lakásállomány akkor válhat minél inkább fenntarthatóvá, és a szociálpolitikai céljait is akkor tölti be a leghasznosabban, ha többféle, közte épített, vagy megvásárolt, vagy az Önkormányzati állományból átvett, ingatlanállománnyal, illetve hosszú távon vegyes profilú bérlői körrel is számolhat.

A szegényebb bérlők lakhatásának tartós és biztonságos biztosítása az ellátórendszer tehermentesítését szolgálja, és állami, vagy pályázati forrásokkal valósítható meg, a fizetőképesebb bérlők bevonása

ugyanakkor a lakásállomány egészének fenntarthatóságát erősíti, és lehetőséget jelent keresztfinanszírozásra a rendszeren belül. Az önkormányzat számára egy rugalmasabb és fejlődési potenciált jelentő lakásügynökség esetén a program innovativitása miatt a további fejlesztésre és források bevonására pályázati lehetőség is nyílik. Szintén a program fenntarthatóságát, és az Önkormányzati szolgáltatásokba való integráltságot, valamint a párhuzamos szolgáltatások kialakulásának megelőzését is segíti, ha az ügynökség nemcsak magán, hanem önkormányzati tulajdonú ingatlanokat is kezelhet.

A Lakásügynökség működésének következő szakaszában érdemes tehát lehetőséget biztosítani önkormányzati tulajdonú lakások bevonására. A lakásügynökségi megoldás nemcsak az intézményi és magántulajdonosoknak, de az önkormányzatnak is kedvező lehetőséget jelent: míg az előbbiek bevételhez jutnak eddig használaton kívüli ingatlanjukból, utóbbi a lakbér-kiegészítéssel és a program költségeivel számolva is kedvező anyagi feltételekkel növelheti a rendelkezésre álló ügynökségi lakásállományt.

Az lakásügynökség megerősítésének egyik eszköze az, ha az Önkormányzat a saját lakásállományából is becsatornázza ingatlanokat az ügynökségi működésbe. Ennek jelentősége, hogy az eddig felvázolt modellben a bérlők egy része tartósan is lakbérkiegészítésre szorulhat, amely az Önkormányzat számára egy folytonos pénzbeli költségvetési kiadást jelent, így a modell bővülésének gátat szabhat. Ehhez képest ha az önkormányzati bérlakásállomány egy részét is a lakásügynökség kezeli, akkor a lakbérkedvezmény jelentős része természetbeli támogatássá válik. Ez azért szükséges, mert a lakásügynökségbe

bevont magántulajdonosoktól megegyezés szerint, és a felújítási, karbantartási igényfelmérés alapján tudunk ugyan kedvezményes lakbért kérni, azonban sok bérlő így is lakbértámogatásra szorulhatna.

Ezért azt javasoljuk, hogy az Önkormányzat a harmadik szakaszban 2-3 lakásonként egy saját ingatlannal kapcsolódjon be. Ennek az önkormányzati ingatlanok a programra terített bérleti díj különbözete lehet a pénzügyi támogatás helyett az alacsony lakbér biztosításának az eszköze. Az így összeálló lakásállomány egy szélesebb, és összességében megfizethetőbb állomány lesz, és a folytonos kiadás helyett a lakásállomány kezeléséből származó bevétel adja meg a lakbérkedvezmény biztosításának pénzügyi alapját. Ugyanakkor az ügynökségbe bevont állomány esetében sem kell az önkormányzatnak eltérnie az azon kívüli támogatási politikájától.

