

IDEA Közigazgatás Korszerűsítési Program
Finanszírozási Munkacsoport

Dr. Kóródi József

**Az önkormányzatok kötelező középtávú tervezésének
szükségességéről és a lehetőségekről**

2005. május

1. BEVEZETÉS

Az elmúlt évtized egyik legjelentősebb eredménye volt, hogy a települések megszabadultak az állami gyámkodástól és megteremtődtek az alapfeltételek, hogy a polgárok valóban befolyást gyakoroljanak településük életére, formálására. A kialakult önkormányzati rendszer lehetőségeinek kihasználása korlátozottnak mondható, amely részben a tájékozottság elégtelenségéből adódik.

Az önkormányzatiság – az önkormányzó társadalom eszméje és a gyakorlat, a helyi hatalom és hivatal tevékenysége, a helyi és nem helyi szereplők döntéshozatalban játszott szerepének ismerete szűk körű, a hazai és nemzetközi tapasztalatcsere eredményessége vitatható – szemben a kutatómunka fejlettségével.

A helyi önkormányzatok működési tapasztalatai:

- a gazdaság, infrastruktúra és településfejlesztési folyamatokban,
- az anyagi források bővítésében, új eszközök és intézmények formálásában,
- a vállalkozói környezet kialakításában és konkrét vállalkozások szervezésében,
- a településen belüli és települések közötti kapcsolatok és együttműködés erősítésében, és
- több más vonatkozásban

jelentős eredményeket mutathat fel, miközben szemléleti és mechanizmusbeli okok sokasága gátolja eredményességét. Szereptévesztés, szakszerűtlenség, képzetlenség, politikai és személyiségi zavarok akadályozzák a problémák felismerését, a megoldások és mechanizmusok összehangolását.

A terület- és településfejlesztés politika és önkormányzati rendszer törvényi szabályozottsága, különösen a településpolitika eszközrendszerére kritikusnak mondható. **Egyidejűleg jelen van a pazarlás és a pénzhiány, súlyos fogyatékoság az éves költségvetési rendszer és a közép ill. hosszú távú stratégiai törekvések közti szakadék mélyülése, a középtávú programozás ellehetetlenedése.**

Az Európai Unióba történt belépés, az önkormányzatok fokozott mértékű versenykörnyezetbe kerülése, az elmúlt év Uniós tapasztalatai elegendő jelzés arra, hogy mindannyian

rádöbbenjünk, a gazdaság tervezés és finanszírozás régi módon nem mehet. Az éves költségvetés tervezés és gazdálkodás egyik oldalon, az ún. hosszú és középtávú programozás és projekttervezés a másik oldalon anomáliákhoz vezet. A nemzetközi, ezen belül az Európai Unió országok és a hazai tapasztalatok is bizonyítják a közszféra középtávú pénzügyi-gazdasági folyamatai áttekintésének, mi több, tervezésének szükségességét.

A változások – változtatások – kényszerének helyi, országos és nemzetközi okai többnyire ismertek. Okainak kutatói feltárása többnyire megtörtént, irányai, méretei és a megoldások tartalmi és politikai keretei kialakulatlanok. Eltérő törekvések, fejlesztési szabályozások, stratégiák mutatkoznak az önkormányzati szektor szerepének megítélésében és a reform lépések tartalmában.

Az önkormányzati működés anomáliája és az elmúlt évek tapasztalatai a településszövetségek, területfejlesztési társulások, a település- és kistérség-menedzselés és -finanszírozás, a projektkészítés, pályázat-pályáztatás és tenderezési gyakorlat tanulságai, az eszköz- és piaci intézményrendszer hiányosságai, az információs rendszer gyengeségei, a foglalkoztatási – munkanélküliségi és strukturális válságkezelés határfokának problémái stb. önmagukban is indokolják az átfogó rendezés szükségességét.

Az EU csatlakozással összefüggő jogharmonizáció és strukturális átalakulási igények, a helyi és megyei szintek mellett a régiók megjelenése, az együttműködés új európai dimenziója, mindenekelőtt az Európai Régiók közötti együttműködési program, a szakértői tapasztalatok áramlása, a partnerkeresés, az Európai Unió és az USA településszövetségeinél szerzett tapasztalatok és hazai, kistérségi és megyei szintű projektkészítése során tanultak is hozzájárulnak az önkormányzati rendszer megújításának igenléséhez.

