

A munkavállalók megszerzésének, motiválásának és megtartásának gyakorlata és kihívásai a BKV Zrt-nél humánpolitikai és üzemeltetői szemszögből

Dr. Környei Éva - Jogi és Humánpolitikai Igazgató - BKV Zrt.

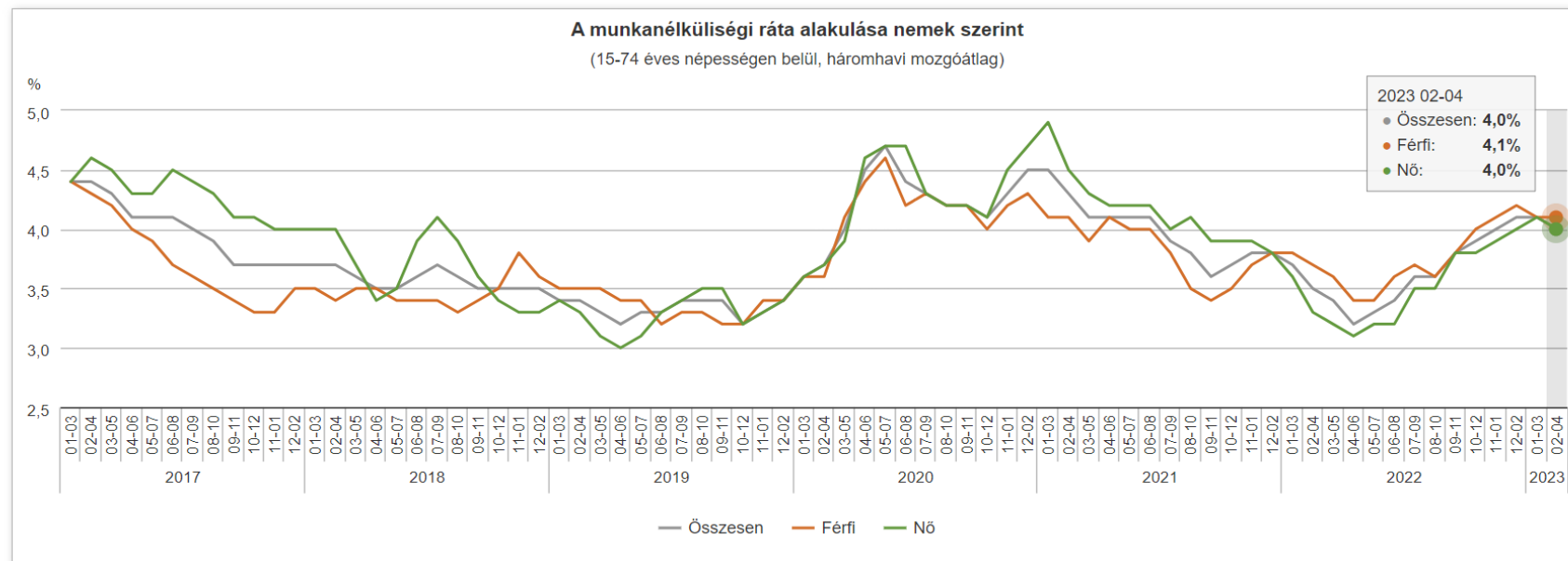
Nagy László - Erőforrás Gazdálkodási Főosztályvezető- BKV Zrt.

A BKV Zrt. bemutatása

- Tulajdonos: Budapest Főváros (100%)
- Személyszállítási közszolgáltatási tevékenység Budapesten:
 - villamos, fogaskerekű vasút, metró, autóbusz, trolibusz, különjárat, sikló, libegő, hajó ágazatok
 - 12 600 ezer férőhely kilométer / év,
 - ~ 2.200 db jármű, melyből 1.070 db autóbusz
 - A BKV Zrt. a mintegy 9 500 főállású teljes és nem teljes munkaidős létszámával Budapest legnagyobb foglalkoztatója, a munkaerő szükséglet is rendkívül változatos.

Külső környezet I.

2021. II. félévtől ismét beindult a gazdaság, 2022. nyárra az országos munkanélküliségi ráta 3,2 %-ra csökkent. Azóta már érződik a válság hatása, **2023. év elejére 4 %-ra növekedett, azonban még ez is alacsonynak mondható.**



Külső környezet II.



20.2.2.5. Munkanélküliségi ráta, vármegye és régió szerint, negyedévente [%]*



Területi egység		2022.				2023.	
neve	szintje	I. negyedév	II. negyedév	III. negyedév	IV. negyedév	I. negyedév	II. negyedév
Budapest	főváros, régió ^a	2,2	2,1	2,7	2,2	2,1	
Pest	vármegye, régió ^b	2,3	1,6	2,3	2,7	2,9	
Közép-Magyarország	nagyregió ^c	2,2	1,9	2,5	2,4	2,5	

Az országos adat növekedése Budapesten és környékén alig látszik, tartósan 2,5 % körüli a **munkanélküliségi ráta**, ezért a munkaerőpiaci tartalékok kimerültek, hatalmas a verseny a képzett munkaerőért (multik, szervizek, állami szolgáltatók, külföld)

Külső környezet III.

A verseny egyre fokozódik, a versenytársak egyre intenzívebb módon toboroznak...

Autóbusz-vezető



Belépési bónusz
új autóbusz-vezetőknek!

