

Beruházási koncepció

A városháza és a lakóépület-komplexum felújítása, példaértékű beruházásokkal és egy viselkedésváltoztatási központtal

BUDAPEST FŐVÁROS XIV. KERÜLET ZUGLÓ ÖNKORMÁNYZATA

EUCF
European City Facility

BUDAPEST FŐVÁROS XIV. KERÜLET ZUGLÓ ÖNKORMÁNYZATA

„A VÁROSHÁZA ÉS A LAKÓÉPÜLET-KOMPLEXUM FELÚJÍTÁSA, PÉLDAÉRTÉKŰ BERUHÁZÁSOKKAL ÉS EGY VISELKEDÉSVÁLTOZTATÁSI KÖZPONTTAL”

2026/06

Tartalomjegyzék

1 KAPCSOLATTARTÁSI ADATOK 5

1.1 A TELEPÜLÉS/HELYI ÖNKORMÁNYZAT, A TELEPÜLÉSEKET/HELYI ÖNKORMÁNYZATOKAT TÖMÖRÍTŐ CSOPORTOSULÁS VAGY HELYI KÖZINTÉZMÉNY NEVE 5

1.2 PÁLYÁZATI AZONOSÍTÓ 5

1.3 AZ ÖNKORMÁNYZAT/HELYI HATÓSÁG/ HELYI ÖNKORMÁNYZATOKAT TÖMÖRÍTŐ CSOPORTOSULÁS VAGY HELYI KÖZINTÉZMÉNY KAPCSOLATTARTÓJÁNAK NEVE 5

1.4 SZERVEZET 5

1.5 RÉSZLEG 5

1.6 ADÓSZÁM 5

1.7 UTCA, HÁZSZÁM 5

1.8 IRÁNYÍTÓSZÁM, TELEPÜLÉS 5

1.9 ORSZÁG 5

1.10 TELEFON 5

1.11 AZ ÖNKORMÁNYZAT/HELYI HATÓSÁG/ HELYI ÖNKORMÁNYZATOKAT TÖMÖRÍTŐ CSOPORTOSULÁS VAGY HELYI KÖZINTÉZMÉNY KAPCSOLATTARTÓJÁNAK E-MAIL CÍME 5

1.12 KONZULTÁCIÓS (VAGY AZZAL EGYENÉRTÉKŰ) TÁMOGATÁS 5

2 A JAVASOLT BERUHÁZÁSI KONCEPCIÓ BEMUTATÁSA 6

2.1 A BERUHÁZÁSI KONCEPCIÓ MEGVALÓSÍTÁSÁNAK HELYSZÍNE(I) 6

2.2 PROJEKT ÉLETTARTAM 6

2.3 A BERUHÁZÁSI KONCEPCIÓ BEMUTATÁSA 6

2.4 A JAVASOLT BERUHÁZÁSI KONCEPCIÓ CÉLKITŰZÉSEI 7

2.5 ÁLTALÁNOS BEFEKTETÉSI KONCEPCIÓ HÁTTÉR, ÖSSZEFÜGGÉSEK ÉS INDOKOLÁS 8

2.6 A JAVASOLT BERUHÁZÁSI KONCEPCIÓ VÁRHATÓ HATÁSMUTATÓI 13

2.7 PROJEKTEK 14

3 1. SZ. PROJEKT: INTÉZMÉNYEK ENERGIAHATÉKONYSÁGÁNAK JAVÍTÁSÁRA SZOLGÁLÓ BERUHÁZÁSOK 17

3.1 AZ 1. SZ. PROJEKT BEMUTATÁSA 17

3.1.1 A projekt helyszíne(i) 17

3.1.2 A projekt élettartama 17

3.1.3 A projekt célkitűzései 17

3.1.4 Tervezett műszaki intézkedések 18

3.1.5 Piacelemzések és akadályok 18

3.1.6 A javasolt beruházási projekt megismételhetősége és/vagy kiterjesztése 19

3.1.7 A tervezett intézkedések bemutatása 21

3.1.8 A tervezett intézkedések várható hatásainak összefoglalása 23

3.1.9 Fenntartható fejlődési célok (SDGs) 25

3.2 A VEZETŐ SZERVEZET(EK) ÉS A PROJEKT ÉRINTETTJEI– 1. PROJEKT 27

3.2.1 A bevont szervezetek bemutatása 27

3.2.2 Az eszközök tulajdonjoga és az irányítási struktúra 28

3.2.3 A pénzügyi felelősséget viselő szervezet(ek) kockázati profilja 30

3.2.4 Az érintettek elemzése 32

3.2.5 Az érintettek bevonásának stratégiája 33

3.3 JOGI ELEMZÉS – 1.SZ. PROJEKT 33

3.3.1 A tervezett beruházás jogi megvalósíthatósága ... 33
3.3.2 Jogi / szabályozási ösztönzők és korlátok ... 35
3.4 GAZDASÁGI ÉS PÉNZÜGYI ELEMZÉS – 1. SZ. PROJEKT ... 35
3.4.1 Becsült kiadások és bevételek ... 35
3.4.2 Pénzügyi mutatók ... 37
3.4.3 Finanszírozási megközelítés és finanszírozási források ... 37
3.5 BERUHÁZÁSI ÜTEMTERV – 1. PROJEKT ... 40

4 2. SZ. PROJEKT: PÉTERVÁRAD UTCA 2. (HRSZ. 31697/1) SZÁMÚ INGATLANON ELHELYEZKEDŐ POLGÁRMESTERI HIVATAL ÉS SZOCIÁLIS LAKÁSOK KLÍMAADAPTÍV ÉS ENERGIAHATÉKONY FELÚJÍTÁSA ... 43

4.1 AZ 2. SZ. PROJEKT BEMUTATÁSA ... 43
4.1.1 A projekt helyszíne(i) ... 43
4.1.2 A projekt élettartama ... 43
4.1.3 A projekt célkitűzései ... 43
4.1.4 Tervezett műszaki intézkedések ... 44
4.1.5 Piacelemzések és akadályok ... 53
4.1.6 A javasolt beruházási projekt megismételhetősége és/vagy kiterjesztése ... 54
4.1.7 A tervezett intézkedések bemutatása ... 56
4.1.8 A tervezett intézkedések várható hatásainak összefoglalása ... 58
4.1.9 Fenntartható fejlődési célok (SDGs) ... 60
4.2 A VEZETŐ SZERVEZET(EK) ÉS A PROJEKT ÉRINTETTJEI– 2. PROJEKT ... 62
4.2.1 A bevont szervezetek bemutatása ... 62
4.2.2 Az eszközök tulajdonjoga és az irányítási struktúra ... 63
4.2.3 A pénzügyi felelősséget viselő szervezet(ek) kockázati profilja ... 65
4.2.4 Az érintettek elemzése ... 66
4.2.5 Az érintettek bevonásának stratégiája ... 67
4.3 JOGI ELEMZÉS – 2.SZ. PROJEKT ... 69
4.3.1 A tervezett beruházás jogi megvalósíthatósága ... 69
4.3.2 Jogi / szabályozási ösztönzők és korlátok ... 70
4.4 GAZDASÁGI ÉS PÉNZÜGYI ELEMZÉS – 2. SZ. PROJEKT ... 74
4.4.1 Becsült kiadások és bevételek ... 74
4.4.2 Pénzügyi mutatók ... 75
4.4.3 Finanszírozási megközelítés és finanszírozási források ... 75
4.5 BERUHÁZÁSI ÜTEMTERV – 1. PROJEKT ... 79

5 3. SZ. PROJEKT: ZUGLÓI ENERGIATANÁCSADÓ- ÉS KÉPZŐ IRODA (ZEKI) LÉTREHOZÁSA ... 83

5.1 A 3. SZ. PROJEKT BEMUTATÁSA ... 83
5.1.1 A projekt helyszíne(i) ... 83
5.1.2 A projekt élettartama ... 83
5.1.3 A projekt célkitűzései ... 83
5.1.4 Tervezett műszaki intézkedések ... 83
5.1.5 Piacelemzések és akadályok ... 89
5.1.6 A javasolt beruházási projekt megismételhetősége és/vagy kiterjesztése ... 90
5.1.7 A tervezett intézkedések bemutatása ... 91
5.1.8 A tervezett intézkedések várható hatásainak összefoglalása ... 92
5.1.9 Fenntartható fejlődési célok (SDGs) ... 93
5.2 A VEZETŐ SZERVEZET(EK) ÉS A PROJEKT ÉRINTETTJEI– 3. PROJEKT ... 95
5.2.1 A bevont szervezetek bemutatása ... 95
5.2.2 Az eszközök tulajdonjoga és az irányítási struktúra ... 96

5.2.3 A pénzügyi felelősséget viselő szervezet(ek) kockázati profilja ... 97
5.2.4 Az érintettek elemzése ... 99
5.2.5 Az érintettek bevonásának stratégiája ... 100
5.3 JOGI ELEMZÉS – 3.SZ. PROJEKT ... 102
5.3.1 A tervezett beruházás jogi megvalósíthatósága ... 102
5.3.2 Jogi / szabályozási ösztönzők és korlátok ... 103
5.4 GAZDASÁGI ÉS PÉNZÜGYI ELEMZÉS – 3. SZ. PROJEKT ... 104
5.4.1 Becsült kiadások és bevételek ... 104
5.4.2 Pénzügyi mutatók ... 104
5.4.3 Finanszírozási megközelítés és finanszírozási források ... 105
5.5 BERUHÁZÁSI ÜTEMTERV – 4. PROJEKT ... 107
6 4. SZ. PROJEKT: TÁMOGATÁSI ÉS ÖSZTÖNZŐ RENDSZEREK LÉTREHOZÁSA ... 108
6.1 A 4. SZ. PROJEKT BEMUTATÁSA ... 108
6.1.1 A projekt helyszíne(i) ... 108
6.1.2 A projekt élettartama ... 108
6.1.3 A projekt célkitűzései ... 108
6.1.4 Tervezett műszaki intézkedések ... 108
6.1.5 Piacelemzések és akadályok ... 112
6.1.6 A javasolt beruházási projekt megismételhetősége és/vagy kiterjesztése ... 113
6.1.7 A tervezett intézkedések bemutatása ... 114
6.1.8 A tervezett intézkedések várható hatásainak összefoglalása ... 114
6.1.9 Fenntartható fejlődési célok (SDGs) ... 116
6.2 A VEZETŐ SZERVEZET(EK) ÉS A PROJEKT ÉRINTETTJEI– 3. PROJEKT ... 118
6.2.1 A bevont szervezetek bemutatása ... 118
6.2.2 Az eszközök tulajdonjoga és az irányítási struktúra ... 118
6.2.3 A pénzügyi felelősséget viselő szervezet(ek) kockázati profilja ... 120
6.2.4 Az érintettek elemzése ... 121
6.2.5 Az érintettek bevonásának stratégiája ... 122
6.3 JOGI ELEMZÉS – 4.SZ. PROJEKT ... 124
6.3.1 A tervezett beruházás jogi megvalósíthatósága ... 124
6.3.2 Jogi / szabályozási ösztönzők és korlátok ... 124
6.4 GAZDASÁGI ÉS PÉNZÜGYI ELEMZÉS – 4. SZ. PROJEKT ... 126
6.4.1 Becsült kiadások és bevételek ... 126
6.4.2 Pénzügyi mutatók ... 126
6.4.3 Finanszírozási megközelítés és finanszírozási források ... 127
6.5 BERUHÁZÁSI ÜTEMTERV – 4. PROJEKT ... 130
7 A BERUHÁZÁSI KONCEPCIÓ MELLÉKLETEINEK JEGYZÉKE ... 132

1 Kapcsolattartási adatok

Az EUCF támogatott kapcsolattartási adatai Kérjük, figyeljen rá, hogy a beruházási koncepcióban megadott adatok összhangban legyenek az EUCF honlap felhasználói felületén megjelenő Beruházási koncepció összegzése (Investment Concept Summary) c. dokumentumban megadott adatokkal.	
1.1 A település/helyi önkormányzat, a településeket/helyi önkormányzatokat tömörítő csoportosulás vagy helyi közintézmény neve	Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata
1.2 Pályázati azonosító (az EUCF honlap felhasználói felületén jelzettek szerint)	07HU001543R
1.3 Az önkormányzat/helyi hatóság/ helyi önkormányzatokat tömörítő csoportosulás vagy helyi közintézmény kapcsolattartójának neve	Csikai Mária
1.4 Szervezet	Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata Polgármesteri Hivatal
1.5 Részleg	Társadalomfejlesztési Főosztály
1.6 Adószám	15735777-2-42
1.7 Utca, házszám	Pétervárad utca 2.
1.8 Irányítószám, település	1145 Budapest
1.9 Ország	Magyarország
1.10 Telefon	+36-70-643-0928
1.11 Az önkormányzat/helyi hatóság/ helyi önkormányzatokat tömörítő csoportosulás vagy helyi közintézmény kapcsolattartójának e-mail címe	csikai.maria@zuglo.hu
1.12 Konzultációs (vagy azzal egyenértékű) támogatás	*Amennyiben releváns, adja meg a beruházási koncepció kialakítását segítő tanácsadó kapcsolati adatait (név, cégnév, e-mail cím)!*

2 A javasolt beruházási koncepció bemutatása

A javasolt beruházási koncepció

2.1 A beruházási koncepció megvalósításának helyszíne(i)

Ország	Magyarország
Önkormányzat / helyi hatóság Municipality/local authority	Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata

2.2 Projekt élettartam

A Beruházási Koncepció több projektet tartalmaz, amelyek tervezett ütemezése:

	1. projekt	2. projekt	3. projekt	4. projekt
A projekt kezdete	2026.07	2026.09	2026.09	2026.09
Bevételek és működési költségek kezdete	2027.09	2028.01	2027.01	2027.01
A projekt lezárása	2030.01	2030.01	2030.01	2030.01
A projekt élettartama	42 hónap	39 hónap	39 hónap	39 hónap

Mindhárom projekt mintaként szolgál a kerületi épületfelújításokhoz. A 4 éves időszakban a projektek tapasztalatai és sikerei további projektek megvalósítását ösztönzik, segítik elő.

A beruházási koncepció megvalósításának kezdete	2026.07
A beruházási koncepció megvalósításának vége	2030.01

2.3 A beruházási koncepció bemutatása

A beruházási koncepció Zugló SECAP céljait támogatja: a kerület 2030-ra 40%-ről 55%-ra növelt CO_2-kibocsátás-csökkentést és az épületekhez – mint a legnagyobb kibocsátó szektorhoz – kapcsolódó gazdasági-társadalmi-környezeti előrehaladást kívánja előremozdítani. A program komponensei a Polgármesteri Hivatal (Pétervárad u. 2.) és 10 önkormányzati közintézmény (óvoda) energetikai és klímaadaptív felújítása, a Zuglói Energiatanácsadó- és Képző Iroda (ZEKI) OSS-szolgáltatása, és a kerületi energiacsökkentési és klímaadaptív beruházásokat ösztönző támogatási rendszer. Az 5,2 Mrd Ft köz- és magán beruházás – saját forrásokon túl köz- és magánerős finanszírozással megvalósuló program – várható energiamegtakarítása évi 41,8 GWh és 3,7 GWh megújuló energia termelés, amely 14148 tCO2 kibocsátás-csökkentéssel járul hozzá Zugló céljaihoz. A programot a Zuglói Polgármesteri Hivatal vezeti, a Zuglói Zrt. operatív közreműködésével. A végrehajtás a beruházási koncepció jóváhagyását követően azonnal, 2026 szeptemberében kezdődik, tervezett időtartama 42 hónap.

Jelen Koncepcióban szereplő projektelemek a célok előmozdítására hivatottak, azonban nem kötelező érvényűek. A konkrét beruházásokról a helyi rendeletekben meghatározott eljárásban kell dönteni.

2.4 A javasolt beruházási koncepció célkitűzései

A beruházási koncepció célja, hogy hozzájáruljon a korábban készült városi stratégiai dokumentumok (ITS, Klímastratégia), valamint az ágazati tervek, programok (Környezetvédelmi Program, ZIFFA, SECAP) célkitűzésének megvalósításához. Az épületekhez kapcsolódó CO2 kibocsátás csökkentés és adaptációhoz kapcsolódó fejlesztési elképzelések egy része ebben a beruházási koncepcióban továbbgondolásra kerüljön, hogy a meghatározott reális, konkrét, mérhető és időkorláthoz kötött feladatok segítsék a tervezett projektelemek megvalósítását. Kiemelt cél, hogy a korlátos saját erőforráshoz további forrásbevonásokhoz biztosítson jó kiindulási alapot mind a hazai köz- és magánerős finanszírozás, mind az EU-s pályázati lehetőségeket tekintve.

A beruházási koncepció átfogó célja a környezeti hatások csökkentése, a gazdasági életképesség növelése, a munka- és lakókörnyezet minőségének javítása, és a projekt időben és a költségkereten belül történő megvalósítása.

A beruházási koncepció konkrét célkitűzései:

- Zugló Önkormányzata saját önkormányzati tulajdonú középületek energiahatékony és klímadaptív felújításának mintaprojektjei révén saját beruházási, közbeszerzési, lebonyolítási, üzemeltetési gyakorlatában megalapozza a 2030-as időszakig és azon túlnyúló beruházási gyakorlatot, maximalizálja az energiahatékonysági intézkedések, fotovoltaikus rendszerek és kék-zöld elemek épületbe történő integrálásának hatásait, eredményeit.
- Zugló Önkormányzata egy energiatanácsadó- és képző iroda – zuglói lakosság számára nyújtott komplex szolgáltatásai révén – hozzájáruljon a helyi lakásállomány felújítási ütemének növeléséhez, a kerület energiaszükségletének és a klímaváltozással szembeni sérülékenységének csökkentéséhez.
- Innovatív jogi és pénzügyi megoldásokat kidolgozzon ki az energetikai és éghajlati célok eléréséhez vezető változások felgyorsítására.
- Zugló energiaellátókkal és -szolgáltatókkal kiépítse kapcsolatát, amely lehetővé teszi, hogy kihasználja az Energiahatékonysági Kötelezettségi Rendszer (EKR) és partnerségi (ESCO, PPP, PPA) társfinanszírozási lehetőségeit. Az önkormányzat ezáltal forrást szerez az energiahatékonysági korszerűsítésekhez, miközben az energiaellátók és -szolgáltatók profitálnak a megvalósított energia-megtakarításokból.
- A beruházási program eredményeképpen az épületekhez kapcsolódó üvegházhatású gázok kibocsátásában 14148 tCO2eq/év csökkentést érjen el, amely a 2030-as célokhoz 7,4%-kal járul hozzá.
- A felújítások eredményeképpen gazdasági hasznokat eredményezzen az energiaszámlák csökkenése, a megújulóenergia-termelés hozadéka révén.
- Az épületek – lakóépületek, hivatal, oktatási intézmények – használói számára javítsa az életkörülményeket, komfortot, munkahatékonyságot, egészséges környezetet.
- A szemléletformálás révén az épület használatában levő pazarlásokat csökkentse.
- A javasolt beruházási koncepciót a pilot időszak után kiterjessze, amelynek célja, hogy 2040-ig további 100 közintézmény és 200 társasház felújítása történjen meg.

2.5 Általános befektetési koncepció háttér, összefüggések és indokolás

Zugló, Budapest egy nagy és sokszínű kerülete, több mint 100 000 lakossal, elkötelezett amellett, hogy vezető szerepet töltsön be Európa energiatranzíciójában.

Zugló Önkormányzata a Covenant of Mayors (Polgármesterek Szövetsége, CoM) nemzetközi szervezethez csatlakozva 2019-ben elkészítette Fenntartható Energia és Klíma Akciótervét, melyben – figyelembe véve az Európai Unió akkori 2030-ig szóló éghajlat- és energiapolitikai céljait – 40%-os CO2-kibocsátás-csökkentést tűzött ki 2030-ra a 2011-es bázisévhez képest, illetve vállalta, hogy lépéseket tesz az éghajlatváltozás várható hatásaihoz való alkalmazkodás érdekében. 2021-ben a Klímastratégia is elkészült, hasonló kibocsátáscsökkentési céllal.

A CoM javaslatainak megfelelően Zugló Önkormányzata 2024-2025-ben felülvizsgálta a Klímastratégiában és az akciótervben meghatározott célok és intézkedések előrehaladását. Az első részletes felülvizsgálat keretében időközi kibocsátási leltár is készült a 2023-as év emisszióit összegezve. A felülvizsgálat megállapította, hogy 2011-hez és 2017-hez képest is jelentős csökkenés volt 2023-ra a zuglói energiafogyasztásban és ennek következtében a kibocsátásokban is: az áramfogyasztás elsősorban a szolgáltató szektorban csökkent, míg a gázfogyasztás jelentős csökkenése minden szektorban tetten érhető volt. Ennek legjelentősebb tényezője a 2022-től begyűrűző energiaválság és a lakossági rezsicsökkentés limitációja volt. Zugló 2023-ra elérte, sőt meghaladta az elsődleges SECAP-célt, a 40%-os kibocsátáscsökkentést, és ennek megfelelően új 55%-os csökkentési célérték kijelölését határozta meg 2030-ra vonatkozóan.

A célok elérése érdekében a beruházási koncepció négy kulcsfontosságú területre kell, hogy összpontosítson:

1. **Energiahatékonyság:** Az épületek korszerűsítése és a funkciók újraszervezése az energiafogyasztás csökkentése érdekében.
2. **Megújuló energia:** Tiszta energiaforrásokba való befektetés és klímabarát, zöld közösségi terek létrehozása.
3. **Viselkedésváltozás:** Tanácsadó és képző központ létrehozása a fenntartható viselkedés és az energiahatékonyabb felújítási intézkedések előmozdítására.
4. **Pénzügyi intézkedések bővítése:** Zugló kamatmentes, visszatérítendő támogatásainak kiterjesztése a lakóépületek számára, hogy elősegítse a nagyobb mértékű energiahatékonysági beruházásokat, valamint a közberuházások forrásainak bővítését.

A Beruházási Koncepció célja, hogy maximálisan támogassa Zugló önkormányzatának **Klímastratégiáját és Fenntartható Energia és Klíma Akciótervét (SECAP).**

Az épületek energiahatékonyságához és használatához kapcsolódó mitigációs SECAP intézkedések**:**

- Önkormányzati energetikai adatbázis létrehozása
  Egy egységes, szervezett és nyomon követhető rendszer a beruházások tervezésére és az elért eredmények összegzésére, energia-szakértő támogatásával.
- Zuglói Energia Tanácsadó Iroda (ZETI) működtetése
  Biztosítja a kommunikációt, a lakossági tudatosság növelését és tanácsadói szolgáltatásokat, hogy ösztönözze a lakossági beruházásokat.
- Energiatakarékossági képzés önkormányzati alkalmazottak számára
  Általános energiatakarékossági gyakorlatok (potenciálisan ~20%-os fogyasztáscsökkentés) az önkormányzat által működtetett épületekben.
- Energiahatékonysági beruházások önkormányzati épületekben:
  - Hőszigetelés: 55 épület.

    - Nyílászárócsere: 52 épület.
    - Fűtési rendszer korszerűsítése: 45 épület.
    - Világítás korszerűsítése: 58 épület.
- Háztartási gépek cseréje önkormányzati épületekben
  300 nagy energiafogyasztású elektromos készülék (pl. hűtőszekrények) cseréje.
- Megújuló energia beruházások önkormányzati épületekben
  Napelemes rendszerek telepítése 83 épületre (beleértve a Polgármesteri Hivatalt).
- Zöld közbeszerzés
  Nem önálló intézkedés, hanem horizontális opció, amely tovább fokozhatja az energia-, CO_2- és költségmegtakarítást más intézkedések mentén.
- Energetikai felújítás és megújuló energia alkalmazása minden szektorban
  Lakossági, szolgáltatói és ipari szektorokban.
- Közlekedés
  Elektromos jármű töltőállomások telepítése (beleértve a kerékpáros és gyalogos mobilitás fejlesztését a klímastratégiában).
- Lakossági tudatosság és oktatás
  A lakosság tájékoztatása és attitűdformálás.
- Zöld tetők és zöld falak
  Zöldfelületek létrehozása az épületek falain és tetején az energiafogyasztás csökkentése és a CO_2-megkötés növelése érdekében (kiemelt célcsoport: panelépületek).

Az épületek energiahatékonyságához és használatához kapcsolódó adaptációs SECAP intézkedések

- Hő- és UV-védelmi terv
  A terv kidolgozása és megvalósítása.
- Klímaalkalmazkodás a ZEKI tevékenységén keresztül
  Kezdeményezések a klímaalkalmazkodás növelésére.
- Zöldfelületek bővítése
  További zöldfelületek fejlesztése.
- Új közösségi kertek és ehető klímaerdők
  A helyi élelmiszerbiztonság és a közösségi ellenállóképesség támogatása.
- Középületek hőtechnikai tulajdonságainak javítása
  Szigetelés és nyílászárócsere (célcsoport: óvodák), amely az emissziócsökkentéshez is hozzájárul.
- Adaptációs megoldások prioritása a beruházások tervezésében
    - Áteresztő burkolat használata a burkolt felületeken az aszfalthasználat minimalizálására.
    - Zöld homlokzatok és/vagy zöld tetők telepítése.
    - Árnyékoló szerkezetek kihelyezése, különösen déli oldalakon, üvegezett felületekre összpontosítva.
    - Esővíz gyűjtése, beszivárogtatása és újrafelhasználása az ingatlanon.
    - Homlokzat- és felületszínek klímaadaptív kiválasztása (pl. világos árnyalatok).
    - Biológiailag aktív zöldfelületek maximalizálása a projektterületeken.
- Egyéb helyi programokban felsorolt adaptációs intézkedések végrehajtása
  Különösen a környezetvédelmi programban szereplő intézkedések.
- Árnyékolás
  Óvodákban és közterületeken.
- Esővíz-gazdálkodás javítása
    - Tanulmányok és részletes műszaki tervek kidolgozása, valamint a szükséges infrastruktúra kialakítása.
    - Esővíz gyűjtése és hasznosítása vagy beszivárogtatása önkormányzati épületekről.
    - Lakossági esővízgyűjtés támogatása (hasonlóan a komposztprogramhoz).

    - Magas épületek parkolófelújítása során áteresztő burkolatok használata, a parkolók és utak összehangolása meglévő zöldfelületekkel, valamint a lefolyó víz zöld területekre irányítása megfelelő szűrési és vízelvezetési megoldásokkal.
    - Zöld és áteresztő felületek maximalizálása köztereken és parkokban.
- Tudatosság- és oktatási programok
  Lakossági tudatosság növelése és fenntartható viselkedés előmozdítását célzó programok megvalósítása.

A Klímastratégiában és a SECAP 2025-ös felülvizsgálata keretében erős hangsúllyal jelenik meg az energiatudatosság, energiatakarékosság. Az intézkedéseket kommunikációs és szemléletformálási intézkedések támogatják. A 2022-es év rezsiárainak drasztikus növekedése ráirányította a szélesebb társadalom figyelmét is erre a területre. A fogyasztás visszaesése a szokások megváltoztatásával 2023-ban már erősen éreztette hatását. Rendkívül fontos, hogy tudatosabbá váljanak az egyes szektorok (önkormányzat, lakosság, szolgáltatók) szereplői, és hosszú távon is fenntartsák azokat az energiatudatos fogyasztási szokásokat, melyek nem csupán költségmegtakarítást, de a klímacélok elérését is nagyban szolgálják. Ezért a SECAP három, elkülönült intézkedéssel egészült ki:

- Energiamegtakarítás önkormányzati épületekben az energiatudatosság növelésével
- Energiamegtakarítás a lakossági szektorban az energiatudatosság növelésével
- Energiamegtakarítás a szolgáltató szektorban az energiatudatosság növelésével

A monitoring során az energiaszegény háztartások feltérképezése és monitorozása is új intézkedéskent bekerült.

Az önkormányzati épületállomány sérülékenységének mélyebb vizsgálata is javasolt, amely az egységes épület-monitoring rendszer megvalósítását követően, abba integráltan kerülhet megjelenítésre és nyomon követésre, valamint az energiahatékonysági fejlesztések során ezt a szempontot is figyelembe szükséges venni.

Zugló közintézményeire Zugló Önkormányzata először 2018-ban készíttette el az **Energetikai Koncepciótervét**, majd 2025-ben ezt felülvizsgálta. Az új tanulmány megállapítja, hogy a korábbi, szakmailag megalapozott dokumentum ajánlásait követve jelentősebb megtakarítások lettek volna elérhetők 2025-re az Önkormányzat épületeinek fejlesztésével, mint ami teljesült. A 2018-2025-ös időszakban az Önkormányzat és szervezetei által üzemeltetett épületek összesített fogyasztása, sem havi bontásban, sem éves összehasonlításban érdemi csökkenést nem mutattak. A kis mértékű csökkenés a járványhelyzet és az energiapiaci krízis idején bevezetett intézkedések eredményeinek tekinthető. Energetikai beruházások ugyan történtek, de ezek nem átfogó korszerűsítések voltak, így hatásuk a tény adatokból nem kimutatható. Az elmaradt eredményekhez hozzájárul, hogy megvalósult beruházások gyakran nem tervszerűen vagy a hatékony energetikai beruházásoknál javasolt sorrendben történtek, a forráshiány, az önkormányzat szervezeti struktúrájából adódó okok és a hatékony „energiamenedzsment” rendszer hiánya.

Az új koncepcióterv a jelenlegi körülményeket tekinti kiindulási állapotnak, és kitér azokra a kérdésekre is, amiken keresztül tisztább képet kaphatnak a döntéshozók a korábbi megtakarítási célok elmaradásának okairól is. Az előző terv elkészülése óta számos külső körülmény megváltozott (pl. COVID járvány, energiapiac, avulás stb.), amit figyelembe kell venni.

Az önkormányzati épületek koruk, kivitelük (technológia) és használatuk szerint eltérőek. Funkciójuk szerint az irodai és az óvoda, bölcsődei használat a leginkább jellemző, de vannak kisebb ipari, lakó, és egészségügyi funkciójú épületek is. Több – főleg a nagyobb – épületre igaz, hogy az elmúlt három évtizedben nem jutott elegendő forrás a felújításukra, ezért az általános állapotuk avultnak tekinthető (pl. vakolati hibák, nedvesedések, energetikai minőség stb.). Összességében megállapítható, hogy az épületek többsége energetikai szempontból nagyobb felújítást igényel, hosszútávon az épületekben működő funkciók átgondolásával. A gépészeti rendszerek is nagyon vegyes képet mutatnak: van korszerű hőszivattyús rendszer is és elavult gázüzemű hőtermelővel üzemelő rendszer is. Több helyen

tapasztalható, hogy a hőtermelő már korszerűbb ugyan, de a tervezett élettartamának végén jár (ilyenek 15-20 éves gázkazánok), de elavult hőleadókra (radiátorokra) termelnek; valamint van olyan eset is, ahol relatív korszerű hőtermelővel rosszul méretezett újabb hőtermelők üzemelnek. A használati melegvíz (továbbiakban HMV) ellátás kaotikus: sok a rossz kihasználtságú villanybojler, ráadásul ezek korban is erősen eltérőek.

A vizsgált időszakban összesen 93 M Ft nettó beruházás történt, ami nem tesz ki egy teljes épület mélyfelújítás sem műszaki tartalomban, sem költségben. Több mint 350 alkalommal kellett meghibásodás végett beavatkozni, amelyek összes költsége 94 M Ft (leggyakoribb a hőtermelő és hőleadó hiba, és az újabb rendszereknél is gyakori volt a meghibásodás), amely az éves összes 370 M Ft energiaköltséghez viszonyítva magas (4,5%). Emellett a felülvizsgálatok költsége 23 M Ft-ra becsülhető. Az elvégzett beruházások és a meghibásodásából adódó költségek közel azonosak, a nem várt meghibásodások komoly kiadásként jelentkeznek. A tanulmány azt is kiemeli, hogy a meghibásodások gyakorisága növekvő tendenciát mutat. A jelenlegi üzemeltetési gyakorlaton menedzsment szemlélettel változtatni kell.

Mivel a különböző épületeket az Önkormányzat különböző szervezetei és külső szereplők (szerviz és tanácsadó cégek) üzemeltetik, ezért nincs egységes üzemeltetési szemlélet és gyakorlat. Nincs egységes hibabejéltesi rendszer, és az egyes karbantartók felkészültsége és gyakorlata is eltérő. Az üzemeltetéssel kapcsolatosan szükséges az egyes résztvevőkkel rendszeres kommunikáció. Verseny alapon ki kell építeni a külső egységes partneri kapcsolatokat, melyeket eredmény alapon kell monitorozni. A belső szakembereket (karbantartókat) képezni kell, elsősorban az újabb rendszerek üzemeltetésére. Az üzemeltetési feladatok megvalósítását rendszeresen és egységesen monitorozni kell.

Az Önkormányzat vásárolt energiafelhasználása: villamosenergia (világítás, iroda és egyéb technológiai célok, kisebb részben fűtési célra használt (hőszivattyús rendszerek) üzemeltetése), földgáz (legnagyobb rész fűtés és HMV előállítás, kisebb rész technológiai használat, főleg óvodák, bölcsődék melegítő konyhái), és távhő (főleg fűtés, kisebb mértékben HMV előállítás). Az Önkormányzat épületei közül csak 5 épületben található megújuló energiatermelés: két fő eszköz a napelem és hőszivattyú. A megújuló termelésből származó energia kevesebb, mint 1%át teszi ki a felhasznált energiának. Az alacsony beépített kapacitás háttere, hogy az energiapiac sajátosságai és a magas beruházási költségek miatt a megújuló energia telepítés hosszú időtávban térül meg, valamint a Fővárosban korlátozott a támogatásokhoz való hozzáférés.

Villamosenergia felhasználás (kWh)						
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Intézmények	736 547	696 539	691 901	689 911	649 096	645 935
Önkormányzat	212 055	214 321	219 034	209 364	207 911	198 843
ZESZ	996 820	838 547	901 864	895 214	831 872	820 445
Zugló ZRT.	382 616	390 299	369 257	391 042	395 611	309 298
ZKNP	93 150	96 816	94 822	93 428	96 771	91 456
Cserepesház	97 461	99 945	90 811	92 031	89 915	88 040
Zugló Sport	36 540	49 271	42 855	39 105	45 692	40 837
Össz:	2 557 208	2 387 758	2 412 565	2 412 117	2 318 891	2 196 878

Földgáz felhasználás (kWh)						
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Intézmények	4 731 329	4 572 325	4 152 219	4 089 267	3 990 087	3 862 240
Önkormányzat	560 609	535 975	541 682	498 719	506 156	502 096
ZESZ	1 568 041	1 961 161	1 805 694	1 579 910	1 569 822	1 498 033
Zugló ZRT.	658 033	725 907	685 244	688 512	687 221	685 837
ZKNP	88 519	87 652	89 011	84 912	85 011	86 001
Cserepesház	49 388	51 156	46 501	44 568	44 008	41 063
Zugló Sport	25 606	26 975	29 098	26 501	26 012	24 961
Össz:	7 683 544	7 963 171	7 351 470	7 014 411	6 910 340	6 702 255

Távhő felhasználás (kWh)						
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Intézmények	196 331	191 195	192 152	186 557	179 495	179 001
Önkormányzat	10 992	11 028	10 471	12 530	12 515	11 921
ZESZ	692 488	689 337	693 451	589 334	586 999	569 044
Zugló ZRT.	2 673	2 508	2 451	2 169	1 996	2 015
ZKNP	000	000	000	000	000	000
Cserepesház	1 473	1 513	1 693	2 218	1 987	2 205
Zugló Sport	000	000	000	000	000	000
Össz:	905 976	897 601	902 239	794 830	785 015	766 210

Összes felhasználás (kWh)						
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Intézmények	5 664 207	5 460 059	5 036 272	4 965 735	4 818 678	4 687 176
Önkormányzat	783 656	761 324	771 187	720 613	726 582	712 860
ZESZ	3 257 349	3 489 045	3 401 009	3 064 458	2 988 693	2 887 522
Zugló ZRT.	1 043 322	1 118 714	1 056 952	1 081 723	1 084 828	997 150
ZKNP	181 669	184 468	183 833	178 340	181 782	177 457
Cserepesház	148 322	152 614	139 005	138 817	135 910	131 308
Zugló Sport	62 146	76 246	71 953	65 606	71 704	65 798
Össz:	11 142 690	11 244 490	10 662 232	10 217 314	10 010 200	9 661 295

Az intézmények többsége komoly felújításra szorul. Az Energetikai Koncepcióterv rövid- (szervezeti-használati optimalizálás, aktív helyiségszabályozás, kisebb beavatkozások), közép- (nyílászárók, hőszigetelés, megújuló bevonás, energiamenedzsment), és hosszútávú (hőszigetelés, hőtermelő és HMV közös rendszerben történő cseréje, a hőleadók cseréje, szabályozások, megújuló bevonás, energiamenedzsment, használati optimalizálás) intézkedéseket javasol. Az épületértékelések alapján egy prioritási listát állít fel, amelyben első körben 10 intézményt jelöl meg. Ezek mélyfelújítását követően (3-5 éven belül) egy ellenőrzést javasol, hogy a célok maradéktalanul megvalósultak-e, illetve hogy a realizált megtakarítások érvényesülnek-e. E 10 intézmény kerül a beruházási koncepcióba.

Zugló Önkormányzata további kapcsolódó stratégiai dokumentumai:

- Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Környezetvédelmi Programja 2026-2030.
- Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata Településfejlesztési koncepciója 2015-2030 a kerület hosszútávú, 2030-ig tartó városfejlesztési céljait összegzi. A koncepcióban megfogalmazott jövőkép hangsúlyozza Zugló zöld karakterét, és kitér a városrészek és épületek rehabilitációjának fontosságára, az energiahatékonyság javítására. A koncepció a jelenleg készülő Településtervben felülvizsgálatra kerül.
- Zugló Zöld Infrastruktúra Fejlesztési és Fenntartási Akcióterve 2025 (ZIFFA)

Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata Képviselő-testületének kapcsolódó önkormányzati rendeletei

- Zugló Budapest XIV. Kerület Településképi Arculati Kézikönyv 2017
- Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata Képviselő-testületének 43/2023. (XI. 30.) önkormányzati rendelete a fás szárú növények védelméről, kivágásáról és pótlásáról
- Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata Képviselő-testületének 11/2021. (III. 26.) önkormányzati rendelete Zugló építési szabályzatáról
- Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata Képviselő-testületének 10/2021. (III. 26.) önkormányzati rendelete Zugló városképvédelméről
- Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata Képviselő- testületének 2/2016 (I.25.) önkormányzati rendelete a talajterhelési díjról
- Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata Képviselő testületének 1/2016 (I.25.) önkormányzati rendelete a zöldterületek, zöldfelületek használatáról, fenntartásáról, fejlesztéséről és védelméről
- Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata Képviselő-testületének 52/2008 (XII.19.) önkormányzati rendelete a zajvédelem helyi szabályozásáról

2.6 A javasolt beruházási koncepció várható hatásmutatói

A hatások részletes elemzései a **3. fejezet: 1. sz. projekt: Intézmények energiahatékonyságának javítására szolgáló beruházások**; a **4. fejezet: 2. sz. projekt: Pétervárad utca 2. (Hrsz. 31697/1) számú ingatlanon elhelyezkedő Polgármesteri Hivatal és szociális lakások klímaadaptív és energiahatékony felújítása**; az-**5. fejezet: 3. sz. projekt: Zuglói Energiatanácsadó- és Képző Iroda (ZEKI) létrehozása** és a **6. fejezet: 4.sz. projekt: Támogatási és ösztönző rendszerek létrehozása** fejezetekben és azok mellékleteiben találhatók.

A projektek hatásmutatóinak összefoglaló táblázata:

	Közintéz-mények	Pétervárad u 2.	ZEKI/	Támogatás	Összesen
Elkerült CO2 kibocsátás (tCO2eq/év)	1 064	1 026	317	7 214	9 621
Energiamegtakarítás (GWh/év)	1,647	2,189	1,515	16,041	21,392
Megtermelt megújuló energia (GWh/év)	1,886	0,626	0,096	1,0662	3,674
Energia-megtakarítás / megtermelt energia (EUR)*	443 210	147 110	22 560	250 557	863 437
Létrehozott munkahelyek (munkahelyek száma)**	39	146	3	55	188
Beruházás költsége (EUR)	2 587 797	8 109 461	2 000	3 036 101	13 735 159
A kezdés várható ideje	2026.07.	2026.09.	2026. 09.	2026. 09.	2026.07.
Bevételek és működési költségek kezdete	2027.09.	2027.09.	2027. 01.	2027. 01.	2027. 01.
A befejezés várható ideje	2030.01	2030.01	2030.01	2030.01	2030.01

** 89,3 HUF/kWh villamosenergiaárral, 380 HUF/EUR árfolyammal számolt összeg.*

*** Közvetlen és a beruházások által generált munkahelyek száma, európai adatok[1] alapján 12-18 fő/millió EUR épületfelújítási tevékenység*

A hatás mérőszáma	Várható hatások – beruházási koncepció	Mértékegység
Elkerült CO_2 kibocsátás	**9 621**	tCO_2eq/év
Energiamegtakarítás	**21,392**	GWh/év
Megtermelt megújuló energia (megtermelt energia)	**3,674**	GWh/év

[1] Szakpolitikai alap: European Commission. (2020). A Renovation Wave for Europe — Greening our buildings, creating jobs, improving lives. COM(2020) 662 final. https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52020DC0662
International Energy Agency (IEA). (2020). Sustainable Recovery. IEA. https://www.iea.org/reports/sustainable-recovery
Buildings Performance Institute Europe (BPIE). (2020). Jobs and economic growth: The multiple benefits of investing in energy renovation. Renovate Europe Campaign. https://www.renovate-europe.eu/wp-content/uploads/2020/06/BPIE-Research-Layout_FINALPDF_08.06.pdf

Energiamegtakarítás / megtermelt energia*	**863 437**	EUR
Létrehozott munkahelyek**	**188**	munkahelyek száma
Beruházás költsége	**13 735 159**	EUR

A beruházási koncepció egyéb (szociális, klímára gyakorolt) hatásai

Környezeti hatások tekintetében: energiahatékonyság nő, energiabiztonság, fosszilis energia kivezetése, CO2 kibocsátás csökken, a klímaadaptív megoldások alkalmazásával az extrém időjárásnak, klímaváltozásnak való ellenálló képesség nő.

Gazdasági életképesség tekintetében: a beruházási költséghatékonyság javul, az ad-hoc működési-felújítási költségek csökkennek, az épület (és épületrészek) élettartama meghosszabbodik, a piaci attraktivitás nő, amely által a finanszírozási lehetőségek kiterjednek és az önerő igény csökken,

Társadalmi hatások tekintetében: a munka- és lakókörnyezet minősége – téli-nyári hőkomfort, beltéri levegőminőség, vizuális komfort, akusztika, akadálymentesség – javul, a komfortfeltételek egyéni szabályozhatósága által nagyobb elégedettség, a nyugodt munkakörülmények és közösségi interakciókat támogató helyek által a közösségi és mentális komfort javul, a személyi és vagyonbiztonság nő, a bevonások és szemléletformálás által a lakossági és munkavállalói támogatás és felelősség nő.

2.7 Projektek

A Beruházási Koncepció Zugló Önkormányzata SECAP-kötelezettségvállalásainak megvalósítási eszközeként négy egymást erősítő projektet fog össze :

- **1. sz. projekt: Intézmények energiahatékonyságának javítására szolgáló beruházások**
- **2. sz. projekt: Pétervárad utca 2. (Hrsz. 31697/1) számú ingatlanon elhelyezkedő Polgármesteri Hivatal és szociális lakások klímaadaptív és energiahatékony felújítása**
- **3. sz. projekt: Zuglói Energiatanácsadó- és Képző Iroda (ZEKI) létrehozása**
- **4. sz. projekt: Támogatási és ösztönző rendszerek létrehozása**

1.projekt	**Intézmények energiahatékonyságának javítására szolgáló beruházások**
Az 1. projekt bemutatása	A 2025-ban készült Energetikai Koncepcióterv értékelt az önkormányzat tulajdonában levő, a Zuglói zRt. által üzemeltetett közintézményeket. 10 épület került kiválasztásra, melyek energiahatékony felújítása szükséges és időszerű (energiafelhasználás magas, funkcionális felülvizsgálat indokolt). A beruházások mélyfelújításként valósulnak meg, melybe beletartozik az épületek szerkezeti és funkcionális felülvizsgálata energiahatékonysági szempontok szerint, az energiafelhasználás módjainak felülvizsgálata, valamint a hosszú távú fenntarthatóságot elősegítő intézkedések integrálhatósága is. A projektben nem csupán a meglévő épületek egyszerű hőszigeteléséről és berendezéseinek cseréjéről van szó, hanem a funkciók szerinti kihasználtság felülvizsgálatáról, a hatékonyabban üzemeltethető rendszerekről és a külső tényezőket, mint pl. az avulás kérdését is szem előtt tartó komplex beruházások megvalósításáról. A projekt részeként a kerületben energiaközösségek alakulnak az intézmények és környezetben

	levő társasházak és vállalkozások bevonásával. A 983,4 millió forint összegű beruházás eredménye 1,65 GWh/év energiamegtakarítás, 1,89 GWh/év megújuló energia termelés, 1 064 tCO_2eq/év elkerült kibocsátás. A beruházás fél éves előkészítést követően 2027-2030-ig valósul meg.
2.projekt	**Pétervárad utca 2. (Hrsz. 31697/1) számú ingatlanon elhelyezkedő Polgármesteri Hivatal és szociális lakások klímaadaptív és energiahatékony felújítása**
A projekt bemutatása	Budapest Főváros XIV. kerület Zugló Önkormányzat tulajdonában levő Pétervárad utca 2. (Hrsz. 31697/1) számú ingatlanon elhelyezkedő Polgármesteri Hivatal (6039 m2, 271 alkalmazott) és szociális lakások (2545 m2, 31 lakás) felújítása évtizedek óta időszerű. A projekt a klímaadaptív, energiahatékonysági felújítás részelemei mellett tartalmaz energiahatékonyságot nem eredményező, de élhetőséget, klímadaptációt, társadalmi hasznokat eredményező beruházási elemeket. A tetőtérfelújítás, a hőhídmentesítés és a napelemes rendszer telepítése, a nyílászárók korszerűsítése árnyékolással az épület energiafelhasználását csökkenti, megújuló energiát termel, a klímaváltozáshoz való alkalmazkodást növeli, az ad-hoc beruházási igényeket csökkentik és az épülethasználók komfortját, lakó- és munkakörülményeit javítják. A 3,08 milliárd forint összegű beruházás eredménye 2,19 GWh/év energiamegtakarítás, 0,63 GWh/év megújuló energia, 1026 tCO_2eq/év elkerült kibocsátás. A megvalósíthatósági tanulmány költség-hatás elemzése alapján legkedvezőbb beruházási program az épület teljes mélyfelújítását javasolja. A beruházás egy éves előkészítést követően 2027-2030-ig valósul meg. A források hiánya esetén a műszaki intézkedések több ütemben tudnak megvalósulni a pénzügyi tervezés, a bevonható források és a megvalósíthatóság vizsgálata figyelembevételével.
3. projekt	**Zuglói Energiatanácsadó- és Képző Iroda (ZEKI) létrehozása**
A projekt bemutatása	A ZEKI tanácsadást és információszolgáltatást nyújt a lakosok számára a lehetséges támogatási programokról és pénzügyi lehetőségekről, többek között a Budapesti Zöld Panel programról; energiahatékonysági célok eléréséhez szükséges, üzemeltetési képzéseket, és intézményi felhasználói viselkedést befolyásoló szemléletformálási kampányokat valósít meg; összefogja a klíma és energetikai programokat; létrehozza és fenntartja az Önkormányzati energetikai adatbázist és egységes, szervezett és nyomon követhető rendszert üzemeltet a beruházások tervezésére és az elért eredmények összegzésére, energia-szakértő támogatásával. A ZEKI a lakossági szolgáltatás keretében olyan komplex szolgáltatást nyújt, ami hozzájárul a helyi lakásállomány felújítási ütemének növeléséhez, a kerület energiaszükségletének és a klímaváltozással szembeni sérülékenységének csökkentéséhez. Az iroda/csoport azonnali felállítását követően 2027-2030-ig legalább 1000 tanácsadást folytat le, a kommunikációs és szemléletformálási tevékenységeivel eléri a helyi lakosság kb. 25%-át, legalább 25.000 főt. A működése eredményeképpen +100 lakás felújítását éri el (21,93 GWh/év energiamegtakarítás, 4 844 tCO_2eq/év csökkentés), ami a szolgáltatás nélkül nem valósult volna meg.

4. projekt	Támogatási és ösztönző rendszerek létrehozása
A projekt bemutatása	Felismerve a támogatások és ösztönzők jelentőségét, Zugló Önkormányzata külön projektnek tekinti a támogatások, ösztönzők felülvizsgálatát. A projekt Zugló Önkormányzata SECAP-kötelezettségvállalásainak megvalósítási eszközeként öt egymást erősítő intézkedést fog össze: a zöld közbeszerzési gyakorlat felülvizsgálatát, a társasházi felújítási támogatási rendszer megújítását, a Budapesti Zöld Panelprogram kerületi kihasználtságának növelését, a helyi energiaközösségek megalakulásának elősegítését, valamint zöldtetők és zöldfalak kialakítását. Saját beruházásai számára zöld közbeszerzési rendeletet dolgoz ki. A cégeket a helyi adózás és partnerkapcsolatok révén éri el. A lakóépületek az évenként kiírásra kerülő lakóépületfelújítási támogatás, a Budapesti Zöld Panel program és más fővárosi, nemzeti, EU-s és kereskedelmi zöld finanszírozás bevonásával valósul meg. Egy működő energiaközösség mintaprojekta magántulajdonosok és piaci szereplők összefogását ösztönzi. A kerületi adaptációt a zöldtetők és zöldfalak szabályozási és beruházási eszközök kombinációjával való megvalósítása támogatja. Az ösztönzők és támogatások eredményeképpen a várható tőkeáttételi hatás: 278 millió Ft önkormányzati beruházás közel 1 Mrd forint magánberuházást mozgat meg, 16 GWh/év energiamegtakarítást, 1,07 GWh/év megújuló energia termelést és 7 214 tCO_2eq/év elkerült kibocsátást eredményezve.

3 1. sz. projekt: Intézmények energiahatékonyságának javítására szolgáló beruházások

3.1 Az 1. sz. projekt bemutatása	
3.1.1 A projekt helyszíne(i)	
Ország	Magyarország
Önkormányzat / helyi hatóság	Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata
3.1.2 A projekt élettartama	
A projekt kezdete	2026.07.
Bevételek és működési költségek kezdete	2027.09
A projekt lezárása	2029.12.
A projekt élettartama	42 hónap
3.1.3 A projekt célkitűzései	

Általános célkitűzések

- **Klímacélok teljesítése.** A beruházás Zugló Fenntartható Energia- és Klímacselekvési Tervének (SECAP) végrehajtását szolgálja, amely az önkormányzati épületállomány energetikai megújítását az üvegházgáz-kibocsátás csökkentésének és a klímaadaptációnak kulcselemeként jelöli meg. A projekt hozzájárul az EPBD épületfelújítási kötelezettségeihez és a nemzeti dekarbonizációs célokhoz, különösen a legrosszabb energetikai állapotú épületek felújítására vonatkozó 55%-os követelmény teljesítéséhez.
- **Törvényi kötelezettségek végrehajtása.** Az Ehat. tv. alapján az önkormányzat köteles közintézményei energetikai üzemeltetéséről és EMIT-jei végrehajtásáról gondoskodni – a projekt e kötelezettség strukturált megvalósítása.
- **Szolgáltatásminőség fejlesztése.** A mélyfelújítás korszerűbb, egészségesebb intézményi környezetet teremt a gyermekek és dolgozók számára.
- **Helyi energiaátmenet elindítása.** Az intézmények, társasházak és vállalkozások bevonásával létrejövő energiaközösségek modellértékű kerületi kezdeményezést alkotnak.