Az államháztartási reform keretében a helyi önkormányzatok gazdálkodási rendjét is újra kell szabályozni. A legfontosabb feladat az állam, az önkormányzatok, illetve a nem állami szférák között feladat, felelősség és teherviselés egyértelműbb meghatározása, jóllehet a részletekbe menő szétválasztás e téren nem lehetséges. Legalább az alapelvek szintjén azonban definiálni kell:

- mely feladatokat kell továbbra is **központilag irányított szerveknek** megoldaniuk (ide tartozik pl. a honvédelem, a közrendvédelem, járványügy, a katasztrófa-elhárítás);

- melyek az önkormányzatok **állam által átruházott feladatai**, amelyek finanszírozását teljes mértékben az államnak kell viselnie, s egyúttal a forrásfelhasználást is szigorúan ellenőriznie (ide tartozik pl. a hatósági ügyintézés zöme, az állampolgárok nyilvántartása, a vészhelyzetek elhárításának helyi feladatai);
- melyek azok a funkciók, amelyekhez az állam meghatározott mértékben hozzájárul (függetlenül attól, hogy a működtető önkormányzat, egyház, alapítvány vagy magánszemély), de teljek költségeit nem vállalja, vagyis **az állam nem intézményt finanszíroz, hanem a feladatot támogatja** (e körbe tartozik a közoktatás, a szociális ellátás, és – nem állami, hanem társadalombiztosítási részből – az egészségügyi ellátás);
- végül melyek azok a területek, ahol az állam közvetlen felelősséget és finanszírozási részesedést nem vállal, hanem az önkormányzatnak a fenntartást és fejlesztést **saját bevételeiből kell biztosítania** vagy önfinanszírozóvá tennie.

A helyi önkormányzatok, ill. az önkormányzati szféra kormányzati szintű képviselőket ellátó Belügyminisztérium számára az átfogó reform megvalósítását kínáló egyúttal választhatatlan lehetőség az önkormányzatok gazdasági tervezése feltételeinek megteremtése. Ehhez a tartalmi és formai követelmények, módszerek és főként tapasztalatok szerzésére van szükség.

A hazai közszektor, benne a helyi önkormányzati szektor meglehetősen fejletlen tervezési kultúrával működik. Az elmúlt 15 évben ez nem kevés működési-súrlódási veszteség forrása volt. Elég, ha a csak az önkormányzati céltámogatási rendszer (és ez csak egyetlen példa) működésére gondolunk. E hiátus jelentősége, potenciális romboló hatása az EU-hoz történt csatlakozással drámaian felértékelődött. Elég, ha csak az NFT I. és a most készülő NFT II.-vel kapcsolatos tapasztalatokra utalunk. Az okok részletezése nem feladatunk. Írásunkban arra koncentrálnunk, amely területeken előrelépés szakmai feltételeire az IDEA Finanszírozási munkacsoportjának ráhatása lehet. Ezek közül legelőször is arra utalunk, hogy sem a közszektor pénzügyi beszámoló rendszere, sem az államháztartási információs rendszer nem képezi alapját egy valamennyire is működő tervezési rendszernek. Egy másik fontos kiindulási pontunk, hogy nem kell a kereket újra feltalálni. A feladat e téren az ismert élenjáró gyakorlatok adaptálása és alkalmazási feltételeinek megteremtése.

A magyar gazdaság, különösen a közszektor az EU tagsággal egy *tervezett környezetbe* került, amely környezet pozitív hatásait az ehhez a követelményekhez történő igazodással lehet kiaknázni. A magyar intézményrendszer több pontján megjelentek a tervezés és programozás elemei. Kiépültek a területfejlesztés nemzeti szintű intézményei, a Magyar Terület és Regionális Fejlesztési Hivatal, a regionális fejlesztési tanácsok, és a Nemzeti Fejlesztési Hivatal. Az alsóbb szintek kapcsolódását, az EU kohéziós politikája elveinek gyakorlati érvényesülését, nem utolsó sorban az abszorpciót az önkormányzatok középtávú (az Financial Perspective igazodó) kötelező tervezése tudja biztosítani.

Az IDEA Közigazgatás Korszerűsítési Program Finanszírozási Munkacsoport fontos feladatának tekinti az önkormányzati gazdasági tervezés rendszerének követelményeihez igazoldó megfogalmazását, az ehhez szükséges nemzetközi és hazai tapasztalatok vizsgálatát, döntően az európai tervezési ciklusokhoz igazodó középtávú tervezési lehetőségek és szükségességének bemutatását. Előzetes konzultációk alapján kiválasztott „minta” települések (Gyula, Hajdúszoboszló, Sarkad, Ózd, Dúdar, Nagykovácsi, Csopak, Alsómocsolád, Nagyrév) tervezési tapasztalatai minden bizonnyal hasznosítható módszertani eredményeket hozhatnak, miközben párhuzamos metodológiai tartalmú kutatómunka igénye is megfogalmazható.