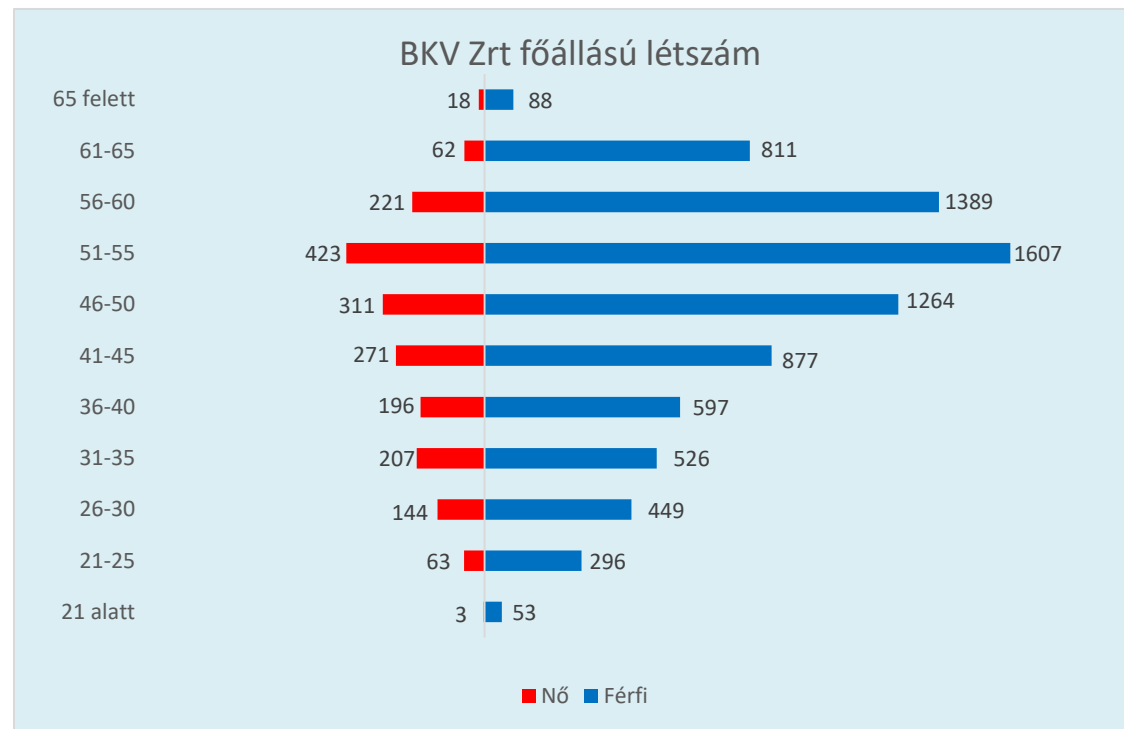
nettó		bruttó
480 421 Ft	+	500 000 Ft
átlagos havi nettó bér		egyszeri belépési bónusz



A vasúti területnek is fel kell készülnie arra, hogy az egyre kevesebb járművezetői munkakörre jelentkező közül lesz, akit az „autóbusz háború” fog bevonni...

Létszám helyzet bemutatása I. – Munkavállalói korfa

A Társaság munkavállalóinak átlag életkora **46,5 év**, így a **40 év feletti állomány domináns**, a munkavállalók 74 %-át alkotják, ellenben a 30-40 év között lévők 15 %-ot, a 30 év alattiak pedig csupán 10 %-ot.



Továbbá megállapítható, hogy az állomány 25-30%-a tíz éven belül nyugdíjba megy.

Létszám helyzet bemutatása II. – Hiány szakmák

Járművezető: az állomány 40%-át alkotják, autóbuszvezető, trolibuszvezető, villamosvezető, metró vezető. Speciális, a piacon 6-9 hónap alatt megszerezhető jogosítvány szükséges. Az autóbuszvezetőknél a konkurencia harc miatti elszívó hatás, a többi a járművezetőnél pedig az okoz gondot, hogy túl egyedi szakmát kapnak, ami nem piacképes, így eleve nagyon kevesen jelentkeznek.



Szakmunkás: az állomány kb. 25 %-át alkotják, jármű és infrastruktúra területen, járműszerelő, műszerész, villanyszerelő, technikus, lakatos. 15-20 folyamatosan nyitott pozíció van, egyre nehezebb az utánpótlás.



Mérnök: állomány 4 %-a ebből fele vezető munkakör, közlekedés, jármű és infrastruktúra területekről.