Konkrét célkitűzések:

- A 10 épület primerenergia-fogyasztásának legalább 30–60%-os csökkentése a 2025-ös Energetikai Koncepcióterv kiindulóértékeihez képest, az épületek nZEB-szinthez való közelítésével;
- Szerkezeti és funkcionális felülvizsgálat elvégzése, az avulási kockázatok kezelése, megújuló energia és épületautomatizálás integrálása;
- Az összes érintett épület energiamenedzsment rendszerbe való integrálása, valós idejű fogyasztáskövetéssel;

- Az egyes épületek használati módjához igazított szemléletformálás megvalósítása az intézmények dolgozói és használói körében;
- A zöldfelületek arányának növelése az érintett épületek környezetében, az energiahatékonysági szempontok (árnyékolás, párologtatásos hűtés, csapadékvisszatartás) figyelembevételével;
- Legalább egy működő, dokumentált és replikálható energiaközösség létrehozása;
- A projekt kiterjeszthetőségének vizsgálata további zuglói intézményekre és lakóközösségekre;
- Előkészítés 2025–2026, megvalósítás 2027–2030, az intézmények folyamatos működése mellett.

3.1.4 Tervezett műszaki intézkedések

Zugló összes üzemeltetett középületéből kiválasztásra került 10 épület, ahol a legnagyobb megtakarítás érhető el, részben a jelenlegi gyenge állapotnak köszönhetően, részben az előnytelen energiafelhasználás miatt. A projekt összetett feladatként 10 épület felújítását tartalmazza, ez épületenként külön három nagyobb területre bontható. A fejezetben ez a 3 részre bontás kerül bemutatásra.

A projekt(ek) három fő részre bontva a következőképp épül fel.

1. részfeladat: az épületek funkció szerinti értékelése, a funkciónak történő megfelelés, az épületek helyiségeinek kihasználtság vizsgálata. Ennek energetikai haszna, hogy egy korszerű szabályozással belső terek energiafelhasználása, optimalizálható, a megfelelő komfortérzet mellett.
2. részfeladat: az épületszerkezetek energetikai korszerűsítése, a hőszükséglet csökkentése, valamit a gépészeti korszerűsítés. A gépészet része a korszerű szabályozás, ami kapcsolódik az első részhez.
3. részfeladat: az üzemeltetés és karbantartás, valamint a szemléletformálás kialakítása, szoros együttműködésben a Zuglói zRt. műszaki munkatársaival és az aktiv és passziv használókkal.

Tervezett műszaki intézkedések:

- Épületek energiafelhasználásának számítása a beruházás előtti és utáni állapotokra, illetve a valós elérhető fogyasztási adatokkal történő összehasonlítás.
- Épület szerkezeti javítások (nyílászárók cseréje, határoló szerkezetek hőszigetelése) tervezése.
- Épületek gépészeti rendszerinek energihatékony tervezése.
- Épület használóinak, üzemeltetőinek szemléletformáló oktatása.
- Zöldfelület arányok növelésének tervezése
- Épület szerkezeti javítások (nyílászárók cseréje, határoló szerkezetek hőszigetelése) kivitelezése.
- Épületek gépészeti rendszerinek energihatékony kivitelezése.
- Zöldfelület arányok növelésének tervezése
- Energiahatékonysági beruházások monitorozására szolgáló rendszer kialakítása.
- Elektromos autók töltési lehetőségeinek kiépítése.
- Gyalog és kerékpáros megközelítés segítése, akadálymentesítés.

A részletes műszaki beavatkozások leírását és értékelését a **P1 melléklet: Intézmények energiahatékonyságának javítására szolgáló beruházások megvalósíthatósági tanulmánya** (benne Épületenergetikai számítások a Magyarországon jelenleg érvényben lévő 9/2023 ÉKM rendelet szerint és Tervezett állapotok műszaki leírásai épületenként) tartalmazza.

3.1.5 Piacelemzések és akadályok

A projekt a budapesti önkormányzati középület-felújítási piacon valósul meg, ahol az EPBD 2027-es és 2030-as kötelező határidői – a nem lakóépületek minimumstandardjainak bevezetése, illetve a legrosszabb teljesítményű 16% felújítása – közvetlen szabályozási kényszert teremtenek. A kivitelezői piac élénkülő, de szűkülő kapacitású: a KSH adatai szerint az építési költségek 2021–2023 között kumuláltan több mint 40%-kal emelkedtek, és a 2027–2030-as időszakban párhuzamos önkormányzati

projektek miatt további nyomás várható. Az energiaárak volatilitása – amelyet a MEKH és az IEF is kiemelten kezel – a megtérülési számítások tervezhetőségét nehezíti.

Fő akadályok és kezelésük: a kivitelezői kapacitáshiány korai közbeszerzési tervbevétellel és keretmegállapodásokkal mérsékelhető; az energiaár-kockázat sávos megtérülési számítással (pesszimista és optimista forgatókönyv) kezelhető; az energiaközösségi szabályozás kialakulatlansága rugalmas projektstruktúrával és a ZEKI folyamatos jogszabálykövetésével hidalható át; a társasházi tulajdonosok bevonásának időigénye a ZEKI szemléletformáló tevékenységével és a megvalósult felújítások látható eredményeinek kommunikálásával csökkenthető.

A Beruházási Koncepcióterv piacelemzése a **P1 mellékletben** található.

Az intézményvezetői interjúkból kibontakozó strukturális probléma, hogy a tulajdonos, az üzemeltető, az intézményvezető és a használó szétválása miatt minden döntés többszereplős egyeztetést igényel. Miközben a legjobb operatív rálátással az intézményvezető rendelkezik, döntési mozgástere minimális. Ebből következik a rendszer „tűzoltás-logikája": a Zuglói Zrt.-n keresztül futó, erősen centralizált üzemeltetés az akut hibákra reagál, de az összehangolt, egymásra épülő felújítások rendre elmaradnak vagy csúsznak. A részmegoldások „lock-in" helyzetet teremtenek, amelyek hosszú időre ellehetetlenítik az átfogó korszerűsítést, miközben az épületállomány alapvető műszaki hiányosságai (nyílászárók, szigetelés, fűtés, tetők, megújuló energia hiánya) és a lassan visszacsatoló monitoringrendszer tovább rontják a hatékonyságot és a komfortot.

Az intézményvezetőkkel készített interúk összefoglalója a **P1.1. mellékletben** található.

3.1.6 A javasolt beruházási projekt megismételhetősége és/vagy kiterjesztése

Az önkormányzatok megkerülhetetlen szereplői a zöld átállásnak: nem csupán saját energiatermelésükkel és -felhasználásukkal befolyásolják azt, hanem jelentős hatással vannak a lakosságra, a piaci szereplőkre, illetve egyéb szervezetekre is. Emellett szintén az önkormányzatok dolgozzák ki és hajtják végre a témával kapcsolatos stratégiákat és iránymutatásokat, dolgozzák ki a helyi terveket, jogi és ösztönző szabályrendszert úgy, hogy azok az országos és európai uniós céloknak, elvárásoknak megfeleljenek. Jelenleg és a következő években/évtizedekben nő az energetikai, a mitigációs és az alkalmazkodást segítő beruházások, programok jelentősége. A célok elérése érdekében az infrastrukturális elemek átalakítása mellett elengedhetetlenek a szemléletformálás, épülethasználói tudatosság növelő projektek is, amelyek központi szereplői is az önkormányzatok helyi partnereikkel.

A projekt belső replikációjának/kiterjesztésének lehetősége Zuglóban

A projekt kitűzött célja, hogy mintát teremtsen a jó gyakorlatoknak, így Zugló célja, hogy a megvalósításához kapcsolódó tudást és tapasztalatot átültetesse hasonló ingatlanokra. Az épületállapot értékelés, energiaaudit, tervezés, megvalósítás, beüzemelés, monitoring folyamata a sikeres projektek alapja. A megvalósuló beruházási elemek – szigetelés és hőhídmentesítés, nyílászárók korszerűsítése és árnyékolása, zöldfal-zöldtető rendszerek, a légkondicionálókat helyettesítő hőszivattyúk fűtés-hűtés rendszerei, egyedi használatra optimalizlás energiamenedzsment rendszerekkel – egyre inkább relevánsak, hiszen rengeteg energia vész kárba az elavult épületállomány esetében.

A közintézmények esetében a kerületi további középületek a 10 óvodaépület tapasztalataival, lebonyolításban szerzett tudással az Energetikai Koncepcióterv megvalósítását felgyorsítja. A projektben az intézmények között óvoda, bölcsőde szerepel, melyek többségében illeszkednek a jelenlegi épített környezethez. Érdemes a kerület területén működő iskolák üzemeltetőivel felvenni a kapcsolatot, a funkcionális és szerkezeti hasonlóságok végett. A felújított épület a korszerű környezetével a jó mintaként szolgálhat a környezet hasonló épületének felújításához, különös tekintettel arra, hogy a közvetlen használók között szerepelnek a kisgyermekes szülők, akik jól kialakított környezet eredményeit korukból adódóan könnyebben értékelik és a jó példát mintának tekinthetik.

A projekt megvalósításakor kidolgozásra kerülő ESCO, EPC-alapú szerződések az önkormányzat jövőbeli projektjei számára mintát jelentenek.

A ZEKI lakossági és önkormányzati támogató tevékenysége növeli a szakértői tudást a projektben kidolgozott eszközök – például oktatási anyagok, workshopok, energia-közösségek, EEOS finanszírozási lehetőségek és EPC modellek – kapcsán. Azokat a pilot projektek tapasztalatai alapján fejleszti és finomhangolását elvégzi. Ezen túlmenően a ZEKI az energiahatékonysági célok eléréséhez szükséges, a SECAP-ban rögzített eszközök kifejlesztését és kezelését is biztosítja, mint például a Beruházási Program, az energia-adatbázis, a zöld közbeszerzés, valamint az adatok és információk kommunikációját támogató szolgáltatások.

Az épületeken belül vagy több épület együttműködésével létrejövő energiaközösségek a későbbi csatlakozó vagy új energiaközösséget létrehozó ingatlantulajdonosknak, társasházaknak, közintézményeknek, közszolgáltatóknak adnak mintát. Az európai kontextusban még alulreprezentált energiatermelői-fogyasztói közösségek a jövőben szélesebb körben lesznek jelen.

A projekt lehetséges kiterjesztése további szervezetek bevonásával

Kulcsfontosságú, hogy a klímára pozitív hatással bíró projektekben és a zöld átállásban tapasztalatot szerző önkormányzatok megosszák a szerzett tudást helyi szinten, de az innovatív és jól működő gyakorlatokat akár fővárosi, megyei, országos vagy akár európai/globális szinteken. Szakmai konferenciákkal és előadásokkal, műhelytalálkozókkal, valamint különböző platformokon keresztül történő egyeztetésekkel – melyeken a szakmabelieken túl a döntéshozók, politikusok is részt vesznek – lehetőség nyílhat a projekt más szereplők általi lemásolására.
Replikációs potenciállal rendelkeznek a helyi szakmai szervezetek, a projektmenedzsment, valamint a kerülethez kötődő tudásbázisok (mint például az Óbudai Egyetem Ybl Miklós Építéstudományi Kar), amelyek hitelesen tudják átadni a projekt szakmai részleteit a további potenciálisan érintettek számára.

A sokszorosítás érdekében célszerű lehet egyfajta útmutató, kézikönyv vagy kisfilm megvalósítása, amely bemutatja a projekt menetét már a kezdeti lépésektől (politikai/stakeholder szándék megszületése, akcióterület kijelölése és felmérése stb.), mind szakmai, mind pénzügyi oldalról. Ezeket az anyagokat az internetes közösségi csatornákon az érintettek nagyobb köréhez lehet eljuttatni.

Nem utolsó sorban replikációs potenciállal rendelkeznek a kerületi és fővárosi cégek, akik maguk is érdekeltek (vagy ösztönözhetők) folyamataik fenntarthatóbbá tételében, a fenntartható épületek alrendszereiben és megújuló energiatermelésben rejlő piaci lehetőségek kiaknázásában, a jövőbeli kiterjedt építési beruházások megvalósításában. A helyi piaci szereplők saját termékeikkel, megoldásaikkal járulnak hozzá a zöld átállás folyamatához.

Mindemellett hangsúlyos szerep hárulhat a médiára, amelynek bevonása, alkalmazása jelentősen növelheti a koncepció elterjedését, megismerését.

3.1.7 A tervezett intézkedések bemutatása

A projekt tervezett intézkedései:

#	Tervezett intézkedés	A tervezett intézkedés leírása	Befektetési ágazat/szektor	Energia-megtakarítás (GWh/év)	Megújulóenergia-termelés (GWh/év)	Elkerült CO_2 kibocsátás (tCO_2/év)	Beruházás költsége (EUR)
1	Energetikai Koncepcióterv és megvalósíthatósági tanulmány	Elkészült	Középületek (szociális és állami bérlakásokat is beleértve)	0	0	0	0
2	Épületenergetikai számítások	Meglévő állapotra történő EKM rendelet szerinti energetikai számítások elkészítése.	Középületek (szociális és állami bérlakásokat is beleértve)	0	0	0	800
3	Fogyasztások elemzése	Az elmúlt 5 év energiafogyasztásának elemzése.	Középületek (szociális és állami bérlakásokat is beleértve)	0	0	0	800
4	Felhasználási funkciók szerint elemzése	Az egyes épületek felhasználás szerinti vizsgálata, az épület kihasználtságának és megfelelőségének figyelembe vételével	Középületek (szociális és állami bérlakásokat is beleértve)	0	0	0	800
5	Tervezett épületenergetikai számítások.	Tervezett épületenergetikai számítások felújítási javaslatok szerint.	Középületek (szociális és állami bérlakásokat is beleértve)	0	0	0	1000
6	Egyes javasolt intézkedések költségeinek becslése	Költségtervek beruházási költség becsléssel.	Középületek (szociális és állami bérlakásokat is beleértve)	0	0	0	1000
7	Szemléletformáló intézkedések.	A felhasználási jelenlegi formáinak és jövőbeni célkitűzéseinek megfelelő felhasználó viselkedést érintő energiahatékonyság javítását célzó intézkedésk, oktatások tervezete.	Középületek (szociális és állami bérlakásokat is beleértve)	0	0	0	1000

8	Monitorozási rendszer tervezése.	A fenntarthatóságot érintő a fogyasztási adatelemzést és a felhasználói magatartást egyaránt ellenőrző, feldolgozó rendszer kialakítása.	Középületek (szociális és állami bérlakásokat is beleértve)	0	0	0	800
9	1141 Budapest Tihany tér 37 felújítása	Épületenergetikai mélyfelújítás, a határoló szerkezetekkel, a gépészettel és annak szabályozásával. Valamint zöldfelület kialakítás és szemléletformáló intézkedések.	Középületek (szociális és állami bérlakásokat is beleértve)	0,348	0,404	229	426 138
10	1141 Budapest Egressy út 180 felújítása	Épületenergetikai mélyfelújítás, a határoló szerkezetekkel, a gépészettel és annak szabályozásával.1Valamint zöldfelület kialakítás és szemléletformáló intézkedések.	Középületek (szociális és állami bérlakásokat is beleértve)	0,264	0,306	174	264 550
11	1144 Budapest Gvadányi u. 40 felújítása	Épületenergetikai mélyfelújítás, a határoló szerkezetekkel, a gépészettel és annak szabályozásával. Valamint zöldfelület kialakítás és szemléletformáló intézkedések.	Középületek (szociális és állami bérlakásokat is beleértve)	0,112	0,129	73	239 715
12	1148 Budapest Nagy Lajos király útja 92 felújítása	Épületenergetikai mélyfelújítás, a határoló szerkezetekkel, a gépészettel és annak szabályozásával. Valamint zöldfelület kialakítás és szemléletformáló intézkedések.	Középületek (szociális és állami bérlakásokat is beleértve)	0,159	0,184	104	283 954
13	1143 Budapest Őrnagy u 11 felújítása	Épületenergetikai mélyfelújítás, a határoló szerkezetekkel, a gépészettel és annak szabályozásával. Valamint zöldfelület kialakítás és szemléletformáló intézkedések.	Középületek (szociális és állami bérlakásokat is beleértve)	0,101	0,117	66	188 413
14	1149 Budapest Fráter György tér 12 felújítása	Épületenergetikai mélyfelújítás, a határoló szerkezetekkel, a gépészettel és annak szabályozásával. Valamint zöldfelület kialakítás és szemléletformáló intézkedések.	Középületek (szociális és állami bérlakásokat is beleértve)	0,088	0,102	58	127 922

15	1144 Budapest Ond vezér Sétány 11 felújítása	Épületenergetikai mélyfelújítás, a határoló szerkezetekkel, a gépészettel és annak szabályozásával. Valamint zöldfelület kialakítás és szemléletformáló intézkedések.	Középületek (szociális és állami bérlakásokat is beleértve)	0,214	0,248	141	360 868
16	1148 Budapest Bolgárkertész u 12 felújítása	Épületenergetikai mélyfelújítás, a határoló szerkezetekkel, a gépészettel és annak szabályozásával. Valamint zöldfelület kialakítás és szemléletformáló intézkedések.	Középületek (szociális és állami bérlakásokat is beleértve)	0,120	0,138	79	192 429
17	1149 Budapest Bölcsőde u. 1 felújítása	Épületenergetikai mélyfelújítás, a határoló szerkezetekkel, a gépészettel és annak szabályozásával. Valamint zöldfelület kialakítás és szemléletformáló intézkedések.	Középületek (szociális és állami bérlakásokat is beleértve)	0,090	0,104	59	151 648
18	1145 Budapest Szugló u. 73 felújítása	Épületenergetikai mélyfelújítás, a határoló szerkezetekkel, a gépészettel és annak szabályozásával. Valamint zöldfelület kialakítás és szemléletformáló intézkedések.	Középületek (szociális és állami bérlakásokat is beleértve)	0,057	0,066	37	174 907
19	Energiaközösség	Pilot energiaközösség létrehozása	Innovatív energia infrastruktúra	0,094	0,088	44	171 053
ÖSSZESEN				**1,647**	**1,886**	**1065**	**2 587 797**

Megjegyzés

Részletes költség- és hatásszámítás a **P1, a P_osszefoglalo1 és a P_osszefoglalo2 mellékletekben** található.

3.1.8 A tervezett intézkedések várható hatásainak összefoglalása

A tervezett intézkedések várható hatásai:

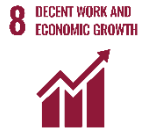
A hatás mérőszáma	**Várt hatások – 1. projekt**	**Mértékegység**
Elkerült CO_2 kibocsátás	1065	$tCO_2eq/év$

Energiamegtakarítás	1,647	GWh/év
Megújulóenergia-termelés (megtermelt energia)	1,886	GWh/év
Energiamegtakarítás / megtermelt energia*	443 210	EUR
Létrehozott munkahelyek**	39	munkahelyek száma
Beruházás költsége	2 587 797	EUR
A beruházási koncepció egyéb (szociális, klímára gyakorolt) hatásai	Környezeti hatások tekintetében: energiahatékonyság nő, energiabiztonság, fosszilis energia kivezetése, CO2 kibocsátás csökken, a klímaadaptív megoldások alkalmazásával az extrém időjárásnak, klímaváltozásnak való ellenálló képesség nő. Gazdasági életképesség tekintetében: a beruházási költséghatékonyság javul, az ad-hoc működési-felújítási költségek csökkennek, az épület (és épületrészek) élettartama meghosszabbodik, a piaci attraktivitás nő, amely által a finanszírozási lehetőségek kiterjednek és az önerő igény csökken, Társadalmi hatások tekintetében: a munka- és lakókörnyezet minősége – téli-nyári hőkomfort, beltéri levegőminőség, vizuális komfort, akusztika, akadálymentesség – javul, a komfortfeltételek egyéni szabályozhatósága által nagyobb elégedettség, a nyugodt munkakörülmények és közösségi interakciókat támogató helyek által a közösségi és mentális komfort javul, a személyi és vagyonbiztonság nő, a bevonások és szemléletformálás által a lakossági és munkavállalói támogatás és felelősség nő.	

** 89,3 HUF/kWh villamosenergiaárral, 380 HUF/EUR árfolyammal számolt összeg.*

*** Közvetlen és a beruházások által generált munkahelyek száma, európai adatok[2] alapján 12-18 fő/millió EUR épületfelújítási tevékenység*

[2] Szakpolitikai alap: European Commission. (2020). A Renovation Wave for Europe — Greening our buildings, creating jobs, improving lives. COM(2020) 662 final. https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52020DC0662
International Energy Agency (IEA). (2020). Sustainable Recovery. IEA. https://www.iea.org/reports/sustainable-recovery
Buildings Performance Institute Europe (BPIE). (2020). Jobs and economic growth: The multiple benefits of investing in energy renovation. Renovate Europe Campaign. https://www.renovate-europe.eu/wp-content/uploads/2020/06/BPIE-Research-Layout_FINALPDF_08.06.pdf

3.1.9 Fenntartható fejlődési célok (SDGs)		
A tervezett projekt az alábbi fenntartható fejlődési célokhoz járul hozzá:		
	☐	1.cél: Megszüntetni mindenhol a szegénység minden formáját
	☐	2. cél: Megszüntetni az éhezést, elérni az élelmezésbiztonságot, javítani a táplálkozást és előmozdítani a fenntartható mezőgazdaságot
	☒	3. cél: Biztosítani az egészséges életet és előmozdítani mindenki jóllétét minden korosztályban
	☒	4.cél : Biztosítani a mindenkire kiterjedő és igazságos minőségi oktatást, valamint előmozdítani az egész életen át tartó tanulás lehetőségét mindenki számára
	☐	5.cél: Megvalósítani a nemek közötti egyenlőséget és segíteni minden nő és lány felemelkedését
	☒	6.cél: Biztosítani az elérhető és fenntartható vízgazdálkodást és közegészségügyhöz való hozzáférést mindenki számára
	☒	7. cél: Biztosítani a megfizethető, megbízható, fenntartható és modern energiát mindenki számára
	☒	8.cél: Előmozdítani a hosszantartó, mindenkire kiterjedő és fenntartható gazdasági növekedést, a teljes és eredményes foglalkoztatást, valamint méltó munkát mindenki számára

	☒	9.cél: Ellenálló infrastruktúrát kiépíteni, előmozdítani az átfogó és fenntartható iparosodást, valamint elősegíteni az innovációt
	☒	10.cél: Csökkenteni az országokon belüli és az országok közötti egyenlőtlenségeket
	☒	11.cél: A városokat és a településeket befogadóvá, biztonságossá, ellenállóvá és fenntarthatóvá tenni
	☒	12.cél: Biztosítani a fenntartható fogyasztási szokásokat és termelési módokat
	☒	13.cél: Sürgősen fellépni az éghajlatváltozás és hatásai ellen
	☐	14.cél: Megőrizni és fenntarthatóan használni az óceánokat, a tengereket és a tengeri erőforrásokat a fenntartható fejlődés érdekében
	☒	15.cél: Védeni, helyreállítani és előmozdítani a szárazföldi ökoszisztémák használatát, fenntarthatóan kezelni az erdőket, fellépni az elsivatagosodás ellen, megállítani és visszafordítani a talaj pusztulását, valamint megakadályozni a biodiverzitás csökkenését
	☐	16.cél: Előmozdítani a békés és befogadó társadalmakat a fenntartható fejlődésért, biztosítani az igazságszolgáltatáshoz való hozzáférést mindenki számára, valamint minden szinten eredményes, elszámoltatható és befogadó intézményeket létrehozni
	☐	17.cél: Megerősíteni a végrehajtás módjait és felélesztени a globális partnerséget a fenntartható fejlődés érdekében

3.2 A vezető szervezet(ek) és a projekt érintettjei– 1. projekt

3.2.1 A bevont szervezetek bemutatása

A projekt végrehajtásában részt vevő szervezetek

Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata Az önkormányzat a projekt kezdeményezője és vezető szervezete, amely felügyeli a projektet. Az önkormányzat elkötelezte magát amellett, hogy 2030-ra 55%-os CO2 csökkenést érjen el (2011-es bázisévhez képest) és 2050-re elérje a szén-dioxid-semlegességet, különösen az épületek és közlekedési ágazatban elért eredmények, az épületekhez kapcsolt megújuló energiaforrások elterjesztésének ösztönzésével. Az önkormányzat teljes mértékben elkötelezett a projekt sikerének biztosítása mellett, vezető szerepet vállal a projektmenedzsment tevékenységekben, részleges finanszírozást és adminisztratív támogatást nyújt a megvalósítás előmozdításához az Budapest Főváros XIV. Kerület Zuglói Polgármesteri Hivatal érintett osztályai és tulajdonában levő gazdasági társaságai és közintézményei közreműködésével. Az önkormányzat és hivatal szervezeti egységeinek feladatai a **3.2.2. Az eszközök tulajdonjoga és az irányítási struktúra** fejezetben kerülnek bemutatásra.

Zuglói Városgazdálkodási Közszolgáltató Zrt. Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata mint alapító 1995-ben egyszemélyes zártkörű alapítású részvénytársaságként hozta létre a jelenlegi nevén Zuglói Városgazdálkodási Közszolgáltató Zártkörűen Működő Részvénytársaságot (Zuglói Zrt) mint a XIV. kerületi Ingatlankezelő Vállalat átalakulásával annak jogutódját. A Zuglói Zrt. a tulajdonos Önkormányzat részére önkormányzati hatáskörbe tartozó kötelező és önként vállalt – mára az ingatlankezelői tevékenységen túli – feladatokat végez, ezzel segítve az Önkormányzat munkáját. A Zuglói Zrt. kétféle szerződés alapján látja el a fő tevékenységét, melyeken keresztül biztosított a feladatok elvégzéséhez szükséges pénzügyi fedezet is:

- **Közszolgáltatási szerződés:** a szerződés tartalmazza a tulajdonos Önkormányzat által a Társaság részére meghatározott közszolgáltatási feladatokat, melynek pénzügyi finanszírozása két elkülönített módon történik: szolgáltatási ellentételezéssel, illetve működési támogatással. E feladatok körébe tartozik az önkormányzat tulajdonában levő lakás és nem lakás célú ingatlanok kezelése (főtevékenység), ingatlanok adásvétele, ingatlan bérbeadás, önkormányzati tulajdonú épületek, lakások, nem lakáscélú ingatlanok üzemeltetése és karbantartása, városüzemeltetéssel kapcsolatos feladatok, közterületi zöldfelületkezelés, közfoglalkoztatás lebonyolítása, társasházak kezelése, közös képviselet ellátása, társasházak panel-program és egyéb pályázattal kapcsolatos munkák bonyolítása.
- **Megvalósítási keretszerződés:** beruházási, felújítási, felhalmozási feladatok ellátása, melyek esetében külön-külön eseti szerződések megkötésére kerül sor egy-egy adott konkrét feladatra, amely szerződések tartalmazzák a kapcsolódó többletforrásokat is. Az Önkormányzat elfogadott költségvetésében ezen feladatokra elkülönítetten biztosít pénzügyi fedezetet. A megbízási eseti szerződés feltételrendszerét, a SZERZ_ZVK/57-1/2020. keretszerződés adja. E feladatok közé tartozik az önkormányzati tulajdonú (és résztulajdonú) épületek, lakások, nem lakáscélú ingatlanok, közterületek, teljes és részleges felújításának bonyolítása.

2020-ban Zugló Képviselő-testülete – 2020. február 27-én keletkezett 123-103/2020 számú előterjesztése alapján – a Zuglói Városgazdálkodási Közszolgáltató Zrt-t kérte fel a **Zugló Információs és Médiacsoport Kft-t** alapításra print és online platformokon kommunikációs, tartalom-előállítási és publikálási feladatok elvégzésére, valamint médiaszolgáltatásokkal, közvélemény-kutatásokkal kapcsolatos feladatokra.

Zuglói Egyesített Óvoda és a felújítással érintett tagintézményei A Zuglói Egyesített Óvoda Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata által fenntartott intézmény. A 22 tagóvodából álló szervezet

összehangolt működtetésének középpontjában a gyermekekről való felelős gondoskodás, az óvodai nevelés értékeinek megőrzése és a szolgáltatás minőségének fejlesztése áll. A feladatellátást szolgáló ingatlanvagyon az Önkormányzat tlajdonát képezi, annak használati jogát kapják meg a tagintézmények.

A megvalósításban részt vesznek a közbeszerzés keretében kiválasztott szakértők, mérnökök, kivitelezők, ESCO-k.

A projektgazda és a részt vevő szervezetek elkötelezettségét és együttműködési képességét bizonyítja, hogy számos, a fenti célrendszert szolgáló beruházás már megvalósításra került az elmúlt években, illetve jelenleg is folyamatban van.

Az épületenergetikai, adaptációs és szemléletformálási projekteket az 5. sz mellékletben gyűjtöttük össze.

3.2.2 Az eszközök tulajdonjoga és az irányítási struktúra

Tulajdonosi struktúra

Az infrastrukturális beruházások a már meglévő ingatlanállomány energiahatékonysági szempontú fejlesztését, illetve annak támogatását tartalmazzák. A projekt által érintett ingatlanállomány tulajdonosi szerkezete többféle típusú:

- tiszta tulajdon: az önkormányzat tulajdonát képező ingatlanok;
- energiaközösségek.

Az önkormányzat tulajdonát képező ingatlanok esetében a projektgazda Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata a tulajdonos; a projekt keretében megvalósuló beruházások, beszerzésre kerülő eszközök és a kiépülő energiarendszerek tulajdonjoga a beruházást követően is őt illeti meg. Kivételt képez az ESCO vagy tartós bérlet típusú megvalósítás. Az ESCO esetében a szolgáltatást nyújtó, a beruházás során közbeszerzésben kiválasztott partner tulajdonába kerülnek a szerződésben foglalt elemek, a szerződésben foglalt időtartamig és feltételekkel. A tartós bérlet esetében a közbeszerzésben kiválasztott partner a tulajdonos, az önkormányzat bérleti szerződésben annak használatára kap jogot a szerződésben foglalt időtartamig és feltételekkel.

Energiaközösségi projektek esetében a tulajdonosi struktúra nem egységes, hanem a választott jogi és finanszírozási modelltől függ. A tulajdoni és használati jogokat az alapító okirat, az alapszabály és a beruházási szerződések döntik el, amelyek rögzítik, ki viseli a költséget, kié az eszköz, és ki és milyen feltételekkel jogosult a használatra. A felújított elemek és a megvalósuló energiaforrások tulajdonosa általában az energiaközösségként működő szervezet vagy a közös tulajdon, nem pedig automatikusan a tagok külön-külön.

Irányítási struktúra

A projekt vezető szervezete Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata, amely a fejlesztés kezdeményezője, stratégiai irányítója és részbeni finanszírozója (a CO2-csökkentési és klímasemlegességi célokhoz illeszkedve), a megvalósításban pedig a Polgármesteri Hivatal szakmai főosztályai, a Zuglói Zrt (az önkormányzta 100%-os tulajdonú gazdasági társasága) és az önkormányzati intézményei és vesznek részt. A projektben érintett eszközök (ingatlanok, közterületek, intézményi és üzemeltetési infrastruktúra) jellemzően önkormányzati tulajdonban vannak, amelyek használati, kezelési és üzemeltetési jogát a hivatal szervezeti egységei, illetve az önkormányzati tulajdonú gazdasági társaság (Zuglói Városgazdálkodási Közszolgáltató Zrt.) látja el közfeladat-ellátási és keretszerződéses konstrukcióban.

Az irányítási sztruktúra megalapozó dokumentumait a **6.sz. melléklet** tartalmazza.

A vezető és társult szervezetek közötti jogi kapcsolatokat döntően önkormányzati rendeletek, testületi és bizottsági határozatok, közszolgáltatási és keretszerződések, valamint fenntartói és üzemeltetési

jogviszonyok határozzák meg, amelyekben az Önkormányzat mint tulajdonos és megrendelő, a Zrt. mint végrehajtó szolgáltató, az intézmények pedig mint felhasználók és érintett fenntartott egységek jelennek meg.

A projekt megvalósítása hierarchikus, többszintű döntéshozatali rendszerben történik, ahol a stratégiai döntéseket a Képviselő-testület és a szakbizottságok (pl. Városfejlesztési, Gazdasági, Pénzügyi és Költségvetési) hozzák, a szakmai előkészítést a Polgármesteri Hivatal releváns főosztályai (pl. Társadalomfejlesztési, Főmérnökség, Gazdasági, Jogi, Üzemeltetési, Főépítészi Iroda) végzik, az operatív végrehajtást pedig az érintett hivatali osztályok és a Zuglói Zrt. látja el. Az összehangolt irányítást, a jogszerűséget és a végrehajtás felügyeletét a polgármester és a jegyző biztosítja.

Döntéshozás: A projekt megvalósítása során az Önkormányzat tulajdonosi és forrásallokációs döntéshozói szerepet lát el. Az átfogó döntéshozói kompetencia a Képviselőtestületnél van, azonban átruházott hatáskörben egyes kérdésekben a Polgármester vagy az önkormányzat bizottságai döntenek. Egyes kompetenciakörökben a szakbizottságok véleményezési joggal rendelkeznek. A döntési és véleményezési jogköröket Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzat Képviselő-testülete szervezeti és működési szabályzata[3] szabályozza. Érintett döntéshozatal:

- Képviselőtestület dönt a beruházásokról
- Érintett bizottságok: Gazdasági Bizottság, Pénzügyi és Költségvetési Bizottság, Városfejlesztési Bizottság, Jogi és Ügyrendi Bizottság, Klíma- és Környezetvédelmi Bizottság, Városfejlesztési Bizottság, Népjóléti Bizottság

A projekt operatív lebonyolítása: Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Polgármesteri Hivatal (ZPH)és a Zuglói Városgazdálkodási Közszolgáltató Zrt. (Zuglói Zrt) illetékes szervezeti egységei felelősek a projektek megvalósításáért. Az illetékességi köröket a Hivatal és a Zuglói Zrt szerevezeti és működési szabályzatai[4] határozzák meg. Az operatív lebonyolítás intézményi struktúrája:

- **ZPH Társadalomfejlesztési Főosztály Pályázati és Támogatáskezelési Osztály:** A projekt irányítása, pályázati forrásbevonás feltárása, a fejlesztési és végrehajtási tevékenységek szakmai felügyelete, a projektmegvalósításban érintett szervezetek koordinálása.
- **ZPH Főmérnökség Műszaki és Környezetvédelmi Osztály:** A projektek műszaki és pénzügyi előkészítése; megalapozó vizsgálatok, energetikai, építési engedélyezési és kiviteli tervek elkészíttetése; a megvalósítás szakmai ellenőrzése, nyomon követése.
- **Zuglói Zrt Ingatlangazdálkodási Osztály**: A projektek megvalósítása, a beruházási, felújítási valamint bontási feladatok előkészítése, kivitelező kiválasztása/beszerzése, lebonyolítása, utóellenőrzése.
- **ZPH Főépítészi Iroda:** Településrendezési és településképi eljárások, véleményezés, tervezési feladatok szakmai irányítása.
- **ZPH Humánszolgáltatási Főosztály Intézményfelügyeleti Osztály:** Oktatási intézményvezetőkkel való kapcsolattartás a működési feltételek zavartalan biztosítása érdekében.
- **ZPH Polgármesteri és Jegyzői Kabinet:** A projektek megvalósításának stratégiai és jogi felügyelete.

[3] Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata Képviselő-testülete 15/2019. (XI. 7.) önkormányzati rendelete a Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzat Képviselő-testülete szervezeti és működési szabályzatáról

[4] Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Polgármestere 1/2021. (IV. 13.) normatív utasítása a Zuglói Polgármesteri Hivatal szervezeti és működési szabályzatáról

2/2025 sz. vezérigazgatói utasítás, Zuglói Városgazdálkodási Közszolgáltató Zártkörűen Működő Részvénytársaság szervezeti és működési szabályzata

- **ZPH Gazdasági Főosztály:** A projekt pénzügyi, finanszírozási tervszámok, szerződések/megrendelések figyelemmel kísérése.
- **ZPH Jogi Főosztály:** Jogszerű működés biztosítása, szerződések és megállapodások jogi véleményezése.
- **ZPH Társadalomfejlesztési Főosztály Közösségi és Részvételi Osztály:** Közösségi és részvételi tevékenységével kapcsolatos feladatok, szemléletformálás.
- **Zugló Információs és Médiacsoport Kft:** A kommunikációs platformokon a szemléletformálás elősegítése.
- **Zuglói Egyesített Óvoda:** A tagintézmények koordinálása, tapasztalatok megosztásának elősegítése.
- **Zuglói Egyesített Óvoda felújítással érintett tagintézményei:** Az intézményben megvalósuló beruházások, felújítás elősegítése, a zavartalan működés biztosítása érdekében.

A beruházások sokszereplős megvalósításának gördüléken biztosítására javasoljunk egy **havonta/kéthavonta működő Egyeztető Fórumot**, ahol a fent említett szervezeti egységek illetékesei a munka előreheladásának folytonosságát és hatékonyságát tudják biztosítani.

3.2.3 A pénzügyi felelősséget viselő szervezet(ek) kockázati profilja

Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata a Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. törvény (Mötv.) szerinti helyi önkormányzat, amely választott testületi szervként ellátja a helyi közfeladatokat. Zugló EUROSTAT szerinti besorolási kódjai: NUTS3: HU110 – Budapest; LAU: HU1014 – XIV. kerület Zugló.

Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata a fejlesztésekért főszabály szerint pénzügyileg kizárólagos felelőse.

A Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata mint pénzügyileg felelős jogi személy gazdálkodása jogszabályi feltételekhez kötötten történik. Az alábbi jogszabályok éves szintű, szigorú költségvetési tervezést és a végrehajtás kötöttségét írják elő. Az éves költségvetést a képviselő-testület normatív, rendeleti formában hagyja jóvá és teszi közzé. Az előirányzatoktól való eltérés testületi jóváhagyáshoz kötött.

A gazdálkodási fegyelem és átláthatóság jogi alapját a következő jogszabályok biztosítják: Mötv. (2011. évi CLXXXIX. tv.), Áht. (2011. évi CXCV. tv.), Gst. (2011. évi CXCIV. tv.), Kbt. (2015. évi CXLIII. tv.), Ávr. (368/2011. Korm. r.), Ávsz. (4/2013. Korm. r.) és Bkr. (370/2011. Korm. r.). E jogszabályok éves szintű, szigorú költségvetési tervezést és végrehajtási kötöttséget írnak elő.

A fenti nemzeti jogszabályi keretet Zugló önkormányzata helyi rendeletei egészítik ki: a gazdálkodás és döntéshozatal rendjét a Szervezeti és Működési Szabályzatról szóló 15/2019. (XI. 7.) önk. rendelet, a vagyongazdálkodást és a közbeszerzési hatásköröket a 18/2016. (III. 4.) önk. rendelet (legutóbb módosítva: 42/2025.), a helyi adók mértékét – köztük az iparűzési adóét, amely a szolidaritási hozzájárulás számításának alapja is – a 20/2019. (XI. 28.) önk. rendelet szabályozza; az EU-s és egyéb külső forrás átvételének helyi jogi keretét a 6/2015. (III. 3.) önk. rendelet, a közérdekű adatok közzétételét a 28/2014. (XI. 18.) önk. rendelet, a projekt partnerségi egyeztetési folyamatát pedig a 24/2022. (VII. 13.) önk. rendelet rögzíti.

A jogi elemzésen túl a pénzügyi kockázatok megállapításához a Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata 2026. évi költségvetését[5]; a legutóbbi elfogadott 2024[6] és 2025 évi zárszámadását[7] értékeltük.

A Beruházási Koncepció projektjeinek megvalósíthatóságához hitel bevonására lesz szükség, amelyre tekintettel részletes hitelképesség vizsgálatot is végeztünk.

Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata mint pénzügyileg felelős jogi személy részletes kockázati profil elemzése a **7. sz. mellékletben** található.

Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzatának pénzügyi helyzete és kockázati profilja alapján a Beruházási Koncepció projektjei finanszírozhatónak tekinthetők. Az azonosított 26 kockázati tétel egyike sem éri el a piros (kritikus, azonnali cselekvést igénylő) szintet.

Pénzügyi helyzet. Az önkormányzat eszközállománya 100,164 Mrd Ft, saját tőkéje 84,331 Mrd Ft, kötelezettségei az eszközállomány mindössze 1,18%-át teszik ki, hosszú lejáratú hitele nincs. A Gst. 10. § (2) bekezdése szerinti adósságszolgálati mozgástér ~12,7 Mrd Ft/év, amelyből jelenleg csaknem semmi nincs kihasználva (2024. évi kamatkiadás: 707 963 Ft). A forgalomképes üzleti vagyon (~13,8 Mrd Ft) hitelfedezetként rendelkezésre áll. A 2026-os finanszírozási hiány (12,1 Mrd Ft) teljes egészében belső forrásból fedezett – előző évi maradvány és értékpapír-beváltás révén –, külső hitel bevonása nélkül.

Legfontosabb azonosított kockázatok. Tizenkét kockázati tétel esik a narancs (közepes, javító intézkedést igénylő) zónába. Pénzügyi oldalon a szolidaritási hozzájárulás növekedése (P3, szint: 12), az ingatlanértékesítési bevétel elmaradása (P5, szint: 12), az adóbevételek elmaradása (P4, szint: 12) és az építőipari áremelkedés (K1, szint: 12) a négy legmagasabb besorolású tétel – ezek strukturálisan összefüggnek: mindegyik a felhalmozási program finanszírozhatóságát és a működési egyenleg stabilitását érinti. Az adóbevétel-elmaradás vagy visszafizetések elmaradása, költségvetési fejlesztési keretek korlátai (P7, P8), a közbeszerzési és kivitelezési kockázatok (O1, O2), az alvállalkozói kockázat (O6), a felújítások alatti folyamatos működés biztosítása (I4), és a felújítási döntések elmaradása vagy elhúzódása (I5), valamint a személyi állomány erőforrás kapacitás korlátai (I6) szintén narancs besorolást kaptak.

Legfontosabb kockázatmérséklő tényezők. A Gst. szerinti hitelfelvételi korlátok és az EU-s előfinanszírozásra vonatkozó kivétel [10. § (3) ca) pont], a belső finanszírozás teljessége, a felhalmozási előirányzatok realizált bevételekhez kötött felhasználása [rendelet 15. §], valamint a Zuglói Zrt. és ZEKI intézményi kapacitása együttesen kezelhetővé teszik az azonosított kockázatokat. Az ESCO- és EPC-modellek alkalmazása, valamint a lehetséges pályázati támogatások a beruházási önerő csökkentésével a pénzügyi kockázati kitettséget segíti.

Összesített kockázati szint: ALACSONY–KÖZEPES: a pénzügyi szabályozási környezet, a pozitív működési egyenleg és a belső finanszírozási mechanizmusok az önkormányzati kockázatot strukturálisan alacsony szinten tartják. A kockázatok megfelelő projektmenedzsmenttel és a részletes elemzésnél (7. sz. melléklet) megfogalmazott mérséklési stratégiákkal kezelhetők.

[5] Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata Képviselő-testülete 2/2026. (II. 13.) önkormányzati rendelete Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata 2026. évi költségvetéséről

[6] Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata Képviselő-testülete 19/2025. (V. 30.) önkormányzati rendelete a Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata 2024. évi költségvetési beszámolójáról, zárszámadásáról és költségvetési maradványáról

[7] Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata Képviselő-testülete 14/2026. (V. 29.) önkormányzati rendelete a Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata 2025. évi költségvetési beszámolójáról, zárszámadásáról és költségvetési maradványáról

3.2.4 Az érintettek elemzése

Minden projekt sikerességének kulcsa a kooperáció, az érintettek bevonása. A célcsoportok és érintettek (stakeholder-ek) elemzése alapján azonosíthatók azok a társadalmi csoportok, személyek, cégek, intézmények stb., melyek jelentős hatást tudnak gyakorolni a projektmegvalósítás folyamatra és a célok elérésére. A különféle egyének, szervezetek eltérő mértékben járulhatnak hozzá, befolyásolhatják vagy éppen akadályozhatják a gyakorlati megvalósítást.

A **8. sz. mellékletben** csatolt részletes érintetti/célcsoport elemzés érdekeltség / projektre gyakorolt hatás (interest–influence) mátrixa az alábbiak szerint foglalható össze

- **Kulcsszereplők (magas hatás – magas érdekeltség):** Zugló Önkormányzata döntéshozói; Zuglói Polgármesteri Hivatal érintett osztályai (Főmérnökség, Pályázati Osztály stb.); Zuglói Zrt.; ZEKI; Tervezők; Kivitelezők. Szoros együttműködés és aktív bevonás szükséges: folyamatos egyeztetés, közös döntés-előkészítés, rendszeres riportálás.
- **Kulcs befolyásolók (magas hatás – alacsonyabb érdekeltség):** Hatóságok, engedélyező szervek; EU intézmények/programirodák; Civil szervezetek – országos; Társasházi képviselők;. Célzott bevonás és megfelelő szintű informálás szükséges: stratégiai egyeztetések, döntés-előkészítési bevonás.
- **Érintett felhasználók (alacsonyabb hatás – magas érdekeltség):** Zuglói Egyesített Óvoda és tagintézményei; intézményi alkalmazottak; gyermekek; Pétervárad u. 2. lakói; SZMK és szülők; Helyi civil szervezetek; üzemeltetők; közbeszerzési szakemberek; média. Rendszeres tájékoztatás és visszacsatolás biztosítása (konzultációk, fórumok, felhasználói visszajelzések.
- **Tágabb környezet (alacsonyabb hatás – alacsonyabb érdekeltség):** Általános lakosság; bankok, biztosítók; egyetemek; vallási közösségek; idősek klubjai; szakmai szervezetek; helyi vállalkozók. Általános tájékoztatás elegendő: kommunikációs anyagok, nyilvános információk.

Az **3.2.2. Az eszközök tulajdonjoga és az irányítási struktúra** fejezetben leírt szervezeti egységeken túl a projekt jövőbeli partnerei sokrétűek. **További érintettek és kapcsolódó tevékenységük:**

- **Zuglói Egyesített Óvoda felújítással érintett tagintézményei, azok dolgozói, gyermekek és szülők:** Az intézményi szemléletformálási feladatkör legfontosabb érintett csoportja, ahol az intézményvezetőkkel kulcs-szereplőként kiemelten is érdemes foglalkozni, míg az intézményi dolgozók és a gyermekek másik érdekeltségi csoportot alkotnak. E csoportok a felújítások „elszenvedői” és egyben „kedvezményezettjei”. A tudatosságuk, közösségi szerepük és ezáltal az érdekeltségük növelése az energia-megtakarítási törekvésekben kulcsfontosságú.
- **Üzemeltető és karbantartó vállalkozások:** A fizikai fenntarthatóságban vesznek részt.
- **Környező lakosság:** A projekt kiterjeszthetősége szempontjából fontos szereplők.
- **Zuglói Egyesített Óvoda vezetője:** Eredmények és tapasztalatok megosztásának közvetítése a tagintézmények felé.
- **ZEKI Zuglói Energiatanácsadó- és Képző Iroda:** Az újonnan felállításra kerülő csoport a beruházások energiahatékonysági tervezésében, megvalósításában, és szemléletformálás kulcsszereplője.
- **Zugló Információs és Médiacsoport Kft:** A kommunikációs platformokon a szemléletformálás elősegítése.
- **Civil szervezetek:** szemléletformálás partnerei, lakossági kapcsolattartás szereplői.
- **Szakértők, mérnökök:** A tervezést megalapozó szakmai tartalom megvalósítása.
- **Építőipari kivitelezők és gyártók:** A korábbi zuglói energiahatékonysági tanácsadói szolgáltatás keretében az Önkormányzatnál lévő vállalkozói adatbázisból és helyi Kisokosból kigyűjtötték az

építőipari kivitelezőket és az építőanyag gyártók helyi bemutatótermeit. Ez a lista (frissítés után) hasznos kiindulási pont lehet a közbeszerzések célcsoportjaként.

- **ESCO cégek:** Az energiahatékonysági korszerűsítések forrásmegosztás partnerei, miközben egyben profitálnak a megvalósított energia-megtakarításokból.

A bevonási stratégia a következő, **3.2.5. Az érintettek bevonásának stratégiája** fejezetben kerül részletezésre.

3.2.5 Az érintettek bevonásának stratégiája

Az érintettek köre az **3.2.4 Az érintettek elemzése** fejezetben került részletezésre.

Az érintett típusa	Érdekeltségi szintje a projektben	Hatása a projektre	A bevonására irányuló tervezett tevékenység	A kommunikáció eszközei/csatornái
Zuglói Polgármesteri Hivatal illetékes osztályai	■	■	Projekt lebonyolítás, felügyelet	Fórumok tájékoztatás. Médiafelületek.
Zuglói zRt.	■	■	Projekt műszaki és gazdasági lebonyolítás	Oktatások, fórumok.
Intézményvezető	■	■	Projekt funkciónak megfelelő szakmai támogatása.	Oktatások, fórumok.
Intézményi alkalmazottak	■■	■■	Megvalósult projekt fenntarthatóságának biztositása.	Tapasztalati szakmai egyeztetések.
Használó gyermekek	■■■	■■	Használók, akiknek indirekt visszajelzései a projekt érdekében szerepet játszanak.	Oktatás, családi belső kommunikáció.
Szülők	■■■	■■	Fenntarthatóságban résztvevők.	Intézményi programok, oktatások.
Üzemeltető és karbantartó vállalkozások	■	■■	A fizikai fenntarthatóságban vesznek részt.	Oktatások, fórumok.
Környező lakóközösség	■■■	■■	A projekt kiterjeszthetősége szempontjából fontos szereplők.	Kérdőívek, oktatások.

3.3 Jogi elemzés – 1.sz. projekt

3.3.1 A tervezett beruházás jogi megvalósíthatósága

Jogszabályi megfelelés

A beruházás a hatályos hazai energetikai jogszabályi keretrendszernek megfelel. Az irányadó főbb jogszabályok:

- 9/2023. (VI. 1.) ÉKM rendelet az épületek energetikai jellemzőinek meghatározásáról és tanúsításáról – a mélyfelújítás tervezésének és dokumentálásának kötelező szakmai alapja;
- 2015. évi LVII. törvény az energiahatékonyságról (Ehat. tv.) – az önkormányzat mint közintézmény-tulajdonos energiafelhasználás-csökkentési és nyilvántartási kötelezettségeit szabályozza, kötelező Energiamegtakarítási Intézkedési Tervekkel (EMIT);
- 2007. évi LXXXVI. törvény a villamos energiáról és 2008. évi XL. törvény a földgázellátásról – az épületek energiaellátásának és az esetlegesen létrehozandó energiaközösségek csatlakozási feltételeinek szabályozási kerete;
- 312/2012. (XI. 8.) Korm. rendelet az építési engedélyezési eljárásokról – a mélyfelújítások engedélyezési eljárásának alapja.

A beruházásoknak illeszkedniük kell az Európai Unió energiagazdálkodási célkitűzéseihez – különösen az EPBD (EU/2024/1275) kötelező felújítási mérföldköveihez –, a hazai gazdasági és társadalmi célkitűzésekhez, valamint elsődlegesen az Önkormányzat saját klíma- és gazdálkodási céljaihoz, amelyeket a SECAP rögzít.

Mivel a projektek megvalósítása több évet ölel fel, a későbbiekben esetlegesen bekövetkező jogszabályváltozások jelenleg nem ismertek. A **10. sz. mellékletben** az 1. sz. projekt: Intézmények energiahatékonyságának javítására szolgáló beruházásokra és a 2. sz. projekt: Pétervárad utca 2. (Hrsz. 31697/1) számú ingatlanon elhelyezkedő Polgármesteri Hivatal és szociális lakások klímaadaptív és energiahatékony felújítására vonatkozó hatályos építési és településképi helyi jogszabályok előírásait adjuk meg.