2. A HELYI TÁRSADALMAK STRATÉGIÁJA A XXI. SZÁZAD FORDULÓJÁN

A XXI. század – minden bizonnyal – a tudás és vállalkozások évszázada lesz: iránytű, és a változásokhoz igazodás művészete nélkül a helyi stratégiák erőtlenné válnak, az önkormányzatok ellehetetlenülnek: *új szemléletű stratégiára van szükség, amely stratégia egyértelművé teszi:*

- az önkormányzati szféra megújításának feladatait és forgatókönyvét,
- az eltérő fejlődési szakaszokban lévő városok és falvak jövőképét,
- a fejlesztés elveit, követelményeit, az alternatív lehetőségeket,
- a nemzetközi követelményekhez és az állampolgárok várakozásaihoz igazodás feladatait,
- kijelöli a polgárosodó, civilizálódó és megújuló település minőséghez vezető utakat,
- megerősíti a helyi politika szereplőit ill. résztvevőit a helyi tudás, cselekvés és partnerség stb. területein,

- mozgósító, egyben lelkesítő célokat, eszköz- és intézményi rendszert ajánl a helyben lakóknak,
- a múlt, a jelen és a jövő fejlődésében, fejlesztésében a tervszerűség és tudatosság fontosságát erősíti, és végül
- megalapozza a folyamatos tervezést és gazdálkodást.

2.1 Az új stratégia kiinduló pontjai, alternatív lehetőségei a tervezés, a piac és a vagyontényező új megvilágításában

Az önkormányzati jövő kulcskérdését a tervezési, piaci és vagyongazdálkodási folyamatok, tervezés és működési keretek összehangolása jelentik, elengedhetetlen a jelenlegi rendezetlenség súlyos következményeinek megszüntetése. A területi tervezés rendszerének megújítása napjainkban széles körben felmerülő és nem halasztható feladattá vált.

A rendszerváltással összeomlott a korábbi tervezési rendszer, és az elmúlt évek területi fejlődési folyamatainak befolyásolása leszűkült a pénzügyi, költségvetési tervek rövid távú időhorizontjára. Ez a tendencia gyakorlatilag megfelelt a fejlett országok korábbi projekt-orientált tervezési gyakorlatának. Az utóbbi években előtérbe került a programozás, a hosszú- és középtávú és az ezzel összehangolt projekttervezés. Az ehhez való felzárkózás szükségességét nem csupán a szakmai közvélemény érzékeli, hanem a jelentkező problémák kapcsán az önkormányzati és a politikai szféra, valamint az állampolgárok is.

A területi tervezési rendszer korszerűsítésével kiküszöbölni kívánt főbb hiányosságok és megoldandó feladatok:

- a fejlesztés külső és belső környezetében végbement, illetve végbemenő változások, mindenekelőtt az állami és privát szféra utóbbi javára változó súlyának figyelembe vétele;
- a gazdálkodási rendszer alapjainak megváltozása révén formálódó új piaci keretekhez való igazodás;
- az EU szintjén megfogalmazott követelmények érvényesítése a kompatibilitás érdekében;
- a tervezés nemzetközi egységeinek összehangolása;
- a terv komplexitásának erősítése;
- a terv átfogó, ugyanakkor egységes jellegének biztosítása;
- a terv közérthetővé tétele;

- a terv készítése és megvalósítása közötti kapcsolat helyreállítása;
- az ellenőrzési és monitoring rendszer erősítése;
- a folyamatos tervezés rendszerének gyakorlati kialakítása, és végül
- a gazdasági-pénzügyi tervezés, programozás, projektkészítés új igényeinek figyelembe vétele.

Alapvető szemléleti kérdés, hogy a területi folyamatok befolyásolására irányuló terület-, településfejlesztés, -rendezés és költségvetés-tervezés egymással szoros kölcsönhatásban álló, összefüggő tevékenységek, így tervezésük is összefonódik.

A területfejlesztés tervezése szervesen illeszkedik a társadalom és a gazdaság egészébe és különböző szintjeibe, működési rendszerébe. A beilleszkedés zavarai hatékonyságcsökkenést, működési problémákat okozhatnak nem csupán a tervezés által érintett térségben, hanem az azt magába foglaló nagyobb egységben is. **A területfejlesztés tervezésének alapvető célja ugyanis a területi folyamatok befolyásolására irányuló tevékenységek összhangjának biztosítása.**

Attól függően, hogy milyen a társadalom szerveződési rendszere (felülről irányított, hierarchikus vagy alulról szerveződő demokratikus – csak a két szélső pólust említve), a tervezési folyamat és maga a terv eltérő sajátosságokkal, tartalommal és szerepkörökkel rendelkezik. Ezért a területi tervezési rendszer meghatározásának alapkérdése, a megfelelő konzisztencia biztosítása érdekében a társadalom szerveződési módjának, működési formáinak tisztázása. A tervezési rendszer eredményességét ezzel összhangban az elfogadott tervezési elvek következetes érvényesítése és a külső feltételrendszer változásainak összhangja határozza meg.