#### **6.4. Az életjáradékkal vagy eltartási szerződéssel bevonható lakások bekapcsolása a rendszerbe**

Ez szintén erősíti a nagyobb rugalmassággal használható lakásgazdálkodás rendszerét. Ennek a lehetséges programelemnek az oka és célja kettős. A lakhatás válsága mellett a szociálpolitikában szintén évtizedek óta jelen lévő kérdés az idősödés és a gondozás válsága. A lakhatáshoz hasonlóan ez egy olyan kérdés, amely jellemzően jelentkezik a helyi önkormányzati szinten, azzal együtt, hogy a megoldásra mindkét esetben csekély lehetőség nyílik. Budavár egy a főváros átlagánál is jobban idősödő kerület, a [Településfejlesztési Stratégia szerint](#) a lakosság harmada 2015-ben 60 év feletti. Az idős emberek számára szükséges biztosítani házi gondozást, vagy szükség

esetén férőhelyet is. Jelen dokumentumban ennek részleteire nem, csak a lakhatási vetületére tudunk kitérni. A kerület idős lakossága sokszor régi lakásokban is él, amelyeknek a karbantartása az önellátási képesség csökkenésével túlzott terheket ró rájuk. A kerület számára meg kell fontolni azt a lehetőséget, hogy a lakásügynökség szociális munkás, és házigondozó kollégákat alkalmazzon, és az idős emberek szükségleteiről két úton gondoskodjon: azok számára, akik a gondozási szükségletüket, vagy férőhelyük költségét más módon nem tudják fedezni, az Önkormányzat a lakásügynökségen keresztül otthoni, vagy elhelyezést nyújtó szociális szolgáltatást biztosít garantáltan az életük végéig, a lakásuk tulajdonjogának megörökléséért cserébe.

#### **+1 Kerületen kívüli ingatlanok bevonásával erősíthető-e a program?**

Mindegyik esetben érdemes megvizsgálni, hogy a lakásállomány bővülését célzó elemeknek meg kell-e állniuk a kerülethatáron. Amíg a gondozási kötelezettséget jelentő életjáradék, vagy eltartási szerződéses program esetében ez így van, addig azonban a piaci, és üresen álló magántulajdonú lakások esetében érdemes kinyitni azt, hogy a szomszédos kerületek tulajdonosaival is szerződhessen a kerület, mert ezzel a mozgásterünk nő, és olcsóbb ingatlanokat is találhatunk.

A lakásügynökség működésében érdemes nyitva hagyni a lakások építésének, vásárlásának, és a pályázati források bevonásának a kérdését, azonban ezek lehetőségét a működési szabályzatban rögzíteni is kell. Fontos látni ehhez, hogy az ügynökség minél szélesebb körből kezel állományt, annál esélyesebb lesz, hogy gazdasági

társaságként is megállja a helyét **társadalmi célú vállalkozásként** egy üzleti tervezési, és pályázati folyamatban, ami a hitelképességét, forrásteremtési képességét meghatározza majd hosszú távon.

A javaslatunk az, hogy az induló ügynökség az első időszakban célzottan csak a kerületben hirdessen, azonban ha mégis befutnak szomszédos kerületekből is jelentkezések, akkor ezeket ne utasítsuk el, és az ügynökség működési területének kiterjesztését a szomszédos kerületek ingatlanállományára a későbbi működési szakaszra ütemezzük be.

## **7. Az előzetes igényfelmérés másik eredménye – jelentős számú ingatlantulajdonos érdeklődik a program iránt**

2020 szeptemberében nemcsak az első kerületi bérlői igények felmérése kezdődött el, de – a pandémia első hulláma után még viszonylagos szabadságban – az Egyesület által koordinált átfogó ingatlankereső terepmunka is elindult. A cél: feltérképezni az üresen, esetlegesen elhanyagoltan álló kerületi lakásokat, és eljuttatni a lakásügynökség kialakítási tervének üzenetét, és létrehozásának céljait az ingatlanok tulajdonosaihoz. A korlátozottan rendelkezésre álló adatok és elérhetőségek alapján különös figyelmet fordítottunk arra, hogy:

- kommunikációnk tiszta és világos legyen;
- írásos és szóbeli tájékoztatóinkban kiemeljük azokat az előnyöket, amelyek vonzóvá tehetik az ingatlantulajdonosok számára a lakásügynökség munkájába való tulajdonosi bekapcsolódást (a lakásügynökség biztos bérlő, nem halmoz fel

tartozást, vállalja az eredeti állapot fenntartását, kezkesedik lakása állapotának megőrzéséről, hosszú, minimum 2 éves lakásbérbeadási garanciát, az önkormányzati lakásügynökség a biztonságos bérbeadás szinonimája);

- betartsuk a GDPR előírásokat;
- elérjük, hogy tájékoztató írásaink és online rendezvényeink után felkeltsük a megfelelő érdeklődést, és első körben a lakástulajdonosok keressenek meg minket;
- az esetleges kételyeket, bizalmatlanságot lehetőség szerint eloszlassuk.