A projekt előkészítésébe a Zuglói Polgármesteri Hivatal Jogi Főosztályát szükséges bevonni.

A beruházás szerkezete és közbeszerzési sajátosságok

A 10 épület felújítása önálló részprojektekként is életképes, ugyanakkor indokolt azokat összefogott projektként kezelni. Az összehangolt megközelítés előnyei:

- a tervezők egységes input és output adatokra épülhetnek, biztosítva az összehasonlíthatóságot és az energiamenedzsment rendszerbe való integrálhatóságot;
- a közbeszerzési eljárások összehangolása adminisztratív hatékonyságot és méretgazdaságosságot eredményez.

Az egyes épületek felújítása önállóan is közbeszerzés-köteles a 2015. évi CXLIII. törvény (Kbt.) alapján, ezért az eljárásokat az ütemezés figyelembevételével, az éves közbeszerzési tervbe illesztve kell lefolytatni. A részekre bontás tilalma (Kbt. 19. §) értelmében a funkcionálisan összetartozó munkák – tervezés, kivitelezés, műszaki ellenőrzés – nem bonthatók mesterségesen szét az értékhatárok megkerülése céljából. Keretmegállapodás alkalmazása javasolt a rugalmasabb ütemezés és az ismétlődő típusú munkák hatékonyabb lebonyolítása érdekében.

Az energiaközösségek jogi kerete a villamos energiáról szóló 2007. évi LXXXVI. törvény és a végrehajtási rendeletek alapján értelmezendő; a vonatkozó hazai szabályozás jelenleg alakulóban van, ezért a projekt előkészítési fázisában folyamatos jogszabálykövetés szükséges.

Környezeti hatásvizsgálat (KHV) meglévő épületek felújítása esetén főszabály szerint nem szükséges. Az egyes épületek építési engedélyezési eljárásának típusát (egyszerű bejelentés vagy teljes engedélyezési eljárás) az épületenként elvégzett tervezői állapotfelmérés alapján kell meghatározni.

3.3.2 Jogi / szabályozási ösztönzők és korlátok

Ösztönzők

Szigorodó uniós középület-felújítási kötelezettségek. Az EPBD (EU/2024/1275) 9. cikke alapján a tagállamoknak 2027. január 1-jéig be kell vezetniük a minimális energetikai teljesítménystandardokat a nem lakóépületekre, és elő kell írniuk a legrosszabb teljesítményű 16% felújítását 2030-ra, 26%-ét 2033-ra. A G energiaosztályú középületeket F osztályra kell hozni 2027-re. Ez a projekt megvalósítását nem csupán célszerűvé, hanem szabályozási szempontból is sürgetővé teszi.

Hazai energiahatékonysági kötelezettségek mint jogalap. Az Ehat. tv. alapján az önkormányzat köteles az általa fenntartott közintézmények energetikai nyilvántartásáról és EMIT-jeinek végrehajtásáról gondoskodni. A projekt e törvényi kötelezettség strukturált, tervszerű megvalósításának eszköze.

SECAP és helyi klímacélok. A beruházás Zugló Fenntartható Energia- és Klímacselekvési Tervével (SECAP) összhangban valósul meg, amely az önkormányzati épületállomány megújítását az üvegházgáz-kibocsátás csökkentésének kulcselemeként határozza meg.

Alakuló energiaközösségi szabályozás. Az energiaközösségekre vonatkozó hazai jogi keret kialakulóban van; aki most épít ki működő modellt, első-lépő előnyre tehet szert a szabályozás véglegesedésekor.

Korlátok és kezelésük

Jogszabályi változások kockázata. Uniós és hazai szinten egyaránt számos új energetikai szabályozás van tervezés alatt. A hazai tervek szerint a középületekre vonatkozó energiafelhasználás-csökkentést ösztönző új szabályozási környezet kialakítása folyamatban van, amelynek végleges tartalma a projekt előkészítési fázisában még nem ismert. ***Kezelés:*** a tervezési dokumentáció rugalmas kialakítása, a Jogi Főosztály és a ZEKI folyamatos jogszabálykövetése.

Közbeszerzési eljárások időigénye. A 10 épület összehangolt közbeszerzési tervezése és lebonyolítása 2025–2026-ban előkészítést igényel. ***Kezelés:*** korai közbeszerzési tervbevétel, keretmegállapodások alkalmazása.

Energiaközösségi szabályozási bizonytalanság. A társasházak és vállalkozások bevonásához szükséges jogi keret még nem teljes. ***Kezelés:*** rugalmas projektstruktúra, fokozatos bevonás a szabályozás érlelődésével párhuzamosan.

3.4 Gazdasági és pénzügyi elemzés – 1. sz. projekt

3.4.1 Becsült kiadások és bevételek

Az EUCF pénzügyi modell (EUCF Financial Model) alapján a várható bevételek és becsült költségek:

Bevételek – 1. sz. Projekt		
Összes értékesítés	0 EUR/év	%
Összes bérlet	0 EUR/év	%
Összes ismétlődő bevétel (pl. előfizetések, energiaértékesítés stb.)	116 016 EUR/év	20,36%
Önkormányzati költségvetés	453 860 EUR/év	79,64%

ÖSSZESEN (év)	**569 876 EUR/év**	**100%**
Tőkebefektetés (CAPEX) – 1. projekt		
Előkészítés, megalapzó tanulmányok	6 200 EUR	0,24%
1141 Budapest Tihany tér 37 felújítása	426 138 EUR	16,47%
1141 Budapest Egressy út 180 felújítása	264 550 EUR	10,22%
1144 Budapest Gvadányi u. 40 felújítása	239 715 EUR	9,26%
1148 Budapest Nagy Lajos király útja 92 felújítása	283 954 EUR	10,97%
1143 Budapest Őrnagy u 11 felújítása	188 413 EUR	7,28%
1149 Budapest Fráter György tér 12 felújítása	127 922 EUR	4,94%
1144 Budapest Ond vezér Sétány 11 felújítása	360 868 EUR	13,94%
1148 Budapest Bolgárkertész u 12 felújítása	192 429 EUR	7,44%
1149 Budapest Bölcsőde u. 1 felújítása	151 648 EUR	5,86%
1145 Budapest Szugló u. 73 felújítása	174 907 EUR	6,76%
Energiaközösség	171 053 EUR	6,61%
ÖSSZESEN	**2 587 797 EUR**	**100%**
Működési költségek (OPEX) – 1. projekt (A táblázat további sorokkal egészíthető ki, ha több működési költség kategóriát terveznek.)		
Javítások	-550 EUR/év	0,23%
Közüzemi költségek	-21 969 EUR/év	9,15%
Bankköltségek	-42 932 EUR/év	17,89%
Energiaköltség	-173 487 EUR/év	72,29%
Egyéb költség	-1 050 EUR/év	0,44%
ÖSSZESEN (év)	**-239 988 EUR/év**	**100%**

3.4.2 Pénzügyi mutatók

Az EUCF pénzügyi modellben (EUCF Financial Model) szereplő becslések alapján a javasolt projekt pénzügyi mutatói:

Saját tőke belső megtérülési rátája (IRR) (Nem értelmezhető a saját tőke nélkül finanszírozott projektek esetében)	(Nem értelmezhető a saját tőke nélkül finanszírozott projektek esetében)
A projekt belső megtérülési rátája (IRR)	13,62%
Megtérülési idő (Nem értelmezhető a saját tőke nélkül finanszírozott projektek esetében)	(Nem értelmezhető a saját tőke nélkül finanszírozott projektek esetében)
Nettó jelenérték(NPV) (Nem értelmezhető a vissza nem térítendő forrásokból finanszírozott projektek esetében.)	652 701 EUR

3.4.3 Finanszírozási megközelítés és finanszírozási források

Finanszírozási megközelítés

A Beruházási Koncepcióterv projektjei (közfeladat ellátás, közintézmények, szociális bérlakások) adódóan a piaci funkciók korlátozottak. Emellett a magyar energiapolitikai környezetben az energetikai felújítások rendkívül alacsony belső megtérülési rátával tudnak csak megvalósulni. Ezekből adódóan egyértelmű, hogy a beruházási koncepció tartalma piaci alapon nem megvalósítható, még ütemezett megvalósítást feltételezve sem. A projektgazdának a saját forrásai mellett további pénzügyi támogatási lehetőségeket is teljeskörűen fel kell tárjon, hogy pénzügyileg megvalósítható, fenntartható beruházást valósíthasson meg.

A közintézmények energiahatékony felújítása – a kizárólagos közszolgáltatási funkcióaránya, nagyságrendje, ütemezése és a lassú megtérülés miatt – elsősorban a saját források, ESCO/EKR, támogatások, kedvezményes hitelek rendelkezésre állása esetén valósulhat meg. Támogatás esetén az önerő biztosítása döntően Zugló Önkormányzatának fejlesztési prioritásaitól és pénzügyi helyzetétől függ, azonban a szükséges önerő kedvező hitelekből és esetleges beruházóktól is érkezhet.

Saját források: Az önkormányzati költségvetés mellett a Zuglói Fejlesztési Alap dedikált lehetőség, miszerint az önkormányzati ingatlanvagyon bővítésére, karbantartására, korszerűsítésére kell fordítani.

Közvetlen EU-s és hazai támogatások: A technikai segítségnyújtás programok az előkészítéshez adnak támogatást. Az energiahatékonyság növelését eredményező projektelemek (A-csoport) jellemzően a KEHOP Plusz vagy a Gazdaságfejlesztési és Innovációs Operatív Program Plusz (GINOP Plusz) keretébe illeszkedik, amennyiben a pályázatok újra elérhetővé válnak, és azok budapesti kerületek számára is biztosítottak. A klímaadaptációs elemek (A2, A8, B6), amennyiben replikációs hatása bemutatható, az Environmnetal and Climate Action (LIFE) program keretében, míg az intézményi funkciók csoportos kezelése az INTERREG, URBACT, Horizon Europe vagy ERASMUS+ forrásból számíthat támogatásra. Az energiaközösségek nagyobb részarányát mind a DIMOP Plusz és KEHOP Plusz, mind az EECF segíti.

Visszatérítendő kedvezményes források: Az EIB (Európai Beruházási Bank) és az EBRD közvetlenül hitelez önkormányzatoknak energiahatékonysági projektekre. A Magyar Fejlesztési Bank (MFB) zöld hiteltermékeivel ugyanez elérhető hazai csatornán. Ezek kombinálhatók a vissza nem térítendő támogatásokkal. Banki hitelek és zöld kötvény esetében a jogi és törvényi feltételek előírják, hogy minden esetben engedélyezési folyamaton kell átesni (eladósodás elleni védelem).

Magántőke bevonása – PPP, EKR, ESCO, PPA, szolgáltatás: PPP konstrukciók elvben kedvezőek, de azok hazai jogi bizonytalanságai miatt az önkormányzatot túlságos és nem várt kötelezettségek elé állíthatja. A

komplex gépészeti rendszerek, az energiamenedzsment, világítás korszerűsítés és a megújuló energia rendszerek mind ESCO-modell, mind EKR bevonás alkalmazható. A gépészet, napelemek, okos épületautomatika rendszerek kísérleti jelleggel szolgáltatásként finanszírozott formában is megvalósíthatók. A napelemes rendszerek esetében a villamosenergia-vásárlási megállapodás (PPA) vizsgálandó.

A finanszírozási források részletes leírása a **9. sz. mellékletben** található.

A Beruházási Koncepciótervben meghatározott feladatok végrehajtása jelentős költségigénnyel jár – az intézkedések forrásigényére és lehetséges finanszírozási forrásaira vonatkozóan az alábbi táblázat **közelítő becslést** tartalmaz, amely **indikatív jellegű, további döntéseket megalapozó célokat szolgál és nem képeznek kötelezettségvállalást az Önkormányzat részéről**. A tényleges költségek az projektek megvalósításának módjától, volumenétől, időpontjától függően ezektől eltérhetnek. Az intézkedések megvalósításához szükséges összegek pontos meghatározása és azok tényleges forrásainak megadása a továbbtervezés során pontosítandó.

Az intézkedések időbeni ütemezése a rendelkezésre álló (pályázati és magán) források függvénye. Az Önkormányzat aktív forrásfeltárása és lehívása, valamint partnerségek építése kritikus, hogy a megvalósításhoz szükséges forrásokat aktivizálni tudja.

A teljes beruházás mérete – 1. projekt	**2 587 797 EUR**	**100%**
Nem visszatérítendő pénzügyi források	**1 164 509 EUR**	**a teljes befektetés %-a**
Önkormányzati/regionális támogatások[8]	EUR	a teljes nem visszatérítendő forrás %-a
Nemzeti támogatások[1]	388 170 EUR	a teljes nem visszatérítendő forrás 33,33 %-a
Európai támogatások[1]	EUR	a teljes nem visszatérítendő forrás %-a
Saját önkormányzati források	EUR	a teljes nem visszatérítendő forrás %-a
Egyéb források (kérjük, részletezze)	776 339 EUR	a teljes nem visszatérítendő forrás 66,67%-a
Egyéb nem visszatérítendő pénzügyi forrás: Önkormányzati költésgvetés		
Visszatérítendő pénzügyi források	**1 423 288 EUR**	**a teljes befektetés %-a**
Visszatérítendő magán források	**1 423 288 EUR**	**a teljes visszatérítendő pénzügyi forrás %-a**
Kereskedelmi bankok *(Tartozás (debt) az EUCF pénzügyi modelljében (Excel))*	1 423 288 EUR	a teljes visszatérítendő magán forrás %-a

[8] közvetlen és közvetett támogatások, kedvezmények

Befektetési alapok/intézményi befektetések *(Saját tőke (Equity) az EUCF pénzügyi modelljében Excel))*	EUR	a teljes visszatérítendő magán forrás %-a
Magánbefektetők/finanszírozók (beleértve a polgárokat is) *(Saját tőke (Equity) az EUCF pénzügyi modelljében (Excel))*	EUR	a teljes visszatérítendő magán forrás %-a
Egyéb források (kérjük, részletezze)	EUR	a teljes visszatérítendő magán forrás %-a
Egyéb visszatérítendő magán pénzügyi forrás: ……		
Visszatérítendő közfinanszírozási források	***0 EUR***	***a teljes visszatérítendő források %-a***
Nemzeti/regionális fejlesztési bankok *(Tartozás (debt) az EUCF pénzügyi modelljében (Excel)*	*EUR*	a teljes visszatérítendő közfinanszírozású forrás %-a
Multilaterális bankok/ Nemzetközi pénzügyi intézmények *(Tartozás (debt) az EUCF pénzügyi modelljében (Excel)*	*EUR*	a teljes visszatérítendő közfinanszírozású forrás %-a
Egyéb források (kérjük, részletezze)	*EUR*	a teljes visszatérítendő közfinanszírozású forrás %-a
Egyéb visszatérítendő közfinanszírozású forrás: ……		

3.5 Beruházási ütemterv – 1. projekt

A tervezett beruházások ütemtervét az alábbi táblázatban foglaljuk össze:

#	Beruházási lépés	A beruházási lépés ismertetése	A kezdés várható ideje	A befejezés várható ideje	Főbb eredmény	Felelős
1	Előkészítés	Megvalósíthatósági tanulmány; Épületenergetikai számítások; Fogyasztások elemzése; Felhasználási funkciók szerint elemzése; Tervezett épületenergetikai számítások; Műszaki beavatkozások és variálhatósága, javasolt intézkedése; Egyes javasolt intézkedések költségeinek becslése; Szemléletformáló intézkedések tervezése; Monitorozási rendszer tervezése	2026.07.	2026.12.	A projekt megalapozása.	ZPH FM, ZPH TP, Zuglói Zrt IO
2	1141 Budapest Tihany tér 37 felújítása	Épületenergetikai mélyfelújítás, a határoló szerkezetekkel, a gépészettel és annak szabályozásával. Valamint zöldfelület kialakítás és szemléletformáló intézkedések.	2027.01	2028.04	0,348 GWh energia megtakarítás, 0,404 GWh megújuló energia termelés. 229 t/év CO2 megtakarítás. Társadalmi hatások.	ZPH FM, ZPH TP, Zuglói Zrt IO
3	1141 Budapest Egressy út 180 felújítása	Épületenergetikai mélyfelújítás, a határoló szerkezetekkel, a gépészettel és annak szabályozásával. Valamint zöldfelület kialakítás és szemléletformáló intézkedések.	2027.01	2028.04	0,263 GWh energia megtakarítás, 0,306 GWh megújuló energia termelés. 174 t/év CO2 megtakarítás. Társadalmi hatások.	ZPH FM, ZPH TP, Zuglói Zrt IO
4	1144 Budapest Gvadányi u. 40 felújítása	Épületenergetikai mélyfelújítás, a határoló szerkezetekkel, a gépészettel és annak szabályozásával. Valamint zöldfelület kialakítás és szemléletformáló intézkedések.	2027.04	2028.08	0,112 GWh energia megtakarítás, 0,129 GWh megújuló energia termelés. 73 t/év CO2 megtakarítás. Társadalmi hatások.	ZPH FM, ZPH TP, Zuglói Zrt IO

5	1148 Budapest Nagy Lajos király útja 92 felújítása	Épületenergetikai mélyfelújítás, a határoló szerkezetekkel, a gépészettel és annak szabályozásával. Valamint zöldfelület kialakítás és szemléletformáló intézkedések.	2027.04	2028.08	0,159 GWh energia megtakarítás, 0,184 GWh megújuló energia termelés. 104 t/év CO2 megtakarítás. Társadalmi hatások.	ZPH FM, ZPH TP, Zuglói Zrt IO
6	1143 Budapest Őrnagy u 11 felújítása	Épületenergetikai mélyfelújítás, a határoló szerkezetekkel, a gépészettel és annak szabályozásával. Valamint zöldfelület kialakítás és szemléletformáló intézkedések.	2027.04	2028.08	0,101 GWh energia megtakarítás, 0,117 GWh megújuló energia termelés. 66 t/év CO2 megtakarítás. Társadalmi hatások.	ZPH FM, ZPH TP, Zuglói Zrt IO
7	1149 Budapest Fráter György tér 12 felújítása	Épületenergetikai mélyfelújítás, a határoló szerkezetekkel, a gépészettel és annak szabályozásával. Valamint zöldfelület kialakítás és szemléletformáló intézkedések.	2028.01	2029.08	0,088 GWh energia megtakarítás, 0,102 GWh megújuló energia termelés. 58 t/év CO2 megtakarítás. Társadalmi hatások.	ZPH FM, ZPH TP, Zuglói Zrt IO
	1144 Budapest Ond vezér Sétány 11 felújítása	Épületenergetikai mélyfelújítás, a határoló szerkezetekkel, a gépészettel és annak szabályozásával. Valamint zöldfelület kialakítás és szemléletformáló intézkedések.	2028.07	2029.12	0,214 GWh energia megtakarítás, 0,248 GWh megújuló energia termelés. 141 t/év CO2 megtakarítás. Társadalmi hatások.	ZPH FM, ZPH TP, Zuglói Zrt IO
8	1148 Budapest Bolgárkertész u 12 felújítása	Épületenergetikai mélyfelújítás, a határoló szerkezetekkel, a gépészettel és annak szabályozásával. Valamint zöldfelület kialakítás és szemléletformáló intézkedések.	2028.07	2029.12	0,120 GWh energia megtakarítás, 0,138 GWh megújuló energia termelés. 79 t/év CO2 megtakarítás. Társadalmi hatások.	ZPH FM, ZPH TP, Zuglói Zrt IO
9	1149 Budapest Bölcsőde u. 1 felújítása	Épületenergetikai mélyfelújítás, a határoló szerkezetekkel, a gépészettel és annak szabályozásával. Valamint zöldfelület kialakítás és szemléletformáló intézkedések.	2029.01	2029.12	0,090 GWh energia megtakarítás, 0,104 GWh megújuló energia termelés. 59 t/év CO2 megtakarítás. Társadalmi hatások.	ZPH FM, ZPH TP, Zuglói Zrt IO
10	1145 Budapest Szugló u. 73 felújítása	Épületenergetikai mélyfelújítás, a határoló szerkezetekkel, a gépészettel és annak szabályozásával. Valamint zöldfelület kialakítás és szemléletformáló intézkedések.	2029.01	2029.12	0,057 GWh energia megtakarítás, 0,066 GWh megújuló energia termelés. 37 t/év CO2 megtakarítás. Társadalmi hatások.	ZPH FM, ZPH TP, Zuglói Zrt IO

11	Energiaközösség	Pilot energiaközösség létrehozása	2027.06	2029.12	Megalakul az első pilot energiaközösség, annak jogi-szervezeti működési modelljével. 0,094 GWh energia megtakarítás, 0,088 GWh megújuló energia termelés. 44 t/év CO2 megtakarítás. Társadalmi hatások.	ZPH FM, ZPH TP, Zuglói Zrt IO

Rövidítések:

ZPH: Budapest Főváros XIV. Kerület Zuglói Polgármesteri Hivatal
FM: Főmérnökség Műszaki és Környezetvédelmi Osztály
TP: Társadalomfejlesztési Főosztály Pályázati és Támogatáskezelési Osztály
Zuglói Zrt: Zuglói Városgazdálkodási Közszolgáltató Zrt.
IO: Ingatlangazdálkodási Osztály

4 2. sz. projekt: Pétervárad utca 2. (Hrsz. 31697/1) számú ingatlanon elhelyezkedő Polgármesteri Hivatal és szociális lakások klímaadaptív és energiahatékony felújítása

4.1 Az 2. sz. projekt bemutatása	
4.1.1 A projekt helyszíne(i)	
Ország	Magyarország
Önkormányzat / helyi hatóság	Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata
4.1.2 A projekt élettartama	
A projekt kezdete	2026.09
Bevételek és működési költségek kezdete	2028.01
A projekt lezárása	2030.12
A projekt élettartama	51 hónap
4.1.3 A projekt célkitűzései	

Zugló Önkormányzata saját projektjei révén kíván új, innovatív jogi és pénzügyi megoldásokat kidolgozni az energetikai és éghajlati célok eléréséhez vezető változások felgyorsítására. Ennek egyik pilot projektje a Budapest Főváros XIV. kerület Zugló Önkormányzat tulajdonában levő Pétervárad utca 2. (Hrsz. 31697/1) számú ingatlanon elhelyezkedő Polgármesteri Hivatal (6039 m2, 271 alkalmazott) és szociális lakások (2545 m2, 31 lakás) épülete.

Átfogó célok	Konkrét célok
Környezeti hatások csökkentése	Energiahasználat csökkentése, energiahatékonyság növelése Megújuló energiatermelés növelése Energiabiztonság, fosszilis energia kivezetése CO2 kibocsátás csökkentése Klímaadaptív megoldások alkalmazása, extrém időjárásnak, klímaváltozásnak való ellenálló képesség növelése
Gazdasági életképesség növelése	Beruházási költség hatékonyságának növelése, megtérülés Működési-felújítási költségek csökkentése Az épület (és épületrészek) élettartamának meghosszabbítása Bevételtermelő képesség növelése
A projekt időben és a költségkereten belül történő megvalósítása	Intézményi és működtetési feltételek biztosítása Önerő igény csökkentése Finanszírozási lehetőségek feltárása, kiterjesztése

	Jogi engedélyek rendelkezésre állása és/vagy azok beszerzésének nehézségek elkerülése Társadalmi (lakossági vagy dolgozói) ellenállás csökkentése
Munka- és lakókörnyezet minőségének javítása	Téli-nyári hőkomfort, beltéri levegőminőség, vizuális komfort, akusztika javítása Akadálymentesség, megközelíthetőség javítása Tevékenységhez megfelelő, optimális használói sűrűség javítása Komfortfeltételek egyéni szabályozhatóságának biztosítása Közösségi és mentális komfort érdekében nyugodt munkakörülmények és közösségi interakciókat támogató helyek biztosítása Személyi és vagyonbiztonság növelése

4.1.4 Tervezett műszaki intézkedések

A Pétervárad utca 2. épület 1929-ben épült pince+földszint+4 emeletes kislakásos (1-3 szobás) bérházként, összesen 81 lakással. A lépcsőházak egy rendezett, parkosított udvar felől voltak megközelíthetők. Szintenként minden lépcsőházból 3-3 lakás nyílt. A szűk ablakok a vizes helyiségek szellőzését szolgálták, légakna csak a saroknál van.

1930-ban Budapest négy új kerület kialakítását határozta el, amelyek a következő tíz év folyamán alakultak meg ténylegesen. Az új XIV. kerület magvát Erzsébetváros (7. kerület) külterülete adta, de hozzácsatolták Terézváros (VI. kerület) és Kőbánya (X. kerület) egy részét is. Zugló elöljárósága 1935. október 1-jén kezdte meg a munkát a Pétervárad utcai fővárosi tulajdonú kislakásos bérházból kialakított épületben[9]. Annak ellenére, hogy az épület lakóháznak tervezett elrendezése nem tudott sohasem a hivatali munkának megfelelni, 90 évvel később még mindig itt működik a polgármesteri hivatal, egyre nagyobb területet foglalva el az épületből.

Az ingatlanra megosztott használat jellemző. Egyrészt az önkormányzat munkájához szükséges hivatali munkának ad helyet, funkciójából adódóan elsődleges célja az állampolgárok kiszolgálása a jogszabályok által meghatározott környezetben, mindemellett a hivatali döntéselőkészítés és az önkormányzati döntéshozók kapcsolatát is kiszolgálja. Másrészt az épületben az önkormányzat tulajdonában álló lakások is találhatók, amelyek mai megközelítése a közös udvaron keresztül történik.

Az épület tájolása szerint É-D, egyértelműen látható, hogy benapozás (túlmelegedés) szerint eltérő, a déli homlokzat erősen hajlamos túlmelegedésre.

A jelenlegi állapot bemutatását részletesen a **P2 melléklet: Pétervárad utca 2. (Hrsz. 31697/1) számú ingatlanon elhelyezkedő Polgármesteri Hivatal és szociális lakások klímaadaptív és energiahatékony felújítása – Megvalósíthatósági tanulmány, a P2.0, P2.1, P2.2, P2.3, P2.4 mellékletek** tartalmazzák.

Az épületfelújítási döntés megalapozására az épülethasználók körében felmérést végeztünk. Az épület általános komfortját a többség (66%) „inkább elfogadhatónak" tartja, azonban a nyári túlmelegedés kritikus pont: 64% szerint az irodák túl melegek. A téli hőmérséklet alapvetően megfelelő (52%), de 38% túl melegnek érzi. A hőmérséklet nem szabályozható az irodák 61%-ában. A dolgozói kérdőívet kitöltők szerint a nyílászárók állapota erősen megosztó (53% szerint kevéssé vagy egyáltalán nem megfelelő). Jellemző további problémák: huzat (37%), beázás (14%), nedvesedés (10%).

Az épületfelújítás kapcsolódó igényeire vonatkozóan a kerékpáros infrastruktúra fejlesztése és a funkcionális hiányosságok kerültek kiemelésre. Dolgozói kérdőív szerinta a kerékpárra váltás feltételei a

[9] **https://www.facebook.com/zuglohelytortenet/posts/zugl%C3%B3-90a-h%C3%A1rom-v%C3%A1ros-egyes%C3%ADt%C3%A9s%C3%A9b%C5%91l-1873-ban-l%C3%A9trej%C3%B6tt-budapest-eredetileg-t%C3%ADz-k/682047697680658/**

fedett és zárható tárolók (35%), a kerékpáros kedvezmények (21%) és a zuhanyzási lehetőség (19%). A munkahelyi funkciók fejlesztése vonatkozásában első helyen választották a tárolókapacitást (37%). Az étkezési lehetőségek fejlesztése vonatkozásában első helyen választották a közös kávézási, teázási lehetőséget (29%). A közösségi funkciók fejlesztése tekintetében egyértelműen a fedett dohányzási helyszín emelkedett ki mint igény, amelyet a válaszadók 56%-a jelölt első helyen

Az épülethasználói felmérés eredményét részletesen **a P2.5 melléklet** tartalmazza.

Az energiahatékonyságot növelő és klímaadaptív épületfelújítás és az ezzel egyidőben megvalósítható környezetrendezés egy jövőbeli „ideális" állapot beavatkozási elemei a következők:

„A" CSOPORT: A hivatali és lakóépület felújítása az épületek energetikai jellemzőinek tanúsításáról szóló 176/2008. (VI. 30.) Korm. rendelet és az energetikai audit tartalmi kategóriái szerint

ID	Műszaki elem	Leírás
A1	Nyílászárók	Nyílászárók cseréje tájolásnak megfelelően
A2	Árnyékolók	Déli tájolású nyílászárók árnyékolása naphálós megoldással
A3a	Tető/padlás	Tetőszerkezet cseréje, tetőtér felújítás, hőszigetelés és beépítés. A tetőteret határoló külső falak hőszigetelése, hőhidak megszüntetése.
A4	Megújuló energia	Napelemes rendszer telepítése megújuló energia bevonására
A5	Homlokzati fal, utcai	Pétervárad és Nagybecskerek utcai homlokzati falak felújítása.
A6	Homlokzati fal, udvari	Udvari és Varsó utcai homlokzati falak felújítása hőszigeteléssel, hőhidak megszüntetése.
A7a	Alagsor	Pinceszint hőhidak megszüntetése, nedvességmentesítés, belső kialakítás
A8	Zöldfal, zöldtető	Nyílászárók nélküli falszakaszokon zöldfalak.
A9	Szellőzés	Zóna alapú, hővisszanyerős szellőzés kiépítése.
A10	Fűtési rendszer	Fűtési rendszer korszerűsítése tömbhőközponti vagy központi hőszivattyús rendszerrel.
A11	Használati melegvíz	Használati melegvíz rendszer korszerűsítése.
A12	Hűtési rendszer	Zóna alapú központi hűtés kiépítése
A13	Beépített világítás	Szabályozható LED világítás a teljes rendszer korszerűsítésével.
A14	„Okos" rendszerek	Fűtés, hűtés, gépészeti és elektromos rendszerek szabályozása, épületfelügyeleti rendszer, okos mérés, felhasználói profil és helyiség típus és kihasználtság alapján.

„B" CSOPORT: Az épületenergetikai kormányrendeleten túli, az épületet és környezetét érintő beavatkozások, valamint a felújítás megvalósításához és funkcióbővítéséhez szükséges elemek

ID	Műszaki elem	Leírás
B1	Tervezés, előkészítés	Az építést megalapozó vizsgálatok: épületszerkezet állékonysága, geodézia és talajmechanika. Építészeti tervezés.
B2	Bejáratok, liftek	Hivatali és társasházi önálló használat biztosítása utcai bejáratok létesítésével, valamint akadálymentes működés megoldása liftekkel.

B3	Funkcionális átszervezés	Épülethasználói átszervezés a funkció, kihasználtság és személyes igényekre szabottan, felmérés/vizsgálat alapján.
B4	Energia Tanácsadó Iroda	Egyablakos Energia Tanácsadó Iroda, bemutatóterem, képzési központ.
B5	Kávézó/Étterem/Bolt	Kávézó és étterem a helyben dolgozók és látogatók számára.
B6	Zöld udvar	Zöld udvar a zöldfelületek növelésével, átereszto burkolatokkal, esővízgyűjtő és hasznosító rendszer megvalósításával, komposztálás. Az udvar közösségi terekre és kültéri sportolásra alkalmassá tétele.
B7	Telken belüli parkolóhelyek	Telken belüli parkolóhelyek és kerékpártárolók kulturált megoldása felszínen vagy félszint süllyesztéssel, könnyűszerkezetes dekkes fedéssel.
B8	Közterület-humanizálás	Kapcsolódó utcák humanizálása a lakossági ügyfélforgalom helyei összekapcsolásának érdekében, a közterületen utcabútorok és találkozásra alkalmas terek létrehozásával.

Ütemezett megvalósítás

A műszaki intézkedések több ütemben tudnak megvalósulni a pénzügyi tervezés, a bevonható források és a megvalósíthatóság vizsgálata figyelembevételével. A műszaki és organizációs beavatkozások több eleme egyidejűleg kötelező vagy javasolt. Az alábbi csoportosításban lehetséges a feladatokat szakaszolni, amely – amennyiben a források rendelkezésre állnak – akár összevonva/egyszerre is végezhetők.

Előkészítés (B1)

Az építést megalapozó vizsgálatok: épületszerkezet állékonyságának vizsgálata, geodéziai és talajmechanikai mérések, valamint az építészeti tervezés feltárja a beavatkozások lehetőségeit és rejtett buktatóit.

Nyílászárók korszerűsítése (A1, A2)

Első lépésként javasolt a nyílászárók cseréje az energetikai követelményértéknek megfelelően, a nyílászárók üvegezése és szerkezete tájolásnak megfelelő optimalizálással. Ezzel egyidőben a nyílászárók külső árnyékolása javasolt a déli oldalon különösen, de a beltéri munkakörülmények, vizuális komfort érdekében az irodákban, tárgyalókban egyéb területeken is. A naphálós megoldás jelenti az eredeti építészeti arculat, homlokzati nyílászáró arányok megtartását.

Tetőtér beépítés, napelemes rendszerek telepítése (A3, A4)

A tető szerkezetileg rossz állapotú, jelenlegi állapotában megújuló energiaként bevonható napelemes rendszer telepítésére nem alkalmas, felújítása szükséges. A tetőteret határoló külső falak is jelenleg avult állapotúak.

Tetőtér felújítása 25 cm rétegvastagságban ásványgyapot hőszigeteléssel, a falak 15 cm hőszigeteléssel és új vakolattal felújíthatók, amely összekapcsolódik a tetőszerkezet felújításával, kiemelt figyelmet szentelve a hőhidakat képző csomópontok kezelésére.

A megújuló energiák bevonása ma már alapvető részét képezik az energiahatékonysági beruházásoknak. Ez akkor a legeredményesebb, ha a megtermelt energia helyben hasznosul. Ebben az esetben a nyári termelési csúcs is kihasználható a nyáron az épület hűtését biztosító berendezéseknél, de az irodai felhasználásban is segítséget ad (pl. számítógépek energiaigénye). A tetőkialakítás során a tetőre napelemes rendszer telepítését javasoljuk.

Homlokzati felújítás, hőszigetelés, bejáratok kialakítása (A5, A6, A7, A8, B2)

Az épület teljes homlokzati rendszere felújításra kerül. Az udvari és Varsó utcai homlokzati falak az energetikai audit által javasolt kiváló szintet biztosító 20-30cm hőszigeteléssel, a hőhidak

megszüntetésével történnek. A Pétervárad és Nagybecskerek utcai homlokzatok a településképi értékek megtartása miatt csak hőszigetelő vakolást kapnak. A pinceszinten a tervezett raktár és gépészeti funkciók nem igénylik az emberi tartózkodás komfortszintjének elérését, de a lábazati hőszigetelés, a hőhidak és a beázás/nedvesedés megszüntetése fontos feladatok.

A homlokzatfelújítással együtt javasolt a hivatali és társasházi önálló használat biztosítása utcai bejáratok létesítésével, valamint a lépcsőblokkokban liftek beépítése. A hivatali épületben a javasolt második lift az egyopciós, sokszor túlterhelt használatot oldja; a lakóépület két lépcsőházában a lakások elérhetőségét biztosítja.

A homlokzatfelújítás során a zöldfalak szerkezete is kiépül.

Funkciók változásai (B3, B4, B5)

Az épületfelújítás több funkcionális változásra is lehetőséget ad.

Az energiaigény csökkentésében – kutatások és felmérések bizonyítják – az épület használatában jelentős tartalékok vannak. Jelenleg folyamatban van a hivatali dolgozók épülethasználói szokásainak és igényeinek felmérése. Az olyan területeket, amelyek kevésbé állandó munkavégzésre szolgálnak (kevesebb mint 30 perc), áthelyezzük az épület azon részeibe, ahol a beltéri hőmérsékletre kevésbé szigorú követelmények vonatkoznak. A használatokhoz, valamint a vizesblokkok és nem munka helyiségek logikus és a tájoláshoz/nyílásokhoz igazodó átrendezése energiaimegtakarítást jelent.

Az átszervezést az is indokolja, hogy a földszinten egyablakos Energia Tanácsadó Iroda, bemutatóterem és képzési központ kerül kialakításra a lakossági és üzleti partnerek tudatosságnövelése érdekében. A környéken korlátozottan rendelkezésre álló, valamint az épület pincéjében kedvezőtlen körülmények között működő étterem miatt éttermet is javaslunk a földszinten. Ezek nemcsak a helyben dolgozók, de külső látogatók számára is nyitottak.

Jelenleg az épületben vertikálisan nem választható le a lakó és irodai funkció. Ennek rendezését javasoljuk egy vertikális sík mentén: ezáltal a lakások száma nem változik, területében csökken szintenként 2-2 lakás. A földszinti megszűnő lakások a tetőtérben kerülnek visszapótlásra.

Funkciók változásának összefoglalása:

- **Alagsori funkciók**: Az étterem a pincéből átkerül a földszintre. A Varsó utcai szárnyban zuhanyzók, öltözők, szekrények biztosítják az épületben dolgozók és a kerékpárral érkezők zuhanyzási-öltözési lehetőségeit – ez utóbbival támogatva a fenntartható közlekedési módokat (SECAP 4.4). A pince további területein irattározás marad. Az önkormányzatok irattározási tevékenységét Magyarországon szigorú jogszabályi keretek, elsősorban a közfeladatot ellátó szervek iratkezelésének általános követelményeiről szóló 335/2005. (XII. 29.) Korm. rendelet és a köziratokról szóló 1995. évi LXVI. törvény szabályozza, továbbá a minősített adatokra (pl. titkos iratok) külön, szigorúbb szabályok vonatkoznak a 90/2010. (III. 26.) Korm. rendelet alapján. A talaj teherbírása előnyt jelent, mindemellett a talajvíz- és nedvesedésmentességet (szabályozott hőmérséklet és páratartalom), megfelelő tűzbiztonságot, szellőzést, világítást és takarítást, valamint a rovarok, rágcsálók és jogosulatlan hozzáférés elleni védelmet biztosítani kell. A gépészet későbbi ütemben megvalósuló korszerűsítésével a gépészeti helyiségek is itt kapnak helyet. Ennek időtávja alatt az elektronikus ügyintézésegyre szélesebb körben való bevezetése és a jelenleg kormányhivatali irattári anyagok térítésmentes tárolásának változása valószínűsíthető. Az alagsorban is a lakó és hivatali használatok a vertikális síkok mentén átszervezésre kerülnek (irattár átkerül a hivatali épületrészbe, a lakók raktárai a lakórészbe). A Nagybecskerek utcai oldalon lakossági tárolóhelyiségek mérete növekszik, így az udvari raktárok területét itt lehet és szükséges pótolni.
- **Földszinti funkciók**: Az Önkormányzat, a Hivatal bejárata a jelenlegi helyszínen marad. Ugyanezen bejáraton érhető el a 2026-ban áthelyezésre kerülő Ügyfélszolgálati Iroda. A hivatali Ügyviteli osztály közvetlen kapcsolata a főbejárattal biztosítja a kimenő és bejövő posta és az önkormányzati

intézmények által leadásra kerülő anyagok közvetlen útját.
A Pétervárad utcán újonnan létesített bejáratról nyílik az „egyablakos” Energia Tanácsadó Iroda (a hivatallal közösen használt tárgyaló- és workshop-helyiségekkel), valamint az étterem – mindkettő hivatali dolgozók és a környékbeliek számára elérhetően –, valamint az ehhez a lépcsőházhoz tartozó lakások. A Nagybecskerek utcában is a társasház számára utcai bejárat létesül, hogy az udvari átjárást mentesítse.

- **Köztes emeletek**: A hivatali részen funkciónak és benapozási igényeknek megfelelő reorganizációt érdemes megfontolni, tiszteletben tartva a hivatali működési folyamatokat. A gépészeti rendszerek optimalizálására a vizesblokkokat és ebédelésre is alkalmas konyhákat kisebb közösségi terekkel az udvari oldalra koncentrálva, vertikális strangok mentén javasoljuk elhelyezni minden szinten. Az átszervezés alkalmat ad arra, hogy az utcai homlokzat keskeny ablakainál természetes fényt nem igénylő (raktár, számítógép terem stb.) helyiségek kerüljenek elhelyezésre.
Az épület nagy közlekedőterületeinek csökkentése az aktív munkavégzésre szolgáló helyek javára korlátozott. Lehetséges helyszíne a Pétervárad utca menti két lépcsőház közti terület, ahol ennek bevonásával az irodai rész egy része nyitott irodaként működhet. Természetesen megvizsgálandó, hogy egyáltalán vannak-e – vagy a jövőben lesznek-e – a hivatalnak olyan alegységei, amelyekre nem jellemző a nagy odafigyelést/koncentrációt igénylő, jelentős telefonos vagy ügyféllel folytatott beszélgetéssel járó munka, vagy ahol a munkatársak egymással való gondolatcseréje, közös gondolkodás a munkaköri feladatot segítik.
A földszinti, a Tanácsadó Iroda és a hivatal áltan közösen használt tárgyalók lehetővé teszik, hogy a mai irodai helyiségeken belül megtartott egyeztetések ne itt történjenek, és ezáltal a hivatali részen kevesebb külsős látogatóval kelljen számítani.
A lakások egy része a liftek beépítése miatt átalakításra kerül.
- **Tetőtér**: A meglévő funkciók mellett új irodaterületek kerülnek kialakításra, amelyek a földszintről áthelyezett és a köztes szinteken csökkent irodák számára biztosítanak helyet.
A Nagybecskerek utcai oldalon új lakások kerülnek kialakításra a földszinten megszűnő lakások pótlására.

Épületgépészeti rendszerek (A9, A10, A11, A12, A13, A14)

Az épületgépészeti rendszerek egységesítését és korszerűsítését gátolja, hogy a fűtési és HMV ellátó rendszer részben felújításra került (a rendszer három főbb eleméből (hőtermelő, hőleadó, szabályozás) a hőtermelő cserei megtörténtek), azonban igényként jelenik meg, hogy a hőleadói oldalon csak eseti cserék voltak, valamint a szabályozás a mai jogszabályoknak nem felel meg. Kritikus az épület hűtésének jelenlegi megoldása, ami a túlmelegedésre hajlamos részek eseti típus és beépítési idő szerint is eltérő helyi klímákkal történő megoldását jelenti, akár 70-80% többletenergia felhasználáshoz vezetve. Az épületben nincs szellőző rendszer, amely szintén ma már jogszabályi követelmény.

A lakóépület és irodai rész közös korszerű szabályozással ellátott fűtési-hűtési-szellőző rendszerre cserélendő. A szabályozásnak megfelelően ezeknek mért adatokra történő visszacsatolás alapján kell működniük. A rendszer szabályozására épületfelügyeleti rendszert javaslunk, „okos” méréssel, felhasználói profil és helyiség típus és kihasználtság alapján, a zuglói energiamenedzsment rendszerhez kapcsolódóan.

Távhő az ingatlan közelében nem áll rendelkezésre, annak kiépítése nem valószínűsíthető. A FŐTÁV még jórészt fosszilis energiahordozókra épül, és annak megújulóra való átállása is bizonytalan, továbbá távhűtési szolgáltatása is korlátozott. Fontos azonban, hogy a nemzeti és EU-s források közintézményekben csak nem fosszilis energiaforrások számára biztosítottak, így jelenleg vizsgáljuk egy hőszivattyús tömb-hőközpont megvalósítási lehetőségét, amely akár több környező tömb (benne lakóépületek és középületek) fosszilis-mentes energiaigényét biztosíthatná. Az épület irodai és lakófunkcióinak energia-együttműködése lehetőséget kínál a csúcsenergia-igény megosztására és csökkentésére („peak-shaving”).

Az elektromos rendszer tekintetében szabályozható LED világítást javaslunk a teljes rendszer korszerűsítésével, az épületfelügyeleti rendszerre kapcsoltan, automata és egyedi állíthatósággal.

Közterület, parkolás, udvar (B6, B7, B8)

A javaslatunk nemcsak az energiahatékonyságra, hanem az egyre intenzívebben és gyakran jelentkező éghajlatváltozási hatásokra, valamint a hivatali dolgozók és képviselők jóléti feltételeinek megteremtésére is kíván megoldást adni.

A jelenleg parkolóként működő udvar rendezése és klímaadaptívvá tétele fontos. Az udvar barakképületei lebontásra kerülnek. A telken belüli parkolóhelyek és kerékpártárolók kulturált és rendezett elhelyezésével az udvar jelentős része zöldfelületként kialakítható. A zöldfelületek növelése (fák, többszintes növényzónák és füves területek), az áteresztő burkolatok az esővízmegtartást szolgálják. A zöldfalak növényrendszere is megvalósul. Esővízgyűjtő és hasznosító rendszer megvalósításával a vezetékes vízhasználat csökkenthető. Az udvaron a dolgozók és az étterem számára komposztálót javaslunk. A horizontális és vertikális zöld és kék infrastruktúra elemek nemcsak a városi hősziget hatás csökkentésében, hanem a nyári hűtési energiaigény mérséklésében is szerepet játszanak.

Az udvart közösségi terekre és kültéri sportolásra alkalmassá szeretnénk tenni. Az udvarban szabadtéri ülőhelyek és szabadtéri sporteszközök kerülnek elhelyezésre az épület használóinak jólléte érdekében.

A Pétervárad utcai szervízút parkolóhelyei az udvaron befogadhatók, amely lehetővé teszi a járdaterület szélesítését, a kapcsolódó utcák humanizálását. A lakossági ügyfélforgalom helyeinek összekapcsolása a közszolgáltatást és a várakozást kulturáltabbá teszi. A közterületen utcabútorok és találkozásra alkalmas terek kerülnek kialakításra. A Kormányhivatalig és Thököly útig terjedő, fákkal árnyékolt gyalogos zónákban padok és ülőhelyek szolgálják a hivatalok körüli várakozást.

Amennyiben a jövőben talajszondás hőközpont valósul meg, az udvari parkolók félszint süllyesztéssel, könnyűszerkezetes dekkes fedéssel még nagyobb zöldfelületet és belső közösségi teret tesznek lehetővé.

Beruházási változatok közgazdasági és pénzügyi értékelése

A **P2 melléklet: Pétervárad utca 2. (Hrsz. 31697/1) számú ingatlanon elhelyezkedő Polgármesteri Hivatal és szociális lakások klímaadaptív és energiahatékony felújítása – Megvalósíthatósági tanulmánya** az alapállapot és három beruházási változat közgazdasági és pénzügyi értékelését elvégezte többszempontú értékelés (Multi-Criteria Analysis, MCA) módszer alkalmazásával.

A projektváltozatok értékeléséhez az Európai Unió társfinanszírozásában megvalósuló projektekhez a közgazdasági és pénzügyi vizsgálatok tartalmához készített, az Útmutató a projektek közgazdasági és pénzügyi értékeléséhez, 2021-2027 (KPÚ vagy Útmutató)[10] vettük alapul. A KPÚ szempontrendszere és iránymutatása megfelel az EU-s és hazai jogszabályoknak, különösen a CPR rendeletnek[11], a CPR

[10] KPÚ (2022) Útmutató a projektek közgazdasági és pénzügyi értékeléséhez, 2021-2027 (KPÚ) Készítette: A Miniszterelnökség megbízásából a TRENECON Tanácsadó és Tervező Kft

[11] Az Európai Parlament és a Tanács 1303/2013/EU rendelete (2013. december 17.) az Európai Regionális Fejlesztési Alapra, az Európai Szociális Alapra, a Kohéziós Alapra, az Európai Mezőgazdasági Vidékfejlesztési Alapra és az Európai Tengerügyi és Halászati Alapra vonatkozó közös rendelkezések megállapításáról, az Európai Regionális Fejlesztési Alapra, az Európai Szociális Alapra és a Kohéziós Alapra és az Európai Tengerügyi és Halászati Alapra vonatkozó általános rendelkezések megállapításáról és az 1083/2006/EK tanácsi rendelet hatályon kívül helyezéséről https://eur-lex.europa.eu/legal-content/hu/TXT/?uri=celex%3A32013R1303

alkalmazás hazai jogszabályának[12], az értékelések szakmai tartalmára vonatkozó Vademecum[13] iránymutatásnak.

A megvalósíthatósági tanulmány készítése során elvégzett vizsgálatok, dolgozói felmérés és a döntéshozókkal és hivatal főosztályvezetőkkel folytatott egyeztetések alapján a nem megvalósítható változatok kizárásra kerültek. A vizsgált beruházási opciók az alábbiak:

- Alapállapot (az épület a jelenlegi állapota)
- Tetőtérbeépítés és nyílászárók korszerűsítése (B1, A1, A2, A3, A4)
- Teljes épületburok és környezet rendezés, földszinti funkciók (B1, A1, A2, A3, A4, A5, A6, A7, A8, A12, B2a, B4, B5, B6b, B8)
- Teljes mélyfelújítás, hőszivattyús tömbfűtés-hűtés rendszer kiépítése (összes elem)

Költségek becslése

A beruházás költségeire vonatkozóan, tekintettel a projekt tervezettségi állapotára, részletes költésvetés nem készült. A költségbecslés az Építőipari Költségbecslési Segédlet 2025-ös kiadása[14] és piaci referenciaadatok felhasználásával került meghatározásra. A becslés mennyiségi alapját a tanulmánytervi szintű műszaki tartalom képezi. A költségbecslés 30 éves időtávra vonatkozik.

	1. Opció: Tetőtérbeépítés és nyílászárók korszerűsítése	2. Opció: Teljes épületburok és környezet rendezés, földszinti funkciók	3. Opció: Teljes mélyfelújítás, hőszivattyús tömbfűtés-hűtés rendszer
CAPEX (M EUR)	3,119	6,260	8,109
Befektetési időszak	3 év	4 év	4 év
A projekt belső megtérülési rátája (IRR)	34,71%	17,20%	11,60%
Nettó jelenérték (NPV (M EUR)	5,165	3,397	0,592

A projekt pénzügyi nettó jelenértéke (Financial Net Present Value: FNPV) várható beruházási és működési költségek, valamint bevételek diszkontált értékeinek különbözete. A projekt pénzügyi megtérülését az EUCF pénzügyi számítási módszere szerint, Magyarországra jellemző pénzügyi diszkontrátát használva becsültük.

Hasznok becslése

Az EUCF és az Útmutató kritériumrendszere mellett az EIB[15] beruházási projektek gazdasági értékelése szempontjait is iránymutatásnak tekintettük a hatásértékelés kritériumrendszerének kialakításában.

Értékelési szempontok:

Hatáskategóriák	Hatáskategória értékelési szempontjai
Környezeti hatások	Energiahasználat csökkentése, energiahatékonyság növelése

[12] 256/2021. (V. 18) Korm. rendelet a 2021-2027 programozási időszakban az egyes európai uniós alapokból származó források felhasználásának rendjéről
[13] Economic Appraisal Vademecum 2021-2027
https://ec.europa.eu/regional_policy/en/information/publications/guides/2021/economic-appraisalvademecum-2021-2027-general-principles-and-sector-applications
[14] ÉTK (2025) Építőipari Költségbecslési Segédlet 2025, Építésügyi Tájékoztatási Központ Kft.
[15] EIB (2023) The Economic Appraisal of Investment Projects at the EIB, 2nd Edition, March 2023
https://www.eib.org/files/publications/20220169_economic_appraisal_of_investment_projects_en.pdf

	Megújuló energiatermelés Energiabiztonság, fosszilis energia kivezetése CO2 kibocsátás csökkentése Klímaadaptív megoldások, extrém időjárásnak, klímaváltozásnak való ellenálló képesség
Gazdasági életképesség	Beruházási költség hatékonysága, megtérülés Működési-felújítási költségek Az épület (és épületrészek) élettartamának meghosszabbítása Bevételtermelő képesség
A projekt időben és a költségkereten belül történő megvalósítása	Intézményi és működtetési feltételek Önerő igény Finanszírozási lehetőségek Jogi engedélyek rendelkezésre állása és/vagy azok beszerzésének nehézsége Társadalmi (lakossági vagy dolgozói) ellenállás Működési folyamatosság a beruházás alatt
Munka- és lakókörnyezet minőségének javítása	Téli-nyári hőkomfort, beltéri levegőminőség, vizuális komfort, akusztika Tevékenységhez megfelelő, optimális használói sűrűség Komfortfeltételek egyéni szabályozhatósága Közösségi és mentális komfort: nyugodt munkakörülmények és közösségi interakciókat támogató helyek Akadálymentesség, megközelíthetőség Személyi és vagyonbiztonság Városi hatás

A beruházási opciók hatáselemzése a projektre jellemző hatáskategóriák és azok értékelési szempontjainak súlyozásával történt.