A jelenlegi hazai társadalomszerveződési elveknek olyan tervezési folyamat és ennek eredményeként elkészülő tervek felelnek meg, amelyek információt nyújtanak és

- a döntéshozó számára eszközként,
- a befektető, vállalkozó számára működési keretként,
- az állampolgár számára a közösség életében való részvétel alapjaként funkcionálnak.

A területi fejlődés tudatos befolyásolására irányuló tevékenység fő dokumentumai

- a területfejlesztési koncepció,

- a területfejlesztési stratégia,
- a stratégiai program,
- az operatív program,
- a területfejlesztési akciók és
- a hatástanulmányok és megvalósíthatósági tervek.

E dokumentumok előállítása nem cél, hanem eszköz, mely készítési folyamatán van a hangsúly. Ennek keretében alakulhat ki ugyanis az a kölcsönös megértési, egyeztetési, tanulási folyamat, ami lehetővé teszi a tervekben foglalt célok és eszközök szerves beépülését a terület fejlődésében érdekelt szereplők tevékenységi rendszerébe. Ehhez a tervezés során is érvényesíteni kell az EU ajánlásokban megfogalmazott alapelveket:

- a decentralizáció elvét,
- a szubszidiaritás elvét,
- a participáció elvét,
- az addíció elvét és
- a koncentráció elvét.

A nemzetközi tapasztalatok szerint ezek akkor valósíthatók meg, ha érvényesülnek a tervezésre vonatkozóan a következő módszertani szempontok:

- feltáró, helyzetelemző és konfliktus-megelőző tevékenységével aktív jelleggel, offenzív módon törekszik a területi folyamatok befolyásolására;
- középpontjában a térség önállóságának erősítése áll;
- a beavatkozásokat nem egymástól függetlenül, hanem a kölcsönhatások feltárásával valósítja meg;
- a hosszú távú következmények és előnyök nagyobb hangsúlyt kapnak a rövid távú költségekkel szemben;
- az egyes területek potenciáljának hangsúlyozása helyett a fejlesztés a térséggel kapcsolatos igényekre és követelményekre épül;
- erősíti a szektorok közötti kölcsönös együttműködést, csökkenti a magán- és a közösségi szféra megosztását;
- erősíti a térség rugalmasságát, alkalmazkodó képességét és önmaga is flexibilis;
- lehetővé teszi a különböző érdekek kölcsönhatását;
- elfogadja a bizonytalanságot és lehetővé teszi annak kezelését;
- a lehetőségek nyitvatartására, tágítására törekszik;

- bővíti az anticipatív döntések hatókörét;
- több alternatívát tartalmaz;
- mind a kidolgozásban, mind a megvalósításban lehetővé teszi, sőt ösztönzi az érintett lakosság és a különböző szervezetek aktív közreműködését.

A fenti általános elvek, követelmények érvényesítése a területi szint sajátosságainak megfelelően egyaránt szükséges az ország, a nagytérségek, a speciális térségek, valamint a megyék, a kistérségek és települések tervező tevékenységének továbbfejlesztése során.

A tervezés megújítása mellett, részben annak érdekében is új alapokra kell helyezni a területi tájékoztatást és az információs rendszert. Szakmai szempontból két különösen fontos információs blokkot emelünk ki

- a) a területek, települések adottságait, annak változásait jellemző nyilvántartást, továbbá
- b) a település, ill. térségközi információs rendszert.

A terület-, településfejlesztés és a piaci tényezők kapcsolatát jelzi, hogy

- Az állami részvétel aránya csökken, ezzel egyidejűleg az önkormányzatok és társulások, kamarák, bankok, vállalkozók és civil szervezetek szerepe növekszik.
- A piaci környezet és intézményrendszer kialakulása nagy időbeni eltérést mutat, ez abból adódik, hogy **a helyi és regionális szintek gondolkodásában mindmáig hat a központi utasításra várás, a tőke, a piac, az intézményi keretek kiépítésének felülről várása, holott a helyi és regionális befektetői piac kialakítása, a gazdasági alanyok magatartásának „alakítása” a vállalkozói szféra erősítése, működési feltételeinek javítása stb. nem kis mértékben helyi-regionális szinten felgyorsíthatók.**
- A térségi rendszerek (kistérségek, megyék, régiók) területfejlesztési lehetőségeinek, irányának, stratégiájának, prioritásainak, projektjeinek érdemi meghatározása többnyire nélkülözi az objektivitást a piaci környezet sok ismeretlenes körülményei között. A tényleges piaci környezet nem ismerésére utal az **egy kaptafára kidolgozott javaslatok sokasága**. Aligha hihető például, hogy a falusi turizmus annyi falu számára jelentene kitörést és az sem, hogy feltételek nélkül „különleges gazdasági övezetek” kialakítását erőltetjük stb.
- A vállalkozói környezet fejlesztését, továbbá a non-profit és a profit alapon működő regionális marketing módszerek szerepének növekedése javuló tendenciát mutat.