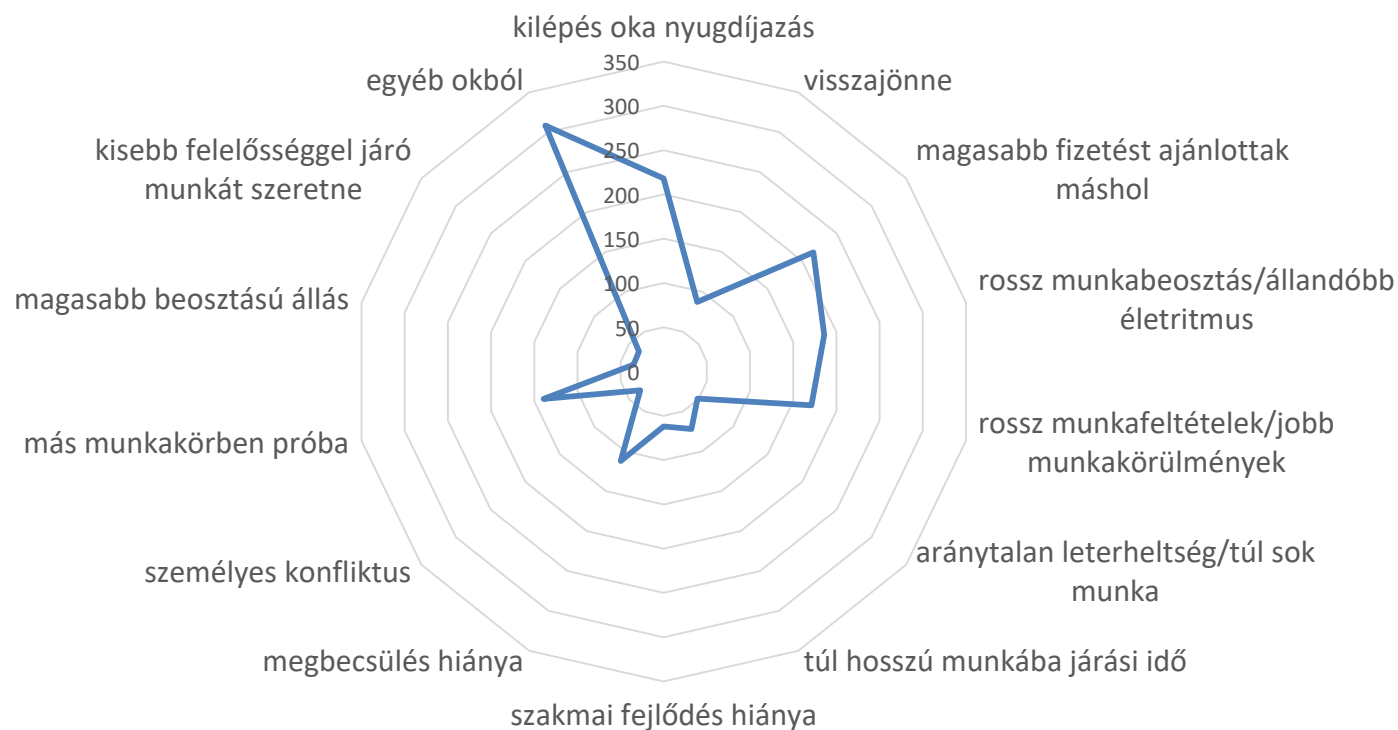


+Magasan képzett informatikai és beszerző munkakörök: az állomány kb. 1 %-a.

Létszám helyzet bemutatása III. – Fluktuáció

2022. évben 1171 kilépőre mindössze 924 fő belépő jutott, így az állomány több, mint 2 %-át nem sikerült pótolni. Az M3 metrópótlás befejeztével realizálódott létszámgigény csökkenésnél magasabb volt a fel nem töltött státuszok száma, így ezen csökkenés maximum egy évnnyi hátrány ledolgozásra volt elég.

Kilépés okainak megoszlása



A szokásos okok: **magasabb fizetés, jobb munkakörülmény, jobb beosztások, nyugdíjazás**

Megoldási irányok – 3M - Megszerzés, Megtartás, Motiválás

Az első Humánstratégia sikereit folytatva új **Humánstratégiát** készítettünk a 2021-2025. időszakra, 41 operatív programmal, három fő iránnyal:

- új munkaerő megszerzése,






- jelenlegi munkaerő megtartása és motiválása.



Megszerzés I.



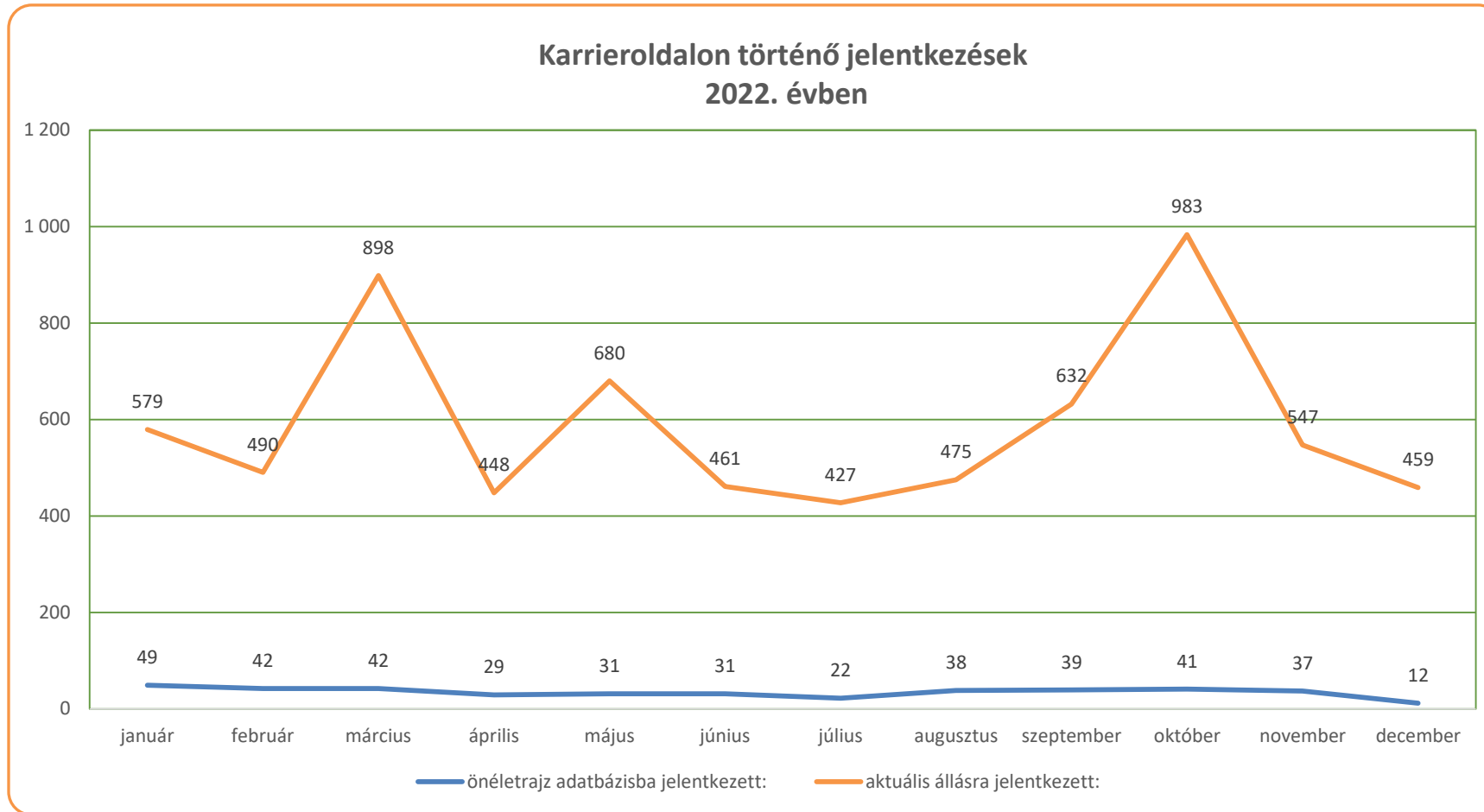
- Intenzívebb hirdetések, munkaerőpiaci arculatépítés:
 - járműveken hirdetések megjelenése matricák formájában járművek ablakfelületein, buszok külső oldalán, metrók és villamosok belső felületein, plakátokon
 - toborzó filmek, vlogok
 - Profession 
 - és más hirdetési portálokon rendszeres hirdetések (CVOnline  Jobline , mernokallasok.hu)
 - fizetett Facebook és Google hirdetések
- Társasági Karrieroldal és önéletrajz adatbázis <https://karrier.bkv.hu/>,
- Állásbörzéken való részvétel (HVG tavasz-őszi Állásbörze, BME Állásbörze, Fővárosi Állásbörze, Tungstram Állásbörze, Hungária Kocsiszíni Nyílt Nap)