A terepmunka és a tájékoztatás a következő csatornákon zajlott:

- A Budavári lakosok bérbeadási hajlandóságának SZEMÉLYES felmérése, kiértékelése – Öt diákmunkás egyetemista és egy kerületi önkéntes segítségével megtörtént, és 2020. november 25-én lezárult. Egyetemistáink a kerület négyötödét már bejárták, és a terepi felmérésen keresték az üresen álló magántulajdonban lévő ingatlanok tulajdonosait. A személyes terepmunkát a második hullám és a kijárási korlátozások életbe lépése után leállítottuk.
- Az online felületeken és a Várnegyed című kerületi lap 2020. novemberi második lapszámában ÍRÁSBAN röviden tájékoztattuk a kerületi lakosokat a programról, amelyben lakástulajdonosok jelentkezését vártuk.
- A tájékoztató felhívást a Házkezelő kezelése alá tartozó lakások tulajdonosainak e-mailben is eljuttattuk.
- A Budavári Önkormányzat hivatalos facebook oldalán 2020. november 2-án a Polgármester ONLINE FOGADÓÓRÁT tartott a



lakosság számára a lakásügynökség tervezett működéséről, az Egyesület alelnöke, Kovács Vera közreműködésével.

- Két egyesületi önkéntesünk segítségével több napon át TELEFONON felkerestük, és lakásügynökségi terveinkről tájékoztattuk azokat a lakástulajdonos hirdetőket, akik budavári ingatlanjukat online hirdetőfelületeken hirdették bérbeadás céljából.

A terepmunka és a sokcsatornás tájékoztatás eredményei a következők:

- A személyes, a telefonos és az írásos megkereséseknek köszönhetően **12 érdeklődő lakástulajdonos** jelentkezett nálunk összesen **14 db lakással**.
- A 14 db lakás mind legalábbis jó állapotú, többségében felújított és részben vagy egészben bútorozott.
- **A lakások átlag mérete 51 nm.** A legkisebb ingatlan 38, a legnagyobb 82 nm.
- A terepmunka eredményeképpen a diákok **8 db üresen álló magántulajdonban lévő lakást** regisztráltak. A tulajdonosok felkutatása a közös képviselőkön keresztül jelenleg is zajlik – a tulajdonosok elérhetetlensége miatt egyelőre még csekély kézzelfogható eredménnyel.
- Az önként jelentkező érdeklődő tulajdonosok tisztában vannak a program várható 2021. évi indulásával, és tudnak várni a kiadással.
- A megbízhatóságot, a jogi biztonságot, az adminisztrációs terhek átvállalását és a hosszú távú lakáskiadást nevezték meg a

program vonzerejének, ezért hajlandóak 20%-kal a piaci ár alá menni.

## 8. A lakásügynökség megalapítása és működtetése

A lakásügynökség a tervek szerint induláskor 100% önkormányzati tulajdonban álló nonprofit kft. lesz. A megalapítás feladata az Önkormányzaté és az Önkormányzat által megbízott cégjogászé. Azt, hogy a későbbi befektetők milyen módon kapcsolódhatnak be a szervezet működtetésébe, és hogy a tulajdonjog egy részének átadása milyen feltételekkel, előnyökkel, és kockázatokkal járhat, jelen dokumentumnak nem célja bemutatni, de az Önkormányzatnak célszerű erre egy középtávú tervet készítenie.