Az értékelés módszertana többszempontú elemzés (MCA), amelynek kritériumrendszere az EUCF kötelező hatásmutatóit, az EIB épületfelújítási értékelési módszertanát és a hazai Útmutató szempontjait ötvözi. A négy főkritérium – környezeti hatások, gazdasági életképesség, megvalósíthatóság, valamint munka- és lakókörnyezet minősége – egyenlő, 25-25-25-25%-os súlyt kapott. A módszertani döntés az egyenlő súlyozás mellett döntött, amely nem privilegizál egyetlen dimenziót sem.

	0. Alapállapot (BAU)	1. Opció: Tetőtérbeépítés és nyílászárók korszerűsítése	2. Opció: Teljes épületburok és környezet rendezés, fsz-i funkciók	3. Opció: Teljes mélyfelújítás, hőszivattyús tömbfűtés-hűtés rendszer
Környezeti hatások	3,50	13,75	17,00	24,50
Gazdasági életképesség	1,00	11,19	12,99	12,55
A projekt időben és a költségkereten belül történő megvalósítása	19,00	18,25	11,38	8,75
Munka- és lakókörnyezet minőségének javítása	6,00	13,00	15,00	20,00
Összesített pontszám	29,50	56,19	56,36	65,80
Sorrend	**4.**	**3.**	**2.**	**1.**

Változatok értékelése

A költségminimalizálás esetén a mutató kifejezi, hogy egységnyi hatás elérésének mekkora a fajlagos költsége. Ez esetben a legalacsonyabb érték a legköltséghatékonyabb. **A hatásmaximalizálás** esetén a mutató az egységnyi költségen elért hatást nézi, amely annál hatékonyabb, minél magasabb a mutató értéke.

	0. Alapállapot (BAU)	1. Opció: Tetőtérbeépítés és nyílászárók korszerűsítése	2. Opció: Teljes épületburok és környezet rendezés, fsz-i funkciók	3. Opció: Teljes mélyfelújítás, hőszivattyús tömbfűtés-hűtés rendszer
Nettó költség jelenértéke (M EUR)	0 (referenciapont)	5,165	3,397	0,592
Hatáspontszám (MCA, 0–100)	29,50	56,19	56,36	65,80
Költségminimalizálás (költség / hatáspontszám)	–	0,0919	0,0603	0,0090
Hatásmaximalizálás (hatáspontszám / költség)	–	10,88	16,59	111,15
Sorrend	**referencia**	**3.**	**2.**	**1.**

A 0. Alapállapot (BAU) A Vademecum és a CBA Guide egyaránt előírja a „do nothing" forgatókönyv explicit értékelését, mivel a nem-cselekvésnek is van költsége – ez azonban a magyarországi önkormányzati döntéshozatali gyakorlatban rendszeresen láthatatlan marad. A BAU 29,50 összesített pontszáma az összes opció közül messze a legalacsonyabb, és ez számos értékelési dimenzióban jól látható: az épület energetikai besorolása D (193,69%), CO_2-kibocsátása 31,65 kg/m²/év, a pince és a tető viharoknak és villámárvizeknek kitett, a felújítási beavatkozások ad-hoc módon, az éppen aktuális problémák megszüntetését biztosítják. Mindezeken túl az épület állaga folyamatosan romlik, és felújítása régóta időszerű. Ez döntő körülmény: ha az épülethez bármilyen okból hozzá kell nyúlni – legyen az kényszerkarbantartás, meghibásodás vagy az EPBD kötelező felújítási mérföldkövei –, a vonatkozó energetikai követelményeket akkor is teljesíteni kell. A BAU tehát nem a felújítás elkerülését jelenti, hanem annak drágább (inflációval növelt és elmaradt megtakarítások), kevésbé tervezett és kisebb hatású körülmények között való megvalósítását.

Az 1. Opció: Tetőtérbeépítés és nyílászárók korszerűsítése 56,19 pontot ért el. Ez az opció a megvalósíthatóság szempontjából a legkedvezőbb: a munkák döntően kívülről végezhetők, a hivatal működése minimálisan érintett, az önerő igény viszonylag alacsony, és az engedélyezési eljárás a legegyszerűbb. Ugyanakkor az energetikai teljesítmény javulása mérsékelt marad (C osztály, 121,6 kWh/m²/év), a pince és a homlokzat érintetlen marad, és a klímaadaptív képesség fejlesztése korlátozott. Ez az opció egyfajta belépési szintű beavatkozást jelent, amely nem old meg strukturális problémákat – és mivel az épület állapota miatt a további beavatkozás elkerülhetetlen, az 1. Opció valójában csak az első lépést jelenti egy hosszabb folyamatban.

A 2. Opció: Teljes épületburok és környezet rendezés, földszinti funkciók megvalósítása 56,36 pontot ért el, és a három beruházási opció közül a második helyen végzett. A teljes homlokzati és pinceszinti szigetelés, a hűtési rendszer kiépítése és a zöldfelületek bővítése B energiaosztályt (98,8 kWh/m²/év) és érdemi klímaadaptív fejlődést eredményez. A földszinti funkcionális átalakítás társadalmi és városszöveti előnyöket hoz, az akadálymentesség és a bérlők megközelíthetősége javul. Pénzügyileg nem önfinanszírozó, de a megtérülési mutatók elfogadható tartományban vannak. A megvalósíthatósági kockázat mérsékelt: az engedélyezés összetettebb, a munka hosszabb ideig tart és az épületet teljes egészében érinti. A hivatali szervezeti egységek folyamatos működése, valamint a bérlők átmeneti elhelyezése logisztikai kihívást jelent.

A 3. Opció: Teljes mélyfelújítás, hőszivattyús tömbfűtés-hűtés rendszer kiépítése 65,80 ponttal kiemelkedik. Az A+ energiaosztály (68,4 kWh/m²/év), a 100%-os megújuló energia, a nulla CO_2-kibocsátás és a maximális klímaadaptív kapacitás egyedülálló eredmény a négy opció között. A 100%-os megújulóenergia-ellátásra való átállás ugyanakkor nem pusztán energetikai teljesítménykérdés: a hőszivattyús tömbrendszer lehetővé teszi energiaközösség szervezését a szomszédos társasházak és vállalkozások bevonásával, amelynek keretében az épület helyi energiaközpontként működhet. Ez különösen indokolt, mivel a Budapesti Távhő a Pétervárad utca környékén nem érhető el, és belátható időn belül nem is várható a hálózat kiterjesztése – a hőszivattyús tömbrendszer tehát nem alternatíva a távhőhöz képest, hanem az egyetlen fenntartható közösségi energetikai megoldás ezen a területen. Az EU energiaközösségi politikája és finanszírozási eszközei (Horizon Europe, EUI Innovative Actions) kifejezetten támogatják az ilyen, centralizált megújuló rendszereket integráló helyi kezdeményezéseket.

Az értékelés eredménye alapján a teljes mélyfelújítás (3. Opció) jelenti a legkedvezőbb opciót.

A 3. Opció gyengesége a megvalósíthatósági blokkban mutatkozik: 8,75 pontot ér el, alulmaradva a többi opció értékeihez képest. Az udvar mélyépítési munkái, a teljes gépészeti rendszercsere és az épületautomatika kiépítése jelentős belső terhet jelent a beruházás alatt – ez a szempont explicit módon bekerült az értékelésbe „Működési folyamatosság a beruházás alatt" alkritériumként. A talajszondás rendszer többlet-engedélyeztetést igényel, és a társadalmi ellenállás kockázata magasabb. Ezek valós kihívások, de megfelelő ütemezéssel tervezhetők: a pénzügyi modell előkészítési időszakkal együtt 4 éves megvalósítási fázist feltételez, amelyen belül – vagy kívül – a beruházási lépések a forrásbiztosítás üteméhez igazíthatók, az EU-s pályázatok, EKR és ESCO-konstrukciók fokozatos bevonásával.

Az egyeztetések során a projektgazda illetékes szervezeti egységek vezetői és döntéshozói részéről jogos szempontként merült fel a beruházás forrásigényével és megvalósítási feltételeivel kapcsolatos aggodalom. Ezek a szempontok az értékelésben megjelennek: a megvalósíthatósági kategória – amely az önerő igényt, a finanszírozási lehetőségeket, az engedélyezést, a működési folyamatosságot és a társadalmi kockázatot tartalmazza – a négy főkritérium egyikét alkotja, azonos súllyal, mint az EUCF által fő szempontként nevesített környezeti hatások. A kisebb beavatkozások ezzel szemben nem oldják meg az épület strukturális problémáit – és mivel a felújítás régóta esedékes, az EPBD-kötelezettségek alapján előbb-utóbb elkerülhetetlen. A kérdés csak az, hogy tervezett vagy kényszerkörülmények között, és milyen feltételekkel történik.

A forrásigényt és a megvalósíthatósági feltételeket célszerű nem akadályként, hanem tervezési feladatként kezelni: a 3. Opcióra készített mélyfelújítási tervek a lehetséges külső forrásokra készíti elő a projektet, valamint lehetővé teszi, hogy időbeli csúszások elkerülhetők legyenek és egyes projektelemek összevonásával redundáns költségek megtakaríthatók legyenek. Az ütemezett, szakaszos megvalósítás az 1. és 2. opciók mentén tudnak megvalósulni, a költségvetési keretek, a partnerségben való lehetőségek (EKR, ESCO, energiaközösség) és az EU-s és hazai finanszírozási források tudatos bevonásával.

Mindezek figyelembevételével a Beruházási Koncepciótervben mindhárom opciót megtartjuk, azok mintegy Épületfelújítási Útlevélként szolgálhatnak. Az 1. Opció a legkisebb azonnali kiadással jár, de a strukturális problémák – energetikai lemaradás, klímaadaptív hiányosságok – megoldatlanok maradnak, és a beavatkozás előbb-utóbb kedvezőtlenebb feltételek mellett válik elkerülhetetlenné. Ha a 2. Opció kerül megvalósításra, fontos tudni, hogy kisebb hatás érhető el az épület energetikai és klímaadaptív megújítása terén, és hosszú távon magasabb üzemeltetési költséggel kell számolni.

4.1.5 Piacelemzések és akadályok

Az önkormányzati beruházások megvalósíthatósága – tekintettel a saját források szűkösségére – nagyban függ az aktuális EU-s és hazai támogatási lehetőségektől, ami korlátozza a lehetőségeket. A „forrásvezérelt" fejlesztés megkívánja, hogy Zugló a rendelkezésre álló uniós és hazai fejlesztési forrásokat a lehető leghatékonyabban legyen képes lehívni. További érdek, hogy nagyobb hangsúlyt szükséges helyezni a köz-

és magánszféra együttműködésére épülő fejlesztésekre. A közberuházások esetében az egyes projektrészek összevonása csökkentheti a beruházási költséget. Az elmúlt évek költségvetései alapján megállapítható, hogy a hivatalépület tervezett beruházásai (tetőfelújítás, nyílászárók) nem valósultak meg.

A magyarországi forrásfelhasználást a 2021-2027 programozási időszakban az egyes európai uniós alapokból származó támogatások felhasználásának rendjéről szóló 256/2021. (V. 18.) Korm. rendelet szabályozza. A 2028-2034 időszakra vonatkozó szabályok még nem nyilvánosak. A kifutó és induló lehetőségek bizonytalansága miatt a jól előkészített projekteknek nagyobb esélyük van a gyors döntési helyzetekben forrásokat elérni.

A pályázatok ágazati megoszlása, költségszerkezete, önerő/önrész igénye jelentős mértékben változhat a gazdasági környezet aktuális jellemzői miatt. Az energiaárak diktálta általános inflációs hatások, az árfolyammozgások, a kivitelezői piac kapacitási nehézségei már egyenként is költségnövekedést, s részben forráshiányt eredményezhetnek, befolyásolva ezzel a kivitelezésre kerülő projekteket.

Az épületek korszerűsítése esetén figyelembe kell venni a növekvő építőipari alapanyagárakat és a növekvő infláció miatti gazdasági terheket, mely különösen nehezen érinti az önkormányzatokat a tekintetben, hogy a tervezést és a költségvetési döntést követően a közbeszerzési folyamat elhúzódhat, amely időtávban az árak jelentősen változnak.

A nagyobb mértékű energetikai korszerűsítés esetén számolni kell a romló gazdasági helyzet miatti, saját forrás részleges vagy teljes hiányával. A Pétervárad utca 2. felújítás mögötti motiváció hiányával is szembesülhetünk: az oktatási és szociális közintézmények felújítása elsőbbséget élvez a hivatali épület előtt.

A projekt ingatlan Zugló jelentős vagyoni eleme. A legfrissebb vagyonleltár[16] szerint a telek becsült értéke 147,723 M Ft, a lakások össz értéke 66,453 M Ft, a lakóépület bruttó értéke 9,497 M Ft és becsült értéke 784,337 M Ft, a Polgármesteri Hivatal intézményi épületet becsült értéke 431,844 M Ft.

4.1.6 A javasolt beruházási projekt megismételhetősége és/vagy kiterjesztése

Az önkormányzatok megkerülhetetlen szereplői a zöld átállásnak: nem csupán saját energiatermelésükkel és -felhasználásukkal befolyásolják azt, hanem jelentős hatással vannak a lakosságra, a piaci szereplőkre, illetve egyéb szervezetekre is. Emellett szintén az önkormányzatok dolgozzák ki és hajtják végre a témával kapcsolatos stratégiákat és iránymutatásokat, dolgozzák ki a helyi terveket, jogi és ösztönző szabályrendszert úgy, hogy azok az országos és európai uniós céloknak, elvárásoknak megfeleljenek. Jelenleg és a következő években/évtizedekben nő az energetikai, a mitigációs és az alkalmazkodást segítő beruházások, programok jelentősége. A célok elérése érdekében az infrastrukturális elemek átalakítása mellett elengedhetetlenek a szemléletformálás, épülethasználói tudatosság növelő projektek is, amelyek központi szereplői is az önkormányzatok helyi partnereikkel.

A projekt belső replikációjának/kiterjesztésének lehetősége Zuglóban

A projekt kitűzött célja, hogy mintát teremtsen a jó gyakorlatoknak, így Zugló célja, hogy a megvalósításához kapcsolódó tudást és tapasztalatot átültesse hasonló ingatlanokra. Az épületállapot értékelés, energiaaudit, tervezés, megvalósítás, beüzemelés, monitoring folyamata a sikeres projektek alapja. A megvalósuló beruházási elemek – szigetelés és hőhídmentesítés, nyílászárók korszerűsítése és árnyékolása, zöldfal-zöldtető rendszerek, a légkondicionálókat helyettesítő hőszivattyúk fűtés-hűtés rendszerei, egyedi használatra optimalizálás energiamenedzsment rendszerekkel – egyre inkább relevánsak, hiszen rengeteg energia vész kárba az elavult épületállomány esetében.

[16] Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata Képviselő-testülete 14/2026. (V. 29.) önkormányzati rendelete a Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata 2025. évi költségvetési beszámolójáról, zárszámadásáról és költségvetési maradványáról

A Pétervárad utca 2. épületének felújítása példaként szolgál a nagyobb ingatlanok számára, amelyek – hasonlóan a hivatali-szociális lakóépülethez – nem képesek az egyben történő mélyfelújításra akár pénzügyi, akár tulajdonosi vagy működési okokból. Az ütemezett megvalósítási koncepció a nagyobb épületek Épületfelújítási Útlevelének mintáját adja. A javasolt műszaki beavatkozások innovációit Zugló a szemléletformálás keretében széles körben be kívánja mutatni, továbbá az épületben működő ZEKI épp ezt a célt szolgálja: a kerületi társasházak számára mintát és példát adva mind az energiahatékonysági beruházási elemekkel, mind a klímaadaptív zöld udvarral.

A projekt megvalósításakor kidolgozásra kerülő ESCO, EPC-alapú vagy energia-közösségi szerződés a lakók, társasházak és vállalkozások jövőbeli együttműködéséhez adnak alapot. A ZEKI lakossági és önkormányzati támogató tevékenysége növeli a szakértői tudást a projektben kidolgozott eszközök – például oktatási anyagok, workshopok, energia-közösségek, EEOS finanszírozási lehetőségek és EPC modellek – kapcsán. Azokat a pilot projektek tapasztalatai alapján fejleszti és finomhangolását elvégzi. Ezen túlmenően a ZEKI az energiahatékonysági célok eléréséhez szükséges, a SECAP-ban rögzített eszközök kifejlesztését és kezelését is biztosítja, mint például a Beruházási Program, az energia-adatbázis, a zöld közbeszerzés, valamint az adatok és információk kommunikációját támogató szolgáltatások.

Az épületeken belül vagy több épület együttműködésével létrejövő energiaközösségek a későbbi csatlakozó vagy új energiaközösséget létrehozó ingatlantulajdonosoknak, társasházaknak, közintézményeknek, közszolgáltatóknak adnak mintát. Az európai kontextusban még alulreprezentált energiatermelői-fogyasztói közösségek a jövőben szélesebb körben lesznek jelen.

A projekt lehetséges kiterjesztése további szervezetek bevonásával

Kulcsfontosságú, hogy a klímára pozitív hatással bíró projektekben és a zöld átállásban tapasztalatot szerző önkormányzatok megosszák a szerzett tudást helyi szinten, de az innovatív és jól működő gyakorlatokat akár fővárosi, megyei, országos vagy akár európai/globális szinteken. Szakmai konferenciákkal és előadásokkal, műhelytalálkozókkal, valamint különböző platformokon keresztül történő egyeztetésekkel – melyeken a szakmabelieken túl a döntéshozók, politikusok is részt vesznek – lehetőség nyílhat a projekt más szereplők általi lemásolására.
Replikációs potenciállal rendelkeznek a helyi szakmai szervezetek, a projektmenedzsment, valamint a kerülethez kötődő tudásbázisok (mint például az Óbudai Egyetem Ybl Miklós Építéstudományi Kar), amelyek hitelesen tudják átadni a projekt szakmai részleteit a további potenciálisan érintettek számára.

A sokszorosítás érdekében célszerű lehet egyfajta útmutató, kézikönyv vagy kisfilm megvalósítása, amely bemutatja a projekt menetét már a kezdeti lépésektől (politikai/stakeholder szándék megszületése, akcióterület kijelölése és felmérése stb.), mind szakmai, mind pénzügyi oldalról. Ezeket az anyagokat az internetes közösségi csatornákon az érintettek nagyobb köréhez lehet eljuttatni.

Nem utolsó sorban replikációs potenciállal rendelkeznek a kerületi és fővárosi cégek, akik maguk is érdekeltek (vagy ösztönözhetők) folyamataik fenntarthatóbbá tételében, a fenntartható épületek alrendszereiben és megújuló energiatermelésben rejlő piaci lehetőségek kiaknázásában, a jövőbeli kiterjedt építési beruházások megvalósításában. A helyi piaci szereplők saját termékeikkel, megoldásaikkal járulnak hozzá a zöld átállás folyamatához.

Mindemellett hangsúlyos szerep hárulhat a médiára, amelynek bevonása, alkalmazása jelentősen növelheti a koncepció elterjedését, megismerését.

4.1.7 A tervezett intézkedések bemutatása

A projekt tervezett intézkedései:

#	Tervezett intézkedés	A tervezett intézkedés leírása	Befektetési ágazat/szektor	Energia-megtakarítás (GWh/év)	Megújuló energia-termelés (GWh/év)	Elkerült CO_2 kibocsátás(tCO_2/év)	Beruházás költsége (EUR)
1	Előkészítés, tervezés, beszerzés (B1)	Az építést megalapozó vizsgálatok: épületszerkezet állékonysága, geodéziai felmérés, talajmechanikai vizsgálat. Építészeti és energetikai tervezés. A műszaki tervezés koncepciójának egyeztetése az érintettekkel, majd a műszaki tervezés véglegesítése, az esetlegesen előírt szakvélemények és engedélyek beszerzése. Kivitelező vagy ESCO cég közbeszerzés lebonyolítása. Támogatás vagy hitelfelvétel esetében a kérelmek előkészítése, beküldése és elbírálása.	Középületek (szociális és állami bérlakásokat is beleértve)	0	0	0	850 000
2	Nyílászárók korszerűsítése, árnyékolók (A1, A2)	Nyílászárók cseréje tájolásnak megfelelően. Déli tájolású nyílászárók árnyékolása naphálós megoldással.	Középületek (szociális és állami bérlakásokat is beleértve)	0,089	0	30,17	1 005 868
3a	Tetőtér beépítés (A3)	Tetőszerkezet cseréje, tetőtér felújítás, hőszigetelés és beépítés. A tetőteret határoló külső falak hőszigetelése, hőhidak megszüntetése. Belső kialakítás.	Középületek (szociális és állami bérlakásokat is beleértve)	0,257	0	87,50	1 668 359
3b	Napelemes rendszerek telepítése (A4)	A délkeleti és délnyugati tetősíkokra napelemes rendszer telepítése megújuló energia bevonására.	Megújuló energia termelés infrastruktúra	0	0,266	119,80	69 873

4	Homlokzati felújítás, hőszigetelés, lábazatok (A5, A6, A7)	A homlokzatok felújítása hőszigeteléssel és a hőhidak megszüntetésével (Pétervárad és Nagybecskerek utcai homlokzati falak felújítása a településképi szempontok figyelembevételével. Az udvari és Varsó utcai homlokzati falak felújítása hőszigeteléssel.) A lábazat és alagsori helyiségek nedvességmentesítése, szigetelése, hőhidak megszüntetése.	Középületek (szociális és állami bérlakásokat is beleértve)	0,284	0	96,55	2 169 802
5	Zöldfalak (A8)	Nyílászárók nélküli vagy kevés nyílászáróval rendelkező falszakaszokon (lakóépület tűzfal, Varsó utcai homlokzat) zöldfalak létesítése.	Középületek (szociális és állami bérlakásokat is beleértve)	0,037	0	12,67	9 800
6	Tömbfűtés-hűtés rendszer kiépítése, gépészeti, elektromos és épületautomatika rendszerek korszerűsítése (A9, A10, A11, A12, A13, A14)	A homlokzat felújítása során a légkondícionáló berendezések leszerelésre kerülnek. Az ingatlan téli-nyári hő- és hűtési igényének biztosítására és több környező tömbre tervezett tömbhőközponti hőszivattyús rendszer kerül kiépítésre. Zóna alapú fűtési, szellőzési és hűtési (HVAC) rendszerekkel együtt hővisszanyerő szellőzés kerül kiépítésre. A korszerűsítés részeként a használati melegvíz rendszer és szabályozható LED világítás a teljes rendszer korszerűsítésével megvalósul. A fűtés, hűtés, gépészeti és elektromos rendszerek szabályozása, épületfelügyeleti rendszer, okos mérés, felhasználói profil és helyiség típus és kihasználtság alapján tud adatot szolgáltatni az energiamenedzsment rendszer számára.	Középületek (szociális és állami bérlakásokat is beleértve)	1,425	0,360	646,47	1 300 205
7	Funkcionális és működési átalakítások (gépészeti zónák, bejáratok, liftek, földszinti	A homlokzatfelújítással együtt a hivatali és társasházi önálló használat biztosítására utcai bejáratok létesülnek. A gépészeti rendszerek korszerűsítésével, a zónák kialakításával egyidőben a hivatali és lakóépületrész vertikális sík mentén való funkcionális	Középületek (szociális és állami bérlakásokat is beleértve)	0,053	0	18,10	624 085

	helyiségek) (B2, B3, B4, B5)	leválasztása is megtörténik. Mindkét lakóépületi lépcsőházban és a hivatali részen egy új lift beépítése. A hivatali részen a gépészeti felszálló ágakhoz csoportosított konyha-étkező-vizesblokk helyiségcsoportok mellett a munkaterek (irodák, tárgyalók) és a nem munkavégzés helyiségei (raktárak, másolók, irattárak) logikus és a tájoláshoz/ nyílásokhoz igazodó átrendezése biztosítja a komfortigényekre optimalizált energiahasználatot. A földszinten egyablakos Energia Tanácsadó Iroda és Kávézó/Étterem/Üzlethelyiség kialakítása.					
8	Zöld udvar (B6, B7)	A talajszondás rendszer kiépítése által megbontott udvarterületen a zöldfelületek növelése, az udvar közösségi terekre és kültéri sportolásra alkalmassá tétele a telken belüli parkolóhelyek és 8kerékpártárolók félszint süllyesztéses, könnyűszerkezetes fedéses megoldása révén biztosítható. A környezeti hatások javítása a zöldfelületek növelésével, áteresztő burkolatokkal, esővízgyűjtő és hasznosító rendszer megvalósításával, komposztálás.	Egyéb szektor	0,044	0	15,09	358 228
9	Közterület-humanizálás (B8)	Kapcsolódó utcák humanizálása a közterületen utcabútorok és találkozásra alkalmas terek létrehozásával.	Egyéb szektor	0	0	0	53 241
ÖSSZESEN				**2,189**	**0,626**	**1026**	**8 109 461**

Megjegyzés Részletes költség- és hatásszámítás a **P2, P2.6, P_osszefoglalo1 és P_osszefoglalo2 mellékletekben** található.

4.1.8 A tervezett intézkedések várható hatásainak összefoglalása

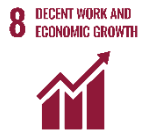
A tervezett intézkedések várható hatásai:

A hatás mérőszáma	Várt hatások – 1. projekt	Mértékegység

Elkerült CO_2 kibocsátás	**1026**	tCO_2eq/év
Energiamegtakarítás	**2,189**	GWh/év
Megújulóenergia-termelés (megtermelt energia)	**0,626**	GWh/év
Energiamegtakarítás / megtermelt energia*	**147 110**	EUR
Létrehozott munkahelyek**	**146**	munkahelyek száma
Beruházás költsége	**8 109 461**	EUR
A beruházási koncepció egyéb (szociális, klímára gyakorolt) hatásai	Környezeti hatások tekintetében: energiahatékonyság nő, energiabiztonság, fosszilis energia kivezetése, CO2 kibocsátás csökken, a klímaadaptív megoldások alkalmazásával az extrém időjárásnak, klímaváltozásnak való ellenálló képesség nő. Gazdasági életképesség tekintetében: a beruházási költséghatékonyság javul, az ad-hoc működési-felújítási költségek csökkennek, az épület (és épületrészek) élettartama meghosszabbodik, a piaci attraktivitás nő, amely által a finanszírozási lehetőségek kiterjednek és az önerő igény csökken. Társadalmi hatások tekintetében: a munka- és lakókörnyezet minősége – téli-nyári hőkomfort, beltéri levegőminőség, vizuális komfort, akusztika, akadálymentesség – javul, a komfortfeltételek egyéni szabályozhatósága által nagyobb elégedettség, a nyugodt munkakörülmények és közösségi interakciókat támogató helyek által a közösségi és mentális komfort javul, a személyi és vagyonbiztonság nő, a bevonások és szemléletformálás által a lakossági és munkavállalói támogatás és felelősség nő, városrész revitalizáció.	

** 89,3 HUF/kWh villamosenergiaárral, 380 HUF/EUR árfolyammal számolt összeg.*
*** Közvetlen és a beruházások által generált munkahelyek száma, európai adatok[17] alapján 12-18 fő/millió EUR épületfelújítási tevékenység.*

[17] Szakpolitikai alap: European Commission. (2020). A Renovation Wave for Europe — Greening our buildings, creating jobs, improving lives. COM(2020) 662 final. https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52020DC0662
International Energy Agency (IEA). (2020). Sustainable Recovery. IEA. https://www.iea.org/reports/sustainable-recovery
Buildings Performance Institute Europe (BPIE). (2020). Jobs and economic growth: The multiple benefits of investing in energy renovation. Renovate Europe Campaign. https://www.renovate-europe.eu/wp-content/uploads/2020/06/BPIE-Research-Layout_FINALPDF_08.06.pdf

4.1.9 Fenntartható fejlődési célok (SDGs)		
A tervezett projekt az alábbi fenntartható fejlődési célokhoz járul hozzá:		
	☒	1.cél: Megszüntetni mindenhol a szegénység minden formáját
	☐	2. cél: Megszüntetni az éhezést, elérni az élelmezésbiztonságot, javítani a táplálkozást és előmozdítani a fenntartható mezőgazdaságot
	☒	3. cél: Biztosítani az egészséges életet és előmozdítani mindenki jóllétét minden korosztályban
	☐	4.cél : Biztosítani a mindenkire kiterjedő és igazságos minőségi oktatást, valamint előmozdítani az egész életen át tartó tanulás lehetőségét mindenki számára
	☐	5.cél: Megvalósítani a nemek közötti egyenlőséget és segíteni minden nő és lány felemelkedését
	☒	6.cél: Biztosítani az elérhető és fenntartható vízgazdálkodást és közegészségügyhöz való hozzáférést mindenki számára
	☒	7. cél: Biztosítani a megfizethető, megbízható, fenntartható és modern energiát mindenki számára
	☒	8.cél: Előmozdítani a hosszantartó, mindenkire kiterjedő és fenntartható gazdasági növekedést, a teljes és eredményes foglalkoztatást, valamint méltó munkát mindenki számára

	☒	9.cél: Ellenálló infrastruktúrát kiépíteni, előmozdítani az átfogó és fenntartható iparosodást, valamint elősegíteni az innovációt
	☐	10.cél: Csökkenteni az országokon belüli és az országok közötti egyenlőtlenségeket
	☒	11.cél: A városokat és a településeket befogadóvá, biztonságossá, ellenállóvá és fenntarthatóvá tenni
	☐	12.cél: Biztosítani a fenntartható fogyasztási szokásokat és termelési módokat
	☒	13.cél: Sürgősen fellépni az éghajlatváltozás és hatásai ellen
	☐	14.cél: Megőrizni és fenntarthatóan használni az óceánokat, a tengereket és a tengeri erőforrásokat a fenntartható fejlődés érdekében
	☒	15.cél: Védeni, helyreállítani és előmozdítani a szárazföldi ökoszisztémák használatát, fenntarthatóan kezelni az erdőket, fellépni az elsivatagosodás ellen, megállítani és visszafordítani a talaj pusztulását, valamint megakadályozni a biodiverzitás csökkenését
	☒	16.cél: Előmozdítani a békés és befogadó társadalmakat a fenntartható fejlődésért, biztosítani az igazságszolgáltatáshoz való hozzáférést mindenki számára, valamint minden szinten eredményes, elszámoltatható és befogadó intézményeket létrehozni
	☐	17.cél: Megerősíteni a végrehajtás módjait és felélesztени a globális partnerséget a fenntartható fejlődés érdekében

4.2 A vezető szervezet(ek) és a projekt érintettjei– 2. projekt

4.2.1 A bevont szervezetek bemutatása

A projekt végrehajtásában részt vevő szervezetek

Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata Az önkormányzat a projekt kezdeményezője és vezető szervezete, amely felügyeli a projektet. Az önkormányzat elkötelezte magát amellett, hogy 2030-ra 55%-os CO2 csökkenést érjen el (2011-es bázisévhez képest) és 2050-re elérje a szén-dioxid-semlegességet, különösen az épületek és közlekedési ágazatban elért eredmények, az épületekhez kapcsolt megújuló energiaforrások elterjesztésének ösztönzésével. Az önkormányzat teljes mértékben elkötelezett a projekt sikerének biztosítása mellett, vezető szerepet vállal a projektmenedzsment tevékenységekben, részleges finanszírozást és adminisztratív támogatást nyújt a megvalósítás előmozdításához az Budapest Főváros XIV. Kerület Zuglói Polgármesteri Hivatal érintett osztályai és tulajdonában levő gazdasági társaságai és közintézményei közreműködésével. Az önkormányzat és hivatal szervezeti egységeinek feladatai a **4.2.2. Az eszközök tulajdonjoga és az irányítási struktúra** fejezetben kerülnek bemutatásra.

Zuglói Városgazdálkodási Közszolgáltató Zrt. Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata mint alapító 1995-ben egyszemélyes zártkörű alapítású részvénytársaságként hozta létre a jelenlegi nevén Zuglói Városgazdálkodási Közszolgáltató Zártkörűen Működő Részvénytársaságot (Zuglói Zrt) mint a XIV. kerületi Ingatlankezelő Vállalat átalakulásával annak jogutódját. A Zuglói Zrt. a tulajdonos Önkormányzat részére önkormányzati hatáskörbe tartozó kötelező és önként vállalt – mára az ingatlankezelői tevékenységen túli – feladatokat végez, ezzel segítve az Önkormányzat munkáját. A Zuglói Zrt. kétféle szerződés alapján látja el a fő tevékenységét, melyeken keresztül biztosított a feladatok elvégzéséhez szükséges pénzügyi fedezet is:

- **Közszolgáltatási szerződés:** a szerződés tartalmazza a tulajdonos Önkormányzat által a Társaság részére meghatározott közszolgáltatási feladatokat, melynek pénzügyi finanszírozása két elkülönített módon történik: szolgáltatási ellentételezéssel, illetve működési támogatással. E feladatok körébe tartozik az önkormányzat tulajdonában levő lakás és nem lakás célú ingatlanok kezelése (főtevékenység), ingatlanok adásvétele, ingatlan bérbeadás, önkormányzati tulajdonú épületek, lakások, nem lakáscélú ingatlanok üzemeltetése és karbantartása, városüzemeltetéssel kapcsolatos feladatok, közterületi zöldfelületkezelés, közfoglalkoztatás lebonyolítása, társasházak kezelése, közös képviselet ellátása, társasházak panel-program és egyéb pályázattal kapcsolatos munkák bonyolítása.
- **Megvalósítási keretszerződés:** beruházási, felújítási, felhalmozási feladatok ellátása, melyek esetében külön-külön eseti szerződések megkötésére kerül sor egy-egy adott konkrét feladatra, amely szerződések tartalmazzák a kapcsolódó többletforrásokat is. Az Önkormányzat elfogadott költségvetésében ezen feladatokra elkülönítetten biztosít pénzügyi fedezetet. A megbízási eseti szerződés feltételrendszerét, a SZERZ_ZVK/57-1/2020. keretszerződés adja. E feladatok közé tartozik az önkormányzati tulajdonú (és résztulajdonú) épületek, lakások, nem lakáscélú ingatlanok, közterületek, teljes és részleges felújításának bonyolítása.

2020-ban Zugló Képviselő-testülete – 2020. február 27-én keletkezett 123-103/2020 számú előterjesztése alapján – a Zuglói Városgazdálkodási Közszolgáltató Zrt-t kérte fel a **Zugló Információs és Médiacsoport Kft-t** alapításra print és online platformokon kommunikációs, tartalom-előállítási és publikálási feladatok elvégzésére, valamint médiaszolgáltatásokkal, közvélemény-kutatásokkal kapcsolatos feladatokra.

A projektgazda és a részt vevő szervezetek elkötelezettségét és együttműködési képességét bizonyítja, hogy számos, a fenti célrendszert szolgáló beruházás már megvalósításra került az elmúlt években, illetve jelenleg is folyamatban van.

Az épületenergetikai, adaptációs és szemléletformálási projekteket az 5. sz mellékletben gyűjtöttük össze.

4.2.2 Az eszközök tulajdonjoga és az irányítási struktúra

Tulajdonosi struktúra

Az infrastrukturális beruházások a már meglévő ingatlanállomány energiahatékonysági szempontú fejlesztését, illetve annak támogatását tartalmazzák. A projekt által érintett ingatlanállomány tulajdonosi szerkezete többféle típusú:

- tiszta tulajdon: az önkormányzat tulajdonát képező ingatlanok;
- vegyes tulajdon: önkormányzati és magán tulajdonosokból álló társasházi vagy szövetkezeti jogi formában;
- energiaközösségek.

Az önkormányzat tulajdonát képező ingatlanok esetében a projektgazda Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata a tulajdonos; a projekt keretében megvalósuló beruházások, beszerzésre kerülő eszközök és a kiépülő energiarendszerek tulajdonjoga a beruházást követően is őt illeti meg. Kivételt képez az ESCO vagy tartós bérlet típusú megvalósítás. Az ESCO esetében a szolgáltatást nyújtó, a beruházás során közbeszerzésben kiválasztott partner tulajdonába kerülnek a szerződésben foglalt elemek, a szerződésben foglalt időtartamig és feltételekkel. A tartós bérlet esetében a közbeszerzésben kiválasztott partner a tulajdonos, az önkormányzat bérleti szerződésben annak használatára kap jogot a szerződésben foglalt időtartamig és feltételekkel.

Energiaközösségi projektek esetében a tulajdonosi struktúra nem egységes, hanem a választott jogi és finanszírozási modelltől függ. A tulajdoni és használati jogokat az alapító okirat, az alapszabály és a beruházási szerződések döntik el, amelyek rögzítik, ki viseli a költséget, kié az eszköz, és ki és milyen feltételekkel jogosult a használatra. A felújított elemek és a megvalósuló energiaforrások tulajdonosa általában az energiaközösségként működő szervezet vagy a közös tulajdon, nem pedig automatikusan a tagok külön-külön.

Irányítási struktúra

A projekt vezető szervezete Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata, amely a fejlesztés kezdeményezője, stratégiai irányítója és részbeni finanszírozója (a CO2-csökkentési és klímasemlegességi célokhoz illeszkedve), a megvalósításban pedig a Polgármesteri Hivatal szakmai főosztályai, a Zuglói Zrt (az önkormányzta 100%-os tulajdonú gazdasági társasága) és az önkormányzati intézményei és vesznek részt. A projektben érintett eszközök (ingatlanok, közterületek, intézményi és üzemeltetési infrastruktúra) jellemzően önkormányzati tulajdonban vannak, amelyek használati, kezelési és üzemeltetési jogát a hivatal szervezeti egységei, illetve az önkormányzati tulajdonú gazdasági társaság (Zuglói Városgazdálkodási Közszolgáltató Zrt.) látja el közfeladat-ellátási és keretszerződéses konstrukcióban.

Az irányítási sztruktúra megalapozó dokumentumait a **6.sz. melléklet** tartalmazza.

A vezető és társult szervezetek közötti jogi kapcsolatokat döntően önkormányzati rendeletek, testületi és bizottsági határozatok, közszolgáltatási és keretszerződések, valamint fenntartói és üzemeltetési jogviszonyok határozzák meg, amelyekben az Önkormányzat mint tulajdonos és megrendelő, a Zuglói Zrt. mint végrehajtó szolgáltató, az intézmények pedig mint felhasználók és érintett fenntartott egységek jelennek meg.

A projekt megvalósítása hierarchikus, többszintű döntéshozatali rendszerben történik, ahol a stratégiai döntéseket a Képviselő-testület és a szakbizottságok (pl. Városfejlesztési, Gazdasági, Pénzügyi és Költségvetési) hozzák, a szakmai előkészítést a Polgármesteri Hivatal releváns főosztályai (pl. Társadalomfejlesztési, Főmérnökség, Gazdasági, Jogi, Üzemeltetési, Főépítészi Iroda) végzik, az operatív végrehajtást pedig az érintett hivatali osztályok és a Zuglói Zrt. látja el. Az összehangolt irányítást, a jogszerűséget és a végrehajtás felügyeletét a polgármester és a jegyző biztosítja.

Döntéshozás: A projekt megvalósítása során az Önkormányzat tulajdonosi és forrásallokációs döntéshozói szerepet lát el. Az átfogó döntéshozói kompetencia a Képviselőtestületnél van, azonban átruházott hatáskörben egyes kérdésekben a Polgármester vagy az önkormányzat bizottságai döntenek. Egyes kompetenciakörökben a szakbizottságok véleményezési joggal rendelkeznek. A döntési és véleményezési jogköröket Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzat Képviselő-testülete szervezeti és működési szabályzata[18] szabályozza. Érintett döntéshozatal:

- Képviselőtestület dönt a beruházásokról
- Érintett bizottságok: Gazdasági Bizottság, Pénzügyi és Költségvetési Bizottság, Városfejlesztési Bizottság, Jogi és Ügyrendi Bizottság, Klíma- és Környezetvédelmi Bizottság, Városfejlesztési Bizottság, Népjóléti Bizottság

A projekt operatív lebonyolítása: Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Polgármesteri Hivatal (ZPH)és a Zuglói Városgazdálkodási Közszolgáltató Zrt. (Zuglói Zrt) illetékes szervezeti egységei felelősek a projektek megvalósításáért. Az illetékességi köröket a Hivatal és a Zuglói Zrt szerevezeti és működési szabályzatai[19] határozzák meg. Az operatív lebonyolítás intézményi struktúrája:

- **ZPH Társadalomfejlesztési Főosztály Pályázati és Támogatáskezelési Osztály:** A projekt irányítása, pályázati forrásbevonás feltárása, a fejlesztési és végrehajtási tevékenységek szakmai felügyelete, a projektmegvalósításban érintett szervezetek koordinálása.
- **ZPH Főmérnökség Műszaki és Környezetvédelmi Osztály:** A projektek műszaki és pénzügyi előkészítése; megalapozó vizsgálatok, energetikai, építési engedélyezési és kiviteli tervek elkészíttetése; a megvalósítás szakmai ellenőrzése, nyomon követése.
- **Zuglói Zrt Ingatlangazdálkodási Osztály**: A projektek megvalósítása, a beruházási, felújítási valamint bontási feladatok előkészítése, kivitelező kiválasztása/beszerzése, lebonyolítása, utóellenőrzése.
- **ZPH Főépítészi Iroda:** Településrendezési és településképi eljárások, véleményezés, tervezési feladatok szakmai irányítása.
- **ZPH Főmérnökség Lakáshasznosítási Osztály:** A felújítással érintett önkormányzati tulajdonban lévő lakások bérbeadásával és hasznosításával kapcsolatos feladatok.
- **ZPH Üzemeltetési Főosztály:** Műszaki, informatikai és üzemeltetési feltételek biztosítása.
- **ZPH Polgármesteri és Jegyzői Kabinet:** A projektek megvalósításának stratégiai és jogi felügyelete.
- **ZPH Gazdasági Főosztály:** A projekt pénzügyi, finanszírozási tervszámok, szerződések/megrendelések figyelemmel kísérése.
- **ZPH Jogi Főosztály:** Jogszerű működés biztosítása, szerződések és megállapodások jogi véleményezése.
- **ZPH Humánpolitikai Osztály:** Humán erőforrás fejlesztés.

[18] Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata Képviselő-testülete 15/2019. (XI. 7.) önkormányzati rendelete a Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzat Képviselő-testülete szervezeti és működési szabályzatáról

[19] Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Polgármestere 1/2021. (IV. 13.) normatív utasítása a Zuglói Polgármesteri Hivatal szervezeti és működési szabályzatáról

2/2025 sz. vezérigazgatói utasítás, Zuglói Városgazdálkodási Közszolgáltató Zártkörűen Működő Részvénytársaság szervezeti és működési szabályzata

- **ZPH Társadalomfejlesztési Főosztály Közösségi és Részvételi Osztály:** Közösségi és részvételi tevékenységével kapcsolatos feladatok, szemléletformálás.
- **Zugló Információs és Médiacsoport Kft:** A kommunikációs platformokon a szemléletformálás elősegítése.
- **ZEKI Zuglói Energiatanácsadó- és Képző Iroda:** Az újonnan felállításra kerülő csoportban önkormányzati energetikus szakértő a beruházások energiahatékonysági tervezésében, megvalósításában vesz részt.

A beruházások sokszereplős megvalósításának gördülékeny biztosítására javasoljunk egy **havonta/kéthavonta működő Egyeztető Fórumot**, ahol a fent említett szervezeti egységek illetékesei a munka előreheladásának folytonosságát és hatékonyságát tudják biztosítani.

4.2.3 A pénzügyi felelősséget viselő szervezet(ek) kockázati profilja

Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata a Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. törvény (Mötv.) szerinti helyi önkormányzat, amely választott testületi szervként ellátja a helyi közfeladatokat. Zugló EUROSTAT szerinti besorolási kódjai: NUTS3: HU110 – Budapest; LAU: HU1014 – XIV. kerület Zugló.

Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata a fejlesztésekért főszabály szerint pénzügyileg kizárólagos felelőse.

A Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata mint pénzügyileg felelős jogi személy gazdálkodása jogszabályi feltételekhez kötötten történik. Az alábbi jogszabályok éves szintű, szigorú költségvetési tervezést és a végrehajtás kötöttségét írják elő. Az éves költségvetést a képviselő-testület normatív, rendeleti formában hagyja jóvá és teszi közzé. Az előirányzatoktól való eltérés testületi jóváhagyáshoz kötött.

A gazdálkodási fegyelem és átláthatóság jogi alapját a következő jogszabályok biztosítják: Mötv. (2011. évi CLXXXIX. tv.), Áht. (2011. évi CXCV. tv.), Gst. (2011. évi CXCIV. tv.), Kbt. (2015. évi CXLIII. tv.), Ávr. (368/2011. Korm. r.), Ávsz. (4/2013. Korm. r.) és Bkr. (370/2011. Korm. r.). E jogszabályok éves szintű, szigorú költségvetési tervezést és végrehajtási kötöttséget írnak elő.

A fenti nemzeti jogszabályi keretet Zugló önkormányzata helyi rendeletei egészítik ki: a gazdálkodás és döntéshozatal rendjét a Szervezeti és Működési Szabályzatról szóló 15/2019. (XI. 7.) önk. rendelet, a vagyongazdálkodást és a közbeszerzési hatásköröket a 18/2016. (III. 4.) önk. rendelet (legutóbb módosítva: 42/2025.), a helyi adók mértékét – köztük az iparűzési adóét, amely a szolidaritási hozzájárulás számításának alapja is – a 20/2019. (XI. 28.) önk. rendelet szabályozza; az EU-s és egyéb külső forrás átvételének helyi jogi keretét a 6/2015. (III. 3.) önk. rendelet, a közérdekű adatok közzétételét a 28/2014. (XI. 18.) önk. rendelet, a projekt partnerségi egyeztetési folyamatát pedig a 24/2022. (VII. 13.) önk. rendelet rögzíti.

A jogi elemzésen túl a pénzügyi kockázatok megállapításához a Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata 2026. évi költségvetését[20]; a legutóbbi elfogadott 2024[21] és 2025 évi zárszámadását[22] értékeltük.

[20] Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata Képviselő-testülete 2/2026. (II. 13.) önkormányzati rendelete Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata 2026. évi költségvetéséről

[21] Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata Képviselő-testülete 19/2025. (V. 30.) önkormányzati rendelete a Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata 2024. évi költségvetési beszámolójáról, zárszámadásáról és költségvetési maradványáról

[22] Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata Képviselő-testülete 14/2026. (V. 29.) önkormányzati rendelete a Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata 2025. évi költségvetési beszámolójáról, zárszámadásáról és költségvetési maradványáról

A Beruházási Koncepció projektjeinek megvalósíthatóságához hitel bevonására lesz szükség, amelyre tekintettel részletes hitelképesség vizsgálatot is végeztünk.

Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata mint pénzügyileg felelős jogi személy részletes kockázati profil elemzése a **7. sz. mellékletben** található.

Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzatának pénzügyi helyzete és kockázati profilja alapján a Beruházási Koncepció projektjei finanszírozhatónak tekinthetők. Az azonosított 26 kockázati tétel egyike sem éri el a piros (kritikus, azonnali cselekvést igénylő) szintet.

Pénzügyi helyzet. Az önkormányzat eszközállománya 100,164 Mrd Ft, saját tőkéje 84,331 Mrd Ft, kötelezettségei az eszközállomány mindössze 1,18%-át teszik ki, hosszú lejáratú hitele nincs. A Gst. 10. § (2) bekezdése szerinti adósságszolgálati mozgástér ~12,7 Mrd Ft/év, amelyből jelenleg csaknem semmi nincs kihasználva (2024. évi kamatkiadás: 707 963 Ft). A forgalomképes üzleti vagyon (~13,8 Mrd Ft) hitelfedezetként rendelkezésre áll. A 2026-os finanszírozási hiány (12,1 Mrd Ft) teljes egészében belső forrásból fedezett – előző évi maradvány és értékpapír-beváltás révén –, külső hitel bevonása nélkül.

Legfontosabb azonosított kockázatok. Tizenkét kockázati tétel esik a narancs (közepes, javító intézkedést igénylő) zónába. Pénzügyi oldalon a szolidaritási hozzájárulás növekedése (P3, szint: 12), az ingatlanértékesítési bevétel elmaradása (P5, szint: 12), az adóbevételek elmaradása (P4, szint: 12) és az építőipari áremelkedés (K1, szint: 12) a négy legmagasabb besorolású tétel – ezek strukturálisan összefüggnek: mindegyik a felhalmozási program finanszírozhatóságát és a működési egyenleg stabilitását érinti. Az adóbevétel-elmaradás vagy visszafizetések elmaradása, költségvetési fejlesztési keretek korlátai (P7, P8), a közbeszerzési és kivitelezési kockázatok (O1, O2), az alvállalkozói kockázat (O6), a felújítások alatti folyamatos működés biztosítása (I4), és a felújítási döntések elmaradása vagy elhúzódása (I5), valamint a személyi állomány erőforrás kapacitás korlátai (I6) szintén narancs besorolást kaptak.

Legfontosabb kockázatmérséklő tényezők. A Gst. szerinti hitelfelvételi korlátok és az EU-s előfinanszírozásra vonatkozó kivétel [10. § (3) ca) pont], a belső finanszírozás teljessége, a felhalmozási előirányzatok realizált bevételekhez kötött felhasználása [rendelet 15. §], valamint a Zuglói Zrt. és ZEKI intézményi kapacitása együttesen kezelhetővé teszik az azonosított kockázatokat. Az ESCO- és EPC-modellek alkalmazása, valamint a lehetséges pályázati támogatások a beruházási önerő csökkentésével a pénzügyi kockázati kitettséget segíti.

Összesített kockázati szint: ALACSONY–KÖZEPES: a pénzügyi szabályozási környezet, a pozitív működési egyenleg és a belső finanszírozási mechanizmusok az önkormányzati kockázatot strukturálisan alacsony szinten tartják. A kockázatok megfelelő projektmenedzsmenttel és a részletes elemzésnél (7. sz. melléklet) megfogalmazott mérséklési stratégiákkal kezelhetők.

4.2.4 Az érintettek elemzése

Minden projekt sikerességének kulcsa a kooperáció, az érintettek bevonása. A célcsoportok és érintettek (stakeholder-ek) elemzése alapján azonosíthatók azok a társadalmi csoportok, személyek, cégek, intézmények stb., melyek jelentős hatást tudnak gyakorolni a projektmegvalósítás folyamatra és a célok elérésére. A különféle egyének, szervezetek eltérő mértékben járulhatnak hozzá, befolyásolhatják vagy éppen akadályozhatják a gyakorlati megvalósítást.

A **8. sz. mellékletben** csatolt részletes érintetti/célcsoport elemzés érdekeltség / projektre gyakorolt hatás (interest–influence) mátrixa az alábbiak szerint foglalható össze

- **Kulcsszereplők (magas hatás – magas érdekeltség):** Zugló Önkormányzata döntéshozói; Zuglói Polgármesteri Hivatal érintett osztályai (Főmérnökség, Pályázati Osztály stb.); Zuglói Zrt.; ZEKI;

Tervezők; Kivitelezők. Szoros együttműködés és aktív bevonás szükséges: folyamatos egyeztetés, közös döntés-előkészítés, rendszeres riportálás.