- **Fejpenz rendszer** ajánlási díjainak emelése



2022. évi toborzás eredményei a Karrieroldal elemzésével





- Jelenleg **9 Szakképzési Centrummal** és **28 szakképző iskolával** állunk kapcsolatban, ahonnan a 2022. évben átlagosan havonta **319 fő szakképző iskolai tanuló**t foglalkoztatott tanuló szerződéssel és szakképzési munkaszerződéssel több, mint **20 szakmában**,
- Az **egyetemi duális képzés** keretein belül **jelenleg 7 egyetem, 20 szakával** van együttműködési megállapodása Társaságunknak, összesen 13 hallgató jelenlétével, mely alapján 3-5 évig támogatjuk szakmailag és anyagilag is a hallgatókat,
- **Ösztöndíj program** került bevezetésre a szakképzésben tanuló és Társaságunknál gyakorlaton lévő tanulók részére, amely alapján az utolsó alkalommal **25 fő került támogatásra**,
- **Járművezető képzések optimalizálása:**
 - **Vasút:** az 19/2011 NFM rendelet felülvizsgálati projekt kapcsán felülvizsgálatra kerülnek a vasútképzések, ezáltal 2024-től várhatóan **csökkeni fog a járművezető képzés ideje**, illetve a bemeneti feltétel a 18. életév lesz,
 - **Autóbusz:** várhatóan 2023. szeptemberétől már megkezdhető a „**B**”-ről „**D**” („**C**” szint kihagyásával) autóbuszvezető képzés.

Megtartás és motiváció I. – Javadalmazási rendszer optimalizálása



Évenkénti bérfeljesztések terhére végrehajtandó programok:

- A HAY munkaköri rendszere alapján a Társasági **Bértarifa Rendszer** 2018. évben került bevezetésre, majd az elmúlt években többször is sikerült bérforrást elkülöníteni a fejlesztésére. Célunk, hogy az áttekinthető, igazságos, modern és piaci bérekkel összehasonlítható rendszerünk folyamatos elmélyítésével és finomhangolásával biztosítsuk a piacképes bérezést.
- Tulajdonosi elvárásoknak megfelelően 2022. évtől kezdődően Fővárosi szinten egységes **Budapest Pótlék** kerül bevezetése.
- **Kulcsemberek**, kulcs munkakörben foglalkoztatottak beazonosítása és kiemelt bérfeljesztése, bérezése.



Megtartás és motiváció II. – Képzések 2022-ben és 2023-ban

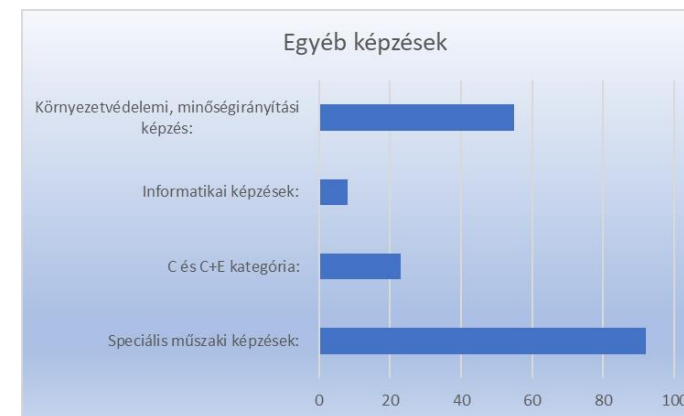
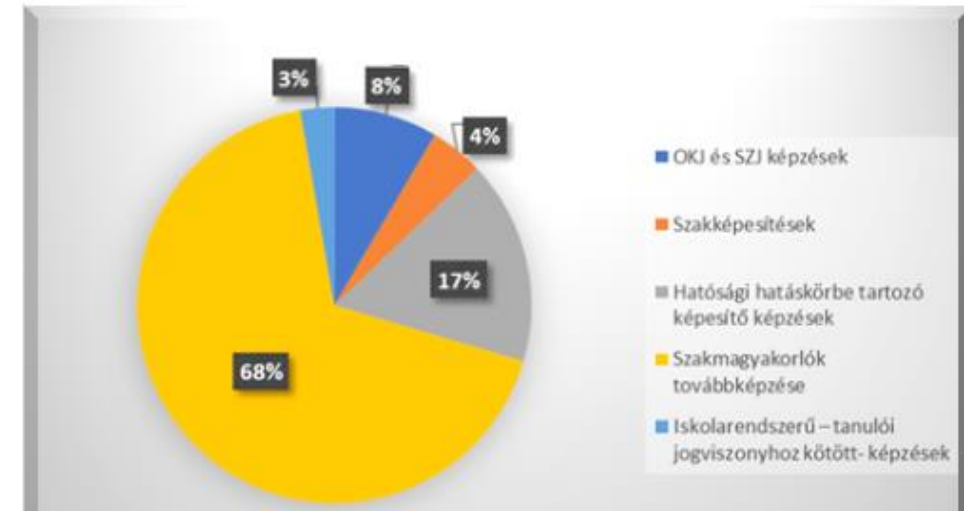


1. Külső szervezésű képzések (összesen 682 fő)

- OKJ és SZJ képzések: 43 fő
- Szakképesítések: 22 fő
- Hatósági hatáskörbe tartozó képesítő képzések: 84 fő
- Szakmagyakorlók továbbképzése: 341 fő
- Iskolarendszerű – tanulói jogviszonyhoz kötött- képzések: 14 fő.