A lakásügynökség feladatai a lakások bevonására és az ügynökség működtetésére bonthatóak ketté. Erről két táblázatot készítettünk. Az önkormányzatnak a kérdések legnagyobb részében meg kell hoznia azt a döntést, hogy mely feladatokat fogja a jelenlegi keretek között ellátni, és mely esetekben biztosítja a lakásügynökség számára a feladat ellátásához kapcsolódó működési forrást.

A lakásügynökségben a lakások bevonásához kapcsolódóan gyűjtöttük össze a szükséges elvégzendő feladatokat, és az ezen feladatok elvégzésére alkalmas szereplőket. A lakások bekapcsolása a lakásügynökségbe jellemzően egyszeri, intenzív munkavégzéssel járó feladatok. Emellett a lakásügynökség működtetésével kapcsolatos feladatok folytonos feladatterhet jelentenek.

<b>Lakások bevonásához kapcsolódó feladatok, felelőségek</b>		
<b>Feladat</b>	<b>Felelős</b>	<b>pozíció</b>
<b>Kapcsolatfelvétel a lakástulajdonossal</b>	Lakásügynökség	adminisztratív
- futamidő és lakbérösszeg egyeztetése	Lakásügynökség	adminisztratív
- műszaki állapot, felújítási szükségletek egyeztetése	Lakásügynökség, Önkormányzat, Önkormányzat által megbízott egyéb szereplő	műszaki
- lakásátadás, szerződés-előkészítés	Lakásügynökség, Önkormányzat, Önkormányzat által megbízott egyéb szereplő	jogi, műszaki
- felújítási szükséglet költségvetése	Lakásügynökség, Önkormányzat, Önkormányzat által megbízott egyéb szereplő	műszaki
<b>Beköltöző bérlő kijelölése, kiválasztása</b>		
- pályázat kiírása, intézmények kiértékelése, vagy egyéb?	Önkormányzat/ lakásügynökség	
<b>Közmű- és egyéb díjfizetések jogosultjainak összegyűjtése, és a számlák összegének feltérképezése</b>	Lakásügynökség	adminisztratív
- közös költség összege, fizetés módja, címzettje	Lakásügynökség	adminisztratív
-felújítási alap van-e?	Lakásügynökség	adminisztratív
- közművek fizetésének módja,	Lakásügynökség	adminisztratív

összege, címzettjei		
<b>Szükség szerint módosítani a mintaszerződést</b>		jogi
<b>szerződéskötés, beköltözés facilitálása</b>	Lakásügynökség	humán
- lakás megmutatása a bérlőnek	Lakásügynökség	humán
- a beköltözés környéki szociális támogatás, igényfeltérképezés	Lakásügynökség	humán

<b>Lakásügynökség-működtetési feladatok</b>		
<b>Feladat</b>	<b>Felelős</b>	<b>Pozíció</b>
lakások nyilvántartása		adminisztratív
lakások karbantartása		műszaki
szerződés hosszabbítás		jogi/ adminisztratív
kapcsolattartás a bérlőkkel		adminisztratív/humán
közműfizetések ellenőrzése		humán/szociális munkás
kapcsolattartás a tulajdonosokkal		humán/szociális munkás
fizetések nyilvántartása		humán/szociális munkás
hátralékkezelés		humán/szociális

		munkás
lakásfelújítások megrendelése vagy lebonyolítása		humán/szociális munkás
pénzforgalom nyomonkövetése		könyvelés/ adminisztratív
folyamatmenedzsment		vezető
képviselés, partnerségi tárgyalás, kapcsolattartás		vezető

A fenti feladatlista fényében a lakásügynökség minimum két saját alkalmazottal tud elindulni, abban az esetben, ha az Önkormányzat minden egyéb szükséges szolgáltatást a saját kapacitásaiból a szervezet rendelkezésére tud bocsájtani. A két fő feladata az adminisztráció és kapcsolattartási rendszer kialakítása, és működtetése, valamint a lakások bevonásának facilitálása lenne az Önkormányzat által biztosított funkciók, a bérlők, és a bérbeadók összehangolásával.

A lakásszám emelkedésével kerülhetnek át ütemezetten a funkciók az Önkormányzattól a lakásügynökségbe, az ehhez szükséges forrás biztosítása mellett.