- **Kulcs befolyásolók (magas hatás – alacsonyabb érdekeltség):** Hatóságok, engedélyező szervek; EU intézmények/programirodák; Civil szervezetek – országos; Társasházi képviselők;. Célzott bevonás és megfelelő szintű informálás szükséges: stratégiai egyeztetések, döntés-előkészítési bevonás.
- **Érintett felhasználók (alacsonyabb hatás – magas érdekeltség):** Zuglói Egyesített Óvoda és tagintézményei; intézményi alkalmazottak; gyermekek; Pétervárad u. 2. lakói; SZMK és szülők; Helyi civil szervezetek; üzemeltetők; közbeszerzési szakemberek; média. Rendszeres tájékoztatás és visszacsatolás biztosítása (konzultációk, fórumok, felhasználói visszajelzések.
- **Tágabb környezet (alacsonyabb hatás – alacsonyabb érdekeltség):** Általános lakosság; bankok, biztosítók; egyetemek; vallási közösségek; idősek klubjai; szakmai szervezetek; helyi vállalkozók. Általános tájékoztatás elegendő: kommunikációs anyagok, nyilvános információk.

Az 4**.2.2. Az eszközök tulajdonjoga és az irányítási struktúra** fejezetben leírt szervezeti egységeken túl a projekt jövőbeli partnerei sokrétűek. **További érintettek és kapcsolódó tevékenységük:**

A 4**.2.2. Az eszközök tulajdonjoga és az irányítási struktúra** fejezetben leírt szervezeti egységeken túl a projekt jövőbeli partnerei sokrétűek. **További érintettek és kapcsolódó tevékenységük:** A projektek megvalósításában a részfeladatok közbeszerzésben kiválasztott jövőbeli partnerei sokrétűek. Ezek közt kiemelten:

- **A Hivatal munkatársai, dolgozók:** A felújítási munkák „elszenvedői” és az eredményeképpen létrehozott előnyök „jutalmazottai”, akik a megvalósult projekt fenntarthatóságát tudják majd biztosítani épülethasználói tudatossággal.
- **Lakók:** A felújítási munkák „elszenvedői” és az eredményeképpen létrehozott előnyök „jutalmazottai”, akik a megvalósult projekt fenntarthatóságát tudják majd biztosítani épülethasználói tudatossággal.
- **Ügyfelek, környékbeli lakók:** Kedvezőbb ügyfélkiszolgálási körülmények,a melyeket az igények felmérésével, kommunikációval lehet feltárni.
- **Tervezők, mérnökök:** A közbeszerzésben való részvétel, minőségi tervezés.
- **Kivitelező(k):** A közbeszerzésben való részvétel, minőségi megvalósítás.
- **Egyesületek, civil szervezetek:** A projekt sikertényezői, a projekteredmények terjesztése.A következő fejezetben kerül a bevonási stratégia részletezésre.

A bevonási stratégia a következő, 4**.2.5. Az érintettek bevonásának stratégiája** fejezetben kerül részletezésre.

4.2.5 Az érintettek bevonásának stratégiája

Az érintettek köre az **5.2.4 Az érintettek elemzése** fejezetben került részletezésre.

Az érintett típusa	Érdekeltségi szintje a projektben	Hatása a projektre	A bevonására irányuló tervezett tevékenység	A kommunikáció eszközei/csatornái
Zugló Önkormányzata	■■■	■■■	Döntések. Pénzügyi és szervezeti feltételek biztosítása	Bizottsági és testületi ülések.
ZPH Társadalomfejlesztési	■■■	■■■	Projekt szakmai támogatása.	Projekt munkacsoport. Oktatások, fórumok.

Főosztály Pályázati és Támogatáskezelési Osztály				
ZPH Főmérnökség Műszaki és Környezetvédelmi Osztály	■■■	■■■	Projekt előkészítés, lebonyolítás, műszaki és gazdasági támogatás, felügyelet.	Projekt munkacsoport. Oktatások, fórumok.
Zuglói Zrt Ingatlangazdálkodási Osztály	■■■	■■■	Projekt műszaki és gazdasági megvalósítás.	Projekt munkacsoport. Oktatások, fórumok.
Főépítész, ZPH Főépítészi Iroda	■■	■■	Projekt szakmai támogatása.	Projekt munkacsoport. Oktatások, fórumok.
ZPH Főmérnökség Lakáshasznosítási Osztály	■■	■■	Lakásbérleti szerződések és lakókkal való kapcsolattartás.	Projekt munkacsoport. Oktatások, fórumok.
ZPH Üzemeltetési Főosztály	■■	■■	Projekt előkészítés, lebonyolítás, műszaki és gazdasági támogatás, felügyelet.	Projekt munkacsoport. Oktatások, fórumok.
ZPH érintett kabinet és főosztályok	■	■■	Projekt szakmai támogatása.	Projekt munkacsoport. Oktatások, fórumok.
ZEKI Zuglói Energiatanácsadó- és Képző Iroda	■■■	■■■	A beruházások energiahatékonysági tervezésében, megvalósításában való részvétel, kommunikáció.	Projekt munkacsoport. Oktatások, fórumok.
ZPH munkatársai, dolgozók	■■■	■	Megvalósult projekt fenntarthatóságának biztosítása. Épülethasználói tudatosság.	Oktatás, együttműködés, épülethasználói felmérés.
Lakók	■	■	Megvalósult projekt fenntarthatóságának biztosítása. Épülethasználói tudatosság.	Oktatás, együttműködés, tájékoztatás
Ügyfélforgalom, környező lakosság	■■	■	Igények felmérése, kommunikáció.	Tájékoztatás.
Tervezők (építész, energetika, mérnök)	■	■■■	Közbeszerzésben való részvétel. Minőségi tervezés.	Együttműködés. Projekt munkacsoport.
Kivitelező(k)	■	■■■	Közbeszerzésben való részvétel. Minőségi megvalósítás.	Előzetes egyeztetés. Együttműködés. Projekt munkacsoport.
Egyesületek, civil szervezetek	■	■	Projekt sikertényezőinek kialakítása. Projekteredmények terjesztése.	Oktatások, fórumok.

4.3 Jogi elemzés – 2.sz. projekt

4.3.1 A tervezett beruházás jogi megvalósíthatósága

A projekt keretében megvalósuló beruházás keretében teljes mélyfelújítás történik a ***4.1.4. Tervezett műszaki intézkedések*** fejezetben leírt műszaki tartalommal. Emellett a beavatkozás érinti a bérlakásokat, így a helyi lakásbérleti szabályozást és energiaközösségekre vonatkozó jogszabályokat is vizsgáljuk. A projekt előfeltétele a műszaki és energetikai tervezés, közbeszerzés.

A beruházási megközelítés jogi kerete

Önkormányzati vagyongazdálkodás és döntéshozatal: Az önkormányzati beruházás elsődleges jogalapját a Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. törvény (Mötv.) biztosítja. A Polgármesteri Hivatal és a szociális lakások közvagyon részét képezik, így beruházási döntéshez képviselő-testületi határozat szükséges. Kötelezettségvállaláshoz (pályázati önrész, hitelfelvétel) szintén testületi hatáskör szükséges.

Építési jog: A tervezett beavatkozások engedélyezése a Méptv., a TÉKA és a Zuglói Önkormányzat építési és településképi rendeletei alapján történnek. Méptv.) A Mépt. tartalmazza az építési tevékenységek alapvető követelményeit, az engedélyezési kötelezettségek rendszerét és a tervezői felelősség szabályait. A TÉKA az épületek formai és műszaki paramétereire vonatkozó egységes országos előírásokat tartalmazza. Helyi szinten a beruházást a Zugló Építési Szabályzatáról szóló 11/2021. (III.26.) önkormányzati rendelet (ZÉSZ) keretezi, amely meghatározza többek közt az ingatlan övezeti besorolását, a megengedett szintterületi mutatót, beépítettséget, építménymagasságot. A **10. sz. mellékletben** az 1. sz. projekt: Intézmények energiahatékonyságának javítására szolgáló beruházásokra és a 2. sz. projekt: Pétervárad utca 2. (Hrsz. 31697/1) számú ingatlanon elhelyezkedő Polgármesteri Hivatal és szociális lakások klímaadaptív és energiahatékony felújítására vonatkozó hatályos építési és településképi helyi jogszabályok előírásait adjuk meg.

Közbeszerzési jogi keretek: Az Önkormányzat és gazdasági társaságai klasszikus ajánlatkérőként a 2015. évi CXLIII. törvény (Kbt.) hatálya alá tartoznak. A hatályos értékhatárok szerint építési beruházásra a nemzeti küszöb 60 M Ft, az uniós értékhatár kb. 2,1 Mrd Ft; tervezési szolgáltatásra a nemzeti értékhatár 20 M Ft. EU-forrás bevonása esetén a közbeszerzési kötelezettség közvetlenül az EU-forrásból finanszírozott szolgáltatásokra is kiterjed. Az építési beruházásra vonatkozó különös szabályai szerint a tervezés és kivitelezés összevonása (design & build) csak kivételesen indokolt esetben alkalmazható. A projekt ütemezésére tekintettel lehetséges egységes vagy részenként lehatárolt közbeszerzési csomagok kialakítása. Keretmegállapodás a tervezési és műszaki ellenőri feladatokra indokolt lehet.

Adósságszabályok és önkormányzati hitelfelvétel: Az Önkormányzat adósságkeletkeztetési lehetőségeit az Mötv. és az Áht. szabályozza. Az éves adósságszolgálat nem haladhatja meg a saját bevételek törvényi hányadát (adósságmegszorítási szabály). Hosszú lejáratú hitelfelvételhez Kormányzati engedély szükséges a törvényi értékhatár felett. EU-s támogatásból megvalósuló beruházásoknál az önrész és előfinanszírozás biztosítása külön forrástervezést igényel. A 2026–2028-as gördülő ütemezés lehetővé teszi a forrásigény több pénzügyi évre történő elosztását, csökkentve az egy évben keletkező adósságterhet.

Villamosenergetikai szabályozás (HMKE/kiserőmű): A napelemes rendszer telepítésének jogi keretét a VET (2007. évi LXXXVI. tv.) és a 273/2007. (X.19.) Korm. rendelet határozza meg. 50 kWp alatt háztartási méretű kiserőműként (HMKE) valósítható meg, kiserőművi engedély nélkül, de az ELMŰ-ÉMÁSZ felé hálózati csatlakozási igénybejelentés kötelező (az elosztó 90 napon belül dönt). 50 kWp felett MEKH

összevont engedély szükséges. Az épület mérete és energiaigénye alapján a rendszer várhatóan 50 kWp alá esik, de ezt a műszaki tervezés során kell megerősíteni. Fontos változás, hogy 2024-től az új HMKE-k piaci elszámolás alá esnek – a korábbi 10 éves szaldós rendszer az újonnan belépőkre már nem alkalmazható –, amit a pénzügyi megtérülési számításokban figyelembe kell venni.

Energiaközösségi szabályozás: Energiaközösség alapítása a VET 66/B. § alapján történik, szövetkezet vagy nonprofit Kft. formában, amelyet a MEKH-nél nyilvántartásba kell venni. A tagok közötti energiamegosztást a tagok közti szerződésben kell meghatározni.

Önkormányzati bérlakás-szabályozás: A szociális lakások felújítása a lakástörvény (1993. évi LXXVIII. tv. – Ltv.) és a vonatkozó zuglói rendeletek alapján több kötelezettséget keletkeztet. Teljeskörű felújítás után az épület a Zugló 10/2024. (IV.2.) önk. rendelet szerinti magasabb kategóriába kerülhet, ami lakbéremelést vonhat maga után; ehhez bérlői hozzájárulás szükséges. Ha a munkálatok a lakáshasználatot akadályozzák, cserehelyiség biztosítása kötelező, vagy a bérlő kifejezett beleegyezése szükséges az átmeneti kiköltözéshez; a bérleti jogviszony folytonosságát fenntartó megállapodást ezért előzetesen, írásban kell megkötni. Ha a bérlő energiaközösségi tagként saját hozzájárulással vesz részt a beruházásban, a megtérítési mechanizmust a bérleti szerződésben előzetesen rögzíteni kell. A lakásbérlet általános szabályait a Zugló 9/2024. (IV.2.) önk. rendelet tartalmazza.

Épületenergetikai kötelezettségek: Energetikai tanúsítványt kell készíteni a beruházás előtt és után egyaránt. Az EU megújított EPBD (2024/1275 irányelv) szerint meglévő épületek felújításakor minimum energiaosztály-javítás szükséges, amelyet a tervezésbe kötelezően be kell építeni. Kamarai jogosultságú tervezők (É, T, G, V szakterület) bevonása kötelező.

4.3.2 Jogi / szabályozási ösztönzők és korlátok

Az alábbiakban bemutatjuk az egyes szabályozó tényezőket, akadályokat és azok kezelési módját a témakörök szerinti bontásban.

I. Építési és városképvédelmi szabályozás

Jogi tényező / akadály	Jogszabály	Súly	Intézmény	Kezelési mód
Tetőtérbeépítés: szintterületi és beépítési korlátok (szintterületi mutató, beépítettség, építménymagasság, tetőhajlásszög)	ZÉSZ 11/2021. (III.26.) önk. r.; TÉKA 280/2024. (IX.30.) Korm. r.; 2023. évi C. tv. (Méptv.)	Magas	Budapest XIV. kerület Önkormányzata (főépítész); BFKH Építésügyi és Örökségvédelmi Főosztály	Övezeti besorolás és ZÉSZ-előírások előzetes ellenőrzése a Hrsz. alapján. Ha a tetőtérbeépítés a megengedett szintterületet vagy beépítettséget meghaladja, eltérési kérelem vagy ZÉSZ-módosítás szükséges. A tetőszerkezet cseréje + beépítés kombinációja esetén egyszerű bejelentés helyett teljes építési engedélyezés indokolt.
Tetőcsere és tetőtérbeépítés: engedélyezési rezsim (egyszerű bejelentés vs. teljes engedélyezés)	281/2024. (IX.30.) Korm. r.; Méptv. 2023. évi C. tv.	Közepes	BFKH Építésügyi Főosztály (I. fokú hatóság); önkormányzat (településképi véleményezés)	Tetőszerkezet cseréje önmagában egyszerű bejelentéssel elvégezhető; tetőtérbeépítéssel kombinálva (új szint, rendeltetésváltás) teljes építési engedély szükséges. 2025.01.01. óta az egyszerű bejelentés formális eljárás: 20 napos várakozás, kötelező e-napló (e-

				Építés portálon), tervezői művezetés.
Városképvédelmi bejelentés és tervtanács (homlokzatváltozás, nyílászárók, árnyékolók, PV látványa)	Zugló 10/2021. (III.26.) önk. r. (módosítva 2024-ben); 2016. évi LXXIV. tv. a településkép védelméről	Közepes	Budapest XIV. kerület Önkormányzata (polgármester, Kerületi Tervtanács)	Homlokzatot érintő nyílászárócsere, árnyékolás és PV-rendszer telepítése ÉTDR-en keresztüli településképi bejelentési eljárást igényelhet. Kerületi értékvédelem esetén kötelező tervtanácsi vélemény. Az 5 000 m² feletti épületek az Országos Építészeti Tervtanács hatáskörébe kerülnek.
TÉKA napelemes elhelyezési előírások (elhelyezési rend, tető határain belül maradás, örökségvédelem)	TÉKA 280/2024. (IX.30.) Korm. r. 43. § (2) bek.	Közepes	Építési és Közlekedési Minisztérium (jogalkotó); BFKH örökségvédelem (ha érintett)	A napelemek szabályos geometriai rendben helyezhetők el, nem nyúlhatnak túl a tető határain, erkélyre nem helyezhetők. Műemléken tilos; műemlék telkén csak örökségvédelmi hatóság hozzájárulásával. Az épület örökségvédelmi státuszát a BFKH nyilvántartásban kell ellenőrizni.

II. Villamosenergetikai és hálózati szabályozás

Jogi tényező / akadály	Jogszabály	Súly	Intézmény	Kezelési mód
HMKE / kiserőmű engedélyezés és hálózati csatlakozás (50 kWp alatti HMKE vs. kiserőmű rezsim)	VET 2007. évi LXXXVI. tv. 4. §; 273/2007. (X.19.) Korm. r. (Vet.vhr.)	Magas	MEKH; ELMŰ-ÉMÁSZ (területi elosztó)	50 kWp alatt: HMKE-ként, kiserőművi engedély nélkül, de hálózati csatlakozási igénybejelentés kötelező az ELMŰ-ÉMÁSZ felé (90 napos döntési határidő). Elfogadást követően kezdhető a kivitelezés. 50 kWp felett: MEKH összevont engedély szükséges. Az épület teljesítményigénye a műszaki tervezés alapján ellenőrizendő.
Hálózatra visszatáplálás és piaci elszámolás (2024-től szaldós rendszer megszűnése az új belépőkre)	273/2007. (X.19.) Korm. r. 5. § (5)–(5d) bek.; VET 2007. évi LXXXVI. tv.	Közepes	MEKH; kereskedő (MVM Next / ELMŰ-ÉMÁSZ)	2024-től az új HMKE-k piaci elszámolás alá esnek (a 10 éves szaldós rendszer megszűnt az újonnan belépőkre). A visszatáplált energia piaci áron kerül jóváírásra. Ezt a projekt energetikai és pénzügyi megtérülési számításaiba be kell kalkulálni.

III. Energiaközösségi szabályozás

Jogi tényező / akadály	Jogszabály	Súly	Intézmény	Kezelési mód
Energiaközösség szervezeti és	VET 2007. évi LXXXVI. tv. 66/B.	Magas	MEKH (nyilvántartásba	A bérlakásokat érintő energiamegosztáshoz

nyilvántartási kötelezettség (bejegyzési kötelezettség, szervezeti forma, MEKH-regisztráció)	§; 2024. évi VET-módosítás (társasházi energiaközösség új jogintézménye)		vétel); Igazságügyi Minisztérium (cégbejegyzés)	energiaközösséget kell alapítani (szövetkezet, egyesület vagy nonprofit Kft.) és MEKH-nél nyilvántartásba venni. Az Önkormányzat mint bérbeadó és a bérlők mint tagok részvételének jogi modellje pontosítandó. A 2024-ben bevezetett társasházi energiaközösség (VET 66/B. § (7) bek.) önkormányzati bérlakásokra való kiterjeszthetőségét szakjogászi véleményezés szükséges.
Energia-megosztás és magánvezetékes továbbadás szabályozatlansága	VET 66/B. §; VET 3. § 69. (villamosenergia-kereskedelem fogalma); VET 114/S. § (sandbox)	Magas	MEKH; MEKH Energetikai Szabályozási Tesztkörnyezet	A tagok közötti energiamegosztás a közcélú hálózaton keresztül elvben lehetséges, de a teljes energiaellátás biztosításához a továbbadás szabályozása hiányos. Mérlegkör-felelős vagy kereskedői engedéllyel rendelkező aggregátor szükséges. Innovatív megoldáshoz a MEKH sandbox (tesztkörnyezet) igénybe vehető.

IV. Önkormányzati bérlakás-szabályozás

Jogi tényező / akadály	Jogszabály	Súly	Intézmény	Kezelési mód
Bérlők lakbérének megváltoztatása és kategorizálás (felújítás utáni III. kategóriába sorolás, lakbéremelés)	Zugló 9/2024. (IV.2.) önk. r. a lakásbérletről; Zugló 10/2024. (IV.2.) önk. r. a lakbérekről; 1993. évi LXXVIII. tv. (Ltv.) 3. §, 14. §	Magas	Budapest XIV. kerület Önkormányzata (Városfejlesztési Bizottság, Polgármester); Zuglói Városgazdálkodási Zrt. (vagyonkezelő)	Teljeskörű felújítás után az épület a 10/2024. r. szerinti III. kategóriába kerülhet, ami lakbéremelést vonna maga után. A bérleti szerződés módosításához az Ltv. és a kerületi bérrendelet alapján bérlői hozzájárulás szükséges, ennek hiányában felmondással kezelendő. Szociális szempontok mérlegelése kötelező.
Bérlők elhelyezése a beruházás ideje alatt (ideiglenes elköltöztetés, cserebiztosítás, bérletfolytonosság)	1993. évi LXXVIII. tv. (Ltv.) 26–29. §; Zugló 9/2024. (IV.2.) önk. r.	Közepes	Budapest XIV. kerület Önkormányzata; Zuglói Városgazdálkodási Zrt.	Ha a munkálatok lakáshasználatot akadályozzák, cserehelyiség biztosítása kötelező vagy a bérlő beleegyezése szükséges. Szakaszos kivitelezés (lakószintenként) csökkenti ezt a kockázatot. A bérleti jogviszony folytonosságát fenntartó megállapodást előzetesen meg kell kötni.
Értéknövelő beruházás elszámolása	1993. évi LXXVIII. tv. (Ltv.) 19. §; Zugló	Alacsony	Budapest XIV. kerület Önkormányzata;	Ha a beruházás bérbeadói kötelezettségből fakad, bérbeszámítás nem merül fel. Ha

bérlőkkel (bérbeszámítás, visszatérítés, bérlői hozzájárulás)	12/2024. (IV.2.) önk. r. az elidegenítési szabályokról		Zuglói Városgazdálkodási Zrt.	a bérlő saját hozzájárulással vesz részt (pl. energiaközösségi tagsági díj), a megtérítési mechanizmust a bérleti szerződésben előzetesen rögzíteni kell.

V. Közbeszerzési kötelezettségek

Jogi tényező / akadály	Jogszabály	Súly	Intézmény	Kezelési mód
Közbeszerzési kötelezettség az építési beruházásra (nemzeti értékhatár: 60 M Ft; uniós: ~2,1 Mrd Ft, 2025)	2015. évi CXLIII. tv. (Kbt.) 5. §, 19. §; 2024. évi XC. tv. 77. § (2025. évi értékhatárok)	Magas	Közbeszerzési Hatóság	Az Önkormányzat klasszikus ajánlatkérőként 60 M Ft felett kötelező közbeszerzési eljárást folytat le. A felújítás és PV-telepítés értéke várhatóan meghaladja ezt. Tervezési és kivitelezési közbeszerzés szétválasztandó. EU-forrás esetén (Kbt. 5. § (3) bek., 2024.02.01-től) a kötelezettség közvetlenül EU-forrásból finanszírozott szolgáltatásokra is kiterjed.
Tervezési szolgáltatás közbeszerzése (nemzeti értékhatár: 20 M Ft, 2025; tervpályázati eljárás lehetősége)	2015. évi CXLIII. tv. (Kbt.) 5. §; Közbeszerzési Hatóság elnöki tájékoztató 2025	Közepes	Közbeszerzési Hatóság	Összetett tervezési feladat (energetikai + építészeti + villamossági) esetén a tervezési megbízás értéke meghaladhatja a 20 M Ft-os értékhatárt. Tervpályázati eljárás alkalmazható, ha tervtanácsi vélemény is szükséges.

VI. Épületenergetikai és tervezési kötelezettségek

Jogi tényező / akadály	Jogszabály	Súly	Intézmény	Kezelési mód
Energetikai tanúsítvány és EPBD-megfelelés (nZEB-követelmény, energiaosztály-javítás)	176/2008. (VI.30.) Korm. r.; 7/2006. (V.24.) ÉKM r.; EU EPBD 2024/1275 irányelv	Közepes	Energiaügyi Minisztérium; akkreditált energetikai tanúsítók	Felújítás után új épületenergetikai tanúsítvány elkészítése kötelező, ha a beruházás az épület fűtési/hűtési teljesítményét érinti. Az EPBD (2024) szerint meglévő lakóépületek felújításakor minimum energiaosztály-javítás szükséges; akkreditált energetikai tervező bevonása kötelező.
Tervezői jogosultság és kötelező kamarai tagság	2023. évi C. tv. (Méptv.) 30–35. §; 266/2013. (VII.11.) Korm. r.	Közepes	Magyar Mérnöki Kamara (MMK); Magyar Építész Kamara (MÉK)	Tetőtérbeépítés, szerkezeti beavatkozás és PV-rendszer tervezéséhez kamarai jogosultságú tervezők (É, T, G, V szakterület) kötelezők. Ez projektelőkészítési

				alapfeltétel; a tervezői megbízásban a jogosultság igazolása kikötendő.

VII. Állami támogatási szabályok (EU State Aid)

Jogi tényező / akadály	Jogszabály	Súly	Intézmény	Kezelési mód
Állami támogatási minősítés kockázata (gazdasági tevékenységet folytató bérlők jelenléte esetén)	EUMSZ 107–108. cikk; GBER (651/2014/EU rendelet) energiahatékonysági és megújuló energia kategóriák	Közepes	Európai Bizottság; Magyar Állam (jogalkotó)	Ha a felújított épületben gazdasági tevékenységet folytató bérlők is tartózkodnak, az állami támogatási szabályok alkalmazandók a támogatás arányos elosztására. A GBER energiahatékonysági és megújuló energia kategóriái adott intenzitásig bejelentési kötelezettség nélkül alkalmazhatók.

4.4 Gazdasági és pénzügyi elemzés – 2. sz. projekt

4.4.1 Becsült kiadások és bevételek

Az EUCF pénzügyi modell (EUCF Financial Model) alapján a várható bevételek és becsült költségek:

Bevételek – 1. Projekt		
Összes értékesítés	81 387 EUR/év	54 %
Képzési központ terembérlet, konferenciák, szakképzések	25 316 EUR/év	2,53%
Földszinti helyiség kiadása	29 114 EUR/év	2,91%
Lakásbérleti díjak	13 924 EUR/év	1,39%
Önkormányzati költségvetés	852 261 EUR/év	85,06%
ÖSSZESEN (év)	**1 002 002 EUR/év**	**100%**
Tőkebefektetés (CAPEX) – 1. projekt		
Előkészítés	850 000 EUR	10,48%
Előkészítés, tervezés, beszerzés (B1)	1 005 868 EUR	12,40%
Nyílászárók korszerűsítése, árnyékolók (A1, A2)	1 668 359 EUR	20,57%
Tetőtér beépítés (A3)	69 873 EUR	0,86%
Napelemes rendszerek telepítése (A4)	2 169 803 EUR	26,76%
Homlokzati felújítás, hőszigetelés, lábazatok (A5, A6, A7)	9 800 EUR	0,12%
Zöldfalak (A8)	44 557 EUR	16,03%

Tömbfűtés-hűtés rendszer kiépítése, gépészeti, elektromos és épületautomatika rendszerek korszerűsítése (A9, A10, A11, A12, A13, A14)	48 344 EUR	7,70%
Funkcionális és működési átalakítások (gépészeti zónák, bejáratok, liftek, földszinti helyiségek) (B2, B3, B4, B5)	358 228 EUR	4,42%
Zöld udvar (B6, B7)	53 241 EUR	0,66%
Közterület-humanizálás (B8)	1 170 927 EUR	10,48%
Előkészítés, tervezés, beszerzés (B1)	39 669 EUR	12,40%
Nyílászárók korszerűsítése, árnyékolók (A1, A2)	89 608 EUR	20,57%
Tetőtér beépítés (A3)	531 183 EUR	0,86%
ÖSSZESEN	**8 109 461 EUR**	**100%**
Működési költségek (OPEX) – 1. projekt (A táblázat további sorokkal egészíthető ki, ha több működési költség kategóriát terveznek.)		
Újonnan keletkező vagy csökkenő működési/ karbantarási többletfeladat	-23 360	5,03%
Energiahatékonyságból vagy energia-termelésből adódó rezsiköltség-változás (EUR/év)	-441 018	94,97%
ÖSSZESEN (év)	**-464 378 EUR/év**	**100%**

4.4.2 Pénzügyi mutatók

Az EUCF pénzügyi modellben (EUCF Financial Model) szereplő becslések alapján a javasolt projekt pénzügyi mutatói:

Saját tőke belső megtérülési rátája (IRR) (Nem értelmezhető a saját tőke nélkül finanszírozott projektek esetében)	Nem értelmezhető a saját tőke nélkül finanszírozott projektek esetében
A projekt belső megtérülési rátája (IRR)	11,60 %
Megtérülési idő (Nem értelmezhető a saját tőke nélkül finanszírozott projektek esetében)	Nem értelmezhető a saját tőke nélkül finanszírozott projektek esetében
Nettó jelenérték (NPV) (Nem értelmezhető a vissza nem térítendő forrásokból finanszírozott projektek esetében.)	591 883 EUR

4.4.3 Finanszírozási megközelítés és finanszírozási források

Finanszírozási megközelítés

A Beruházási Koncepcióterv projektjei (közfeladat ellátás, közintézmények, szociális bérlakások) adódóan a piaci funkciók korlátozottak. Emellett a magyar energiapolitikai környezetben az energetikai felújítások rendkívül alacsony belső megtérülési rátával tudnak csak megvalósulni. Ezekből adódóan egyértelmű, hogy a beruházási koncepció tartalma piaci alapon nem megvalósítható, még ütemezett megvalósítást feltételezve sem. A projektgazdának a saját forrásai mellett további pénzügyi támogatási lehetőségeket is teljeskörűen fel kell tárjon, hogy pénzügyileg megvalósítható, fenntartható beruházást valósíthasson meg.

A Pétervárad utca 2. projekt megvalósítása – jelentős közszolgáltatási funkcióaránya, nagyságrendje, ütemezése és a lassú megtérülés miatt – elsősorban a saját források, ESCO/EKR, támogatások vagy kedvezményes hitelek rendelkezésre állása esetén valósulhat meg. Támogatás esetén az önerő biztosítása döntően Zugló Önkormányzatának fejlesztési prioritásaitól és pénzügyi helyzetétől függ, azonban a szükséges önerő kedvező hitelekből és esetleges beruházóktól is érkezhet.

Saját források: Az önkormányzati költségvetés mellett a Zuglói Fejlesztési Alap dedikált lehetőség, miszerint az összegeket városrendezési célok megvalósítására, az önkormányzati ingatlanvagyon bővítésére, karbantartására, korszerűsítésére kell fordítani.

Közvetlen EU-s és hazai támogatások: A technikai segítségnyújtás programok az előkészítéshez adnak támogatást. Az energiahatékonyság növelését eredményező projektelemek (A-csoport) jellemzően a KEHOP Plusz vagy a Gazdaságfejlesztési és Innovációs Operatív Program Plusz (GINOP Plusz) keretébe illeszkedik, amennyiben a pályázatok újra elérhetővé válnak, és azok budapesti kerületek számára is biztosítottak. A klímaadaptációs elemek (A2, A8, B6), amennyiben replikációs hatása bemutatható, az Environmnetal and Climate Action (LIFE) program keretében, míg a ZEKI (B4) tevékenysége és képzési programjai a INTERREG, URBACT, Horizon Europe vagy ERASMUS+ forrásból számíthat támogatásra. Az energiaközösségek nagyobb részarányát mind a DIMOP Plusz és KEHOP Plusz, mind az EECF segíti.

Visszatérítendő kedvezményes források: Az EIB (Európai Beruházási Bank) és az EBRD közvetlenül hitelez önkormányzatoknak energiahatékonysági projektekre. A Magyar Fejlesztési Bank (MFB) zöld hiteltermékeivel ugyanez elérhető hazai csatornán. Ezek kombinálhatók a vissza nem térítendő támogatásokkal. Banki hitelek és zöld kötvény esetében a jogi és törvényi feltételek előírják, hogy minden esetben engedélyezési folyamaton kell átesni (eladósodás elleni védelem).

Magántőke bevonása – PPP, EKR, ESCO, szolgáltatás: PPP konstrukciók elvben kedvezőek, de azok hazai jogi bizonytalanságai miatt az önkormányzatot túlságos és nem várt kötelezettségek elé állíthatja. Az A10 (fűtési rendszer), A13 (LED), A14 (BMS) és A4 (napelem) elemekre ESCO-modell alkalmazható. A B5 (kávézó) esetén klasszikus bérleti-struktúra javasolt. A lakások energiahatékonyság és komfort javítása a bérleti díjak növekedéséhez vezet. A ZEKI a bevezetés éveit követően rendezvényhelyszínként és szakmai továbbképzésekre kiadható. A gépészeti, napelemes, liftek, okos épületautomatika rendszerek kísérleti jelleggel szolgáltatásként finanszírozott formában is megvalósíthatók. A napelemes rendszerek esetében a villamosenergia-vásárlási megállapodás (PPA) vizsgálandó.

A finanszírozási források részletes leírása a **9. sz. mellékletben** található.

A Beruházási Koncepciótervben meghatározott feladatok végrehajtása jelentős költségigénnyel jár – az intézkedések forrásigényére és lehetséges finanszírozási forrásaira vonatkozóan az alábbi táblázat **közelítő becslést** tartalmaz, amely **indikatív jellegű, további döntéseket megalapozó célokat szolgál és nem képeznek kötelezettségvállalást az Önkormányzat részéről**. A tényleges költségek az projektek megvalósításának módjától, volumenétől, időpontjától függően ezektől eltérhetnek. Az intézkedések megvalósításához szükséges összegek pontos meghatározása és azok tényleges forrásainak megadása a továbbtervezés során pontosítandó.

Az intézkedések időbeni ütemezése a rendelkezésre álló (pályázati és magán) források függvénye. Az Önkormányzat aktív forrásfeltárása és lehívása, valamint partnerségek építése kritikus, hogy a megvalósításhoz szükséges forrásokat aktivizálni tudja.		
A teljes beruházás mérete – 1. projekt	**8 109 461 EUR**	**100%**
Nem visszatérítendő pénzügyi források	**3 243 784 EUR**	**a teljes befektetés 40%-a**
Önkormányzati/regionális támogatások[23]	EUR	a teljes nem visszatérítendő forrás %-a
Nemzeti támogatások[1]	EUR	a teljes nem visszatérítendő forrás %-a
Európai támogatások[1]	810 946EUR	a teljes nem visszatérítendő forrás 33,21%-a
Saját önkormányzati források	814 461 EUR	a teljes nem visszatérítendő forrás 66,79%-a
Egyéb források (kérjük, részletezze)	2 432 838 EUR	a teljes nem visszatérítendő forrás %-a
Egyéb nem visszatérítendő pénzügyi forrás: Önkormányzati költségvetés, Zuglói Fejlesztési Alap		
Visszatérítendő pénzügyi források	**4 865 677 EUR**	**a teljes befektetés 60%-a**
Visszatérítendő magán források	**4 865 677 EUR**	**a teljes visszatérítendő pénzügyi forrás 100%-a**
Kereskedelmi bankok *(Tartozás (debt) az EUCF pénzügyi modelljében (Excel))*	4 865 677 EUR	a teljes visszatérítendő magán forrás 100 %-a
Befektetési alapok/intézményi befektetések *(Saját tőke (Equity) az EUCF pénzügyi modelljében Excel))*	EUR	a teljes visszatérítendő magán forrás %-a
Magánbefektetők/finanszírozók (beleértve a polgárokat is) *(Saját tőke (Equity) az EUCF pénzügyi modelljében (Excel))*	EUR	a teljes visszatérítendő magán forrás 100%-a
Egyéb források (kérjük, részletezze)	EUR	a teljes visszatérítendő magán forrás %-a
Egyéb visszatérítendő magán pénzügyi forrás: ……		
Visszatérítendő közfinanszírozási források	***EUR***	***a teljes visszatérítendő források 0%-a***

[23] közvetlen és közvetett támogatások, kedvezmények

Nemzeti/regionális fejlesztési bankok (Tartozás (debt) az EUCF pénzügyi modelljében (Excel)	0 EUR	a teljes visszatérítendő közfinanszírozású forrás 50%-a
Multilaterális bankok/ Nemzetközi pénzügyi intézmények (Tartozás (debt) az EUCF pénzügyi modelljében (Excel)	0 EUR	a teljes visszatérítendő közfinanszírozású forrás 50%-a
Egyéb források (kérjük, részletezze)	EUR	a teljes visszatérítendő közfinanszírozású forrás %-a
Egyéb visszatérítendő közfinanszírozású forrás: ……		

4.5 Beruházási ütemterv – 1. projekt

A tervezett beruházások ütemtervét az alábbi táblázatban foglaljuk össze:

#	Beruházási lépés	A beruházási lépés ismertetése	A kezdés várható ideje	A befejezés várható ideje	Főbb eredmény	Felelős
1	Előkészítés, tervezés, beszerzés (B1)	Az építést megalapozó vizsgálatok: épületszerkezet állékonyságvizsgálat, geodéziai felmérés. Építészeti és energetikai tervezés. A műszaki tervezés koncepciójának egyeztetése az érintettekkel, majd a műszaki tervezés véglegesítése, az esetlegesen előírt szakvélemények és engedélyek beszerzése. Kivitelező vagy ESCO cég közbeszerzés lebonyolítása. Támogatás vagy hitelfelvétel esetében a kérelmek előkészítése, beküldése és elbírálása.	2026.09	2027.09	A beruházás előfeltétele. amely nélkül nem tud megvalósulni.	Budapest Főváros XIV. kerület Zugló Önkormányzat Polgármesteri Hivatal Főmérnökség, Társadalomfejlesztési Főosztály, Főépítészi Iroda, Zuglói Zrt.
2	Nyílászárók korszerűsítése, árnyékolók (A1, A2)	Nyílászárók cseréje tájolásnak megfelelően. Déli tájolású nyílászárók árnyékolása naphálós megoldással.	2027.04	2028.01	0,089 GWh/év energiamegtakarítás, 30,17 t/év CO2 megtakarítás. További társadalmi-gazdasági haszon: Beltéri komfort (nyári hőkomfort. akusztika. káprázásmentesség). Hatékony munkavégzés/mentális komfort. Esztétika. Extrém időjárási eseményeknek való ellenállóképesség (hőhullám). Hatékony működtetés/ üzemeltetés.	Budapest Főváros XIV. kerület Zugló Önkormányzat Polgármesteri Hivatal Főmérnökség, Társadalomfejlesztési Főosztály, Főépítészi Iroda, Zuglói Zrt.
3	Tetőtér beépítés, napelemes rendszerek telepítése (A3, A4)	Tetőszerkezet cseréje, tetőtér felújítás, hőszigetelés és beépítés. A tetőteret határoló külső falak hőszigetelése, hőhidak megszüntetése. Belső kialakítás.	2028.01	2028.12	0,257 GWh/év energiamegtakarítás, 0,266 Gwh/év megújuló energia termelés, összesen 207,3 t/év CO2 megtakarítás. További társadalmi-gazdasági haszon: Extrém időjárási eseményeknek való	Budapest Főváros XIV. kerület Zugló Önkormányzat Polgármesteri Hivatal Főmérnökség, Társadalomfejlesztési

		A délkeleti és délnyugati tetősíkokra napelemes rendszer telepítése megújuló energia bevonására.			ellenállóképesség (hőhullám, villámárvíz, viharos szél, szárazság). Hatékony munkavégzés/ mentális komfort. Esztétika. Kültéri levegőminőség. Hatékony működtetés/ üzemeltetés.	Főosztály, Főépítészi Iroda, Zuglói Zrt.
4	Homlokzati felújítás, hőszigetelés, lábazatok (A5, A6, A7)	A homlokzatok felújítása hőszigeteléssel és a hőhidak megszüntetésével (Pétervárad és Nagybecskerek utcai homlokzati falak felújítása a településképi szempontok figyelembevételével. Az udvari és Varsó utcai homlokzati falak felújítása hőszigeteléssel.) A lábazat és alagsori helyiségek nedvességmentesítése, szigetelése, hőhidak megszüntetése.	2028.01.	2029.04.	0,284 GWh/év energiamegtakarítás, 96,55 t/év CO2 megtakarítás. További társadalmi-gazdasági haszon: Extrém időjárási eseményeknek való ellenállóképesség (hőhullám. villámárvíz. viharos szél. szárazság). Hatékony működtetés/ üzemeltetés. Hatékony munkavégzés/mentális komfort. Esztétika	Budapest Főváros XIV. kerület Zugló Önkormányzat Polgármesteri Hivatal Főmérnökség, Társadalomfejlesztési Főosztály, Főépítészi Iroda, Zuglói Zrt.
5	Zöldfalak (A8)	Nyílászárók nélküli vagy kevés nyílászáróval rendelkező falszakaszokon (lakóépület tűzfal, Varsó utcai homlokzat) zöldfalak létesítése.	2028.01.	2029.04.	0,037 GWh/év energiamegtakarítás, 12,67 t/év CO2 megtakarítás. További társadalmi-gazdasági haszon: Kültéri levegőminőség. Beltéri komfort (levegőminőség. téli-nyári hőkomfort. akusztika). Minőségi kültéri közösségi terek. Esztétika. Extrém időjárási eseményeknek való ellenállóképesség (hőhullám. villámárvíz. viharos szél. szárazság). Hatékony munkavégzés/mentális komfort.	Budapest Főváros XIV. kerület Zugló Önkormányzat Polgármesteri Hivatal Főmérnökség, Társadalomfejlesztési Főosztály, Főépítészi Iroda, Zuglói Zrt.
6	Tömbfűtés-hűtés rendszer kiépítése, gépészeti, elektromos és épületautomatika rendszerek korszerűsítése (A9, A10, A11, A12, A13, A14)	A homlokzat felújítása során a légkondícionáló berendezések leszerelésre kerülnek. Az ingatlan téli-nyári hő- és hűtési igényének biztosítására és több környező tömbre tervezett tömbhőközponti hőszivattyús rendszer kerül kiépítésre. Zóna alapú fűtési, szellőzési és hűtési (HVAC) rendszerekkel együtt hővisszanyerő szellőzés kerül kiépítésre. A korszerűsítés részeként a használati melegvíz rendszer és	2029.01.	2029.06.	1,425 GWh/év energiamegtakarítás, 0,36 Gwh/év megújuló energia termelés, összesen 646,47 t/év CO2 megtakarítás. További társadalmi-gazdasági haszon: Hatékony működtetés/ üzemeltetés. Beltéri komfort (levegőminőség. téli-nyári hőkomfort). Hatékony munkavégzés/ mentális komfort. Extrém időjárási eseményeknek való	Budapest Főváros XIV. kerület Zugló Önkormányzat Polgármesteri Hivatal Főmérnökség, Társadalomfejlesztési Főosztály, Főépítészi Iroda, Zuglói Zrt.

		szabályozható LED világítás a teljes rendszer korszerűsítésével megvalósul. A fűtés, hűtés, gépészeti és elektromos rendszerek szabályozása, épületfelügyeleti rendszer, okos mérés, felhasználói profil és helyiség típus és kihasználtság alapján tud adatot szolgáltatni az energiamenedzsment rendszer számára.			ellenállóképesség (hőhullám, villámárvíz, viharos szél, szárazság). Esztétika. Kültéri levegőminőség. Személyes biztonság. Vagyonbiztonság.	
7	Funkcionális és működési átalakítások (gépészeti zónák, bejáratok, liftek, földszinti helyiségek) (B2, B3, B4, B5)	A homlokzatfelújítással együtt a hivatali és társasházi önálló használat biztosítására utcai bejáratok létesülnek. A gépészeti rendszerek korszerűsítésével, a zónák kialakításával egyidőben a hivatali és lakóépületrész vertikális sík mentén való funkcionális leválasztása is megtörténik. Mindkét lakóépületi lépcsőházban és a hivatali részen egy új lift beépítése. A hivatali részen a gépészeti felszálló ágakhoz csoportosított konyha-étkező-vizesblokk helyiségcsoportok mellett a munkaterek (irodák, tárgyalók) és a nem munkavégzés helyiségei (raktárak, másolók, irattárak) logikus és a tájoláshoz/ nyílásokhoz igazodó átrendezése biztosítja a komfortigényekre optimalizált energiahasználatot. A földszinten egyablakos Energia Tanácsadó Iroda és Kávézó/Étterem/Üzlethelyiség kialakítása.	2028.01.	2029.12.	0,053 GWh/év energiamegtakarítás, 18,10 t/év CO_2 megtakarítás. További társadalmi-gazdasági haszon: Beltéri komfort (levegőminőség. téli-nyári hőkomfort. személyes preferenciákra állíthatóság). Hatékony munkavégzés/mentális komfort. Személyes biztonság. Vagyonbiztonság. Minőségi beltéri közösségi terek. Hatékony működtetés/üzemeltetés Akadálymentesség, elérhetőség javítása. Lakossági és hivatali épülethasználói változás. szemléletformálás. Hatékony működtetés/üzemeltetés. A társadalmi haszon a szemléletformálási tevékenység által épületen túlnyúló hatású	Budapest Főváros XIV. kerület Zugló Önkormányzat Polgármesteri Hivatal Főmérnökség, Társadalomfejlesztési Főosztály, Főépítészi Iroda, Zuglói Zrt.
8	Zöld udvar (B6, B7)	A talajszondás rendszer kiépítése által megbontott udvarterületen a zöldfelületek növelése, az udvar közösségi terekre és kültéri sportolásra alkalmassá tétele a telken belüli parkolóhelyek és 8kerékpártárolók félszint süllyesztéses, könnyűszerkezetes fedéses megoldása révén biztosítható. A környezeti hatások javítása a zöldfelületek növelésével, átereszto burkolatokkal, esővízgyűjtő és	2029.08.	2029.12.	0,044 GWh/év energiamegtakarítás, 15,09 t/év CO_2 megtakarítás. További társadalmi-gazdasági haszon: Kültéri levegőminőség. Minőségi kültéri közösségi terek. Esztétika. Személyes biztonság. Vagyonbiztonság. Extrém időjárási eseményeknek való ellenállóképesség (hőhullám. villámárvíz. szárazság). Hatékony munkavégzés/mentális komfort.	Budapest Főváros XIV. kerület Zugló Önkormányzat Polgármesteri Hivatal Főmérnökség, Társadalomfejlesztési Főosztály, Főépítészi Iroda, Zuglói Zrt.

		hasznosító rendszer megvalósításával, komposztálás.			Hatékony működtetés/üzemeltetés. Kerékpáros és gyalogos közlekedés segítése.	
9	Közterület-humanizálás (B8)	Kapcsolódó utcák humanizálása a közterületen utcabútorok és találkozásra alkalmas terek létrehozásával.	2029.08.	2029.12.	Társadalmi-gazdasági haszon: Kültéri levegőminőség. Minőségi kültéri közösségi terek. Esztétika. Személyes biztonság. Extrém időjárási eseményeknek való ellenállóképesség (hőhullám. villámárvíz. viharos szél. szárazság). Kerékpáros és gyalogos közlekedés segítése.	Budapest Főváros XIV. kerület Zugló Önkormányzat Polgármesteri Hivatal Főmérnökség, Társadalomfejlesztési Főosztály, Főépítészi Iroda, Zuglói Zrt.

5 3. sz. projekt: Zuglói Energiatanácsadó- és Képző Iroda (ZEKI) létrehozása

5.1 A 3. sz. projekt bemutatása	
5.1.1 A projekt helyszíne(i)	
Ország	Magyarország
Önkormányzat / helyi hatóság	Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata
5.1.2 A projekt élettartama	
A projekt kezdete	2026.09
Bevételek és működési költségek kezdete	2027.01
A projekt lezárása	2030.01
A projekt élettartama	39 hónap
5.1.3 A projekt célkitűzései	

A Zuglói Energiatanácsadó- és Képző Iroda (ZEKI) célja, hogy a zuglói lakosság számára olyan komplex szolgáltatást nyújtson, ami hozzájárul a helyi lakásállomány felújítási ütemének növeléséhez, a kerület energiaszükségletének és a klímaváltozással szembeni sérülékenységének csökkentéséhez.

Konkrét célok (3 év alatt összesen):

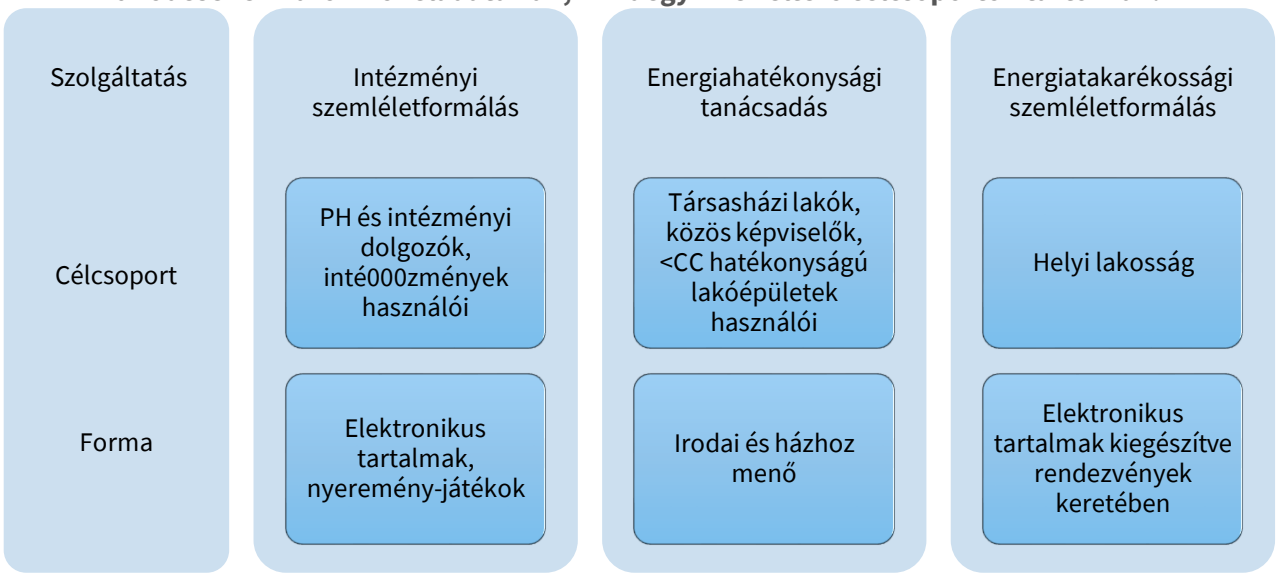
4. ZEKI felállítása és legalább hároméves működtetése
5. A ZEKI kommunikációs és szemléletformálási tevékenységeivel eléri a helyi lakosság kb. 25%-át, legalább 25.000 főt
6. A ZEKI legalább 1000 tanácsadást folytat le
7. +100 lakásfelújítás, ami a szolgáltatás nélkül nem valósult volna meg
8. A ZEKI tanácsadását a résztvevők legalább 90%-a ötfokozatú skálán legalább 4-esre értékeli

5.1.4 Tervezett műszaki intézkedések

A ZEKI tanácsadást és információszolgáltatást nyújt a lakosok számára a lehetséges támogatási programokról és pénzügyi lehetőségekről, többek között a Budapesti Zöld Panel programról; energiahatékonysági célok eléréséhez szükséges, üzemeltetési képzéseket, és intézményi felhasználói viselkedést befolyásoló szemléletformálási kampányokat valósít meg; összefogja a klíma és energetikai programokat; létrehozza és fenntartja az Önkormányzati energetikai adatbázist és egységes, szervezett és nyomon követhető rendszert üzemeltet a beruházások tervezésére és az elért eredmények összegzésére, energia-szakértő támogatásával.

Az első három év tevékenységéhez nem tartozik infrastrukturális beruházás. A működéshez szükséges irodehelyiség a Zuglói Hivatal épületében működik, ahol az energiamenedzsment-rendszer telepítése is megtörténik.