2. Egyéb képzések (összesen 178 fő)

- Speciális műszaki képzések: 92 fő
- C és C+E kategória: 23 fő
- Informatikai képzések: 8 fő
- Környezetvédelemi, minőségirányítási képzés: 55 fő.



Megtartás és motiváció III. – Képzések 2022-ben és 2023-ban



3. Vezető képzések

- Vezetői tréningek: 100 fő,
- Vezetők jogi, munkajogi és adatvédelmi képzése: 108 fő,
- Vezető utánpótlás képzések: 18 fő.

4. Humán szakemberek fejlesztése: a vasút részéről 95 fő

5. Nyelvi képzés: 20 fő

6. Szakoktatói tréning, konfliktuskezelő tréning, csapatépítő tréningek: 795 fő

7. Felsőfokú iskolarendszerű képzések: 15 fő

8. Konferencia: 494 fő

9. SAP és informatikai képzések szervezése: 336 fő

Megtartás és motiváció IV. – Munkakörülmények javítása



- Szociális helységeknek, végállomási tartózkodóinak felújítása, fűtés és világítás rekonstrukciója, klimatizálása, szigetelése
- Kényelmi eszközök (pl. mikró, szóda automata, hűtő, wifi, TV stb.) beszerzése, pótlása
- Menetrendek, beosztások folyamatos áttekintése és optimalizálása
- Munkásszálló- és bérlakás lehetőség biztosítása és a lakhatási körülmények javítása
- Munkavállaló-barát szoftverek, HR portál, papírmentes megoldások bevezetése, fejlesztése
- IT eszközök modernizációja
- Home Office és Távmunka rendszerek fejlesztése, bevezetése



A munkavállalók
megszerzésének,
megtartásának
és **m**otiválásának
megvalósítása
a BKV Zrt.
Vasúti Üzemeltetési
Igazgatóságán

Középfokú oktatás – Duális szakképzés a Vasúti Üzemeltetési Igazgatóság területén

A támogató szakterületek folyamatosan keresik azokat az alternatív megoldásokat, melyek bármilyen segítséget nyújthatnak leendő munkavállalók kiválasztásában, megszerzésében.


Egy ilyen lehetőség a **duális szakképzésben, gyakorlati képzésben résztvevő diákok** esetleges tovább foglalkoztatása.

MIÉRT ÉRDEMES HOZZÁNK JELENTKEZNED AZ ISKOLAI ÉVEID ALATT?

A BKV Zrt.-nél a szakképzésnek több évtizedes hagyománya van, de nem csak ezért érdemes minket választanod:

- Évente több száz tanuló végez itt középfokú duális szakképzés keretében gyakorlatot.
- Oktatóink sokéves, kiemelt szaktudással rendelkeznek.
- A duális szakképzés keretében tanulói munkabérben részesülsz, végzősként ösztöndíjat is igénybe vehetsz.
- Biztosítjuk számodra a Cafeteriát és az ingyenes utazást.
- A szakmai vizsga után álláslehetőséget kaphatsz, szakmai fejlődésedet támogatjuk.
- A munka melletti továbbtanulásodat támogatjuk.
- Rendszeres üzemlátogatásokon vehetsz részt (BKV Zrt. üzemei).


A VÁLASZTHATÓ SZAKMÁKRÓL ÉS A PARTNERINTÉZMÉNYEKRŐL ITT TÁJÉKOZÓDHATSZ:



www.karrier.bkv.hu/kepzes/szakkepzes

A MEGÁLLÓKAT MI BIZTOSÍTJUK, TE VÁLASZD KI A JÁRATOT!

Álláslehetőség és karrier a BKV Zrt.-nél



The infographic illustrates the career path for dual vocational training. It starts at the bottom with 'Szakképző iskola/Technikum' (Vocational school/Technicum). A path leads to 'Szakmai gyakorlat a BKV Zrt.-nél' (Practical training at BKV Zrt.), which includes 'Üzemlátogatások' (Plant visits). From there, it goes to 'Szakmai vizsga' (Professional exam), then to 'Gyakorlati képzés tanműhelyeinkben' (Practical training in our workshops). The path then leads to 'Álláslehetőség és karrier a BKV Zrt.-nél' (Job opportunity and career at BKV Zrt.), which includes 'Többféle állás' (Various jobs). The top right corner features the text 'A MEGÁLLÓKAT MI BIZTOSÍTJUK, TE VÁLASZD KI A JÁRATOT!' (We guarantee the job, you choose the route!). The logo 'BKV ZRT. BKV. ÖNNEK JÁR.' is visible in the top left and bottom right.

BKV ZRT. BKV. ÖNNEK JÁR.

Középfokú oktatás – Duális szakképzés a Vasúti Üzemeltetési Igazgatóság területén

A BKV Vasúti Járműjavító Kft. területén található a BKV Zrt. legnagyobb tanműhelye.

A tanműhely szervezésében tanévenként egyidejűleg több, mint **250 szakmunkás-tanuló** duális gyakorlati képzése, valamint további közel 100 tanuló nyári gyakorlatának szervezése történik **18 szakmában, közel 40 iskolából**.