Kulcsfontosságú feladat:

a) A helyi befektetési feltételek fejlesztése

A tőke elsősorban azokra a területekre (településekre) áramlik, ahol gyors a megtérülés, illetve ahol távlatilag is kiszámítható előnyök birtokába jut.

A kormány és a helyi szereplők, mindenekelőtt az önkormányzatok szándéka, hogy a politikai, társadalmi és a gazdasági környezet alakításával, a piacgazdaság megteremtésével „felszabadítsák” az egyén kezdeményezőképességét és a lehető leggyorsabban megteremtődjenek a vállalkozásbarát piac helyi feltételei, illetve az ösztönző, a nemzetközi folyamatokhoz illeszkedő intézményrendszerek. Ennek alapvető feltétele, hogy a polgárok és vállalkozók felismerjék, hogy a gazdasági teljesítmények, a megszerezhető jövedelmek a piaci szerepléstől, a versenyben elért eredménytől és nem kormányzati szándékoktól, egy centrális hatalom igényeinek kielégítésétől függ.

A tőkebefektetések növelése és így a gazdaság piacképes fejlesztésének kulcskérdése az egyes régiók és települések **fogadóképességének** javítása. A beruházások előmozdítását segítő törvények és egyéb jogszabályok meghozatala mellett döntő a megfelelő környezet, fejlesztési övezet, különböző típusú építési terület előkészítés (ipari, raktár-, üdülő-, közlekedési, vállalkozói stb. parkok) megvalósítása. A magas szintű infrastrukturális ellátás (telefon, hírközlés, közlekedés, közművek stb.) és a befektetések gyors megtérülését szolgáló előkészítő munka multiplikatív hatásokat eredményeznek. Ezen túlmenően nagy fontossággal bír a környezetminőség, a kulturális, a szociális és információs feltételek biztosítása.

b) A helyi és térségi vállalkozói és közgazdasági feltételek fejlesztése

A felmérések szerint feszültség érzékelhető a vállalkozói és a közigazgatási szféra között.

Az önkormányzatok működésének egésze közvetlenül vagy közvetetten hat a vállalkozásokra. Külön problémaként kezelése azért indokolt, mert közvetlen teendők is tartoznak ide.

Az önkormányzati törvény a települési önkormányzat kötelező feladatai között tételesen nem fogalmazza meg a vállalkozások segítségét. Arra figyelemmel azonban, hogy minden új vállalkozás létrejöttének jellemző sajátossága a területiség (a vállalkozás alapításának indítékait – forrásait és szükségletét – a környezetben találják

meg). A vállalkozások közvetlen és közvetett gazdasági kapcsolatai az önkormányzat működése színvonalát javítják vagy rontják, tehát az egész problémakör a település minden lakóját érinti függetlenül attól, hogy vállalkozó-e vagy sem, az önkormányzat önként kell, hogy vállalja e helyi közügy megoldását.

Konkrétan az önkormányzati testületek többféle módon tudják befolyásolni és segíteni a vállalkozásokat. Legegyszerűbb – bár nem a legkönnyebb – formája az információnyújtás.

c) Az önkormányzati és térségi marketingmunka fejlesztése

A helyet, a megyét, a régiót el kell adni! A regionális üzleti és vállalkozási lehetőségeket kínálni kell. A régiók gazdasági megújulásának és az átalakulás felgyorsítását segítő eszközök között említjük ezért a térségi illetve önkormányzati marketing stratégia működtetését is.

A PR tevékenységnek ki kell terjednie:

- a természeti értékekre,
- a tervezett új lehetőségek bemutatására,
- a munkaerő, a gazdaság, az infrastruktúra, az építés-hatósági, a pénzügyi és intézményi feltételek előnyeinek ismertetésére,
- terület- és településfejlesztési, továbbá az épített környezet vonzerőire stb.

Cél, hogy a terület a külföldi és belföldi befektetőknek kínálja magát.

A befektetőket érdekli, mit kínál a régió, vannak-e állami vagy helyi kedvezmények, előnyök az ingatlanok vételénél, az engedélyezési eljárásnál, a nyereség adózásánál, a finanszírozásnál. Érdekli a megvételre felajánlott ingatlan gazdasági-műszaki állapota, az abban foglalkoztatottaknak kvalifikációja, bére szervezettsége stb. És természetesen *érdekli a telephely szűkebb és tágabb környezete, annak tényleges és tervezett állapota.*

A regionális marketing munka a sajtó kapcsolatok, a propaganda, a kommunikáció, érdekszövetkezés – lobbyzás, tanácsadás és érdeklődésépítés területén minden lehetséges eszközt igénybe vesz illetve vehet.

Az állami és önkormányzati értéket képviselő vagyontömegnek is szerepe van a helyi és térségi fejlődésben, különösen akkor, ha teljes körű áttekintésünk van

- a vagyon összetételéről és annak értékéről,
- a vagyonkezelés eredményességéről,

- a vagyontfejlesztési elgondolásokról,
- az önkormányzati és a magánvagyon működéséről és minden
- területfejlesztési tényezőként jellemezhető vagyont értékről.