A ZEKI működésének három fő feladata van, mindegyikhez eltérő célcsoportok tartoznak:



5.1.4.1. Hatékony intézményi működés biztosítása és szemléletformálás

Az önkormányzat által fenntartott és tulajdonolt épületek átfogó energetikai állapota felmérésre került egy másik beruházási projektelem keretében. Ez alapján meghatározhatók és priorizálhatók a szükséges műszaki beavatkozások, azonban az emberi tényezővel is foglalkozni kell: az új műszaki állapot más felhasználói gyakorlatot igényelhet, illetve a becsült megtakarítások csak megfelelő épülethasználat mellett realizálódhatnak. Ugyanakkor a fejlesztésre nem, vagy csak később kerülő épületek esetében is elérhető tudatos használattal jelentős energiamegtakarítás, valamint megfelelő motivációval szükséges érdekeltté tenni az érintetteket a takarékosságban. A feladatok részletezésekor figyelemmel voltunk a 2026. évi hivatali dolgozói kérdőívezés eredményeire is. Fenntartható programok iránti nyitottság a hivatali dolgozók körében[24]: E-mailes információcsomag (46%); Játékos/kvízes megoldások (32%); Online videó (28%); Workshop és verseny jellegű programok mérsékelt érdeklődést kaptak.

Feladatok energetikai területen:

- Energiafelügyeleti rendszer bevezetése minden intézmény minden mérőhelye (POD, gázmérő) esetén.
- Intézményi épületenergetikai adatok gyűjtése, rendszerezése és nyomon követése energiamenedzsment szoftver segítségével, az elavult/hiányzó energetikai tanúsítványok elkészítése, gördülő felújítási ütemterv készítése (éves felbontásban részletesen a soron következő 3 évre, kitekintéssel a következő 5 és 10 évre), a felújítások előkészítése.
- Részvétel intézményi szemléletformáló eseményeken.
- Megbízható helyi szakemberek (műszaki ellenőrök, kivitelezők, gépészek stb. önkormányzat és lakosság számára) gyűjtése egységes kritériumok alapján, nyilvántartás rendszeres frissítése.
- Külföldi és belföldi jó gyakorlatok megismerése és a saját gyakorlatok bemutatása más helyi önkormányzatok számára.
- Egyértelmű intézményi üzemeltetési standardok meghatározása (belső hőmérséklet, fűtési időtartam meghatározása).
- Energiamegtakarítási szerződés minta kidolgozása, kapcsolatfelvétel ilyen konstrukcióban működő vállalatokkal, üzleti tárgyalások lefolytatása az érintett intézmények képviselőinek bevonásával.

[24] 2026. évi hivatali dolgozói kérdőívezés eredményei alapján, n=100

Feladatok szemléletformálási területen:

- Intézményi kapcsolattartói adatbázis létrehozása és folyamatos frissítése.
- Éves ciklusban figyelemfelkeltés az aktuális energiatakarékossági lehetőségekre - csatorna: direkt e-mailek.
- Évente legalább 2, személyes esemény szervezése az intézményi dolgozók és/vagy épülethasználók számára. A szakmai tartalmak kitalálása és biztosítása.
- Évente egy intézmények közti energiatakarékossági kampány és nyereményjáték megvalósítása.
- Intézményi kampányok megvalósításának szakmai támogatása, motiválása, megvalósítása az ott dolgozókkal együttműködésben.
- Intézményi épülethasználók ismereteinek és tudatosságának fejlesztése, mérése és nyomon követése.
- Intézményi energetikai felújítások esetében a dolgozók és épülethasználók igényeinek megismerése és becsatornázása a tervezési folyamatba, a felújításról közvetlen tájékoztatás nyújtása az épülethasználók és intézményi dolgozók számára, tájékoztatás a megváltozó épülethasználati sajátosságokról.
- Külföldi és belföldi jó gyakorlatok megismerése és a saját gyakorlatok bemutatása más helyi önkormányzatok számára.

Erőforrásigény: 1 FTE energetikai szakértő, 0,25 FTE kommunikációs munkatárs, valamint energiamenedzsment-rendszer havidíja (kb. 7000 forint+áfa/végpont, kb. 150 végpont)

Szükséges végzettség, szaktudás és kompetenciák:

Energetikus szakértő

- Felsőfokú végzettség épületenergetikai szakterületen
- Ajánlott: energetikai tanúsítói jogosultság
- Épületenergetikai felújításokban szerzett gyakorlati tapasztalat (legalább 3 középületfelújítási projekt)

Kommunikációs munkatárs:

- Legalább középfokú végzettség, lehetőleg felsőfokú végzettség kommunikációs vagy energetikai szakterületen
- Legalább kétéves tapasztalat szemléletformálási tevékenységek megvalósításában
- Moderátori, előadói készségek
- Az intézmények energetikai sajátosságainak megismerési, értelmezési képessége
- Jó kommunikációs készségek, kreativitás

5.1.4.2. Energiahatékonysági és felújítási tanácsadás

A szolgáltatás irányti kereslet vizsgálatára lakossági kérdőíves felmérést végeztünk. A kitöltők 57%-ban igénybe vennének egy ingyenes energetikai tanácsadási szolgáltatást, 12% akár fizetne is, további 24% a „talán” opciót jelölte.

Szolgáltatások, amikre leginkább nyitottak: támogatási lehetőségek bemutatása (68,3%), felújítási terv lépésről lépésre (60,1%), pályázati segítség (57,0%), független műszaki ellenőrzés (57,0%), megbízható szakemberek ajánlása (villany - 59,8%, szigetelési és kőműves – 47,1%, gáz – 46,8%). Szolgáltatások, amikért akár fizetnének is: saját lakásukra szabott felújítási terv és költségbecslés (33,5%), kivitelezői ajánlatok bekérése (24,6%), független műszaki ellenőrzés (23,8%).

Lehetséges ZEKI modellek:

- alap modell - személyre szabott tanácsadás + szakember ajánlás
- támogató modell – helyszíni, energetikai felmérést készít, lakógyűlésen informál és facilitál, kivitelező kiválasztásában is segít és műszaki ellenőrzésben nyújt segítséget

- komplex szolgáltatási modell – a projektmenedzseri feladatokon túl a teljes kivitelezést elvégzi

A lakossági kérdőív eredményei alapján a támogatói modellre is lenne igény (sokféle szolgáltatásra mutatkozik igény, és a komplexebbekkel kapcsolatban fizetési hajlandóság is mutatkozik), de első lépésként javasolt egyszerűbb szolgáltatásokkal elindítani.

Forma: Az irodai (személyes és online) és a „házhoz menő" tanácsadás is alkalmazandó a lakossági kérdőívezés munkaközi eredményei alapján (igény mutatkozott 33%-ban online, 27% irodai tanácsadásra és kb. 20% otthonában venné igénybe a szolgáltatást).

- Az irodai tanácsadást a mobilis, tudatosabb, proaktív lakók vehetik igénybe, akik pl. egy-egy konkrét felújítási támogatás iránt érdeklődnek, vagy az egyébként is aktuális felújításukat kiegészítenék energetikai elemekkel.
- A házhoz menő tanácsadást azokban az esetekben igazán hasznos, ahol szándék mutatkozik energiahatékonysági felújításra vagy magas az ingatlan rezsije és ennek okait kívánja megérteni a lakáshasználó. Ilyenkor rossz lakáshasználati szokásokra derülhet fény, vagy kiderülhet, hogy a rosszul megválasztott fűtési mód az oka a magas számlának, amelynek helyettesítése (pl. fűtőpanel helyett klíma) komolyabb tervezést, többféle szempont (zaj, komfort, fűtésdekarbonizáció, karbantartás stb.) érvényesítését igényli.
- Online tanácsadás: az online tanácsadásra ugyan kisebb igény mutatkozott, azonban mivel különösebb követelménye nincs, ezért megvalósítására van lehetőség.

Mindhárom formát előzetes időpontegyeztetés alapján célszerű nyújtani, így elkerülhető egy kihasználatlan tanácsadó iroda működtetése. A személyes tanácsadásra az önkormányzat ügyfélszolgálati helyiségeiben javasolt helyet biztosítani. A ZEKI funkcióinak bővülése (képzési központ, bemutatóterem stb. indokolhatja a Pétervárad utca 2. épület földszintjén külön helyiséget. (A vonatkozó javaslatokat a *2.sz projekt 4.1.4 Tervezett műszaki intézkedések* fejezete tartalmazza.)

Célcsoport: Mivel Zuglóban a lakásállomány több mint 90% társasházi lakás, és a Budapesti Zöld Panelprogram keretében lesz valamennyi forrás az iparosított technológiával épült ház korszerűsítésére, a tanácsadó iroda elsődleges célcsoportjának a társasházi lakókat, közös képviselőket tekintjük.

Az első időszak tapasztalatai alapján javasoljuk kiterjeszteni a szolgáltatást más ingatlanhasználókra, pl. a családi házak tulajdonosaira is, mivel ezek energetikai állapota általánosságban rosszabb a társasházi lakásokénál, a rezsiköltségek ezekben az épületekben magasabbak (sokszor meghaladják a rezsilimitet), és állami támogatás jelenleg csak családi házakra érhető el (Energiahatékonysági Otthonfelújítási Program), ezért javasoljuk, hogy a tanácsadó iroda az 1-2 lakásos épületek tulajdonosainak is nyújtson segítséget.

A bérlők és energiaszegénységben élők sérülékenységük miatt kiemelt figyelmet érdemelnek az önkormányzattól. Folyamatban lévő részletes feltérképezésük után határozható meg, hogy pontosan milyen célzott segítségre lenne szükségük. Megfontolandó a bérleményellenőrök vagy az energiaszegénységet felmérők szakmai felkészítése és bevonása a bérlemények/lakások energetikai állapotának egyszerű értékelésébe és tanácsok megfogalmazásába.

Szolgáltatások

Általános:

- Személyre szabott műszaki, pénzügyi, adminisztrációs tanácsadás: milyen felújítások jöhetnek szóba, melyiknek milyen költségvonzata van, milyen pályázati lehetőségek elérhetőek
- Kevésbé elterjedt technológiák és konstrukciók bemutatása (termékbemutatók mintájára: technológiák mellett pénzügyi megoldások, akár banki termékek is bemutatásra kerülhetnek)
- Rezsielemzés, energiatakarékossági tanácsok, helyes üzemeltetési gyakorlatok elterjesztése

Társasházaknak, közös képviselőknek:

- Információ a Budapesti Zöld Panelprogramról, jogosultságellenőrzés
- Információ önkormányzati társasházi pályázatokról
- Információ banki társasházi hitelekről
- Információ az Energiahatékonysági Kötelezettségi Rendszerről
- Szakértői döntéstámogatás társasházi lakógyűléseken

Második lépésben (pl. a működés második évétől):

- Információ az Otthonfelújítási Programról, jogosultságellenőrzés
- Információ Energiahatékonysági Kötelezettségi Rendszerben megvalósítható programokról (ingyenes padlásfödémszigetelés, kedvezményes homlokzati szigetelés)
- Házhoz menő tanácsadás rászoruló háztartásoknak
- Részvétel szociális tüzifa program adminisztrációjában

Költségek

- önkormányzat költségén: egy tanácsadási alkalom (online vagy indokolt esetben személyesen) az önkormányzat által megbízott, alkalmanként előre meghatározott díjért dolgozó vállalkozó keretszerződés keretében
- önkormányzat költségén: legalább 6 lakásos társasházak esetén két tanácsadási alkalom a fentiek szerint
- közös finanszírozásban: döntéselőkészítő anyag készítése társasházaknak (nemcsak panelépületeknek): 50%-80%o-s önkormányzati támogatás mellett (a többit az igénybe vevő társasház fizeti - a pályázati rendszert külön projekt keretében szükséges kidolgozni). Ezek értéke (házmérettől függően) kb. 1 millió Ft, ami tartalmazza a felmérésen kívül a felújítási opciókat, árazatlan költségvetést és a kiválasztott opcióhoz bekért ajánlatokat is (ez utóbbi minden esetben külön elkészítendő az építőipari árak nagy volatilitása miatt). A többszöri replikálhatóság miatt a költségbecslésnél 500.000 Ft-os átlagköltséggel számoltunk és 50%-os önkormányzati támogatási intenzitással.
- önköltségen: felújítás előkészítéshez szakmai támogatás, akár részben az igénybe vevő által finanszírozva a szükséges felmérést/felújítási útlevelet/beruházás előkészítéséhez szükséges tervek (pl.: gépészeti terv) elkészítését. (Ebben is lehetséges, pl. rászorultsági alapon önkormányzati forrásbevonás is.)
- önköltségen: további szolgáltatások megrendelése (építésvezetés, műszaki ellenőrzés stb.)

Humán erőforrás

- Külső vállalkozó vagy vállalkozók megbízását javasoljuk, akik flexibilisen tudják elvégezni a tanácsadási szolgáltatásokat. Javasolt a teljesített tanácsadási alkalmak darabszáma alapján meghatározni a díjazást, olyan módon, hogy az önkormányzat havonta bizonyos darabszámú tanácsadás megrendelését vállalja (pl. 3-5 alkalom). A keretszerződésben negyedéves limit állítható be, ami limitálja az önkormányzat pénzügyi kötelezettségeit, ugyanakkor kellő rugalmassággal érdemes a szerződést megfogalmazni, hogy növekvő érdeklődés esetén lehetőség legyen szoros határidővel újabb órákat lehívni.
- Korábbi tapasztalatok alapján a kezdeti fázisban havi 20 tanácsadási alkalom elegendőnek tűnik, sikeres szemléletformálási tevékenység mellett – ez várhatóan 30-40 alkalomra emelkedhet.
- Javasolt több tanácsadó megbízása is, így egyrészt versenyhelyzet alakul ki, másrészt az egyedi megbízások keretösszege is alacsonyan tartható és jól mérhető a tanácsadás hatékonysága.
- Figyelmet kell fordítani arra, hogy a bevont vállalkozók egységes módszertan alapján dolgozzanak. A döntéselőkészítő anyagok elkészítésében a bevont szakértőkkel közösen érdemes meghatározni azt a sablont, amit minden esetben kitöltenek. Ezeket egy-egy háztípusra elsőként nagyobb időráfordítás elkészíteni, ezeket érdemes a vállalkozók egymás közt megosztják, és a továbbiakban ezek alapján sokkal kisebb időráfordítással készülhetnek el.

- Különösen fontos a megfelelő tanácsadók kiválasztása. A megbízni javasolt tanácsadó átfogó ismeretekkel rendelkezik az elérhető energiahatékonysági felújítási támogatásokról és azok követelményeiről, jó kommunikációs készségekkel rendelkezik, felsőfokú műszaki végzettséggel bír és az energiahatékony épületek/felújítások területén érdemi gyakorlattal és referenciával rendelkezik – ez utóbbit a kiválasztás során kiemelten, legalább 40%-os súllyal kell értékelni.

5.1.4.3. Energiatakarékossági és klímatudatossági szemléletformálás

A szemléletformálás a további elemek támogatását látja el, elsősorban az energiahatékonysági tanácsadási szolgáltatás általános kommunikációját testesíti meg. A lakossági kérdőíves felmérésben a válaszadókat leginkább az elérhető pályázati támogatások és források (állami – 85,2% és önkormányzati 84,9%) érdekelnék. Ezt követik a kis költségigényű energetikai fejlesztések (68,3%), az életmódbeli energiamegtakarítási tippek (66,8%), a karbantartási tippek (57,8%), majd a megújuló energiaforrásokkal, napelemekkel kapcsolatos információk (57%).

Nem képzelhető el az önkormányzat jól bevált és jelentős elérést biztosító saját kommunikációs csatornáinak (Zuglói Lapok, Facebook) használata nélkül.

Feladatok:

- Az energiahatékonysági tanácsadási szolgáltatás folyamatos reklámozása (elérhetőségek biztosítása, interjúk készítése a szolgáltatást igénybe vevőkkel).
- Ütemterv alapján, éves ciklusban figyelemfelkeltés az aktuális energiatakarékossági lehetőségekre, szükséges/időszerű karbantartás elvégzésére. Az ehhez szükséges tartalmak kidolgozása (vagy átvétele/étdolgozása) és eljuttatása a megfelelő hatékonyságú formákban és csatornákon keresztül a célcsoportok számára.
- A SECAP és a klímastratégia szemléletformálással kapcsolatos intézkedéseinek megvalósítása.
- Az önkormányzat kapcsolódó projektjeiről, tervezési folyamatairól való kommunikáció és társadalmi bevonás megvalósítása.
- Külföldi és belföldi jó gyakorlatok megismerése és a saját gyakorlatok bemutatása más helyi önkormányzatok számára.
- Saját tevékenység nyomon követése, eredményesség és hatások mérése

Emberi erőforrásigény: 0,25 FTE kommunikációs munkatárs, valamint tematikus médiatartalom előállítása (ajánlottan külső szolgáltató által)

Szükséges végzettség, szaktudás és kompetenciák:

- Felsőfokú végzettség kommunikációs, energetikai vagy környezetvédelmi területen
- Legalább hároméves tapasztalat lakossági célcsoportú környezeti kommunikáció terén
- A kommunikációs csatornák, különösen a közösségi média működésének, sajátosságainak ismerete és készségszintű használata
- Gördülékeny kommunikációs készségek, gyakorlat cikkek írásában
- Felhasználó készségek egyszerű grafikai programok használatában (pl. Canva).

Eszközigény: A fenti feladatok ellátásához a szokásos irodai eszközigény beszerzése szükséges, várhatóan 1,5-2 státusz részére, egyszeri kb. 800e forint értékben, amit évekre bontva tartalmaz a lenti beruházási költség.

5.1.5 Piacelemzések és akadályok

Zugló lakásállománya mintegy 61,5 ezer lakásból áll, amelynek jelentős része 1960–1980 között épült (37%), így energetikai korszerűsítés szempontjából kiemelt célcsoportot jelent. A lakástípusok közül meghatározó a társasházi lakásállomány, emellett jelentős a paneles lakótelepi lakások száma is. A fűtési rendszerek többsége gázalapú vagy távfűtéses, ugyanakkor még mindig számottevő a korszerűtlenebb (pl. konvektoros) megoldások aránya.

Az átlagos energiaigény (211 kWh/m²/év) országosan kedvezőnek számít, de még mindig jelentősen meghaladja az új építésű épületekkel szemben elvárt szintet. Az energetikai tanúsítványok alapján a lakások jelentős része közepes („D", „E") vagy annál jobb („B") kategóriába tartozik, azonban ez elfedi a legrosszabb állapotú épületeket, amelyek gyakran nem jelennek meg a statisztikákban. Összességében jelentős energia-megtakarítási potenciál azonosítható.

A lakossági kérdőív felmérése alapján az energetikai felújítás leggyakrabban a nyílászárók cseréjére terjedt ki (44,5%, további 22,5% tervezi), ezt követte a nagyfogyasztó háztartási gépek cseréje (27,1%, további 22,3% tervezi), majd a lakáson belüli fűtéskorszerűsítés (20,2%, további 15,1% tervezi). A válaszadók 15,9% a falak hőszigetelését is tervezi. A viszonylag alacsony számok a nem komplex felújításra utalnak. Azok, akik nem terveznek felújítást, leginkább azzal indokolták, hogy nincs rá pénzük (23,5%), nem az ő tulajdonukban van az ingatlan (12,5%), illetve nem találnak megfelelő kivitelezőt (12,3%).

A felújítások ösztönzését nehezíti a kedvezőtlen demográfiai szerkezet (magas időskorú arány), ugyanakkor a munkaképes korú lakosság jövedelmi helyzete viszonylag kedvező, ami lehetővé teheti a vegyes finanszírozási modellek (önerő + hitel + támogatás) alkalmazását.

Az önkormányzat több eszközzel támogatja a felújításokat, például társasházi pályázatokkal, illetve csatlakozott a 2025-ben indult Budapest Zöld Panelprogramhoz, amely komplex finanszírozási modellt kínál (támogatás + hitel + önerő). Ugyanakkor a jelenlegi programok volumene messze elmarad a szükséges, évi ~3%-os felújítási aránytól.

A meglévő tanácsadási és támogatási rendszerek (pl. mérnöki kamarai tanácsadás, online platformok, piaci „one-stop-shop" szolgáltatások) részben lefedik az igényeket, de hiányosságok mutatkoznak különösen a komplex (műszaki–pénzügyi–adminisztratív) támogatás, a lakossági elérés, a megbízható kivitelezők ajánlása és az utánkövetés területén.

Ennek alapján indokolt egy helyi, bizalmi alapon működő, komplex tanácsadási és támogatási rendszer kialakítása, amely a lakosságot végigkíséri a felújítás teljes folyamatán, és kifejezetten a helyi igényekhez, valamint a meglévő támogatási rendszerekhez illeszkedik.

Mindezek alapján a hiánypótló szolgáltatás:

- Lényege, hogy eltájolja a folyamatban az érdeklődőt, és a megfelelő szakemberekhez irányítsa és szükség esetén segít végig menni a felújítás soklépcsős folyamatán.
- Megfelelően célozza a helyi igényeket és szükségleteket:
    - illeszkedik a folyamatban lévő helyi támogatási rendszerhez, ami a társasházak felújítását célozza;
    - legyen képes a piacon elérhető finanszírozási lehetőségekről is tájékoztatást adni;
    - tudjon támogatást adni lehetőleg a SECAP témáihoz kapcsolódó egyéb témákban is, különösen, amelyekhez helyi támogatások is elérhetők
- Bizalmon alapuló, komplex szolgáltatást (finanszírozási, jogi, adminisztratív, műszaki) nyújt, a műszaki tanácsadás a MMK által üzemeltetett tanácsadást csak kiegészíti - leginkább irányítsa oda az érdeklődőket.
- Nemcsak várja az ügyfeleket, hanem a leginkább rászorulók esetében házhoz megy és személyes segítséget nyújt.

- Közvetlen csatornákon eléri a fő célcsoportot és általános energiahatékonysági és energiatakarékossági tájékoztatást is nyújt
- Megbízható szakembereket (energetikusok, pályázatírók, kivitelezők) ajánl, hogy a megtervezett beruházást magas műszaki színvonalon valósítsák meg. Ehhez min. 5 év működés és ellenőrzött referenciák szükségesek (további szempontok: https://vedelem.nyugodtepitkezes.hu/utmutato/)

A részletes piacelemzés a **P3 mellékletben** található.

5.1.6 A javasolt beruházási projekt megismételhetősége és/vagy kiterjesztése

Az önkormányzatok meghatározó szereplői a zöld átállásnak: nemcsak saját működésükön keresztül, hanem szabályozási, stratégiai és ösztönző eszközeikkel a lakosság és a piaci szereplők energiahasználatát is befolyásolják. A klímacélok eléréséhez az infrastrukturális beruházások mellett kiemelt jelentőségű a lakossági tanácsadás, valamint a közintézményi és lakossági szemléletformálás, amelyek hozzájárulnak a tudatos energiahasználathoz és a felújítási hajlandóság növeléséhez.

A projekt egyik központi eleme egy komplex, helyi szintű tanácsadási és támogatási rendszer kialakítása, amely a lakosságot végigkíséri az energiahatékony felújítás teljes folyamatán (műszaki, pénzügyi és adminisztratív kérdésekben egyaránt). Emellett a projekt hangsúlyt helyez a közintézmények és a lakosság szemléletformálására, képzések, workshopok és kommunikációs eszközök alkalmazásával.

A megvalósítás során szerzett tapasztalatok (energiaaudit, tervezés, kivitelezés, monitoring), valamint az alkalmazott műszaki megoldások (pl. hőszigetelés, korszerű fűtési rendszerek, energiamenedzsment) jól replikálhatók más épületek és célcsoportok esetében is. A ZEKI szerepe kiemelt a tudás összegyűjtésében, fejlesztésében és átadásában, különös tekintettel a tanácsadási és szemléletformáló eszközökre.

Megfelelő működés, a szolgáltatások sikeressége, a célok elérése esetén első sorban Budapest többi, hasonló lakásállománnyal rendelkező kerületével, illetve jelentős társasházi állománnyal rendelkező városokkal (pl.: Szeged, Miskolc) érdemes a tapasztalatokat megosztani.

Érdemes emellett az EU-Peers hazai OSS közösségével is fenntartani a kapcsolatot (az Önkormányzat már be is lépett a közösségbe), ahol a témával kapcsolatos jó gyakorlatok, hazai fejlemények megismerhetők. Ez a fórum is támogatja a ZEKI tapasztalatai alapján más önkormányzatok OSS szolgáltatási terveinek és gyakorlatainak formálását.

A projekt eredményei széles körben terjeszthetők szakmai együttműködések, rendezvények és kommunikációs anyagok révén. Ebben fontos szerepet játszanak a helyi intézmények, szakmai partnerek, piaci szereplők és különösen a média, amelyek hozzájárulnak a lakosság eléréséhez és a fenntartható megoldások elterjesztéséhez.

5.1.7 A tervezett intézkedések bemutatása

A projekt tervezett intézkedései:

#	Tervezett intézkedés	A tervezett intézkedés leírása	Befektetési ágazat/ szektor	Energiamegtakarítás (GWh/év)	Megújulóenergia-termelés (GWh/év)	Elkerült CO_2 kibocsátás (tCO_2/év)	Beruházás költsége (EUR)
1	ZEKI felállítása	Lásd 5.1.4.1	Egyéb szektor	0	0	0	0
2	Intézményi szemléletformálás és hatékony működés	Lásd 5.1.4.1	Középületek (szociális és állami bérlakásokat is beleértve)	0,839	0	160,54	2 000
3	Energiahatékonysági és felújítási tanácsadás	Lásd 5.1.4.2	Magántulajdonú, lakáscélú épületek	0,344	0,096	82,49	0
4a	Szemléletformálás	Lásd 5.1.4.3	Középületek (szociális és állami bérlakásokat is beleértve)	2,775	0	633	0
4b	Szemléletformálás	Lásd 5.1.4.3	Magántulajdonú, lakáscélú épületek	10,25	0	2 188	0
4c	Szemléletformálás	Lásd 5.1.4.3	Magántulajdonú, nem lakáscélú épületek	7,725	0	1 780	0
ÖSSZESEN				**21,933**	**0,096**	**4844**	**2 000**

Megjegyzés

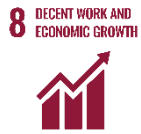
Részletes költség- és hatásszámítás a **P3, a P_osszefoglalo1 és a P_osszefoglalo2 mellékletekben** található.

5.1.8 A tervezett intézkedések várható hatásainak összefoglalása

A tervezett intézkedések várható hatásai:

A hatás mérőszáma	Várt hatások – 3. sz. projekt	Mértékegység
Elkerült CO_2 kibocsátás	**4844**	tCO_2eq/év
Energiamegtakarítás	**21,933**	GWh/év
Megújulóenergia-termelés (megtermelt energia)	**0,096**	GWh/év
Energiamegtakarítás / megtermelt energia*	**22 560**	EUR
Létrehozott munkahelyek	**3**	munkahelyek száma
Beruházás költsége	**2 000**	EUR
A beruházási koncepció egyéb (szociális, klímára gyakorolt) hatásai	Környezeti hatások tekintetében: energiahatékonyság nő, energiabiztonság, fosszilis energia kivezetése, CO2 kibocsátás csökken, a klímaadaptív megoldások alkalmazásával az extrém időjárásnak, klímaváltozásnak való ellenálló képesség nő. Gazdasági életképesség tekintetében: a beruházási költséghatékonyság javul, az ad-hoc működési-felújítási költségek csökkennek, az épület (és épületrészek) élettartama meghosszabbodik, a piaci attraktivitás nő, amely által a finanszírozási lehetőségek kiterjednek és az önerő igény csökken, Társadalmi hatások tekintetében: a munka- és lakókörnyezet minősége – téli-nyári hőkomfort, beltéri levegőminőség, vizuális komfort, akusztika, akadálymentesség – javul, a komfortfeltételek egyéni szabályozhatósága által nagyobb elégedettség, a nyugodt munkakörülmények és közösségi interakciókat támogató helyek által a közösségi és mentális komfort javul, a személyi és vagyonbiztonság nő, a bevonások és szemléletformálás által a lakossági és munkavállalói támogatás és felelősség nő.	

** 89,3 HUF/kWh villamosenergiaárral, 380 HUF/EUR árfolyammal számolt összeg.*

5.1.9 Fenntartható fejlődési célok (SDGs)		
A tervezett projekt az alábbi fenntartható fejlődési célokhoz járul hozzá:		
	☒	1.cél: Megszüntetni mindenhol a szegénység minden formáját
	☐	2. cél: Megszüntetni az éhezést, elérni az élelmezésbiztonságot, javítani a táplálkozást és előmozdítani a fenntartható mezőgazdaságot
	☒	3. cél: Biztosítani az egészséges életet és előmozdítani mindenki jóllétét minden korosztályban
	☐	4.cél : Biztosítani a mindenkire kiterjedő és igazságos minőségi oktatást, valamint előmozdítani az egész életen át tartó tanulás lehetőségét mindenki számára
	☐	5.cél: Megvalósítani a nemek közötti egyenlőséget és segíteni minden nő és lány felemelkedését
	☐	6.cél: Biztosítani az elérhető és fenntartható vízgazdálkodást és közegészségügyhöz való hozzáférést mindenki számára
	☒	7. cél: Biztosítani a megfizethető, megbízható, fenntartható és modern energiát mindenki számára
	☒	8.cél: Előmozdítani a hosszantartó, mindenkire kiterjedő és fenntartható gazdasági növekedést, a teljes és eredményes foglalkoztatást, valamint méltó munkát mindenki számára

	☐	9.cél: Ellenálló infrastruktúrát kiépíteni, előmozdítani az átfogó és fenntartható iparosodást, valamint elősegíteni az innovációt
	☐	10.cél: Csökkenteni az országokon belüli és az országok közötti egyenlőtlenségeket
	☒	11.cél: A városokat és a településeket befogadóvá, biztonságossá, ellenállóvá és fenntarthatóvá tenni
	☒	12.cél: Biztosítani a fenntartható fogyasztási szokásokat és termelési módokat
	☒	13.cél: Sürgősen fellépni az éghajlatváltozás és hatásai ellen
	☐	14.cél: Megőrizni és fenntarthatóan használni az óceánokat, a tengereket és a tengeri erőforrásokat a fenntartható fejlődés érdekében
	☐	15.cél: Védeni, helyreállítani és előmozdítani a szárazföldi ökoszisztémák használatát, fenntarthatóan kezelni az erdőket, fellépni az elsivatagosodás ellen, megállítani és visszafordítani a talaj pusztulását, valamint megakadályozni a biodiverzitás csökkenését
	☐	16.cél: Előmozdítani a békés és befogadó társadalmakat a fenntartható fejlődésért, biztosítani az igazságszolgáltatáshoz való hozzáférést mindenki számára, valamint minden szinten eredményes, elszámoltatható és befogadó intézményeket létrehozni
	☐	17.cél: Megerősíteni a végrehajtás módjait és felélesztени a globális partnerséget a fenntartható fejlődés érdekében

5.2 A vezető szervezet(ek) és a projekt érintettjei– 3. projekt

5.2.1 A bevont szervezetek bemutatása

A projekt végrehajtásában részt vevő szervezetek

Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata Az önkormányzat a projekt kezdeményezője és vezető szervezete, amely felügyeli a projektet. Az önkormányzat elkötelezte magát amellett, hogy 2030-ra 55%-os CO2 csökkenést érjen el (2011-es bázisévhez képest) és 2050-re elérje a szén-dioxid-semlegességet, különösen az épületek és közlekedési ágazatban elért eredmények, az épületekhez kapcsolt megújuló energiaforrások elterjesztésének ösztönzésével. Az önkormányzat teljes mértékben elkötelezett a projekt sikerének biztosítása mellett, vezető szerepet vállal a projektmenedzsment tevékenységekben, részleges finanszírozást és adminisztratív támogatást nyújt a megvalósítás előmozdításához az **Budapest Főváros XIV. Kerület Zuglói Polgármesteri Hivatal** érintett osztályai és tulajdonában levő gazdasági társaságai és közintézményei közreműködésével. Az önkormányzat és hivatal szervezeti egységeinek feladatai az **5.2.2. Az eszközök tulajdonjoga és az irányítási struktúra** fejezetben kerülnek bemutatásra.

Zuglói Városgazdálkodási Közszolgáltató Zrt. Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata mint alapító 1995-ben egyszemélyes zártkörű alapítású részvénytársaságként hozta létre a jelenlegi nevén Zuglói Városgazdálkodási Közszolgáltató Zártkörűen Működő Részvénytársaságot (Zuglói Zrt) mint a XIV. kerületi Ingatlankezelő Vállalat átalakulásával annak jogutódját. A Zuglói Zrt. a tulajdonos Önkormányzat részére önkormányzati hatáskörbe tartozó kötelező és önként vállalt – mára az ingatlankezelői tevékenységen túli – feladatokat végez, kezeli a kerületi társasházi felújítási pályázatokat, ráadásul társasház-kezelői feladatokat is ellát, ami jó alapot ad a ZEKI működtetéséhez, a személyi állomány bővítése mellett. A Zuglói Zrt foglalkoztatja a kerület jelenlegi egyetlen, nyugdíjazáshoz közel álló energetikusát, illetve

2020-ban Zugló Képviselő-testülete – 2020. február 27-én keletkezett 123-103/2020 számú előterjesztése alapján – a Zuglói Városgazdálkodási Közszolgáltató Zrt-t kérte fel a **Zugló Információs és Médiacsoport Kft-t** alapításra print és online platformokon kommunikációs, tartalom-előállítási és publikálási feladatok elvégzésére, valamint médiaszolgáltatásokkal, közvélemény-kutatásokkal kapcsolatos feladatokra.

Az 5.1.4.1. alfeladathoz tartozó energetikusi feladatokat jelenleg a Zuglói Zrt. végzi, azonban az érdemi felügyeleti jogkör a fenntartónál van, ezért javasolt az energetikai feladatkör a Polgármesteri Hivatalhoz való átemelése és az intézmények üzemeltetésének műszaki típusú felügyeletének megerősítése. Az alfeladathoz tartozó intézményi szemléletformálási feladatokat szintén a **Polgármesteri Hivatal Főmérnökséghez tartozó ZEKI** tudná ajánlásunk szerint legjobban ellátni.

Az 5.1.4.2. alfeladathoz tartozó tanácsadói feladatokat mindenképpen javasoljuk **külső vállalkozó(k)** (2-4 szervezet) megbízásával igénybe venni, azonban **a koordinációs feladatokat és a minőségbiztosítást a ZEKI** kell, hogy ellássa.

Az 5.1.4.3. alfeladathoz tartozó szemléletformálási feladatokat a **Polgármesteri Hivatal Társadalomfejlesztési Főosztály Közösségi és Részvételi Osztályának** közreműködésével házon belül végzi el; egyes feladatokat a **Zuglói Lapok szerkesztőségét** megbízva. A **tartalmak előállításához akár belső, akár külső erőforrás igénybevehető** – ha sikerül olyan kommunikációs kollégát találni, aki a szakmai tartalmakban eligazodik, az ideális, ha nem, akkor külső segítséget érdemes igénybe venni, akár témánként külön-külön, pl. civil szervezetektől, akiknek az általuk képviselt témák iránti elkötelezettsége általában kiemelkedő.

A projektgazda elkötelezettségét bizonyítja, hogy számos, a fenti célrendszert szolgáló projekt már megvalósításra került az elmúlt években, illetve jelenleg is folyamatban van. A pályázati- és projekttapasztalatok a következők:

Az épületenergetikai, adaptációs és szemléletformálási projekteket az 5. sz mellékletben gyűjtöttük össze.

5.2.2 Az eszközök tulajdonjoga és az irányítási struktúra

Tulajdonjog: A ZEKI a Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Polgármesteri Hivatal részeként, a Főmérnökség alegységeként javasolt. A projekt során az irodai informatikai eszközökön túli eszközbeszerzés nem valósul meg.

Irányítási struktúra

Az irányítási sztruktúra megalapozó dokumentumait a **6.sz. melléklet** tartalmazza.

Döntéshozás: A projekt megvalósítása során az Önkormányzat tulajdonosi és forrásallokációs döntéshozói szerepet lát el. Az átfogó döntéshozói kompetencia a Képviselőtestületnél van, azonban átruházott hatáskörben egyes kérdésekben a Polgármester vagy az önkormányzat bizottságai döntenek. Egyes kompetenciakörökben a szakbizottságok véleményezési joggal rendelkeznek. A döntési és véleményezési jogköröket Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzat Képviselő-testülete szervezeti és működési szabályzata (ZÖK_SZMSZ)[25] szabályozza. Érintett döntéshozatal:

- Képviselőtestület dönt a ZEKI működésének elindításáról és feladatai köréről, valamint az éves pénzügyi keret biztosításáról.
- Érintett bizottságok: Gazdasági Bizottság, Pénzügyi és Költségvetési Bizottság, Jogi és Ügyrendi Bizottság, Klíma- és Környezetvédelmi Bizottság

A projekt operatív lebonyolítása: Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Polgármesteri Hivatal (ZPH) illetékes szervezeti egységei felelősek a projekt megvalósításáért, a Zuglói Városgazdálkodási Közszolgáltató Zrt. (Zuglói Zrt) támogatásával. Az illetékességi köröket a Hivatal és a Zuglói Zrt szerevezeti és működési szabályzatai (ZPH SZMSZ és Zuglói Zrt SZMSZ)[26] határozzák meg, a ZEKI létrehozásával felülvizsgálatra javasolt. Az operatív lebonyolítás intézményi struktúrája:

- **ZPH Főmérnökség Műszaki és Környezetvédelmi Osztály:** A projektek műszaki és pénzügyi előkészítése; megalapozó vizsgálatok, energetikai, építési engedélyezési és kiviteli tervek elkészíttetése; a megvalósítás szakmai ellenőrzése, nyomon követése.
- **ZPH Társadalomfejlesztési Főosztály Közösségi és Részvételi Osztály:** Közösségi és részvételi tevékenységével kapcsolatos feladatok, szemléletformálás.
- **Zuglói Zrt Ingatlangazdálkodási Osztály:** Az önkormányzati közintézmények kezelése, **Társasházkezelő Osztály:** társasházi közös képviselet ellátása (piaci tevékenység). Zuglóban piacvezető társasházkezelő cég, >6000 társasházi és szövetkezeti albetétet kezelésével. A közös képviselői feladat mellet épületkezelési, könyvelési, illetve ügyintézési feladatokat is ellát. Folyamatosan figyeli a felújításokra vonatkozóan kiírt pályázatokat, majd javaslatot készít a

[25] Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata Képviselő-testülete 15/2019. (XI. 7.) önkormányzati rendelete a Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzat Képviselő-testülete szervezeti és működési szabályzatáról

[26] Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Polgármestere 1/2021. (IV. 13.) normatív utasítása a Zuglói Polgármesteri Hivatal szervezeti és működési szabályzatáról

2/2025 sz. vezérigazgatói utasítás, Zuglói Városgazdálkodási Közszolgáltató Zártkörűen Működő Részvénytársaság szervezeti és működési szabályzata

társasházi közösségek részére az indokoltnak gondolt felújítások pályázati segítséggel történő elvégzésére.

- **ZPH Társadalomfejlesztési Főosztály Pályázati és Támogatáskezelési Osztály:** Pályázati forrásbevonás feltárása, a fejlesztési és végrehajtási tevékenységek szakmai felügyelete, a projektmegvalósításban érintett szervezetek koordinálása.
- **ZPH Főmérnökség Lakáshasznosítási Osztály:** A felújítással érintett önkormányzati tulajdonban lévő lakások bérbeadásával és hasznosításával kapcsolatos feladatok.
- **ZPH Főépítészi Iroda:** Településrendezési és településképi eljárások, véleményezés, tervezési feladatok szakmai irányítása.
- **ZPH Üzemeltetési Főosztály:** Műszaki, informatikai és üzemeltetési feltételek biztosítása.
- **ZPH Polgármesteri és Jegyzői Kabinet:** A projektek megvalósításának stratégiai és jogi felügyelete.
- **ZPH Gazdasági Főosztály:** A projekt pénzügyi, finanszírozási tervszámok, szerződések/megrendelések figyelemmel kísérése.
- **ZPH Jogi Főosztály:** Jogszerű működés biztosítása, szerződések és megállapodások jogi véleményezése.
- **ZPH Humánpolitikai Osztály:** Humán erőforrás fejlesztés.
- **Zugló Információs és Médiacsoport Kft:** A kommunikációs platformokon a szemléletformálás elősegítése.

Az önkormányzaton belül több szervezeti egységhez kapcsolódik majd a ZEKI munkája, és bár fontos, hogy a ZEKI számára az önkormányzat, mint tulajdonos, „egyablakos” legyen, az is fontos, hogy az érintett szervezeti egységek számára a közvetlen információcsere biztosított legyen. A Klímastratégiában is javasolt **Klímavédelmi és Fenntarthatósági Csoport** jó fórum lenne ez utóbbira, amiben a fent említett szervezeti egységek és a ZEKI munkatársai egyaránt részt vennének. Feladatuk körébe tartozna a ZEKI éves munkatervének kialakítása és elfogadása, a feladatokhoz kapcsolódó együttműködési lehetőségek és szükségletek feltárása.

A ZEKI feladatokon dolgozó kollégák rendszeres egyeztetéseket tartanak, amikhez belső koordinációs szükséges. Ők közösen alakítják ki az éves munkatervet, reflektálva a tapasztalatokra és külső feltételek változására.

5.2.3 A pénzügyi felelősséget viselő szervezet(ek) kockázati profilja

A projekt pénzügyi felelőse az Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata, stabil költségvetéssel. A 2026. évi költségvetési bevételek több mint 46 milliárd forintot tettek ki, a vállalt 38 M Ft (100 000 EUR) éves hozzájárulás a bevétel kevesebb mint 0,1%-a, ami jelentős részben rövidtávon megtérül, így érdemi kockázatot nem jelent.

Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata a Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. törvény (Mötv.) szerinti helyi önkormányzat, amely választott testületi szervként ellátja a helyi közfeladatokat. Zugló EUROSTAT szerinti besorolási kódjai: NUTS3: HU110 – Budapest; LAU: HU1014 – XIV. kerület Zugló.

Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata a fejlesztésekért főszabály szerint pénzügyileg kizárólagos felelőse.

A Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata mint pénzügyileg felelős jogi személy gazdálkodása jogszabályi feltételekhez kötötten történik. Az alábbi jogszabályok éves szintű, szigorú költségvetési tervezést és a végrehajtás kötöttségét írják elő. Az éves költségvetést a képviselő-testület normatív, rendeleti formában hagyja jóvá és teszi közzé. Az előirányzatoktól való eltérés testületi jóváhagyáshoz kötött.

A gazdálkodási fegyelem és átláthatóság jogi alapját a következő jogszabályok biztosítják: Mötv. (2011. évi CLXXXIX. tv.), Áht. (2011. évi CXCV. tv.), Gst. (2011. évi CXCIV. tv.), Kbt. (2015. évi CXLIII. tv.), Ávr. (368/2011. Korm. r.), Ávsz. (4/2013. Korm. r.) és Bkr. (370/2011. Korm. r.). E jogszabályok éves szintű, szigorú költségvetési tervezést és végrehajtási kötöttséget írnak elő.

A fenti nemzeti jogszabályi keretet Zugló önkormányzata helyi rendeletei egészítik ki: a gazdálkodás és döntéshozatal rendjét a Szervezeti és Működési Szabályzatról szóló 15/2019. (XI. 7.) önk. rendelet, a vagyongazdálkodást és a közbeszerzési hatásköröket a 18/2016. (III. 4.) önk. rendelet (legutóbb módosítva: 42/2025.), a helyi adók mértékét – köztük az iparűzési adóét, amely a szolidaritási hozzájárulás számításának alapja is – a 20/2019. (XI. 28.) önk. rendelet szabályozza; az EU-s és egyéb külső forrás átvételének helyi jogi keretét a 6/2015. (III. 3.) önk. rendelet, a közérdekű adatok közzétételét a 28/2014. (XI. 18.) önk. rendelet, a projekt partnerségi egyeztetési folyamatát pedig a 24/2022. (VII. 13.) önk. rendelet rögzíti.

A jogi elemzésen túl a pénzügyi kockázatok megállapításához a Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata 2026. évi költségvetését[27]; a legutóbbi elfogadott 2024[28] és 2025 évi zárszámadását[29] értékeltük.

A Beruházási Koncepció projektjeinek megvalósíthatóságához hitel bevonására lesz szükség, amelyre tekintettel részletes hitelképesség vizsgálatot is végeztünk.

Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata mint pénzügyileg felelős jogi személy részletes kockázati profil elemzése a **7. sz. mellékletben** található.

Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzatának pénzügyi helyzete és kockázati profilja alapján a Beruházási Koncepció projektjei finanszírozhatónak tekinthetők. Az azonosított 26 kockázati tétel egyike sem éri el a piros (kritikus, azonnali cselekvést igénylő) szintet.

Pénzügyi helyzet. Az önkormányzat eszközállománya 100,164 Mrd Ft, saját tőkéje 84,331 Mrd Ft, kötelezettségei az eszközállomány mindössze 1,18%-át teszik ki, hosszú lejáratú hitele nincs. A Gst. 10. § (2) bekezdése szerinti adósságszolgálati mozgástér ~12,7 Mrd Ft/év, amelyből jelenleg csaknem semmi nincs kihasználva (2024. évi kamatkiadás: 707 963 Ft). A forgalomképes üzleti vagyon (~13,8 Mrd Ft) hitelfedezetként rendelkezésre áll. A 2026-os finanszírozási hiány (12,1 Mrd Ft) teljes egészében belső forrásból fedezett – előző évi maradvány és értékpapír-beváltás révén –, külső hitel bevonása nélkül.

Legfontosabb azonosított kockázatok. Tizenkét kockázati tétel esik a narancs (közepes, javító intézkedést igénylő) zónába. Pénzügyi oldalon a szolidaritási hozzájárulás növekedése (P3, szint: 12), az ingatlanértékesítési bevétel elmaradása (P5, szint: 12), az adóbevételek elmaradása (P4, szint: 12) és az építőipari áremelkedés (K1, szint: 12) a négy legmagasabb besorolású tétel – ezek strukturálisan összefüggnek: mindegyik a felhalmozási program finanszírozhatóságát és a működési egyenleg stabilitását érinti. Az adóbevétel-elmaradás vagy visszafizetések elmaradása, költségvetési fejlesztési keretek korlátai (P7, P8), a közbeszerzési és kivitelezési kockázatok (O1, O2), az alvállalkozói kockázat (O6), a felújítások alatti folyamatos működés biztosítása (I4), és a felújítási döntések elmaradása vagy elhúzódása (I5), valamint a személyi állomány erőforrás kapacitás korlátai (I6) szintén narancs besorolást kaptak.

Legfontosabb kockázatmérséklő tényezők. A Gst. szerinti hitelfelvételi korlátok és az EU-s előfinanszírozásra vonatkozó kivétel [10. § (3) ca) pont], a belső finanszírozás teljessége, a felhalmozási előirányzatok realizált bevételekhez kötött felhasználása [rendelet 15. §], valamint a Zuglói Zrt. és ZEKI

[27] Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata Képviselő-testülete 2/2026. (II. 13.) önkormányzati rendelete Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata 2026. évi költségvetéséről

[28] Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata Képviselő-testülete 19/2025. (V. 30.) önkormányzati rendelete a Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata 2024. évi költségvetési beszámolójáról, zárszámadásáról és költségvetési maradványáról

[29] Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata Képviselő-testülete 14/2026. (V. 29.) önkormányzati rendelete a Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata 2025. évi költségvetési beszámolójáról, zárszámadásáról és költségvetési maradványáról

intézményi kapacitása együttesen kezelhetővé teszik az azonosított kockázatokat. Az ESCO- és EPC-modellek alkalmazása, valamint a lehetséges pályázati támogatások a beruházási önerő csökkentésével a pénzügyi kockázati kitettséget segíti.

Összesített kockázati szint: ALACSONY–KÖZEPES: a pénzügyi szabályozási környezet, a pozitív működési egyenleg és a belső finanszírozási mechanizmusok az önkormányzati kockázatot strukturálisan alacsony szinten tartják. A kockázatok megfelelő projektmenedzsmenttel és a részletes elemzésnél (7. sz. melléklet) megfogalmazott mérséklési stratégiákkal kezelhetők.

5.2.4 Az érintettek elemzése

Minden projekt sikerességének kulcsa a kooperáció, az érintettek bevonása. A célcsoportok és érintettek (stakeholder-ek) elemzése alapján azonosíthatók azok a társadalmi csoportok, személyek, cégek, intézmények stb., melyek jelentős hatást tudnak gyakorolni a projektmegvalósítás folyamatra és a célok elérésére. A különféle egyének, szervezetek eltérő mértékben járulhatnak hozzá, befolyásolhatják vagy éppen akadályozhatják a gyakorlati megvalósítást.

A **8. sz. mellékletben** csatolt részletes érintetti/célcsoport elemzés érdekeltség / projektre gyakorolt hatás (interest–influence) mátrixa az alábbiak szerint foglalható össze

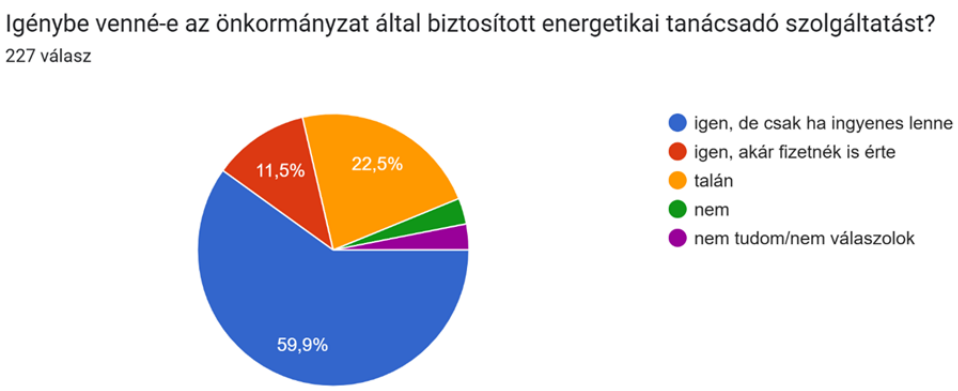
- **Kulcsszereplők (magas hatás – magas érdekeltség):** Zugló Önkormányzata döntéshozói; Zuglói Polgármesteri Hivatal érintett osztályai (Főmérnökség, Pályázati Osztály stb.); Zuglói Zrt.; ZEKI; Tervezők; Kivitelezők. Szoros együttműködés és aktív bevonás szükséges: folyamatos egyeztetés, közös döntés-előkészítés, rendszeres riportálás.
- **Kulcs befolyásolók (magas hatás – alacsonyabb érdekeltség):** Hatóságok, engedélyező szervek; EU intézmények/programirodák; Civil szervezetek – országos; Társasházi képviselők;. Célzott bevonás és megfelelő szintű informálás szükséges: stratégiai egyeztetések, döntés-előkészítési bevonás.
- **Érintett felhasználók (alacsonyabb hatás – magas érdekeltség):** Zuglói Egyesített Óvoda és tagintézményei; intézményi alkalmazottak; gyermekek; Pétervárad u. 2. lakói; SZMK és szülők; Helyi civil szervezetek; üzemeltetők; közbeszerzési szakemberek; média. Rendszeres tájékoztatás és visszacsatolás biztosítása (konzultációk, fórumok, felhasználói visszajelzések.
- **Tágabb környezet (alacsonyabb hatás – alacsonyabb érdekeltség):** Általános lakosság; bankok, biztosítók; egyetemek; vallási közösségek; idősek klubjai; szakmai szervezetek; helyi vállalkozók. Általános tájékoztatás elegendő: kommunikációs anyagok, nyilvános információk.

Az **5.2.2. Az eszközök tulajdonjoga és az irányítási struktúra** fejezetben leírt szervezeti egységeken túl a projekt jövőbeli partnerei sokrétűek. **További érintettek és kapcsolódó tevékenységük:**

Az 5.2.2. Az eszközök tulajdonjoga és az irányítási struktúra fejezetben leírt szervezeti egységeken túl a ZEKI jövőbeli partnerei sokrétűek. **További érintettek:**

- **Önkormányzati fenntartású intézmények és azok dolgozói:** Az intézményi szemléletformálási feladatkör legfontosabb érintett csoportja az önkormányzati fenntartású intézmények, ahol az intézményvezetőkkel kulcs-szereplőként kiemelten is érdemes foglalkozni, míg az intézményi dolgozók másik érdekeltségi csoportot alkotnak. E csoportok érdekeltségének növelése az energia-megtakarítási törekvésekben kulcsfontosságú, tehát a ZEKI tevékenységeinek egyik mozgatórugója ez kell legyen.