A 2022-23-as tanévben közel **60 fő tanuló** részére biztosítottuk a Vasúti Üzemeltetési Igazgatóság szakterületein a szakképzési gyakorlati lehetőséget.

A szakképesítés befejezését követően biztosítottuk az **elhelyezkedés** lehetőségét azon a szakterületen, ahol a tanulók a gyakorlatukat töltötték.

Gyakorlati **szakoktatók** ösztönzése érdekében kezdeményeztük a „Toborzás belső ajánlással” lehetőséget.

A tanulók számára felajánlottuk az **ösztöndíjkötés** lehetőségét is...

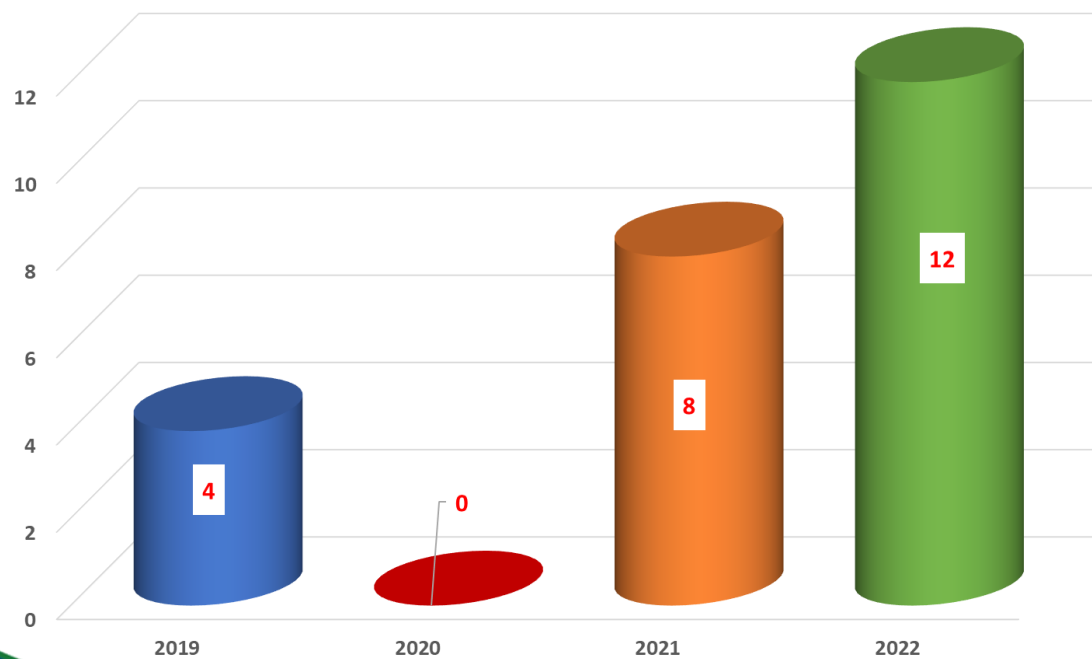
Duális szakképzés ...

2020 óta a BKV-hoz 12 fő felvett ösztöndíjas munkavállalóból **9 fő** dolgozik itt jelenleg is.

Évente a tanulói létszám összesen

Kb. 40-60 fő

Duális képzés keretében kötött ösztödijak 2019-2022 (fő)



Egyéb középfokú képzések a Vasúti Üzemeltetési Igazgatóságon



Tehergépkocsi és kétéltű járművezető képzés (2017.)

Mozgólépcső ellenőri OKJ képzés (2017.)

Vasúti járműszerelő-technikusi képzés indult a Kossuth Lajos Két Tanítási Nyelvű Műszaki Szakgimnáziummal 2022. októberétől (23 fő)

Nagy emelőmagasságú tömegközlekedési mozgólépcső karbantartó és szerelő képzést akkreditált Társaságunk, mely egy hosszú és komplex procedúra volt. (Öveges József Technikum – folyamatban). Oktatókat a Társaságunk biztosít.

Helyi városi vasúti felsővezeték-szerelő képzés (folyamatban)

Kapcsolatfelvétel a hiányszakmákban oktató iskolákkal

Belső (tovább) képzések, tovább tanulási lehetőségek

Kooperatív képzés (önkéntes kiegészítő gyakorlati modul)

Közúti-vasúti járművezető képzés



Felsőfokú duális képzés

Olyan munkaerő kerül ki a felsőoktatásból, amely azonnal és további anyagi ráfordítás nélkül képes belépni, beilleszkedni a munka világába.