A fejlesztés tervezésénél ezért értékelni kell a térségbe koncentráló vagyont volumenét és minőségét – vonzását – vagy taszítását.

2.2. Az önkormányzatok feladat-ellátási stratégiája

Az állami, az önkormányzati, a vállalkozói, a civil és a lakossági szféra közötti munkamegosztás új tényezőivel számolunk. Az állami funkciók az önkormányzatokhoz, az önkormányzati funkciók a vállalkozói illetve a civil szférához kerülhetnek, ezzel a szektorok közötti munkamegosztás is eredményesebbé válhat.

A jövő kulcskérdése a központi és a helyi szint közötti ésszerű munkamegosztás és kapcsolatrendszer kiépítése. Két nézetrendszer csatája zajlik napjainkban is, az egyik a helyi önkormányzat kisebb, a másik a helyi önkormányzat nagyobb szerepét tartja elérhetőnek. A szűk és a széles felelősségi kör közötti választás a kötelező és az önként vállalt önkormányzati feladatok lehatárolásának és a finanszírozási rendszer újragondolását is igényli.

Amennyiben elfogadjuk – kérdés elfogadjuk-e –, hogy „a helyi önkormányzatok a demokrácia alapkövei”, a decentralizációs folyamatok erősödésével célszerű számolni.

A helyi és regionális politikák és szervezetek jelentősége ésszerű kompromisszumok esetében nem gyengíti a központi szabályozás kompetenciáját, ellenkezőleg, lehetőséget nyújt a mainál bátrabb lépések megtételére.

A helyi és térségi önkormányzati szövetkezők, társulások jelentősége növekszik vagy növekedhet, amennyiben be tudják tölteni szerepüket: meghatározhatják a követendő önkormányzati politikát, az önkormányzati szféra igényrendszerét és elvárásait a mindenkori kormánnyal szemben. Másrészt révükön új alapokra helyeződhet az irányítás, a területi-gazdasági szerveződések működtetése, ügyeinek képviselete.

Felfogásunk szerint helyeselhető az önkormányzati szerepvállalással arányos gazdasági és igazgatási kompetenciák erősítése. Érdemes meditálni és újragondolni a „hogyan tovább”-okat, figyelemmel a legfrissebb kutatási eredményekre és gyakorlati tapasztalatokra.

A helyi önkormányzatok átfogó helyi és belső feladat-megoldási rendszerének elemzése, a vállalkozói és a civil szervezetek ill. szférák növekvő szerepvállalása ma még elvi lehetőség, mint ahogyan a középszinten elhelyezkedő területi önkormányzatok helyzetének rendezése is.

2.3. Stratégiai célok, prioritások az önkormányzati munkában

a) A helyi társadalom aktivitásának erősítése

Az önkormányzati szerepvállalás hatékonysága javulásának feltétele a helyi közösségek cselekvőképes részvétele és aktivitása a megújulási folyamatban. A meglévő keretek bővítésére, a decentralizáció és dereguláció erősítésére van szükség, szemben a központosítási törekvésekkel. A választott testületek döntési kompetenciáit erősíteni kell a hivatali ill. adminisztratív szektorok hatalmi törekvéseivel szemben, a törvényesség és a szakszerűség követelményeinek érvényesítése mellett.

Az önkormányzati szféra stratégiai szemléletű elemzésére és a munkamegosztás új stratégiájára van szükség, amely az erősségek, gyengeségek, lehetőségek és veszélyek, továbbá a nemzetközi igények újraértékelésével tisztázhatja a konkrét szabályozási feladatokat.

b) A helyi önállóság, autonómia és szomszédsági kapcsolatok erősítése

Az önkormányzati szféra önállóságának és felelősségének erősítése hozzájárul közösségfejlesztés, a feladat-ellátási munka kötelező és önként vállalt munkavégzés, az öntevékenység, aktivitás és kezdeményező készségek erősödéséhez.

A megújulás kulcsa a helyi ügyek helyi képviselte, a helyi lakosság és szervezetek felelősségével és felelősségéből épülő közösségi szerepvállalás erősödése és egyben a helyi és térségi szintű szomszédsági kapcsolatok megerősítése.

c) Új munkamegosztás – a civil szféra szerepének erősítése

A helyi igazgatás modernizációja, a döntéshozatali rendszer és a helyi és regionális politikák, szolgáltatások újragondolására van szükség. Ez magába foglalja a kormányzati szerepvállalás prioritásainak átalakulását, mely szerint: a kormányzat cél-, követelmény- és feladatrendszert határoz meg, szabályozó, koordinatív és ellenőrző funkciót lát el; a különböző szereplők számára pedig olyan magatartásformákat fogalmaz meg, amelyeket az általános szabályozórendszer eszköztárával befolyásolni képes. A szubszidiaritás elvét követve a régiók és az önkormányzatok szerepét erősíteni kell.