- **Helyi lakosság,** amely számára a ZEKI szolgáltatni fog. Az igényeiket kérdőíves felmérésen keresztül mértük fel 2026. év elején.



- **Társasházi közös képviselők és lakásszövetkezeti elnökök,** akik kulcsszerepet játszhatnának a jelentős számú társasház felújításának előmozdításában.
- **Budapest Főváros**, akivel a kerület közösen bonyolítja a Budapest Zöld Panel Programot.
- **Civil szervezetek:** szemléletformálás partnerei, lakossági kapcsolattartás szereplői.
- **Építőipari kivitelezők és gyártók:** A korábbi zuglói energiahatékonysági tanácsadói szolgáltatás keretében az Önkormányzatnál lévő vállalkozói adatbázisból és helyi Kisokosból kigyűjtötték az építőipari kivitelezőket és az építőanyag gyártók helyi bemutatótermeit. Ez a lista (frissítés után) hasznos kiindulási pont lehet a ZEKI felállítása körüli időszakban.

A bevonási stratégia a következő, **5.2.5. Az érintettek bevonásának stratégiája** fejezetben kerül részletezésre.

5.2.5 Az érintettek bevonásának stratégiája

Az érintettek köre az **5.2.4 Az érintettek elemzése** fejezetben került részletezésre.

Az érintett típusa	Érdekeltségi szintje a projektben	Hatása a projektre	A bevonására irányuló tervezett tevékenység	A kommunikáció eszközei/csatornái
Polgármesteri Hivatal érintett szervezeti egységei (Főmérnökség, Pályázati és Támogatáskezelési Osztály, Közösségi és Részvételi Osztály, Lakáshasznosítási Osztály, Főépítészi Iroda, Üzemeltetési Főosztály)	■	■■	1 db workshop a beruházási projektelem részleteinek véglegesítése érdekében	direkt e-mail
Zugló Önkormányzatának lakossági szolgáltatásokat biztosító gazdasági szervezetei	■	■	Bilaterális egyeztetések a ZEKI megalakításának időszakában	direkt e-mail/telefon

Önkormányzati fenntartású intézmények vezetői	■■	■■■	Bilaterális egyeztetések vagy közös egyeztetés a ZEKI megalakításának időszakában	direkt e-mail/telefon
Önkormányzati fenntartású intézmények dolgozói	■	■■	Rövid írásos tájékoztató eljuttatása a ZEKI intézményeket érintő feladatairól, a bekapcsolódás lehetőségeiről, ami kiegészülhet a legnagyobb megtakarítási potenciállal rendelkező intézmények esetében személyes tájékoztatóval is	e-mailben az intézményvezetőkön keresztül
Önkormányzati fenntartású intézmények használói	■	■■	Informálás a ZEKI intézményeket érintő feladatairól, a bekapcsolódás lehetőségeiről	plakátok, szóróanyagok az intézményekbe kihelyezve, helyi online, offline és közösségi média csatornák
Az önkormányzati tulajdonú ingatlanokban élők	■■	■■■	Rövid írásos tájékoztató eljuttatása a ZEKI szolgáltatásairól, visszajelzések, igények fogadása	Lakáshasznosítási Osztály direkt megkeresései (posta, e-mail, telefon), plakátok és szóróanyagok (az önkormányzati tulajdonú ingatlanokban)
Társasházi képviselők	■	■■■	Félévente tájékoztató rendezvény a ZEKI szolgáltatásairól, visszajelzések, igények fogadása	Saját adatbázis alapján direkt e-mail
Helyi építőipari kivitelezők és az építőanyag gyártók helyi képviseletei	■■	■■	Bilaterális egyeztetések vagy közös egyeztetés a ZEKI megalakításának időszakában	direkt e-mail/telefon
Célcsoportok elérését támogató nem-kormányzati szervezetek	■	■■	Bilaterális egyeztetések a ZEKI megalakításának időszakában	direkt e-mail/telefon

5.3 Jogi elemzés – 3.sz. projekt

5.3.1 A tervezett beruházás jogi megvalósíthatósága

A helyi önkormányzatokról szóló 2011. évi CLXXXIX. törvény (Mötv.), amely az önkormányzatok számára lehetővé teszi közfeladatok önkéntes felvállalását, különösen a helyi közösség érdekeit szolgáló, a klímavédelem és energiahatékonyság területén megvalósuló tevékenységek esetén.

A ZEKI alapítása önkormányzati képviselő-testületi határozattal történik, amelyhez a szervezeti és működési szabályzat (SZMSZ), valamint az éves költségvetésbe való beillesztés szükséges. A ZEKI elsődlegesen szervezeti kérdést vet fel. Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata költségvetési rendeletében a plusz munkerő és a ZEKI működéséhez szükséges forrás biztosítása nem jelent jogi akadályt. A Zuglói Polgármesteri Hivatal SZMSZ módosítása – a képviselőtestület felhatalmazása alapján – a polgármester normatív utasításával történik. Amennyiben a Zuglói Zrt-n belüli elhelyezéssel valósul meg, a Zuglói Zrt közszolgáltatási szerződés módosítása vagy eseti szerződés megkötése szükséges. Kizárólag önkormányzati forrás esetén adósságfelvételre nincs szükség, így a Gst. adósságot keletkeztető ügyletekre vonatkozó szabályai – ideértve a kormányzati hozzájárulás kötelezettségét – nem érintik a projektet.

A tanácsadási szolgáltatás és az energiamenedzsment rendszer beszerzésekor a ZEKI a közbeszerzési törvény, kapcsolódó végrehajtási rendeletek és Zugló Önkormányzata Közbeszerzési Szabályzata[30] alapján jár el, a a közbeszerzésekről szóló 2015. évi CXLIII. törvény hatálya alá nem tartozó beszerzések esetében a Beszerzési Szabályzat[31] alapján jár el. A ZEKI-hez kapcsolódó minden olyan beszerzés, amely az értékhatárokat eléri, a Hivatal nevében lefolytatott közbeszerzési eljárás keretében valósítható meg. A Hivatal éves közbeszerzési tervébe be kell illeszteni a ZEKI-hez kapcsolódó tételeket (eszközbeszerzés, szakértői megbízások).

Lakossági adatok esetében a Jogi Főosztály a személyes adatokat a Zugló Adatkezelési Tájékoztatóban foglaltak szerint a természetes személyeknek a személyes adatok kezelése tekintetében történő védelméről és az ilyen adatok szabad áramlásáról, valamint a 95/46/EK Irányelv hatályon kívül helyezéséről szóló Európai Parlament és a Tanács (EU) 2016/679. rendelet (a továbbiakban: GDPR) előírásainak betartásával kezeli. A ZEKI a jelen projekt futamideje alatt végzett tanácsadás, tájékoztatás és szervezés tevékenységei közszolgáltatásnak minősülnek, az iroda nem végez engedélyköteles tevékenységet (mérnöki felelősségű tervezési szolgáltatás, energiatanúsítás, energiaértékesítés stb.). Célszerű külön adatkezelési tájékoztatóban, ügyfélfogadási szabályzatban és együttműködési megállapodásban, illetve szerződésben ezt rögzíteni.

Az önkormányzati intézmények energiamenedzsment rendszerére egyrészt a közintézmények energiahatékonysági kötelezettségei, másrészt az önkormányzati gazdálkodási, adatkezelési és beszerzési szabályok vonatkoznak. Az energiahatékonyságról szóló 2015. évi LVII. törvény (Ehat. tv.) alapján az önkormányzatnak a tulajdonában vagy használatában álló, közfeladatot ellátó épületek energetikai üzemeltetéséről és nyilvántartásáról gondoskodnia kell. A közintézmények számára előírt Energiamegtakarítási Intézkedési Tervek (EMIT-ek) számára az energiamenedzsment rendszernek alkalmasnak kell lennie az adatok gyűjtésére, elemzésére és az intézkedések követésére. Az energiamenedzsment rendszer bevezetéséhez szükséges felméréseknek az összehasonlíthatóság

[30] Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzat Képviselő-testülete 1/2020. (II. 27.) normatív határozata Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata Közbeszerzési Szabályzatáról https://www.zuglo.hu/wp-content/uploads/2015/01/KOZBESZERZESI_SZABALYZAT_modositasa_egyseges-szerkezetben2.pdf

[31] Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzat Polgármestere és Budapest Főváros XIV. Kerület Zuglói Polgármesteri Hivatal Jegyzője 14/2017. (XII. 21.) normatív utasítása a közbeszerzésekről szóló 2015. évi CXLIII. törvény hatálya alá nem tartozó beszerzések részletes szabályairól https://www.zuglo.hu/wp-content/uploads/2015/01/14_2017_egyuttes-EGYS-1_2021VI.29-9_2022VII.06-beszerzesi.pdf

érdekében egységes módszertan szerint kell elkészülniük, meg kell felelniük az Ehat. tv. rendelkezéseinek, az épületek energetikai jellemzőinek tanúsításáról rendelkező jogszabályoknak, valamint a Kormányzati Elektronikus Platform / Központi Elektronikus Platform (KEP) adatszolgáltatási igényeinek.

5.3.2 Jogi / szabályozási ösztönzők és korlátok

Ösztönzők és felhasználásuk módja

Uniós és nemzeti klímapolitikai keretek: Az Európai Zöld Megállapodás, a nemzeti Energia- és Klímaterv (NEKT), valamint a 2030-ra vonatkozó energiahatékonysági célok jogpolitikai legitimációt és hosszabb távon pályázati forráslehetőségeket biztosítanak a ZEKI-hez hasonló kapacitásépítési projekteknek. A legfontosabb ösztönző az épületek energetikai teljesítményére vonatkozó szigorodó uniós szabályozás: az Épületek Energiahatékonyságáról szóló irányelv (EPBD) előírja, hogy a tagállamoknak nemzeti tervet kell kidolgozniuk a lakóépületek fokozatos felújítására 2020 és 2050 között, ötévenkénti mérföldkövekkel. A primerenergia-felhasználás csökkenésének 55%-ának a legrosszabb állapotú – azaz legmagasabb fajlagos energiafogyasztású – épületek felújításából kell származnia[32]. Ez közvetlenül indokolja egy olyan helyi tanácsadói kapacitás létrehozását, mint a ZEKI, amely segíti a lakosságot és az intézményeket a felújítási kötelezettségek teljesítésében.

Energiahatékonysági kötelezettségek mint intézményi jogalap: Az Ehat. tv. kötelezi az önkormányzatot a tulajdonában lévő épületek energetikai nyilvántartására és Energiamegtakarítási Intézkedési Tervek (EMIT) elkészítésére. A ZEKI ezt a jogszabályi kötelezettséget intézményi keretbe foglalja, és az energiamenedzsment rendszer üzemeltetésével közvetlenül teljesíti azt – a projekt tehát nem önkéntes vállalás, hanem törvényi kötelezettség végrehajtásának eszköze, ami erősíti a fenntarthatóságát.

Az önkormányzati közfeladat-ellátás rugalmassága: A Mötv. lehetővé teszi közfeladatok önkéntes felvállalását a helyi közösség érdekében. Ez tág mozgásteret ad a ZEKI tevékenységi körének bővítésére (pl. társasházi tanácsadás, helyi energiaközösségek támogatása) anélkül, hogy ahhoz külön ágazati felhatalmazás szükséges lenne.

Közszolgáltatás mint felelősségi és adózási védelem: Mivel a ZEKI közfeladatot lát el, tevékenysége nem minősül gazdasági tevékenységnek, így nem keletkeztet ÁFA-kötelezettséget, a kedvezményezetteknél nem keletkezik adóköteles jövedelem, és a szakmai felelősség a köztisztviselői felelősség enyhébb szabályai szerint alakul.

Korlátok és kezelésük módja

Közbeszerzési eljárások időigénye: Az energiamenedzsment rendszer és az esetleges külső szakértői szolgáltatások közbeszerzési kötelezettség alá eshetnek, amelyek lefolytatása 2–4 hónapot vehet igénybe. ***Kezelés:*** A közbeszerzési tételek korai beillesztése az éves közbeszerzési tervbe, és ahol lehetséges, keretmegállapodás alkalmazása a rugalmasabb lehívás érdekében.

Adatvédelmi megfelelés a lakossági szolgáltatásnál. A tanácsadást igénybe vevők személyes adatainak kezelése GDPR-kötelezettségeket keletkeztet. ***Kezelés:*** Külön adatkezelési tájékoztató és ügyfélfogadási szabályzat elkészítése, beillesztés a Hivatal meglévő adatkezelési nyilvántartásába – ez nem akadály, hanem adminisztratív feladat.

A közszolgáltatási keret határai. A ZEKI nem végezhet mérnöki tervezést, energiatanúsítást vagy energiaértékesítést – ezek engedélyköteles tevékenységek, amelyek meghaladják a közszolgáltatási keret

[32] Útmutató az Épületek energiahatékonyságáról szóló irányelv (EPBD) magyarországi átültetéséhez, MEHI, 2026, 51-53. oldal. Elérhető: https://s3-eu-central-1.amazonaws.com/greenfo.hu/wp-media-folder-greenfo/wp-content/uploads/2026/02/utmutato-az-epuletek-energiahatekonysagarol-szolo-iranyelv-epbd-magyarorszagi-atultetesehez-2026.pdf

határait. ***Kezelés:*** A tevékenységi kör egyértelmű dokumentálása az SZMSZ-ben, az ügyfélfogadási szabályzatban és a tájékoztató anyagokban.

Felnőttképzési szabályozás. Ha a ZEKI önálló felnőttképzési tevékenységet kíván folytatni, felnőttképzési engedély vagy akkreditált intézménnyel kötött együttműködési megállapodás szükséges. ***Kezelés:*** Az egyszerűbb és gyorsabb megoldás az együttműködési megállapodás megkötése a Mérnöki Kamarával vagy más akkreditált szervezettel, elkerülve az önálló akkreditációs eljárást.

5.4 Gazdasági és pénzügyi elemzés – 3. sz. projekt

5.4.1 Becsült kiadások és bevételek

Az EUCF pénzügyi modell (EUCF Financial Model) alapján a várható bevételek és becsült költségek:

Bevételek – 3. sz. Projekt		
Összes értékesítés	0 EUR/év	%
Összes bérlet	0 EUR/év	%
Összes ismétlődő bevétel (pl. előfizetések, energiaértékesítés stb.)	0 EUR/év	%
Önkormányzati költségvetés	1 083 760 EUR/év	100,00%
ÖSSZESEN (év)	**1 083 760 EUR/év**	**100%**
Tőkebefektetés (CAPEX) – 1. projekt		
Megvalósíthatósági tanulmány (elkészült)	0 EUR	%
Irodai felszerelés, berendezés	2000 EUR	100%
ÖSSZESEN	**2000 EUR**	**100%**
Működési költségek (OPEX) – 1. projekt (A táblázat további sorokkal egészíthető ki, ha több működési költség kategóriát terveznek.)		
Fizetések, juttatások	-88 026 EUR/év	7,89%
Szakértői díjak	-42 111 EUR/év	3,77%
Értékesítés, marketing díjak	-10 263 EUR/év	0,92%
Felhasználói energiamegtakarítás a közintézményeknél	-975 384 EUR/év	83,88%
ÖSSZESEN (év)	**-1 115 784 EUR/év**	**100%**

5.4.2 Pénzügyi mutatók

Az EUCF pénzügyi modellben (EUCF Financial Model) szereplő becslések alapján a javasolt projekt pénzügyi mutatói:

Saját tőke belső megtérülési rátája (IRR) (Nem értelmezhető a saját tőke nélkül finanszírozott projektek esetében)	(Nem értelmezhető a saját tőke nélkül finanszírozott projektek esetében)
A projekt belső megtérülési rátája (IRR)	
Megtérülési idő (Nem értelmezhető a saját tőke nélkül finanszírozott projektek esetében)	(Nem értelmezhető a saját tőke nélkül finanszírozott projektek esetében)
Nettó jelenérték(NPV) (Nem értelmezhető a vissza nem térítendő forrásokból finanszírozott projektek esetében.)	(Nem értelmezhető a vissza nem térítendő forrásokból finanszírozott projektek esetében.)

5.4.3 Finanszírozási megközelítés és finanszírozási források

Finanszírozási megközelítés

A ZEKI elsődlegesen javasolt finanszírozási forrásai Zugló Önkormányzata saját költségvetése.

Mindemellett eseti jelleggel potenciálisan igénybe vehetők támogatásként nyújtott EU-s és hazai, köz- és magán pénzügyi források, amelyek a ZEKI tevékenységeihez kapcsolódnak. Ezek között szerepelnek azok a programok is, amelyek a BK írása alatt nem elérhetőek, de valószínűsíthető azok újranyitása. A 2021-2027-es időszak mellett a projektek időtávja átnyúlik a következő programozási időszakra, amely forrásai szintén csak valószínűsíthatók.

A finanszírozási források részletes leírása a **9. sz. mellékletben** található.

A teljes beruházás mérete – 1. projekt	**2000 EUR**	**100%**
Nem visszatérítendő pénzügyi források	**2000 EUR**	**a teljes befektetés 100%-a**
Önkormányzati/regionális támogatások[33]	EUR	a teljes nem visszatérítendő forrás %-a
Nemzeti támogatások[1]	EUR	a teljes nem visszatérítendő forrás %-a
Európai támogatások[1]	EUR	a teljes nem visszatérítendő forrás %-a
Saját önkormányzati források	2000 EUR	a teljes nem visszatérítendő forrás 100%-a
Egyéb források (kérjük, részletezze)	EUR	a teljes nem visszatérítendő forrás %-a
Egyéb nem visszatérítendő pénzügyi forrás ……		
Visszatérítendő pénzügyi források	**EUR**	**a teljes befektetés %-a**

[33] közvetlen és közvetett támogatások, kedvezmények

Visszatérítendő magán források	**EUR**	**a teljes visszatérítendő pénzügyi forrás %-a**
Kereskedelmi bankok *(Tartozás (debt) az EUCF pénzügyi modelljében (Excel))*	EUR	a teljes visszatérítendő magán forrás %-a
Befektetési alapok/intézményi befektetések *(Saját tőke (Equity) az EUCF pénzügyi modelljében Excel))*	EUR	a teljes visszatérítendő magán forrás %-a
Magánbefektetők/finanszírozók (beleértve a polgárokat is) *(Saját tőke (Equity) az EUCF pénzügyi modelljében (Excel))*	EUR	a teljes visszatérítendő magán forrás %-a
Egyéb források (kérjük, részletezze)	EUR	a teljes visszatérítendő magán forrás %-a
Egyéb visszatérítendő magán pénzügyi forrás: ……		
Visszatérítendő közfinanszírozási források	***EUR***	***a teljes visszatérítendő források %-a***
Nemzeti/regionális fejlesztési bankok *(Tartozás (debt) az EUCF pénzügyi modelljében (Excel)*	*EUR*	a teljes visszatérítendő közfinanszírozású forrás %-a
Multilaterális bankok/ Nemzetközi pénzügyi intézmények *(Tartozás (debt) az EUCF pénzügyi modelljében (Excel)*	*EUR*	a teljes visszatérítendő közfinanszírozású forrás %-a
Egyéb források (kérjük, részletezze)	*EUR*	a teljes visszatérítendő közfinanszírozású forrás %-a
Egyéb visszatérítendő közfinanszírozású forrás: ……		

5.5 Beruházási ütemterv – 4. projekt

A tervezett beruházások ütemtervét az alábbi táblázatban foglaljuk össze:

#	Beruházási lépés	A beruházási lépés ismertetése	A kezdés várható ideje	A befejezés várható ideje	Főbb eredmény	Felelős
1	ZEKI felállítása	Lásd 5.1.4.1	2026. 09.	2026.12.	Létrejön a tanácsadó szolgáltatás.	ZPH FM, ZPH TP
2	Intézményi szemléletformálás és hatékony működés	Lásd 5.1.4.1	2027.01.	2030.01	Energiafelügyeleti rendszer bevezetése. Energiamegtakarítási szerződés minta kidolgozása. Évente legalább 2, személyes esemény szervezése az intézményi dolgozók és/vagy épülethasználók számára. Évenkénti 0,839 GWh energiamegtakarítás, 161 tCO2 csökkenés.	ZPH FM, ZEKI
3	Energiahatékonysági és felújítási tanácsadás	Lásd 5.1.4.2	2027.01.	2030.01	Legalább 1000 személyre szabott műszaki, pénzügyi, adminisztrációs tanácsadás a lakosság számára. Évenkénti 0,344 GWh energiamegtakarítás, 0,096 GWh megújuló energia termelés, 82 tCO2 csökkenés.	ZPH FM, ZEKI
5	Szemléletformálás	Lásd 5.1.4.3	2027.01.	2030.01	A ZEKI kommunikációs és szemléletformálási tevékenységeivel eléri a helyi lakosság 25%-át, legalább 25.000 főt. +100 lakásfelújítás, ami a szolgáltatás nélkül nem valósult volna meg. Az épülethasználathoz kapcsolódó kommunikációs és szemléletformálási tevékenységeivel a kerületi lakó-, kereskedelmi és középületekben évenkénti 0,332 GWh energiamegtakarítást és 74 tCO2 csökkenést ér el.	ZPH FM, ZEKI

Rövidítések:

ZPH: Budapest Főváros XIV. Kerület Zuglói Polgármesteri Hivatal
FM: Főmérnökség Műszaki és Környezetvédelmi Osztály
TP: Társadalomfejlesztési Főosztály Pályázati és Támogatáskezelési Osztály
Zuglói Zrt: Zuglói Városgazdálkodási Közszolgáltató Zrt. IO: Ingatlangazdálkodási Osztály

6 4. sz. projekt: Támogatási és ösztönző rendszerek létrehozása

6.1 A 4. sz. projekt bemutatása	
6.1.1 A projekt helyszíne(i)	
Ország	Magyarország
Önkormányzat / helyi hatóság	Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata
6.1.2 A projekt élettartama	
A projekt kezdete	2026.09
Bevételek és működési költségek kezdete	2027.01
A projekt lezárása	2030.01
A projekt élettartama	39 hónap
6.1.3 A projekt célkitűzései	

A "Támogatási és ösztönző rendszerek létrehozása" projekt Zugló Önkormányzata SECAP-kötelezettségvállalásainak megvalósítási eszközeként öt egymást erősítő intézkedést fog össze: a zöld közbeszerzési gyakorlat felülvizsgálatát, a társasházi felújítási támogatási rendszer megújítását, a Budapesti Zöld Panelprogram kerületi kihasználtságának növelését, a helyi energiaközösségek megalakulásának elősegítését, valamint zöldtetők és zöldfalak kialakítását.

Az átfogó cél: olyan intézményi, szabályozási és pénzügyi környezet kialakítása, amely a kerületi épületállomány – önkormányzati és magántulajdonú egyaránt – energiahatékony felújítását rendszerszinten előmozdítja, és a beruházásokat hosszú távon fenntartható, visszaforgatható logikával finanszírozza.

Specifikus célok:

- az önkormányzati közbeszerzési eljárásokban az energiahatékonysági értékelés következetes alkalmazása;
- a társasházi felújítási pályázati rendszer energiahatékonysági prioritásra való átállítása és a Zuglói Fejlesztési Alap revolving pénzügyi modellé fejlesztése;
- a Budapesti Zöld Panelprogram minél több zuglói társasház számára való elérhetővé tétele saját forrás és technikai segítségnyújtás révén;
- legalább egy működő energiaközösség létrejöttének támogatása mintaprojektként;
- legalább 15 épület zöldtetővel, 25 épület zöldfallal való ellátása a szabályozási és beruházási eszközök kombinációjával.

6.1.4 Tervezett műszaki intézkedések

A projekt több független, de egy cél irányba mutató intézkedést tartalmaz, amely a SECAP-ban és a Zuglói Klímastratégiában már nevesítésre került. A projekt leírása a projekt indítási fázisának döntés-előkészítő dokumentuma. A végleges paraméterek – különösen a pénzügyi modell – részletes energetikai és jogi szakértői munkát igényelnek.

6.1.4.1. Zöld Közbeszerzés és helyi beruházási gyakorlat felülvizsgálata

Zugló saját beruházásainál és közbeszerzési eljárásainál jelenleg nem érvényesülnek következetesen energiahatékonysági szempontok. Ennek felülvizsgálata egyrészt az önkormányzat közvetlen ráfordításait teheti hatékonyabbá, másrészt a helyi piacra is jelzésértékű: a kerület mint megrendelő meghatározza az elvárható minőségi szintet.

- **Közbeszerzési szempontrendszer bővítése.** A közbeszerzési törvény lehetővé teszi életciklusköltség-alapú értékelés alkalmazását — ez azt jelenti, hogy nem csak a beruházási ár, hanem az üzemeltetési és energiaköltség is beleszámít az ajánlatok elbírálásába. Zugló ezt saját közbeszerzési szabályzatában expliciten rögzíthetné kötelező szempontként épületfelújítási és -üzemeltetési tárgyú eljárásokban.
- **Önkormányzati épületek energetikai auditja.** Az önkormányzati tulajdonú épületállomány rendszeres, priorizált energetikai átvilágítása hiányzik. Ennek elvégzése nemcsak a közvetlen megtakarítási potenciált tárja fel, hanem a Fejlesztési Alap beruházási ütemtervének alapjául is szolgál.
- **Blokkos közbeszerzés.** Több épület egyidejű, összevont közbeszerzési eljárásban való felújítása csökkenti az egységköltséget, növeli a helyi KKV-k esélyét a részvételre, és lehetővé teszi a tervezési és műszaki ellenőri kapacitások hatékonyabb kihasználását.
- **Zöld szempontok a városrendezési szerződésekben.** A 12/2021. rendelet alapján kötött városrendezési megállapodásokba energiahatékonysági elvárások építhetők be fejlesztési engedélyekhez kapcsolva — például minimális energetikai besorolás előírásával új beruházásoknál vagy jelentős bővítéseknél.
- **Átláthatóság és nyomonkövetés.** A beruházások energetikai eredményeinek (megtakarítás, CO_2-csökkentés) rendszeres nyilvános közzététele — akár a SECAP-jelentésbe integrálva — egyrészt számonkérhetővé teszi a célokat, másrészt kommunikációs eszközként is működik a lakók felé.

6.1.4.2. Társasházi támogatási rendszer

Zuglói legalább 5 albetétes társasházi és lakásszövetkezeti épületek felújításának pénzügyi támogatása. A pályázat azonos feltételrendszerrel, változó keretösszeggel jelenleg is élő. A támogatás visszatérítendő, azaz valójában egy öt éves futamidejű kamatmentes hitel, amelynek épületenként az összege albetétek számától függően legfeljebb 6.000.000 Ft. A felújítási cél jelenleg nem korlátozódik energiahatékonyságra, tetszőleges, a közös tulajdont érintő beavatkozásra lehet pályázni.

A pályázat beadása nagyon sok adminisztráció és előzetes előkészítő munkát igényel. Évente 60 – 70 pályázatot nyújtottak be, de csak átlagosan a harmaduk nyert. A sikertelenség legfőbb oka a műszaki előkészítés hiányosságai voltak.

A projekt keretében a pályázati rendszer és kapcsolódó helyi jogszabályok felülvizsgálatra kerülnek úgy, hogy az Önkormányzat pályázati úton csak és kizárólag energiahatékonyságot javító felújításokat támogasson társasházi és lakásszövetkezeti épületek esetében. Vizsgálatra kerül:

- a pályázati kiírások energiahatékonysági prioritásra való átírása;
- sávos támogatási intenzitás bevezetése, amely a nagyobb energiamegtakarítás esetén magasabb a támogatást jelent;
- kötelező energetikai audit feltételként való rögzítése a lock-in hatás elkerülése érdekében;
- a helyi adórendeletben egy felújítás idejére szóló adómentesség bevezetése.

A Zuglói Fejlesztési Alap jogilag már most alkalmas épületfelújítási célokra: a hatályos vagyongazdálkodási rendelet szerint a lakáselidegenítésből befolyó összeg fordítható lakóépület felújítására, korszerűsítésére, EU önrész biztosítására, helyi támogatás nyújtására. A 12/2021. városrendezési rendelet alapján befolyó összegek szintén használhatók. Javasolható, hogy az Alap egy visszaforgatható (revolving) logikával kerüljön átgondolásra. Cél, hogy az Alap kamatmentes kölcsönként helyezze ki a forrásokat (amelyek visszaáramlanak és újra kihelyezhetők). A felállításra kerülő pénzügyi modell kulcsparaméterei — támogatási intenzitás, visszafizetési idő — az önkormányzat döntésétől függenek. Előzetes számítások szerint az Alap 8,5%-os támogatási intenzitás és 4 éves visszafizetési idő mellett is működhet akezdeti tőkebefektetést után újabb tőkebevonás nélkül. Egy Zuglóra vonatkozó részletes pénzügyi modellezés szükséges az optimális paraméterek meghatározásához.

További helyi ösztönzők lehetnek lakók / társasházak részére ingyenes (vagy alacsony költségű) energetikai audit biztosítása a pályázni kívánóknak (az Alap forrásából).

A vállalkozások számára helyi ösztönzőként megvizsgálandó a helyi KKV-k preferálása a felújítási közbeszerzésekben. Emellett az ESCO-modell és energiamegtakarítási szerződések esetében az önkormányzat garanciavállalása vagy nagyobb kapacitásra való koordináló szerep lehetséges.

A 2023-as villamos energia törvény módosítás már lehetővé teszi társasházi szinten is energiaközösségek létrejöttét. Mintaprojekt indításához fontos lehet a ZEKI tanácsadási tevékenysége és alapításhoz szükséges tanácsadás vagy források biztosítása.

A helyi adók felülvizsgálata további lehetőséget nyújt. Az adóeszközök tervezésekor alapelv, hogy az ösztönző rendszer pozitív differenciálásra épüljön, ne szankcionálásra. Ennek jogszabályi kerete adott: a Htv. felhatalmazza az önkormányzatot arra, hogy a törvényi mentességeken felül további kedvezményeket vezessen be, például a lakásban lakóhellyel rendelkezők jövedelmétől vagy az ingatlanon fennálló jelzálogjog meglététől függően — az energetikai teljesítmény ehhez hasonló differenciáló szempontként alkalmazható. A konstrukció lényege: az adó alapmértéke változatlan marad, a felújítást elvégző és meghatározott energetikai szintet elérő ingatlanok azonban kedvezményre vagy időleges mentességre jogosultak. Így az adóteher a felújítást nem vállalók számára nem emelkedik, a felújítást elvégzők számára viszont érzékelhetően csökken. Ez a megközelítés összhangban van az EPBD elvárásaival is, amely a legrosszabb energetikai besorolású épületek kivezetését célozza, de azt tagállami és önkormányzati szinten is inkább ösztönzéssel, mint kötelezéssel javasolja elérni. az építményadóból sávos kedvezmény a felújítás után elért energetikai besorolástól függően.

6.1.4.3. Budapesti Zöld Panel Program

A Fővárosi Önkormányzat egy átfogó és hosszútávú lakossági energiahatékonysági program elindítása érdekében Budapest Zöld Panelprogram elnevezéssel (a továbbiakban: Panelprogram) nyílt támogatási konstrukció kidolgozását tűzte ki célul, a Budapest közigazgatási határán belül fekvő panel és egyéb iparosított technológiával épített lakóépületek energiahatékonysági célú korszerűsítésének támogatására.

A Panelprogram két eljárási szakaszból áll: Projektelőkészítő szakasz és Megvalósítási szakasz.

A Projektelőkészítési szakaszban kiírt pályázat a pályázó többlakásos lakóházak energetikai korszerűsítését alátámasztó megvalósíthatósági tanulmány (társasházi döntés előkészítő anyag, továbbiakban: DEA) elkészíttetésére irányul. A DEA-t a BKM készíti el a Projektelőkészítési szakaszban pályázatot nyert többlakásos lakóházak részére. Ennek költségét legfeljebb bruttó 1,9 millió Ft/DEA erejéig, 50%-50%-ban finanszírozza a programhoz csatlakozó kerület önkormányzata és a Főváros.

A Projektelőkészítési szakasz lezárását követően a Megvalósítási szakaszban a már meglévő DEA-k alapján lehet majd pályázni azzal, hogy a Megvalósítási szakaszban történő részvétel a pályázók részére egy lehetőség, de nem kötelezettség.

A megvalósítási szakaszra az a társasház nyújthat be támogatási igényt, ahol a beruházás legalább 30%-os energiamegtakarítást eredményez

A Megvalósítási szakaszra Zugló Önkormányzata által elkülönített keretösszeg alapján alakul a támogatható projektek száma. A társasház által teljesítendő 10% önerőn felül a vissza nem térítendő támogatás 15%-át a kerületi önkormányzat, ezzel megegyező 15%-át a Főváros által biztosított forrásból biztosítja a két önkormányzat (30%-os támogatási intenzitás szerint), a fennmaradó részt pedig a pályázók a rendelkezésre álló hitelkonstrukciók igénybevétele útján tudják finanszírozni. A megvalósításra kijelölhető, azaz nyertes épületek számát kerületenként a beruházások összesített költségigénye és a vissza nem térítendő támogatásként felajánlott keretösszeg határozza meg.

A Projektelőkészítő és Megvalósítási szakaszban a pályázatok – objektív, szakmai szempontok alapján történő (pl. megtakarítható energia/beruházás költsége) – értékelésének körében a BKM Bírálóbizottságot (Kerület, Főváros, BKM: 1-1-1 fő) állít fel. A Bírálóbizottság értékelése alapján a BKM dönt a támogatásról.

A Panelprogram a BKM Nonprofit Zrt., mint a támogatói feladatok ellátására kijelölt szervezet által bonyolított.

A Budapesti Zöld Panelprogram minél jobb kerületi kihasználtságát Zugló Önkormányzat egyrészt saját forrásával, másrészt technikai segítségnyújtással, képzésekkel kívánja támogatni.

6.1.4.4. Energiaközösségek

Zugló elősegíti a helyi energiaközösségek megalakulását azzal, hogy az önkormányzat jogi és szervezeti segítséget nyújt az érdeklődő társasházaknak és lakóközösségeknek: minta alapító dokumentumokat, szerződéssablonokat és tájékoztatókat bocsát rendelkezésre, valamint koordinációs szerepet vállal a közös napelemes rendszerek vagy más megújuló energiaforrások közös üzemeltetését tervező közösségek számára. A 2023-as villamos energia törvény módosítása megteremtette az energiaközösségek működésének jogi keretét, azonban a társasházi alkalmazás adminisztratív és jogi bonyolultsága miatt a legtöbb közösség önerőből nehezen indul el — az önkormányzati tudástámogatás és a mintaprojektek éppen ezt a belépési küszöböt csökkentik. A jelenleg folyamatban lévő településterv-felülvizsgálat egyúttal lehetőséget teremt arra, hogy az energiaközösségek telepítési és működési feltételei — például a közös napelemes rendszerek elhelyezésére vonatkozó szabályok — már az új tervdokumentációban is megjelenjenek.

6.1.4.5. Zöldtetők, zöldfalak kialakítása

A kibocsátás-csökkentés mellett egy másik fontos lehetőség az üvegházhatású gázok megkötésének, elnyelésének segítése elsősorban zöldfelületek létrehozásával. A zöldfelületek a városoknak jolly jokert jelentenek a klímaváltozás fékezésében és a hatásokhoz való alkalmazkodásban, sőt még ezen felül is számos pozitív hatásukat érezhetik a lakók. A zöldfelületek, mint például a zöldtetők és zöldhomlokzatok kellemesebbé teszik a mikroklímát, esztétikus felületeket képeznek, segítenek csökkenteni a szálló por koncentrációt és még üvegházhatású gázokat is megkötnek.

A projekt keretében Zugló az épületek zöldfelületének növelését egyrészt szabályozási kötelezések útján ösztönzi: a településterv módosítása tartalmaz zöldtető-kialakítást új építési engedélyek, jelentős felújítások esetén. A meglévő zöldterületek védelméről és fejlesztéséről szóló 1/2016. rendelet keretei között a szabályozás kiterjeszthető a magánterületi zöldfelületekre is. A városkép védelméről szóló 10/2021 (III. 26.) önkormányzati rendelet 25. § (5) bekezdés szerint új lapostető felületének legalább 60%-át zöldtetőként kell kialakítani. Az intézkedés klímavédelmi hatása kettős: csökkenti az épületek hőterhelését (és ezáltal az energiaigényt), valamint hozzájárul a csapadékvíz helyben tartásához és a városi hősziget-hatás mérsékléséhez. A szabályozás eredményeképpen 15 épület tetején kerül extenzív zöldtető kialakításra, amelyek igen hatékonyan képesek segíteni az adott épület fűtési és hűtési célú energiafogyasztásának csökkentését, és kellemesebb lakóklíma kialakítását. Segítségükkel éves szinten az

adott épület fűtési és hűtési energiaigénye 2,2–16,7%-kal[34] csökkenthető (a meglévő szigeteléstől függően). Szakértői vizsgálat szükséges minden épület esetén, hogy statikai szempontból megvalósítható-e a beruházás.

A projekt továbbá zöldhomlokzati megoldások telepítését javasolja Zugló panelépületeire, illetve más arra alkalmas épületekre. 25 épület ablak és erkély nélküli homlokzati felületein zöldfal épül meg, amely az önkormányzat és a helyben lakók ízlésétől és céljaitól függően számtalan különböző típusú zöldfalat jelenthet. Zugló Önkormányzata a Környezetvédelmi Alapból támogatást nyújthat ezekhez. Egy pilot projekt a kerület egy pontján, amely hőhullámmal különösen érintett és nagy számú lakos életminőségét javítja. Ez kommunikációs üzenetként indíthatja a támogatási programot.

6.1.5 Piacelemzések és akadályok

Zugló lakásállománya mintegy 61,5 ezer lakásból áll, amelynek jelentős része 1960–1980 között épült (37%), így energetikai korszerűsítés szempontjából kiemelt célcsoportot jelent. A lakástípusok közül meghatározó a társasházi lakásállomány, emellett jelentős a paneles lakótelepi lakások száma is. A fűtési rendszerek többsége gázalapú vagy távfűtéses, ugyanakkor még mindig számottevő a korszerűtlenebb (pl. konvektoros) megoldások aránya.

Az átlagos energiaigény (211 kWh/m²/év) országosan kedvezőnek számít, de még mindig jelentősen meghaladja az új építésű épületekkel szemben elvárt szintet. Az energetikai tanúsítványok alapján a lakások jelentős része közepes („D”, „E”) vagy annál jobb („B”) kategóriába tartozik, azonban ez elfedi a legrosszabb állapotú épületeket, amelyek gyakran nem jelennek meg a statisztikákban. Összességében jelentős energia-megtakarítási potenciál azonosítható.

A lakossági kérdőív felmérése alapján az energetikai felújítás leggyakrabban a nyílászárók cseréjére terjedt ki (44,5%, további 22,5% tervezi), ezt követte a nagyfogyasztó háztartási gépek cseréje (27,1%, további 22,3% tervezi), majd a lakáson belüli fűtéskorszerűsítés (20,2%, további 15,1% tervezi). A válaszadók 15,9% a falak hőszigetelését is tervezi. A viszonylag alacsony számok a nem komplex felújításra utalnak. Azok, akik nem terveznek felújítást, leginkább azzal indokolták, hogy nincs rá pénzük (23,5%), nem az ő tulajdonukban van az ingatlan (12,5%), illetve nem találnak megfelelő kivitelezőt (12,3%).

A felújítások ösztönzését nehezíti a kedvezőtlen demográfiai szerkezet (magas időskorú arány), ugyanakkor a munkaképes korú lakosság jövedelmi helyzete viszonylag kedvező, ami lehetővé teheti a vegyes finanszírozási modellek (önerő + hitel + támogatás) alkalmazását.

Az önkormányzat több eszközzel támogatja a felújításokat, például társasházi pályázatokkal, illetve csatlakozott a 2025-ben indult Budapest Zöld Panelprogramhoz, amely komplex finanszírozási modellt kínál (támogatás + hitel + önerő). Ugyanakkor a jelenlegi programok volumene messze elmarad a szükséges, évi ~3%-os felújítási aránytól.

A meglévő tanácsadási és támogatási rendszerek (pl. mérnöki kamarai tanácsadás, online platformok, piaci „one-stop-shop” szolgáltatások) részben lefedik az igényeket, de hiányosságok mutatkoznak különösen a komplex (műszaki–pénzügyi–adminisztratív) támogatás, a lakossági elérés, a megbízható kivitelezők ajánlása és az utánkövetés területén.

Azonosított piaci akadályok:

[34] Shafique et al. (2018) és Pan et al. (2022) szisztematikus irodalmi áttekintései, mérsékelt éghajlatra vonatkozó közepes szcenárió szerint. Shafique, M. et al. (2018). Green roofs and facades: A comprehensive review. Academia / Renewable and Sustainable Energy Reviews; Pan, L. et al. (2022). Effect of green wall installation on urban heat island and building energy use: A climate-informed systematic literature review. ScienceDirect

- **Információs hiány:** A tulajdonosok nem ismerik a felújítás energetikai és pénzügyi megtérülését, az elérhető támogatásokat, az energiaközösségek működési kereteit.
- **Döntéshozatali nehézség:** Társasházi szavazás megszervezése, a szükséges többség elérése – különösen mélyfelújítás esetén – időigényes és bizonytalan kimenetelű.
- **Műszaki előkészítés hiánya:** A pályázatok sikertelenségének legfőbb oka: hiányos vagy nem megfelelő minőségű műszaki dokumentáció. Energetikai audit nélkül a lock-in hatás (nem optimális beavatkozás) kockázata is fennáll.
- **Finanszírozási korlát:** A felújítási költségek egy lakásra vetítve 5–10 millió Ft felett vannak; a háztartások egy jelentős része nem rendelkezik megfelelő önerővel vagy hitelképességgel.
- **Szabályozási fragmentáltság:** Az energiaközösségek jogi kerete 2023-ban nyílt meg, de a konkrét alkalmazás – különösen társasházi kontextusban – még kevés bevált mintát kínál.
- **Önkormányzati kapacitás:** Jelenleg korlátozozz a szakértői kapacitás a felújítási program portfólió szintű koordinálására.

Ennek alapján indokolt egy helyi jó gyakorlat és támogatási rendszer kialakítása.

6.1.6 A javasolt beruházási projekt megismételhetősége és/vagy kiterjesztése

A projekt intézkedéseinek mindegyike úgy kerül kialakításra, hogy az első ciklus tanulságai alapján skálázható és más kerületek, illetve a Fővárosi Önkormányzat számára is adaptálható legyen.

Az önkormányzatok meghatározó szereplői a zöld átállásnak: nemcsak saját működésükön keresztül, hanem szabályozási, stratégiai és ösztönző eszközeikkel a lakosság és a piaci szereplők energiahasználatát is befolyásolják. A klímacélok eléréséhez az infrastrukturális beruházások mellett kiemelt jelentőségű a lakossági támogatási rendszerek biztosítása és elérhetővé tétele, valamint a közintézményi, céges és lakossági szemléletformálás, amelyek hozzájárulnak a tudatos energiahasználathoz és a felújítási hajlandóság növeléséhez.

A projekt egyik központi eleme egy komplex, helyi szintű támogatási rendszer kialakítása, amely segíti a lakóépületek felújítási hajlandóságát.

A megvalósítás során szerzett tapasztalatok (energiaaudit, tervezés, kivitelezés, monitoring), valamint az alkalmazott műszaki megoldások (pl. hőszigetelés, korszerű fűtési rendszerek, energiamenedzsment) jól replikálhatók más épületek és célcsoportok esetében is.

Megfelelő működés, a szolgáltatások sikeressége, a célok elérése esetén első sorban Budapest többi, hasonló lakásállománnyal rendelkező kerületével, illetve jelentős társasházi állománnyal rendelkező városokkal (pl.: Szeged, Miskolc) érdemes a tapasztalatokat megosztani.

A projekt eredményei széles körben terjeszthetők szakmai együttműködések, rendezvények és kommunikációs anyagok révén. Ebben fontos szerepet játszanak a helyi intézmények, szakmai partnerek, piaci szereplők és különösen a média, amelyek hozzájárulnak a lakosság eléréséhez és a fenntartható megoldások elterjesztéséhez.

6.1.7 A tervezett intézkedések bemutatása

A projekt tervezett intézkedései:

#	Tervezett intézkedés	A tervezett intézkedés leírása	Befektetési ágazat/ szektor	Energiamegtakarítás (GWh/év)	Megújulóenergia- termelés (GWh/év)	Elkerült CO_2 kibocsátás (tCO_2/év)	Beruházás költsége (EUR)
1	Zöld Közbeszerzés és helyi beruházási gyakorlat felülvizsgálata	A közbeszerzési és beruházási gyakorlat felülvizsgálata annak érdekében, hogy az energiahatékonysági szempontok következetesen érvényesüljenek az önkormányzati épületfelújítások és fejlesztések során.	Középületek (szociális és állami bérlakásokat is beleértve)	0,050	0,000	23	0
2	Társasházi támogatási rendszer	A pályázati rendszer és kapcsolódó helyi jogszabályok felülvizsgálata	Magántulajdonú, lakáscélú épületek	13,277	0,802	6 336	1 840 227
3	Budapesti Zöld Panel Program	A Budapesti Zöld Panelprogram minél jobb kerületi kihasználtságát Zugló Önkormányzat saját forrásával, technikai segítségnyújtással, képzésekkel támogatja.	Magántulajdonú, lakáscélú épületek	1,602	0,000	284	632 000
4	Energiaközösségek	Önkormányzati tudástámogatás és mintaprojektek elősegítése.	Innovatív energia infrastruktúra	0,282	0,264	132	513 159
5	Zöldfalak, zöldtetők	Zöldfelület-fejlesztés szabályozási eszközökkel és támogatással: zöldfalak és zöldtetők	Magántulajdonú, nem lakáscélú épületek	0,830	0,000	440	50 715
ÖSSZESEN				**16,041**	**1,066**	**7214**	**3 036 101**

Megjegyzés Részletes költség- és hatásszámítás a **P4, a P_osszefoglalo1 és a P_osszefoglalo2 mellékletekben** található.

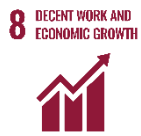
6.1.8 A tervezett intézkedések várható hatásainak összefoglalása

A tervezett intézkedések várható hatásai:

A hatás mérőszáma	Várt hatások – 4. sz. projekt	Mértékegység

Elkerült CO_2 kibocsátás	**7214**	tCO_2eq/év
Energiamegtakarítás	**16,041**	GWh/év
Megújulóenergia-termelés (megtermelt energia)	**1,066**	GWh/év
Energiamegtakarítás / megtermelt energia*	**250 557**	EUR
Létrehozott munkahelyek**	**55**	munkahelyek száma
Beruházás költsége	**3 036 101**	EUR
A beruházási koncepció egyéb (szociális, klímára gyakorolt) hatásai	Környezeti hatások tekintetében: energiahatékonyság nő, energiabiztonság, fosszilis energia kivezetése, CO2 kibocsátás csökken, a klímaadaptív megoldások alkalmazásával az extrém időjárásnak, klímaváltozásnak való ellenálló képesség nő. Gazdasági életképesség tekintetében: a beruházási költséghatékonyság javul, az ad-hoc működési-felújítási költségek csökkennek, az épület (és épületrészek) élettartama meghosszabbodik, a piaci attraktivitás nő, amely által a finanszírozási lehetőségek kiterjednek és az önerő igény csökken, Társadalmi hatások tekintetében: a munka- és lakókörnyezet minősége – téli-nyári hőkomfort, beltéri levegőminőség, vizuális komfort, akusztika, akadálymentesség – javul, a komfortfeltételek egyéni szabályozhatósága által nagyobb elégedettség, a nyugodt munkakörülmények és közösségi interakciókat támogató helyek által a közösségi és mentális komfort javul, a személyi és vagyonbiztonság nő, a bevonások és szemléletformálás által a lakossági és munkavállalói támogatás és felelősség nő.	
** 89,3 HUF/kWh villamosenergiaárral, 380 HUF/EUR árfolyammal számolt összeg.* *** Közvetlen és a beruházások által generált munkahelyek száma, európai adatok[35] alapján 12-18 fő/millió EUR épületfelújítási tevékenység*		

[35] Szakpolitikai alap: European Commission. (2020). A Renovation Wave for Europe — Greening our buildings, creating jobs, improving lives. COM(2020) 662 final. https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52020DC0662
International Energy Agency (IEA). (2020). Sustainable Recovery. IEA. https://www.iea.org/reports/sustainable-recovery
Buildings Performance Institute Europe (BPIE). (2020). Jobs and economic growth: The multiple benefits of investing in energy renovation. Renovate Europe Campaign. https://www.renovate-europe.eu/wp-content/uploads/2020/06/BPIE-Research-Layout_FINALPDF_08.06.pdf

6.1.9 Fenntartható fejlődési célok (SDGs)		
A tervezett projekt az alábbi fenntartható fejlődési célokhoz járul hozzá:		
	☒	1.cél: Megszüntetni mindenhol a szegénység minden formáját
	☐	2. cél: Megszüntetni az éhezést, elérni az élelmezésbiztonságot, javítani a táplálkozást és előmozdítani a fenntartható mezőgazdaságot
	☒	3. cél: Biztosítani az egészséges életet és előmozdítani mindenki jóllétét minden korosztályban
	☐	4.cél : Biztosítani a mindenkire kiterjedő és igazságos minőségi oktatást, valamint előmozdítani az egész életen át tartó tanulás lehetőségét mindenki számára
	☐	5.cél: Megvalósítani a nemek közötti egyenlőséget és segíteni minden nő és lány felemelkedését
	☒	6.cél: Biztosítani az elérhető és fenntartható vízgazdálkodást és közegészségügyhöz való hozzáférést mindenki számára
	☒	7. cél: Biztosítani a megfizethető, megbízható, fenntartható és modern energiát mindenki számára
	☒	8.cél: Előmozdítani a hosszantartó, mindenkire kiterjedő és fenntartható gazdasági növekedést, a teljes és eredményes foglalkoztatást, valamint méltó munkát mindenki számára

	☐	9.cél: Ellenálló infrastruktúrát kiépíteni, előmozdítani az átfogó és fenntartható iparosodást, valamint elősegíteni az innovációt
	☐	10.cél: Csökkenteni az országokon belüli és az országok közötti egyenlőtlenségeket
	☒	11.cél: A városokat és a településeket befogadóvá, biztonságossá, ellenállóvá és fenntarthatóvá tenni
	☒	12.cél: Biztosítani a fenntartható fogyasztási szokásokat és termelési módokat
	☒	13.cél: Sürgősen fellépni az éghajlatváltozás és hatásai ellen
	☐	14.cél: Megőrizni és fenntarthatóan használni az óceánokat, a tengereket és a tengeri erőforrásokat a fenntartható fejlődés érdekében
	☒	15.cél: Védeni, helyreállítani és előmozdítani a szárazföldi ökoszisztémák használatát, fenntarthatóan kezelni az erdőket, fellépni az elsivatagosodás ellen, megállítani és visszafordítani a talaj pusztulását, valamint megakadályozni a biodiverzitás csökkenését
	☐	16.cél: Előmozdítani a békés és befogadó társadalmakat a fenntartható fejlődésért, biztosítani az igazságszolgáltatáshoz való hozzáférést mindenki számára, valamint minden szinten eredményes, elszámoltatható és befogadó intézményeket létrehozni
	☐	17.cél: Megerősíteni a végrehajtás módjait és felélesztени a globális partnerséget a fenntartható fejlődés érdekében

6.2 A vezető szervezet(ek) és a projekt érintettjei– 3. projekt

6.2.1 A bevont szervezetek bemutatása

A projekt végrehajtásában részt vevő szervezetek

Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata Az önkormányzat a projekt vezető szervezete, amely felügyeli a projektet. Az önkormányzat elkötelezte magát amellett, hogy 2030-ra 55%-os CO2 csökkenést érjen el (2011-es bázisévhez képest) és 2050-re elérje a szén-dioxid-semlegességet, különösen az épületek és közlekedési ágazatban elért eredmények, az épületekhez kapcsolt megújuló energiaforrások elterjesztésének ösztönzésével. Az önkormányzat teljes mértékben elkötelezett a projekt sikerének biztosítása mellett, vezető szerepet vállal a projektmenedzsment tevékenységekben, részleges finanszírozást és adminisztratív támogatást nyújt a megvalósítás előmozdításához az **Budapest Főváros XIV. Kerület Zuglói Polgármesteri Hivatal** érintett osztályai és tulajdonában levő gazdasági társaságai és közintézményei közreműködésével. Az önkormányzat és hivatal szervezeti egységeinek feladatai a **6.2.2. Az eszközök tulajdonjoga és az irányítási struktúra** fejezetben kerülnek bemutatásra.