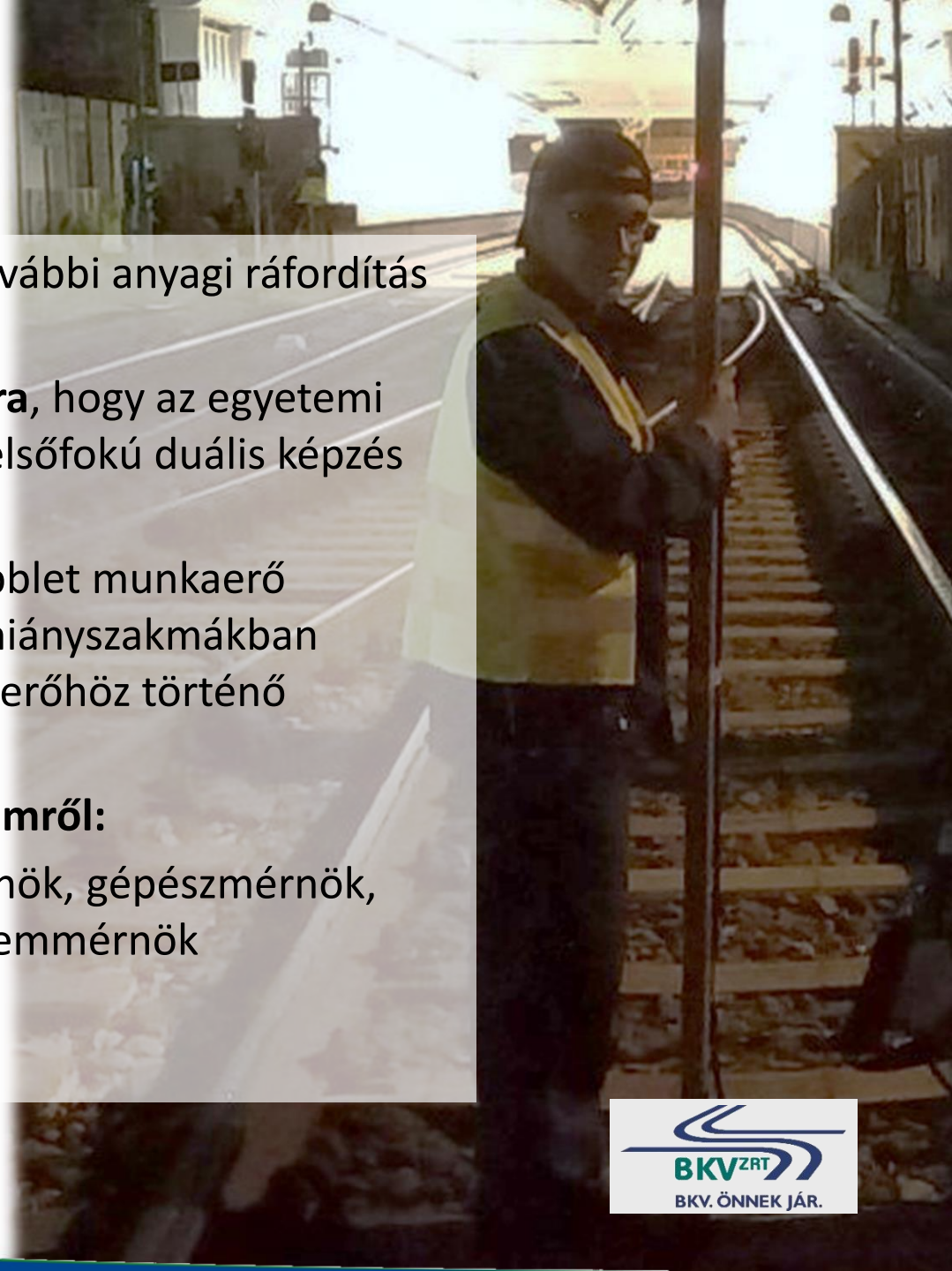
A BKV **2017. óta lehetőséget ad fiatal mérnökhallgatók számára**, hogy az egyetemi tanulmányaikat a Társasággal együttműködve végezhessék el felsőfokú duális képzés keretében.

Társaságunk számára érdemi eredményeket hozó, hatékony többlet munkaerő alkalmazásának, a generációs különbségek kezelhetőségének, hiányszakmákban alkalmazható, frissen képzett, teljes értékű, megbízható munkaerőhöz történő hozzájutásnak a lehetőségét biztosítja

Jelenleg a következő szakok hallgatóit tudjuk fogadni 6 egyetemről:

mérnökinformatikus, közlekedésmérnök, villamosmérnök, gépészmérnök,
emberi erőforrások, gazdálkodás és menedzsment, üzemmérnök
informatikus, pénzügy és számvitel, pénzügy MSc

Ösztöndíjkötési lehetőség



A felsőfokú duális képzésben résztvevő partner egyetemek

- Óbudai Egyetem
- Széchenyi István Egyetem
- Debreceni Egyetem
- Dunaújvárosi Egyetem
- Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem
- Kodolányi János Egyetem
- Széchenyi István Egyetem