**9. A fentiek tükrében összefoglalva: milyen feladatok állnak még előttünk?  
Melyek a megválaszolásra váró kérdések?**

- A kerület önkormányzati munkavállalói lakhatási körülményeinek feltérképezése után a szolgálati lakásra, a

fiatalítási koncepciónak megfelelő igényekre, a munkavállalói vagy szociális támogatói igényekre vonatkozó felmérések elkészítése, kiértékelése. Azt már mindenesetre tudjuk, hogy az intézményvezetők eddigi írásos és telefonos visszajelzései alapján **a dolgozóik mintegy 15%-a** érdeklődik a lakásügynökségi program iránt.

- Az Önkormányzat kalkulációja és iránymutatásai alapján egy közös gazdálkodási terv kialakítása – tervezett határidő: 2020. december 10. Ennek érdekében rendszeres munkacsoport jellegű egyeztetések szükségesek, amelybe az Önkormányzat olyan tagot kell, hogy delegáljon, aki a költségvetési vonzatú kérdésekben is egyeztethet. Javaslat: az önkormányzat által létrehozott lakásügynökség kezdetben 100% önkormányzati tulajdonban legyen. Később bekapcsolódhatnak egyéb piaci szereplők, de a többségi önkormányzati tulajdon fontos, hogy akkor is megmaradjon.
- Az ügynökség dolgozói állományának és üzleti, működési és szolgáltatási céljainak megfogalmazása.
- A jövőbeni bérlők kiválasztási szempontrendszerének és folyamatának kialakítására vonatkozó tanácsadási tevékenység – tervezett határidő: 2020. december 10. Erre a 7. pont javaslatai alapján az Egyesület készít javaslatot, amelyet a testület a csomag részeként elfogadhat vagy módosíthat.

- Konceptciós terv és üzleti koncepció terv előkészítése – tervezett határidő: 2021. január 10. Ehhez az Önkormányzat részéről cégjogász (Dr. Jancsár György) bevonása szükséges.
- Az ügynökség dolgozói állományának, üzleti, működési és szolgáltatási szabályainak megfogalmazása.
- A lakásügynökség ügyvezetőségére kiírt pályázat szempontrendszerének meghatározása – tervezett határidő: 2021. február 10.
- A cégalapítást előkészítő tevékenységekkel, ügyviteli szabályozással (konceptciós és üzleti terv) kapcsolatos tanácsadás, valamint az ehhez kapcsolódó írásos dokumentumok elkészítése – tervezett határidő: 2021. március 10.
- További együttműködés az önkormányzat cégjogi tanácsadójával (Dr. Jancsár György), valamint a polgármesteri kabinet projektfelelősével (Marikovszky Andrea)
- További együttműködés az önkormányzat kommunikációs felelősével, a lakossági és képviselői tájékoztatásban való együttműködés.

Ha ezek a fenti pontok tisztázásra kerülnek, vagy a tisztázásuk folyamatára egyértelmű lépéseket határozunk meg, akkor az

Önkormányzat még a következő pontokon is be kell, hogy kapcsolódjon majd a munka folytatásában:

- Használati és bérleti szerződések kidolgozása, vagy az Egyesület Lakhatást Most! lakásügynökségének jelenlegi szerződéseinek elfogadása – az Önkormányzat jogászai nézzék át az Egyesület jelenleg használt szerződéses anyagát:
1. [számú melléklet](#)
  2. [számú melléklet](#)
  3. [számú melléklet](#)

Az Önkormányzat és az újonnan megalakuló gazdasági szervezet további közös feladata lesz majd

- a program évenkénti kiértékelése és a bővülés lehetőségeinek felmérése - ehhez mindkét fél dolgozik a szóba jöhető partnerek – (world Habitat, Erste Group, EFB, és más partnerek) felkeresésén, bevonásán,
- Európai Uniós pályázatfigyelés a program bővítéséhez, megerősítéséhez, és a helyi lakáspolitikába történő integrálásához

## 10. [Kommunikációs kampányjavaslat](#)