A projekt részeleme, a Budapesti Zöld Panelprogram esetében kiemelt partner **Budapest Főváros Önkormányzata és a Panelprogramot a kizárólagos tulajdonában lévő BKM Nonprofit Zrt**. Budapesti Önkormányzata a főváros 23 kerülete számára számos EU-s és nemzeti finanszírozás projektjeit bonyolította és bonyolítja, azok előkészítésével, megvalósításával és a támogató szervezet felé való elszámolással.

A projektgazda elkötelezettségét bizonyítja, hogy számos, a fenti célrendszert szolgáló projekt már megvalósításra került az elmúlt években, illetve jelenleg is folyamatban van. A pályázati- és projekttapasztalatok a következők:

Az épületenergetikai, adaptációs és szemléletformálási projekteket az 5. sz mellékletben gyűjtöttük össze.

6.2.2 Az eszközök tulajdonjoga és az irányítási struktúra

Tulajdonjog

A **Zuglói Fejlesztési Alap** az önkormányzat tulajdonában lévő, elkülönített számlán kezelt pénzalap. Tulajdonosa és végső döntéshozója a Képviselő-testület; napi kezelése a vagyongazdálkodási iroda és a Zuglói Zrt. feladata. A revolving modellre való átállás nem igényel tulajdonjogi változást, csupán a felhasználási szabályok rendeletben való rögzítését.

A projekt keretében megvalósított eszközök és a kiépülő energiahálózatok tulajdonjoga projektelemenként eltérő lesz. A kialakításra kerülő szigetelés, korszerűsített fűtési rendszerek, a napelemes és hőszivattyús rendszerek tulajdonosai a társasházak tulajdonosai lesznek. Az új nyílászárók a lakások tulajdonosai, az üzletek vagy az egyéb tulajdonosok birtokába kerülnek. A zöldtetők és zöldfalak az érintett épületek tulajdonosainak (önkormányzat, illetve magántulajdonos társasházak) vagyonát gyarapítják. Az önkormányzati épületeken megvalósuló zöldfelületek önkormányzati tulajdonban maradnak; a magánépületeken megvalósulók a társasházi közös tulajdon részévé válnak.

Irányítási struktúra

Az irányítási sztruktúra megalapozó dokumentumait a **6.sz. melléklet** tartalmazza.

Döntéshozás: A projekt megvalósítása során az Önkormányzat tulajdonosi és forrásallokációs döntéshozói szerepet lát el. Az átfogó döntéshozói kompetencia a Képviselőtestületnél van, azonban átruházott hatáskörben egyes kérdésekben a Polgármester vagy az önkormányzat bizottságai döntenek. Egyes

kompetenciakörökben a szakbizottságok véleményezési joggal rendelkeznek. A döntési és véleményezési jogköröket Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzat Képviselő-testülete szervezeti és működési szabályzata (ZÖK_SZMSZ)[36] szabályozza. Érintett döntéshozatal:

- Képviselőtestület dönt a ZEKI működésének elindításáról és feladatai köréről, valamint az éves pénzügyi keret biztosításáról.
- Érintett bizottságok: Gazdasági Bizottság, Pénzügyi és Költségvetési Bizottság, Jogi és Ügyrendi Bizottság, Klíma- és Környezetvédelmi Bizottság

A projekt operatív lebonyolítása: Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Polgármesteri Hivatal (ZPH) illetékes szervezeti egységei felelősek a projekt megvalósításáért, a Zuglói Városgazdálkodási Közszolgáltató Zrt. (Zuglói Zrt) támogatásával. Az illetékességi köröket a Hivatal és a Zuglói Zrt szerevezeti és működési szabályzatai (ZPH SZMSZ és Zuglói Zrt SZMSZ)[37] határozzák meg, a ZEKI létrehozásával felülvizsgálatra javasolt. Az operatív lebonyolítás intézményi struktúrája:

- **ZPH Főmérnökség Műszaki és Környezetvédelmi Osztály:** A projektek műszaki és pénzügyi előkészítése; megalapozó vizsgálatok, energetikai, építési engedélyezési és kiviteli tervek elkészíttetése; a megvalósítás szakmai ellenőrzése, nyomon követése.
- **ZPH Társadalomfejlesztési Főosztály Közösségi és Részvételi Osztály:** Közösségi és részvételi tevékenységével kapcsolatos feladatok, szemléletformálás.
- **Zuglói Zrt Ingatlangazdálkodási Osztály:** Az önkormányzati közintézmények kezelése, **Társasházkezelő Osztály:** társasházi közös képviselet ellátása (piaci tevékenység). Zuglóban piacvezető társasházkezelő cég, >6000 társasházi és szövetkezeti albetétet kezelésével. A közös képviselői feladat mellet épületkezelési, könyvelési, illetve ügyintézési feladatokat is ellát. Folyamatosan figyeli a felújításokra vonatkozóan kiírt pályázatokat, majd javaslatot készít a társasházi közösségek részére az indokoltnak gondolt felújítások pályázati segítséggel történő elvégzésére.
- **ZPH Társadalomfejlesztési Főosztály Pályázati és Támogatáskezelési Osztály:** Pályázati forrásbevonás feltárása, a fejlesztési és végrehajtási tevékenységek szakmai felügyelete, a projektmegvalósításban érintett szervezetek koordinálása.
- **ZPH Főmérnökség Lakáshasznosítási Osztály:** A felújítással érintett önkormányzati tulajdonban lévő lakások bérbeadásával és hasznosításával kapcsolatos feladatok.
- **ZPH Főépítészi Iroda:** Településrendezési és településképi eljárások, véleményezés, tervezési feladatok szakmai irányítása.
- **ZPH Üzemeltetési Főosztály:** Műszaki, informatikai és üzemeltetési feltételek biztosítása.
- **ZPH Polgármesteri és Jegyzői Kabinet:** A projektek megvalósításának stratégiai és jogi felügyelete.
- **ZPH Gazdasági Főosztály:** A projekt pénzügyi, finanszírozási tervszámok, szerződések/megrendelések figyelemmel kísérése.
- **ZPH Jogi Főosztály:** Jogszerű működés biztosítása, szerződések és megállapodások jogi véleményezése.
- **ZPH Humánpolitikai Osztály:** Humán erőforrás fejlesztés.

[36] Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata Képviselő-testülete 15/2019. (XI. 7.) önkormányzati rendelete a Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzat Képviselő-testülete szervezeti és működési szabályzatáról

[37] Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Polgármestere 1/2021. (IV. 13.) normatív utasítása a Zuglói Polgármesteri Hivatal szervezeti és működési szabályzatáról

2/2025 sz. vezérigazgatói utasítás, Zuglói Városgazdálkodási Közszolgáltató Zártkörűen Működő Részvénytársaság szervezeti és működési szabályzata

- **Zugló Információs és Médiacsoport Kft:** A kommunikációs platformokon a szemléletformálás elősegítése.
- **ZEKI Zuglói Energiatanácsadó- és Képző Iroda:** Az újonnan felállításra kerülő csoport az energiahatékonysági tervezés, megvalósítás és szemléletformálás kulcsszereplője.

6.2.3 A pénzügyi felelősséget viselő szervezet(ek) kockázati profilja

Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata a Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. törvény (Mötv.) szerinti helyi önkormányzat, amely választott testületi szervként ellátja a helyi közfeladatokat. Zugló EUROSTAT szerinti besorolási kódjai: NUTS3: HU110 – Budapest; LAU: HU1014 – XIV. kerület Zugló.

Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata a fejlesztésekért főszabály szerint pénzügyileg kizárólagos felelőse.

A Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata mint pénzügyileg felelős jogi személy gazdálkodása jogszabályi feltételekhez kötötten történik. Az alábbi jogszabályok éves szintű, szigorú költségvetési tervezést és a végrehajtás kötöttségét írják elő. Az éves költségvetést a képviselő-testület normatív, rendeleti formában hagyja jóvá és teszi közzé. Az előirányzatoktól való eltérés testületi jóváhagyáshoz kötött.

A gazdálkodási fegyelem és átláthatóság jogi alapját a következő jogszabályok biztosítják: Mötv. (2011. évi CLXXXIX. tv.), Áht. (2011. évi CXCV. tv.), Gst. (2011. évi CXCIV. tv.), Kbt. (2015. évi CXLIII. tv.), Ávr. (368/2011. Korm. r.), Ávsz. (4/2013. Korm. r.) és Bkr. (370/2011. Korm. r.). E jogszabályok éves szintű, szigorú költségvetési tervezést és végrehajtási kötöttséget írnak elő.

A fenti nemzeti jogszabályi keretet Zugló önkormányzata helyi rendeletei egészítik ki: a gazdálkodás és döntéshozatal rendjét a Szervezeti és Működési Szabályzatról szóló 15/2019. (XI. 7.) önk. rendelet, a vagyongazdálkodást és a közbeszerzési hatásköröket a 18/2016. (III. 4.) önk. rendelet (legutóbb módosítva: 42/2025.), a helyi adók mértékét – köztük az iparűzési adóét, amely a szolidaritási hozzájárulás számításának alapja is – a 20/2019. (XI. 28.) önk. rendelet szabályozza; az EU-s és egyéb külső forrás átvételének helyi jogi keretét a 6/2015. (III. 3.) önk. rendelet, a közérdekű adatok közzétételét a 28/2014. (XI. 18.) önk. rendelet, a projekt partnerségi egyeztetési folyamatát pedig a 24/2022. (VII. 13.) önk. rendelet rögzíti.

A jogi elemzésen túl a pénzügyi kockázatok megállapításához a Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata 2026. évi költségvetését[38]; a legutóbbi elfogadott 2024[39] és 2025 évi zárszámadását[40] értékeltük.

A Beruházási Koncepció projektjeinek megvalósíthatóságához hitel bevonására lesz szükség, amelyre tekintettel részletes hitelképesség vizsgálatot is végeztünk.

Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata mint pénzügyileg felelős jogi személy részletes kockázati profil elemzése a **7. sz. mellékletben** található.

[38] Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata Képviselő-testülete 2/2026. (II. 13.) önkormányzati rendelete Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata 2026. évi költségvetéséről

[39] Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata Képviselő-testülete 19/2025. (V. 30.) önkormányzati rendelete a Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata 2024. évi költségvetési beszámolójáról, zárszámadásáról és költségvetési maradványáról

[40] Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata Képviselő-testülete 14/2026. (V. 29.) önkormányzati rendelete a Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata 2025. évi költségvetési beszámolójáról, zárszámadásáról és költségvetési maradványáról

Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzatának pénzügyi helyzete és kockázati profilja alapján a Beruházási Koncepció projektjei finanszírozhatónak tekinthetők. Az azonosított 26 kockázati tétel egyike sem éri el a piros (kritikus, azonnali cselekvést igénylő) szintet.

Pénzügyi helyzet. Az önkormányzat eszközállománya 100,164 Mrd Ft, saját tőkéje 84,331 Mrd Ft, kötelezettségei az eszközállomány mindössze 1,18%-át teszik ki, hosszú lejáratú hitele nincs. A Gst. 10. § (2) bekezdése szerinti adósságszolgálati mozgástér ~12,7 Mrd Ft/év, amelyből jelenleg csaknem semmi nincs kihasználva (2024. évi kamatkiadás: 707 963 Ft). A forgalomképes üzleti vagyon (~13,8 Mrd Ft) hitelfedezetként rendelkezésre áll. A 2026-os finanszírozási hiány (12,1 Mrd Ft) teljes egészében belső forrásból fedezett – előző évi maradvány és értékpapír-beváltás révén –, külső hitel bevonása nélkül.

Legfontosabb azonosított kockázatok. Tizenkét kockázati tétel esik a narancs (közepes, javító intézkedést igénylő) zónába. Pénzügyi oldalon a szolidaritási hozzájárulás növekedése (P3, szint: 12), az ingatlanértékesítési bevétel elmaradása (P5, szint: 12), az adóbevételek elmaradása (P4, szint: 12) és az építőipari áremelkedés (K1, szint: 12) a négy legmagasabb besorolású tétel – ezek strukturálisan összefüggnek: mindegyik a felhalmozási program finanszírozhatóságát és a működési egyenleg stabilitását érinti. Az adóbevétel-elmaradás vagy visszafizetések elmaradása, költségvetési fejlesztési keretek korlátai (P7, P8), a közbeszerzési és kivitelezési kockázatok (O1, O2), az alvállalkozói kockázat (O6), a felújítások alatti folyamatos működés biztosítása (I4), és a felújítási döntések elmaradása vagy elhúzódása (I5), valamint a személyi állomány erőforrás kapacitás korlátai (I6) szintén narancs besorolást kaptak.

Legfontosabb kockázatmérséklő tényezők. A Gst. szerinti hitelfelvételi korlátok és az EU-s előfinanszírozásra vonatkozó kivétel [10. § (3) ca) pont], a belső finanszírozás teljessége, a felhalmozási előirányzatok realizált bevételekhez kötött felhasználása [rendelet 15. §], valamint a Zuglói Zrt. és ZEKI intézményi kapacitása együttesen kezelhetővé teszik az azonosított kockázatokat. Az ESCO- és EPC-modellek alkalmazása, valamint a lehetséges pályázati támogatások a beruházási önerő csökkentésével a pénzügyi kockázati kitettséget segíti.

Összesített kockázati szint: ALACSONY–KÖZEPES: a pénzügyi szabályozási környezet, a pozitív működési egyenleg és a belső finanszírozási mechanizmusok az önkormányzati kockázatot strukturálisan alacsony szinten tartják. A kockázatok megfelelő projektmenedzsmenttel és a részletes elemzésnél (7. sz. melléklet) megfogalmazott mérséklési stratégiákkal kezelhetők.

6.2.4 Az érintettek elemzése

Minden projekt sikerességének kulcsa a kooperáció, az érintettek bevonása. A célcsoportok és érintettek (stakeholder-ek) elemzése alapján azonosíthatók azok a társadalmi csoportok, személyek, cégek, intézmények stb., melyek jelentős hatást tudnak gyakorolni a projektmegvalósítás folyamatra és a célok elérésére. A különféle egyének, szervezetek eltérő mértékben járulhatnak hozzá, befolyásolhatják vagy éppen akadályozhatják a gyakorlati megvalósítást.

A **8. sz. mellékletben** csatolt részletes érintetti/célcsoport elemzés érdekeltség / projektre gyakorolt hatás (interest–influence) mátrixa az alábbiak szerint foglalható össze

- **Kulcsszereplők (magas hatás – magas érdekeltség):** Zugló Önkormányzata döntéshozói; Zuglói Polgármesteri Hivatal érintett osztályai (Főmérnökség, Pályázati Osztály stb.); Zuglói Zrt.; ZEKI; Tervezők; Kivitelezők. Szoros együttműködés és aktív bevonás szükséges: folyamatos egyeztetés, közös döntés-előkészítés, rendszeres riportálás.
- **Kulcs befolyásolók (magas hatás – alacsonyabb érdekeltség):** Hatóságok, engedélyező szervek; EU intézmények/programirodák; Civil szervezetek – országos; Társasházi képviselők;. Célzott

bevonás és megfelelő szintű informálás szükséges: stratégiai egyeztetések, döntés-előkészítési bevonás.

- **Érintett felhasználók (alacsonyabb hatás – magas érdekeltség):** Zuglói Egyesített Óvoda és tagintézményei; intézményi alkalmazottak; gyermekek; Pétervárad u. 2. lakói; SZMK és szülők; Helyi civil szervezetek; üzemeltetők; közbeszerzési szakemberek; média. Rendszeres tájékoztatás és visszacsatolás biztosítása (konzultációk, fórumok, felhasználói visszajelzések.
- **Tágabb környezet (alacsonyabb hatás – alacsonyabb érdekeltség):** Általános lakosság; bankok, biztosítók; egyetemek; vallási közösségek; idősek klubjai; szakmai szervezetek; helyi vállalkozók. Általános tájékoztatás elegendő: kommunikációs anyagok, nyilvános információk.

A **6.2.2. Az eszközök tulajdonjoga és az irányítási struktúra** fejezetben leírt szervezeti egységeken túl a projekt jövőbeli partnerei sokrétűek.

További érintettek és kapcsolódó tevékenységük:

- **Társasházi lakástulajdonosok** — tájékoztatás az energetikai és pénzügyi megtérülésről; ingyenes energetikai audit biztosítása; döntés-előkészítő anyagok és szavazási sablonok; egyablakos pályázati ügyintézés; kamatmentes kölcsön az Alapból.
- **Önkormányzati bérlők** — EPC-szerződés keretében az energiamegtakarításból fedezett felújítás, átlátható kommunikáció a lakbér-rendezés feltételeiről és mértékéről.
- **Helyi vállalkozások (építőipar)** — helyi KKV-k preferálása a felújítási közbeszerzésekben; blokkos közbeszerzési eljárások a nagyobb megrendelési volumen biztosítására; ESCO-partnerként való bevonás lehetősége.
- **Helyi adófizetők** — az energetikai eredmények (megtakarítás, CO_2-csökkentés) rendszeres nyilvános közzététele a SECAP-jelentésben; a revolving alap működésének átlátható bemutatása.
- **Fővárosi Önkormányzat / BKM** — kerületi önrész (15%) biztosítása a Zöld Panel Programhoz az Alapból; technikai segítségnyújtás a DEA-előkészítéshez; közös bírálóbizottsági részvétel; egyeztetés az EIB Budapest Urban Development keret közös igénybevételéről.
- **Bankok, befektetők** — a revolving alap portfólió szintű garanciát jelent a biztonságos tőkekihelyezéshez; középtávon vegyes tulajdonú városfejlesztő társaság keretében való részvétel lehetősége; az önkormányzati irányítás csökkenti a befektetési kockázatot.
- **Energiaszolgáltatók** — együttműködési megállapodások ESCO-konstrukciók kidolgozására; az energiaközösségi mintaprojektbe való bevonás; a MEKH által javasolt IPMVP-protokoll szerinti mérési és ellenőrzési feladatok ellátása.

A bevonási stratégia a következő, **6.2.5. Az érintettek bevonásának stratégiája** fejezetben kerül részletezésre.

6.2.5 Az érintettek bevonásának stratégiája

Az érintettek köre az **5.2.4 Az érintettek elemzése** fejezetben került részletezésre.

Az érintett típusa	Érdekeltségi szintje a projektben	Hatása a projektre	A bevonására irányuló tervezett tevékenység	A kommunikáció eszközei/csatornái
Zugló Önkormányzata	■■■	■■■	Rendeleti és költségvetési döntések, az Alap paramétereinek jóváhagyása, SECAP-célok számonkérése	Képviselő-testületi előterjesztések, bizottsági ülések, éves SECAP-jelentés
Polgármesteri Hivatal érintett	■■■	■■■	Pályázati kiírások és elbírálás, közbeszerzési eljárások lefolytatása, helyi adórendelet-	Belső koordinációs egyeztetések, előterjesztések,

szervezeti egységei			módosítás előkészítése, városrendezési megállapodások kezelése	közbeszerzési hirdetmények
ZEKI (Zuglói Energiatanácsadó- és Képző Iroda)	■■■	■■■	Energetikai adatbázis üzemeltetése, auditok koordinálása, tanácsadás társasházaknak és energiaközösségeknek, nyomonkövetés és eredményriport	Személyes tanácsadás, ZEKI honlap, elektronikus hírlevél, workshopok
Zuglói Zrt. – Társasházkezelő Osztály	■■■	■■■	Pályázati ügyintézés, társasházi döntés-előkészítés támogatása, közgyűlési koordináció, blokkos közbeszerzések szervezése	Társasházi közgyűlések, személyes ügyfélszolgálat, elektronikus értesítők
Társasházi képviselők	■■■	■■■	Pályázati ügyintézés, társasházi döntés-előkészítés támogatása, közgyűlési koordináció, blokkos közbeszerzések szervezése	Társasházi közgyűlések, személyes ügyfélszolgálat, elektronikus értesítők
Budapest Főváros Önkormányzata /BKM	■■■	■■■	Zöld Panel Program társfinanszírozása (15%), DEA-elkészítés, bírálóbizottsági részvétel, keret koordináció	Rendszeres szakmai egyeztetések, együttműködési megállapodás, közös kommunikáció
Zuglói Média	■■	■■	A program eredményeinek, mintaprojektjeinek és pályázati lehetőségeinek rendszeres bemutatása a kerületi közönség számára	Zuglói Lapok, kerületi közösségi média csatornák, online hírportál
Társasházi lakástulajdonosok	■■■	■■■	Ingyenes audit, döntés-előkészítő anyagok, szavazási sablonok, egyablakos pályázati ügyintézés, kamatmentes kölcsön	Kerületi honlap, Zuglói Lapok, közösségi fórumok, társasházi közgyűlések, ZEKI személyes tanácsadás
Önkormányzati bérlők	■■	■■■	EPC-szerződés kidolgozása, átlátható tájékoztatás a lakbér-rendezés feltételeiről	Személyes értesítés, bérlői tájékoztató levél, ügyfélszolgálat
Helyi vállalkozások (építőipar)	■■	■■	KKV-preferencia a közbeszerzésekben, blokkos eljárások, ESCO-partnerként való bevonás	Közbeszerzési hirdetmények, helyi vállalkozói fórumok, kamarák
Bankok, befektetők	■■	■■	Lakossági finanszírozás, Revolving alap garanciakonstrukciója,	Befektetői tájékoztató, kétoldalú tárgyalások
Energia-szolgáltatók	■	■■	ESCO-megállapodások kidolgozása, energiaközösségi mintaprojektbe való bevonás, IPMVP-protokoll szerinti M&V	Szakmai egyeztetések, MEKH-koordináció, pilot-projekt keretmegállapodás

Helyi adófizetők	■	■	Éves eredményközlés a SECAP-jelentésben, az Alap működésének nyilvános bemutatása	Kerületi honlap, Zuglói Lapok, képviselő-testületi ülések

6.3 Jogi elemzés – 4.sz. projekt

6.3.1 A tervezett beruházás jogi megvalósíthatósága

Önkormányzati jogkör: A Mötv. szerint az épületfelújítás nem kötelező önkormányzati feladat, de önként vállalt feladatként ellátható, feltéve, hogy finanszírozása saját bevételekből vagy erre a célra biztosított külön forrásokból történik. Az Ltv. 62. §-a az ingatlanértékesítési bevételek lakáscélú felhasználását kifejezetten kötelezővé teszi, amelybe a felújítás és korszerűsítés is beletartozik. A visszaforgatható alap ezen a jogalapon működtethető.

Társasházi jogi keret: A Tht. szerint a közös tulajdon felújításához szükséges szavazati arány a beavatkozás jellegétől függ (egyszerű többség, kétharmad vagy négynöt). A mélyfelújítások jellemzően kétharmados döntést igényelnek, ami a döntéshozatali folyamat kulcskockázata. Az SZMSZ-ben meghatározható a felújítási alap képzési kötelezettsége, ami hosszú távon megalapozza a fizetőképességet.

Helyi adójog: A Htv. felhatalmazza az önkormányzatot a kötelező mentességeken felüli további adókedvezmények bevezetésére. Az energetikai teljesítményhez kötött építményadó-kedvezmény jogszabályilag megvalósítható; a konkrét konstrukció kidolgozásához adójogi szakvélemény szükséges. Kommunális adó újbóli bevezetése szintén lehetséges, de politikai döntést igényel.

Közbeszerzési jog: A Kbt. lehetővé teszi életciklusköltség-alapú értékelési szempontok alkalmazását. Ennek kötelezővé tételéhez elegendő a belső közbeszerzési szabályzat módosítása – jogszabály-változás nem szükséges.

Energiaközösségek: A 2023-as villamos energia törvény módosítása megteremtette az energiaközösségek jogi keretét. A társasházi alkalmazás részletes szabályai, különösen a közös napelemes rendszerek hálózatra való csatlakoztatása és az elszámolás rendje, még fejlődő területnek számítanak; a MEKH aktív bevonása javasolt a mintaprojekt tervezési fázisában.

Településterv-felülvizsgálat: A jelenleg folyamatban lévő zuglói településterv-felülvizsgálat jogi lehetőséget teremt arra, hogy a zöldtető- és zöldfalkötelezések, valamint az energiaközösségek telepítési feltételei az új tervdokumentációban kötelező erővel jelenjenek meg – ez a legerősebb és legtartósabb szabályozási eszköz a projekt hosszú távú érvényesítéséhez.

6.3.2 Jogi / szabályozási ösztönzők és korlátok

Ösztönzők és felhasználásuk módja

Ösztönző	Jogalap	Felhasználás módja
Energiahatékonysági-alapú közbeszerzési értékelés	Kbt. 76. § (9) bek.	Kötelező szempontként rögzítés a belső közbeszerzési szabályzatban

Visszaforgatható (revolving) önkormányzati alap	Ltv. 62. §, Mötv. 41. §	Fejlesztési Alap energiahatékonysági pillérének önálló, kamatmentes kölcsön logikájú működtetése
Építményadó-mentesség felújítás idejére	Htv. 13. § (2) bek. analógiája, helyi rendelet	Felújítási engedély jogerőre emelkedésétől számított 3 adóévi mentesség bevezetése
Sávos energetikai adókedvezmény	Htv. 6. § (1) bek. – további kedvezmények lehetősége	Az elért energetikai besorolástól (pl. C vagy jobb) függő éves kedvezmény az építményadóból
Városrendezési megállapodásból befolyó összeg	12/2021. rendelet 11. §	Energiahatékonysági célú felhasználás rögzítése az Alap forrásai között
Zöld Panel Program – fővárosi társfinanszírozás	BKM program, fővárosi-kerületi megállapodás	Kerületi önrész (15%) biztosítása az Alapból, technikai segítségnyújtás a DEA előkészítéshez
Zöldtető-kötelezés a Településtervben	A magyar építészetről szóló 2023. évi C. törvény alapján jelenleg új településterv készítése kezdődött.	Új engedélyek és jelentős felújítások esetére kötelező zöldtető/zöldfal előírás beépítése
Energiaközösségek jogi kerete	2023-as Vet. módosítás	Mintaprojekt indítása, minta alapító dokumentumok és szerződéssablonok biztosítása

Korlátok és kezelésük módja

Korlát	Hatás	Kezelés módja
Az épületfelújítás nem kötelező önkormányzati feladat	Finanszírozás csak saját bevételből vagy célzott forrásból lehetséges; általános adóbevétel nem használható	Revolving alap Ltv. és Mötv. alapú jogszerű forrásszerkezettel; EU és EIB forrásokkal kiegészítve
Htv. – egy ingatlanra csak egyféle adónem	Építményadó és kommunális adó nem alkalmazható egyszerre	A konstrukció tervezésekor adójogi szakvélemény bevonása kötelező
Társasházi kétharmados szavazási küszöb	Mélyfelújítási döntések lassúak és bizonytalanok	Döntés-előkészítő anyag (DEA), jogi sablonok, ZEKI tanácsadás a folyamat gyorsítására
Lock-in hatás kockázata energetikai audit nélkül	Nem optimális beavatkozás esetén az energiamegtakarítás elmarad, a megtérülés romlik	Kötelező energetikai audit pályázati feltételként; a lock-in kizárása a pályázati értékelési szempontrendszerben
Energiaközösségek elszámolási szabályainak bizonytalansága	A közös napelemes rendszerek hálózati csatlakoztatása és elszámolása még nem teljesen letisztult	MEKH bevonása a tervezési fázisba; a mintaprojekt eredményei alapján sablonok frissítése

Önkormányzati szakmai kapacitás korlátai	Portfólió szintű kezelés dedikált erőforrás nélkül nem fenntartható	ZEKI felállítása, középtávon városfejlesztő társaság kialakítása; 2 fő dedikált szakértői kapacitás elegendő az induláshoz (KredEx-modell alapján)
Piaci energiaárak bizonytalansága	A pénzügyi modell megtérülési ideje erősen függ az energiaáraktól	Szcenárióalapú modellezés (támogatott és piaci ár); konzervatív becsléseken alapuló döntéselőkészítés

6.4 Gazdasági és pénzügyi elemzés – 4. sz. projekt

6.4.1 Becsült kiadások és bevételek

Az EUCF pénzügyi modell (EUCF Financial Model) alapján a várható bevételek és becsült költségek:

Bevételek – 4. sz. Projekt		
Összes értékesítés	0 EUR/év	%
Összes bérlet	0 EUR/év	%
Összes ismétlődő bevétel (pl. előfizetések, energiaértékesítés stb.)	55 263 EUR/év	100%
ÖSSZESEN (év)	**55 263 EUR/év**	**100%**

Tőkebefektetés (CAPEX) – 4. projekt		
Zöld Közbeszerzés és helyi beruházási gyakorlat felülvizsgálata	0 EUR	0,00%
Társasházi támogatási rendszer	1 840 227 EUR	60,61%
Budapesti Zöld Panel Program	632 000 EUR	20,82%
Energiaközösségek	513 159 EUR	16,90%
Zöldfalak, zöldtetők	50 715 EUR	1,67%
ÖSSZESEN	**3 036 101 EUR**	**100%**

Működési költségek (OPEX) – 4. projekt (A táblázat további sorokkal egészíthető ki, ha több működési költség kategóriát terveznek.)		
Fizetések, juttatások	- 6 920 EUR/év	100%
ÖSSZESEN (év)	**- 6 920 EUR/év**	**100%**

6.4.2 Pénzügyi mutatók

Az EUCF pénzügyi modellben (EUCF Financial Model) szereplő becslések alapján a javasolt projekt pénzügyi mutatói:

Saját tőke belső megtérülési rátája (IRR) (Nem értelmezhető a saját tőke nélkül finanszírozott projektek esetében)	(Nem értelmezhető a saját tőke nélkül finanszírozott projektek esetében)
A projekt belső megtérülési rátája (IRR)	-1,69%
Megtérülési idő (Nem értelmezhető a saját tőke nélkül finanszírozott projektek esetében)	(Nem értelmezhető a saját tőke nélkül finanszírozott projektek esetében)
Nettó jelenérték(NPV) (Nem értelmezhető a vissza nem térítendő forrásokból finanszírozott projektek esetében.)	-1 316 817 EUR

6.4.3 Finanszírozási megközelítés és finanszírozási források

Finanszírozási megközelítés

A Beruházási Koncepcióterv projektje a helyi pénzügyi erőforrás hatékonyságot kívánja növelni és a magánerő bevonását ösztönözni, így jelentős a piaci arányra számít. Mindazonáltal a magyar energiapolitikai környezetben az energetikai felújítások rendkívül alacsony belső megtérülési rátával tudnak csak megvalósulni. Ezekből adódóan fontos tudatában lenni, hogy a beruházási koncepció céljai piaci alapon is csak az ingatlantulajdonosok saját forrásai mellett további pénzügyi támogatási lehetőségek bevonásával fog megvalsulni.

Saját források: Az önkormányzati költségvetés mellett a Zuglói Fejlesztési Alap dedikált lehetőség, miszerint az önkormányzati ingatlanvagyon bővítésére, karbantartására, korszerűsítésére kell fordítani.

Közvetlen EU-s és hazai támogatások: Az energiahatékonyság növelését eredményező projektelemek jellemzően a KEHOP Plusz vagy a Gazdaságfejlesztési és Innovációs Operatív Program Plusz (GINOP Plusz) keretébe illeszkedik, amennyiben a pályázatok újra elérhetővé válnak, és azok budapesti kerületek számára is biztosítottak. A klímaadaptációs elemek (A2, A8, B6), amennyiben replikációs hatása bemutatható, az Environmnetal and Climate Action (LIFE) program keretében, míg az intézményi funkciók csoportos kezelése az INTERREG, URBACT, Horizon Europe vagy ERASMUS+ forrásból számíthat támogatásra. Az energiaközösségek nagyobb részarányát mind a DIMOP Plusz és KEHOP Plusz, mind az EECF segíti.

Magántőke visszatérítendő és kedvezményes hitel források: A Magyar Fejlesztési Bank (MFB) és kereskedelmi nbankok zöld hiteltermékei közvetlenül hiteleznek energiahatékonysági projekteket. Ezek szociális megfontolás alapján kombinálhatók a vissza nem térítendő támogatásokkal. Banki hitelek és zöld kötvény esetében az önkormányzatoknak a jogi és törvényi feltételek előírják, hogy minden esetben engedélyezési folyamaton kell átesni (eladósodás elleni védelem).

EKR, ESCO: A komplex gépészeti rendszerek, az energiamenedzsment, világítás korszerűsítés és a megújuló energia rendszerek mind ESCO-modell, mind EKR bevonás alkalmazható, leginkább nagyobb ingatlanok esetében.

A finanszírozási források részletes leírása a **9. sz. mellékletben** található.

A Beruházási Koncepciótervben meghatározott feladatok végrehajtása jelentős költségigénnyel jár – az intézkedések forrásigényére és lehetséges finanszírozási forrásaira vonatkozóan az alábbi táblázat **közelítő becslést** tartalmaz, amely **indikatív jellegű, további döntéseket megalapozó célokat szolgál és nem képeznek kötelezettségvállalást az Önkormányzat részéről**. A tényleges költségek az projektek megvalósításának módjától, volumenétől, időpontjától függően ezektől eltérhetnek. Az intézkedések

megvalósításához szükséges összegek pontos meghatározása és azok tényleges forrásainak megadása a továbbtervezés során pontosítandó. Az intézkedések időbeni ütemezése a rendelkezésre álló (pályázati és magán) források függvénye. Az Önkormányzat aktív forrásfeltárása és lehívása, valamint partnerségek építése kritikus, hogy a megvalósításhoz szükséges forrásokat aktivizálni tudja.		
A teljes beruházás mérete – 4. projekt	**3 036 101 EUR**	**100%**
Nem visszatérítendő pénzügyi források	**1 973 466 EUR**	**a teljes befektetés 65%-a**
Önkormányzati/regionális támogatások[41]	898 610 EUR	a teljes nem visszatérítendő forrás 45,54%-a
Nemzeti támogatások[1]	315 831 EUR	a teljes nem visszatérítendő forrás 16%-a
Európai támogatások[1]	EUR	a teljes nem visszatérítendő forrás %-a
Saját önkormányzati források	759 025 EUR	a teljes nem visszatérítendő forrás 38,46%-a
Egyéb források (kérjük, részletezze)	EUR	a teljes nem visszatérítendő forrás %-a
Egyéb nem visszatérítendő pénzügyi forrás ……		
Visszatérítendő pénzügyi források	**1 062 635 EUR**	**a teljes befektetés %-a**
Visszatérítendő magán források	**1 062 635 EUR**	**a teljes visszatérítendő pénzügyi forrás %-a**
Kereskedelmi bankok *(Tartozás (debt) az EUCF pénzügyi modelljében (Excel))*	1 062 635 EUR	a teljes visszatérítendő magán forrás %-a
Befektetési alapok/intézményi befektetések *(Saját tőke (Equity) az EUCF pénzügyi modelljében Excel))*	EUR	a teljes visszatérítendő magán forrás %-a
Magánbefektetők/finanszírozók (beleértve a polgárokat is) *(Saját tőke (Equity) az EUCF pénzügyi modelljében (Excel))*	EUR	a teljes visszatérítendő magán forrás %-a
Egyéb források (kérjük, részletezze)	EUR	a teljes visszatérítendő magán forrás %-a
Egyéb visszatérítendő magán pénzügyi forrás: ……		

[41] közvetlen és közvetett támogatások, kedvezmények

Visszatérítendő közfinanszírozási források	***EUR***	***a teljes visszatérítendő források %-a***
Nemzeti/regionális fejlesztési bankok *(Tartozás (debt) az EUCF pénzügyi modelljében (Excel)*	*EUR*	a teljes visszatérítendő közfinanszírozású forrás %-a
Multilaterális bankok/ Nemzetközi pénzügyi intézmények *(Tartozás (debt) az EUCF pénzügyi modelljében (Excel)*	*EUR*	a teljes visszatérítendő közfinanszírozású forrás %-a
Egyéb források (kérjük, részletezze)	*EUR*	a teljes visszatérítendő közfinanszírozású forrás %-a
Egyéb visszatérítendő közfinanszírozású forrás: ……		

6.5 Beruházási ütemterv – 4. projekt

A tervezett beruházások ütemtervét az alábbi táblázatban foglaljuk össze:

#	Beruházási lépés	A beruházási lépés ismertetése	A kezdés várható ideje	A befejezés várható ideje	Főbb eredmény	Felelős
1	Zöld Közbeszerzés és helyi beruházási gyakorlat felülvizsgálata	A közbeszerzési és beruházási gyakorlat felülvizsgálata annak érdekében, hogy az energiahatékonysági szempontok következetesen érvényesüljenek az önkormányzati épületfelújítások és fejlesztések során.	2026. 09.	2030.01	Az önkormányzati közbeszerzési eljárásokban az energiahatékonysági értékelés következetes alkalmazása. Évenkénti 0,050 GWh energiamegtakarítás, 23 tCO2 csökkenés.	ZPH illetékes főosztályai, Zuglói Önkormányzat
2	Társasházi támogatási rendszer	A pályázati rendszer és kapcsolódó helyi jogszabályok felülvizsgálata	2026. 09.	2030.01	A helyi társasházi támogatás energiahatékony épületfelújításokat eredményez. Évenkénti 13,277 GWh energiamegtakarítás, 0,802GWh megújuló energiatermelés, 6336 tCO2 csökkenés.	ZPH illetékes főosztályai, Zuglói Önkormányzat
3	Budapesti Zöld Panel Program	A Budapesti Zöld Panelprogram minél jobb kerületi kihasználtságát Zugló Önkormányzat saját forrásával, technikai segítségnyújtással, képzésekkel támogatja.	2026. 07.	2030.01	60 beruházási terv elékszül és négy nagy épület (3–4 lépcsőházas, 10 emeletes panelépület) és 300-400 lakás energetikai korszerűsítése megvalósul. Évenkénti 1,602 GWh energiamegtakarítás, 284 tCO2 csökkenés.	ZPH illetékes főosztályai, Zuglói Önkormányzat, Budapest Főváros Önkormányzata, BKM Nonprofit Zrt

4	Energiaközösségek	Önkormányzati tudástámogatás és mintaprojektek elősegítése.	2027. 01.	2030.01	Működő energiaközösség mintaprojekt. Évenkénti 0,282 GWh energiamegtakarítás, 0,264 GWh megújuló energiatermelés, 132 tCO2 csökkenés.	ZEKI
5	Zöldfalak, zöldtetők	Zöldfelület-fejlesztés szabályozási eszközökkel és támogatással: zöldfalak és zöldtetők	2026. 07.	2030.01	15 épület zöldtetővel, 25 épület zöldfallal való ellátása a szabályozási és beruházási eszközök kombinációjával. Évenkénti 0,83 GWh energiamegtakarítás, 440 tCO2 csökkenés.	ZPH illetékes főosztályai, Zuglói Önkormányzat, ZEKI

7 A beruházási koncepció mellékleteinek jegyzéke

Általános befektetési koncepció háttér, kontextus és indoklás	1. sz. melléklet: Klímastratégia (1.1_Zuglo_Klimastrategia_2021_06_10.pdf) 2. sz. melléklet: SECAP 2019 (1.2_SECAP_Energiaklub_BPXIV.Zugló_SECAP_HU.pdf) 3. sz. melléklet: SECAP felülvizsgálat 2025 4. sz. melléklet: Budapest Főváros XVI. kerület Zugló Önkormányzat Energetikai Koncepcióterve 2025 (4_koncepcióterv_EgyedCsaba.pdf)
Tervezett műszaki intézkedések	P1 melléklet: Intézmények energiahatékonyságának javítására szolgáló beruházások megvalósíthatósági tanulmánya (1. sz. projekt) (P1_EUCF_MEGVALTAN_INTÉZMÉNY_HU.pdf) P2 melléklet: Pétervárad utca 2. (Hrsz. 31697/1) számú ingatlanon elhelyezkedő Polgármesteri Hivatal és szociális lakások klímaadaptív és energiahatékony felújítása – Megvalósíthatósági tanulmány (2. sz. projekt) (P2_Petervarad2_MegvalTan_20260514.pdf) P2.0 melléklet: Területi kimutatás – Meglévő és tervezett állapot (P2.0_Petervarad2_teruletkimutatas.pdf) P2.1 melléklet: Meglévő állapot alaprajzok (P2.1_Petervarad2_meglevo_20260311.pdf) P2.2 melléklet: Tervezett állapot alaprajzok (P2.2_Petervarad2_tervezett_20260311.pdf) P2.3 melléklet: Udvarkialakítás fázisai (P2.3_Petervarad2_udvarok_20260311.pdf) P2.4 melléklet: Megközelítések (P2.4_Petervarad2_utvonalak_20260311.pdf) P3 melléklet: Energiatanácsadó- és képző iroda létrehozása Zuglóban – megvalósíthatósági tanulmány (3. sz. projekt) (P3_Energetikai tanácsadó iroda MVT_Zugló_02.27.pdf) P4 melléklet: Támogatási és ösztönző rendszerek – Befektetési elemzés (4. sz. projekt) (P4_Zuglo_Tamogatasi_Rendszerek_MegvalTan.pdf)
Piacelemzés és korlátok	P1 melléklet: Intézmények energiahatékonyságának javítására szolgáló beruházások megvalósíthatósági tanulmánya (1. sz. projekt) (P1_EUCF_MEGVALTAN_INTÉZMÉNY_HU.pdf) P1.1 melléklet: Intézményi elemzés (P1.1_Zugló EUCF_intézményi elemzés.pdf) P2 melléklet: Pétervárad utca 2. (Hrsz. 31697/1) számú ingatlanon elhelyezkedő Polgármesteri Hivatal és szociális lakások klímaadaptív és energiahatékony felújítása – Megvalósíthatósági tanulmány (2. sz. projekt) (P2_Petervarad2_MegvalTan_20260514.pdf) P2.5 melléklet: Hivatali dolgozói kérdőív elemzés (P2.5_Petervarad2_EUCF_dolgozói elemzés.pdf) P3 melléklet: Energiatanácsadó- és képző iroda létrehozása Zuglóban – megvalósíthatósági tanulmány (3. sz. projekt) (P3_Energetikai tanácsadó iroda MVT_Zugló_02.27.pdf) P3.1 melléklet: Lakossági kérdőív elemzés (P3.1_Zugló EUCF_lakossági elemzés.pdf)

	P4 melléklet: Támogatási és ösztönző rendszerek – Befektetési elemzés (4. sz. projekt) P 4.1 melléklet: Közös képviselői képzés és konzultációk (P4.1_Zugló EUCF_közös képviselői képzés és konzultációk.pdf) (P4_Zuglo_Tamogatasi_Rendszerek_MegvalTan.pdf)
A javasolt beruházási koncepció várható hatásmutatói	P1 melléklet: Intézmények energiahatékonyságának javítására szolgáló beruházások megvalósíthatósági tanulmánya (1. sz. projekt) (P1_EUCF_MEGVALTAN_INTÉZMÉNY_HU.pdf) P2 melléklet: Pétervárad utca 2. (Hrsz. 31697/1) számú ingatlanon elhelyezkedő Polgármesteri Hivatal és szociális lakások klímaadaptív és energiahatékony felújítása – Megvalósíthatósági tanulmány (2. sz. projekt) (P2_Petervarad2_MegvalTan_20260514.pdf) P3 melléklet: Energiatanácsadó- és képző iroda létrehozása Zuglóban – megvalósíthatósági tanulmány (3. sz. projekt) (P3_Energetikai tanácsadó iroda MVT_Zugló_02.27.pdf) P4 melléklet: Támogatási és ösztönző rendszerek – Befektetési elemzés (4. sz. projekt) (P4_Zuglo_Tamogatasi_Rendszerek_MegvalTan.pdf)
A tervezett intézkedések bemutatása	P1 melléklet: Intézmények energiahatékonyságának javítására szolgáló beruházások megvalósíthatósági tanulmánya (1. sz. projekt) (P1_EUCF_MEGVALTAN_INTÉZMÉNY_HU.pdf) P2 melléklet: Pétervárad utca 2. (Hrsz. 31697/1) számú ingatlanon elhelyezkedő Polgármesteri Hivatal és szociális lakások klímaadaptív és energiahatékony felújítása – Megvalósíthatósági tanulmány (2. sz. projekt) (P2_Petervarad2_MegvalTan_20260514.pdf) P2.6 melléklet: Beruházási változatok költség-hatás elemzése (P2.6_Petervarad2_KoltsegOpciok_vegleges.pdf) P3 melléklet: Energiatanácsadó- és képző iroda létrehozása Zuglóban – megvalósíthatósági tanulmány (3. sz. projekt) (P3_Energetikai tanácsadó iroda MVT_Zugló_02.27.pdf) P4 melléklet: Támogatási és ösztönző rendszerek – Befektetési elemzés (4. sz. projekt) (P4_Zuglo_Tamogatasi_Rendszerek_MegvalTan.pdf) P_osszefoglalo melléklet: A Beruházási Koncepció négy projektjének hatásmutatói, beruházási ütemtervei, finanszírozási megközelítés és pénzügyi modell fő adatai (P_osszefoglalo_EUCF_AllProjectsSummary.pdf) P_osszefoglalo2 melléklet: A Beruházási Koncepció négy projektjének illeszkedése a SECAP célokhoz (P_osszefoglalo2_SECAP_MitigationProjects_EUCF_20250510.pdf
A résztvevő szervezetek áttekintése	5. sz. melléklet: Budapest Zugló Önkormányzata elmúlt évekbensikeresen megvalósított projektjei (5_EUCF_MegvalosultProjektek.pdf) 6. sz. melléklet: Irányítási struktúra: a Zuglói Önkormányzat, Polgármesteri Hivatal és a Zuglói Zrt (6_EUCF_Zuglo_Projektgazda_.pdf)
A pénzügyi felelősséget viselő szervezet(ek) kockázati profilja	7. sz. melléklet: Budapest Főváros XIV. Kerület Zugló Önkormányzata mint pénzügyileg felelős jogi személy kockázati profilja (7_EUCF_Zuglo_KockazatiProfil_vegso.pdf)
Az érintettek elemzése	8. sz. melléklet: Érintetti elemzés (8_EUCF_Zuglo_StakeholderAssessment_vegso.pdf)

	P1 melléklet: Intézmények energiahatékonyságának javítására szolgáló beruházások megvalósíthatósági tanulmánya (1. sz. projekt) (P1_EUCF_MEGVALTAN_INTÉZMÉNY_HU.pdf) P2 melléklet: Pétervárad utca 2. (Hrsz. 31697/1) számú ingatlanon elhelyezkedő Polgármesteri Hivatal és szociális lakások klímaadaptív és energiahatékony felújítása – Megvalósíthatósági tanulmány (2. sz. projekt) (P2_Petervarad2_MegvalTan_20260514.pdf) P3 melléklet: Energiatanácsadó- és képző iroda létrehozása Zuglóban – megvalósíthatósági tanulmány (3. sz. projekt) (P3_Energetikai tanácsadó iroda MVT_Zugló_02.27.pdf) P4 melléklet: Támogatási és ösztönző rendszerek – Befektetési elemzés (4. sz. projekt)
A tervezett beruházás jogi megvalósíthatósága	10. sz. melléklet: Hatályos építési és településképi helyi jogszabályok előírásai az 1. sz. projekt: Intézmények energiahatékonyságának javítására szolgáló beruházásokra és a 2. sz. projekt: Pétervárad utca 2. (Hrsz. 31697/1) számú ingatlanon elhelyezkedő Polgármesteri Hivatal és szociális lakások klímaadaptív és energiahatékony felújítására (10_ZESZ_JogiKeretek.pdf) P1 melléklet: Intézmények energiahatékonyságának javítására szolgáló beruházások megvalósíthatósági tanulmánya (1. sz. projekt) (P1_EUCF_MEGVALTAN_INTÉZMÉNY_HU.pdf) P2 melléklet: Pétervárad utca 2. (Hrsz. 31697/1) számú ingatlanon elhelyezkedő Polgármesteri Hivatal és szociális lakások klímaadaptív és energiahatékony felújítása – Megvalósíthatósági tanulmány (2. sz. projekt) (P2_Petervarad2_MegvalTan_20260514.pdf) P3 melléklet: Energiatanácsadó- és képző iroda létrehozása Zuglóban – megvalósíthatósági tanulmány (3. sz. projekt) (P3_Energetikai tanácsadó iroda MVT_Zugló_02.27.pdf) P4 melléklet: Támogatási és ösztönző rendszerek – Befektetési elemzés (4. sz. projekt) (P4_Zuglo_Tamogatasi_Rendszerek_MegvalTan.pdf)
Gazdasági és pénzügyi elemzés	9. sz. melléklet: Finanszírozási források (9_EUCF_Zuglo_FinanszirozasiForrasok_vegso.pdf) P_osszefoglalo melléklet: A Beruházási Koncepció négy projektjének hatásmutatói, beruházási ütemtervei, finanszírozási megközelítés és pénzügyi modell fő adatai (P_osszefoglalo_EUCF_AllProjectsSummary.pdf) P_osszefoglalo2 melléklet: A Beruházási Koncepció négy projektjének illeszkedése a SECAP célokhoz (P_osszefoglalo2_SECAP_MitigationProjects_EUCF_20250510.pdf) FM1 melléklet: EUCF Financial Model 1.sz. projekt (FM1_FinancialModel_fin.xlsx) FM2 melléklet: EUCF Financial Model 2.sz. projekt (FM2_FinancialModel_3opció_fin.xlsx) FM3 melléklet: EUCF Financial Model 3.sz. projekt (FM3_FinancialModel_fin.xlsx) FM4 melléklet: EUCF Financial Model 4.sz. projekt (FM4_FinancialModel_fin.xlsx)
Beruházási ütemterv	P1 melléklet: Intézmények energiahatékonyságának javítására szolgáló beruházások megvalósíthatósági tanulmánya (1. sz. projekt) (P1_EUCF_MEGVALTAN_INTÉZMÉNY_HU.pdf) P2 melléklet: Pétervárad utca 2. (Hrsz. 31697/1) számú ingatlanon elhelyezkedő Polgármesteri Hivatal és szociális lakások klímaadaptív és energiahatékony felújítása – Megvalósíthatósági tanulmány (2. sz. projekt) (P2_Petervarad2_MegvalTan_20260514.pdf)

	P3 melléklet: Energiatanácsadó- és képző iroda létrehozása Zuglóban – megvalósíthatósági tanulmány (3. sz. projekt) (P3_Energetikai tanácsadó iroda MVT_Zugló_02.27.pdf) P4 melléklet: Támogatási és ösztönző rendszerek – Befektetési elemzés (4. sz. projekt) (P4_Zuglo_Tamogatasi_Rendszerek_MegvalTan.pdf) P_osszefoglalo melléklet: A Beruházási Koncepció négy projektjének hatásmutatói, beruházási ütemtervei, finanszírozási megközelítés és pénzügyi modell fő adatai (P_osszefoglalo_EUCF_AllProjectsSummary.pdf)