ÓBUDAI EGYETEM
ÓBUDA UNIVERSITY



UNIVERSITY OF
DEBRECEN



DUNAÚJVÁROSI EGYETEM
UNIVERSITY OF DUNAÚJVÁROS



KODOLÁNYI JÁNOS EGYETEM



Felsőfokú duálisképzés alakulása 2017-2022 között

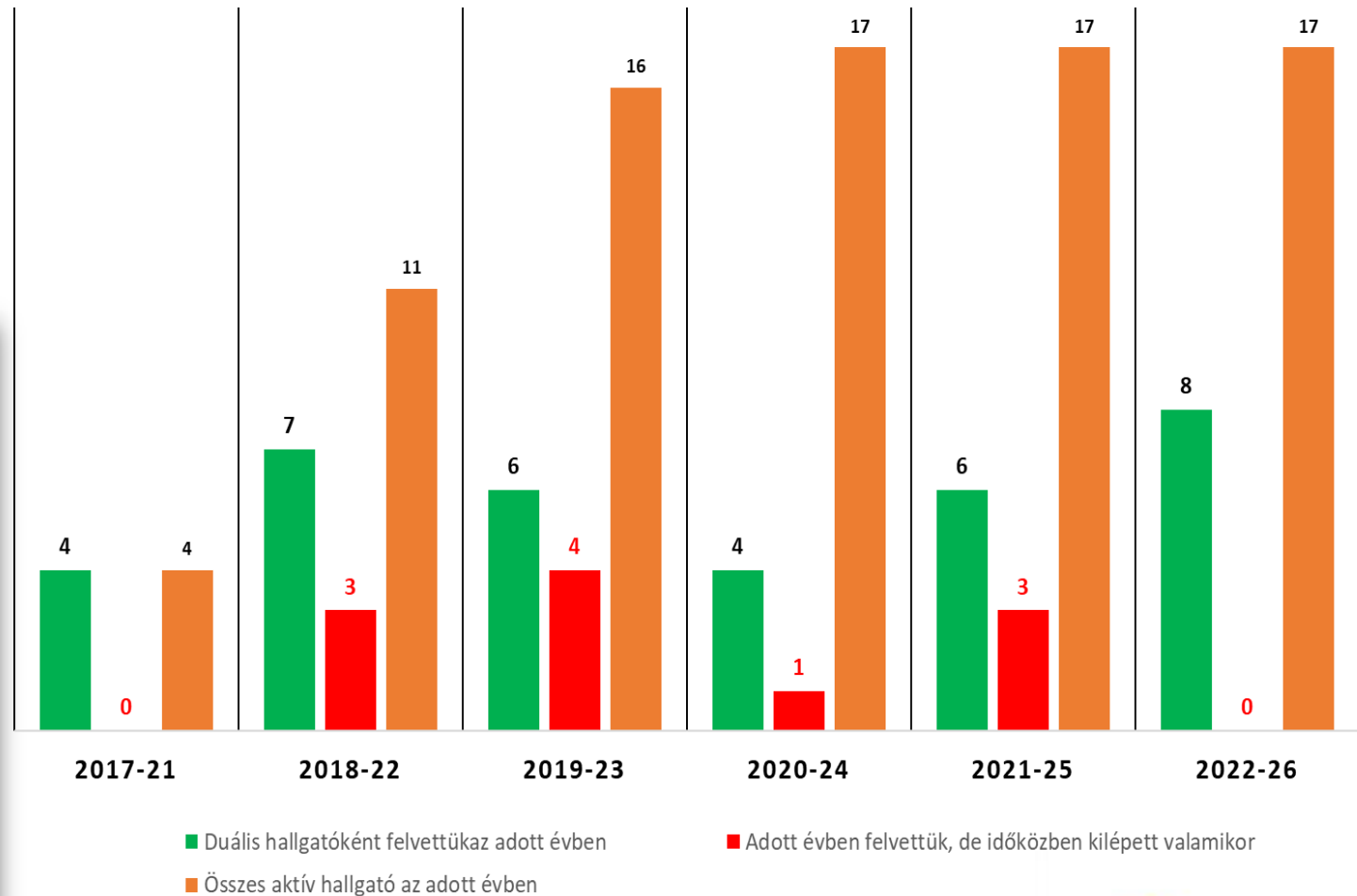
2017-2022 között	(fő)
Felvett hallgatók	35
Tanulmányaikat befejezett hallgatók 2022-ig	10
Kilépett hallgatók	11
Elvégezte az egyetemet és jelenleg is a BKV-nál dolgozik	2



FELSŐFOKÚ DUÁLIS
KÉPZÉS



DUÁLIS HALLGATÓI LÉTSZÁM 2017-2022 (FŐ)



Fiatal Diplomás Munkavállalói Program (FDMP)

2018-ban elindult program 2019-ben kibővítésre került, a mérnökök mellett minden más diplomával rendelkező fiatalra vonatkozóan (40 év alatti diplomával rendelkező munkavállalók)

- Jelenleg **143 fő** vesz részt a programban.

Balatonfenyvesi napok, csapatépítő

Részvételi lehetőség konferenciákon

Pályázatok: Innotrans, Villamos járművezetői létszámhiány csökkentésére javaslatok kidolgozása

Üzemi séták, területbejárások

Villamos szimulátor

Angolnyelvű foglalkozások

Sportolási lehetőségek a program résztvevőinek (pl. evezés)

FDMP Programok

A Program akkor sikeres, ha a munkavállalók elégedettek, elköteleződnek a Társaság mellett és szívesen maradnak az alkalmazásában.



Nagyvállalati versenyképesség-elemző szakirányú továbbképzési szak

Előzmények:

Együtműködési megállapodás (2021. június 14.) a Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetemmel.

Képzés célja:

Elemzők és vezetők képzése **stratégiai célkitűzésének hatékony megvalósítása** érdekében önállóan és elemző csoportot vezetve képesek **hazai és nemzetközi vállalatok benchmark elemzését** végrehajtani; ismerik és megfelelő módon alkalmazzák a **benchmarking folyamat** egyes elemeit; az elemzéseik eredményeivel **hatékonyan** tudják támogatni a **vezetői döntéshozatalt gazdasági, műszaki és humánerőforrás** téren egyaránt.



Megvalósulás lépései:

- ✓ Az új szak tantervének **kidolgozása** az egyetemi oktatókkal közösen
- ✓ **Szakilapítási engedély** TTOVNNY kóddal: az Oktatási Hivatal **nyilvántartásba vételi** határozata (MATE-OKT/3378-1/2022, 2022. augusztus 26.)
- ✓ **Szakindítási engedély**: Oktatási Hivatal **szakindítási** határozata (MATE-OKT/2035-1/2023, 2023. július 01.)

Várható indítás: 2024. február, 10 fő

Munkavállalók megszerzése, megtartása és motiválása a VÜI-nél (3M Projekt)

- 2023-ban indult Projekt, mely a vasúti ágazat munkaerő **m**egszerzésére, **m**egtartására és **m**otiválására fókuszál, kidolgozott javaslatokkal, tervekkel, kutatómunkával
- Várhatóan a részletesen kidolgozott módszertan 2024. február 28-ig készül el.



■ 4 alprojektre tagolódik:

- „A” projekt a *„Járművezetők és egyéb üzemeltetéshez elengedhetetlen munkakörben foglalkoztatott munkavállalók **utánpótlásának megoldása a VÜI-nél**”*
- „B” projekt: *„Szakképzést érintő képzési és szakoktatói helyzet felülvizsgálata a **munkaerő bevonzásra és megtartásra** vonatkozóan a VÜI területén”*
- „C” projekt: *”**Aktív felsőfokú tanulmányokat folytató hallgatók bevonása** (a felsőfokú duális képzés, gyakornoki programok és kooperatív képzés lehetőségeinek kiaknázása)”*
- „D” projekt: *„**Szervezetten belüli egyéb lehetőségek** felkutatása, kihasználása”*

Köszönjük a figyelmet!