Az önkormányzati rendszer ésszerű integrációjára kell törekedni, ennek érdekében a társulások ösztönzésével és más módokon javítani szükséges a helyi közigazgatás munkáját.

Egyetértve a modernizációs programokban foglaltakkal EU konform módon újra kell gondolni ill. szabályozni a dekoncentrált közigazgatási szervek és önkormányzatok működési rendjét, beleértve a minőségfejlesztés, a köztisztviselő jogállásának stb. rendezését is.

d) Erőforrások – finanszírozás, támogatási rendszer eurokonform alakítása

A terület- és településfejlesztés finanszírozási rendszerének gyökeres átalakítására van szükség. A hazai államháztartási, területi támogatási, költségvetési és hitelrendszer egészét újra kell gondolni, és természetesen számolni kell a nemzetközi pénzügyi – támogatási és hiteleszközök lehetőségeivel is. Az önkormányzati önállóság és felelősség kulcsa a működés és fejlesztés gazdasági háttérének rendezése, a pénzügyi és minden más településfejlesztést szolgáló eszköz ill. szabályozás feltérképezése.

Ajánljuk a nem pénzügyi eszközök, köztük az emberi és szervezési tényezők szerepének erősítését.

3. A javasolt program

Az önkormányzati középtávú tervezés bevezetéséhez az IDEA Finanszírozási munkacsoport pilot programokat indít néhány erre önként vállalkozó önkormányzatnál. E pilot programok

során lehetséges szembesülni azokkal a gyakorlati problémákkal, amelyek ilyen jelentős változás bevezetése során óhatatlanul felmerülnek. A pilot programokat a következők szerint javasoljuk megvalósítani:

- 2005 május és szeptember közötti időszakban a szükséges információs bázis létrehozása. Ennek keretében a következőkben bemutatottak szerint az önkormányzat gazdasági és pénzügyi környezetét jellemző információk, az önkormányzatok költségvetési és kvázi fiskális feladatellátó szervezeteivel kapcsolatos meghatározott szerkezetű információs bázis létrehozása. Ez az IDEA szakértők támogatásával a pénzügyi apparátus feladata.
- Az előbbi fázissal egy időben a képviselőtestületnek a településsel kapcsolatos vízióinak, stratégiai szemléletű összegzése, ennek képviselőtestületi megvitatása.
- A 2006. évre szóló költségvetési tervezési folyamatba az összegyűjtött információk, és az elfogadott jövőkép beillesztése. A következő évre szóló költségvetés mellett a 2007-2013 közötti időszakra vonatkozó tervkoncepció elfogadása. 2006. februárig.

A kísérletek a mellékletben szereplő módszertani segédletek alapján folynak. A program *maximális célja* az, hogy az önkormányzati szektor, mint a hazai területfejlesztési és államháztartási tervezési rendszer „elemi” szintje megfelelő jogszabályokban rögzített standardoknak megfelelően folytasson középtávú tervezést. Ezt nevezhetjük a „top-down” tervezési reformnak. Ennek alapvető feltételét jelenti központi forrásszabályozás és a fejlesztés finanszírozás kiszámíthatóvá tétele. A fejlesztés finanszírozás vonatkozásában ez az NFT-vel és az Európa Tervvel megvalósul. Ami a forrásszabályozást illeti fontos feltételt jelent, hogy annak főbb paramétereit kiszámíthatóvá tegyük. Ez a rögzítés (fixing) megvalósulhat pl. a Konvergencia program teljesüléséhez kapcsolva oly módon, hogy az önkormányzatoknak juttatott normatív támogatásokat és más központi forrásokat a GDP növekedéséhez és/vagy bizonyos adók összegéhez kötjük. Ezzel foglalkoztunk egy korábbi tanulmányban¹. A modellkísérletek ebben az értelemben e jogszabályok előkészítésének hatástanulmányának tekinthetők. Alkalmasak arra, hogy az előzetes, „tankönyv-kézikönyv” programokat szembesítsük a gyakorlattal. Ez ambiciózus program, nagyon sok feltétel „együttállása” szükséges ahhoz, hogy megvalósuljon. Szerényebb, reálisabb és korántsem lebecsülhető minimális cél az, hogy a kísérletben résztvevő települések olyan tudáshoz jussanak, amelyekkel a települések közötti versenyben helyt tudnak állni, jobban hasznosítják

¹ Vigvári András: Forrásszabályozás és forrásabszorpció. IDEA tanulmány 2005.

erőforrásait, jobb szolgáltatást nyújtanak a lakosságnak és a vállalkozásoknak. Ez a „bottom-up” tervezési reform, amelynek hatását nem becsülnénk le.

Mindkét esetben a munka olyan hozadéka is várható, amely alapot ad a korszerű költségvetési technikák (különösen a program-költségvetés) alkalmazásához.

3. AZ ÖNKORMÁNYZATI KÖZÉPTÁVÚ GAZDASÁGI (PÉNZÜGYI) TERVEZÉS ELINDÍTÁSÁVAL KAPCSOLATOS KÉRDÉSEK

A magyar önkormányzatok költségvetés tervezését ismert jogszabályok és rendelkezések szabályozzák. Ennek és az Európai Unió egyes országaiban szerzett tapasztalatai és nem utolsó sorban a 2007-2013. Európai tervezéssel kapcsolatos igények sürgetik, mi több, követelik a középtávú önkormányzati gazdasági (pénzügyi) tervezés és finanszírozás vizsgálatát.

3.1 A középtávú tervezés szükségessége és célja

A helyi (önkormányzati) középtávú gazdasági tervezés új, önálló tervkategória. Elkészítése és elfogadása az önkormányzati szervek feladata.

A középtávú tervek elkészítését indokolja:

- a pénzügyi-gazdasági folyamatok távlatossága,
- a programozás és projekt-tervezés szélesebb és hosszabb időszakot átfogó pénzügyi háttérének illesztési előnyeinek kihasználása,
- az önkormányzatok pénzügyi biztonságának javítása,
- az önkormányzatok stratégiai eszköztárának bővítése,
- a társadalmi-gazdasági és tőkevonzás feltételeinek megteremtése,
- a helyi-térségi abszorpciók képességek erősítése.

Alapcél: az önkormányzatok működési és fejlesztési célú feladatainak ellátását biztosító gazdasági stratégia ellátását biztosító gazdasági stratégia szakszerű megalapozása, amely illeszthető az országos trendekbe; jellemzője:

- a rugalmasság és adottságokra épülés,
- az együttműködés az ellátásban, termelésben és szolgáltatásban,

- az együttműködés az oktatási, egészségügyi és szociális ellátás és fejlesztés területén,
- az értékmegőrzés és a fenntartható fejlesztés,
- a kiegyensúlyozott foglalkoztatási struktúra,
- a helyi és térségi erőforrásokra támaszkodó megoldások keresése,
- a kis- és középvállalkozások arányos fejlesztése,
- a fejlődéshez és az életkörülmények folyamatos javításához nélkülözhetetlen infrastrukturális háttér megteremtése,
- a gazdaságszervezés, preferenciák rendszerének, a kiemelt fejlesztési programoknak gazdasági diplomáciának erősítése stb.

(Kulcsszavak: minőségi befektető környezet, kiszámíthatóság, gyorsaság, fejlett infrastruktúra, kiművelt emberfő, kreativitás.)

Mindezekhez szükséges:

- az érdekharmonizáció,
- a fejlesztési koordináció,
- a térségi (és helyi) preferenciák, kedvezmények összehangolása,
- a fejlesztési tevékenységek, programot, akciók előkészítése, összehangolása, a fejlesztési munka folyamatossá tétele,
- a helyi finanszírozás adó- és vagyongazdálkodás új alapokra helyezése,
- a fejlesztési folyamatok irányításának tervszerű keretek között tartásának menedzselése,
- a korszerű számítógépes adat- és információ szolgáltatás,
- a partnerség, a szomszédsági kapcsolatok erősítése stb.

3.2 A középtávú önkormányzati (gazdasági-pénzügyi) terv készítésében résztvevő szervek és azok feladatai

A tervkészítésben résztvevő szervek két nagy csoportra oszlanak. Az egyikbe tartoznak azok, amelyek a tervezés egész folyamatában résztvesznek, a másik csoportba sorolhatók azok a szervek, amelyek közreműködnek a terv elkészítésében, egyes részeihez adatokat szolgáltatnak, a terv egészéről vagy részeivel kapcsolatban véleményt nyilvánítanak.

1. A tervezés fő szereplője az önkormányzat, az önkormányzati bizottságok és a hivatali szervezet (osztályok, csoportok). Folyamatos résztvevők a szakhatóságok, kormányzati szervek, kiemelten a Belügyminisztérium (BM) és a Pénzügyminisztérium (PM) illetékes részlegei.

a) A BM és a PM főbb feladatai az alábbiak:

- ajánlott vagy kötelező termómódszertant készítenek, és megteremtik a kapcsolatot az országos, regionális, megyei és kistérségi fejlesztési tervekhez, továbbá információkat, sarokszámokat, normatív követelményeket fogalmaznak meg a helyi tervezés számára;
- szervezik a szakminisztériumok, főhatóságok és területi szervezeteik részvételét, elősegítik a helyi folyamatok tervezéséhez szükséges nemzetközi információkat és önkormányzás és tervezés innovációk és tapasztalatcserek folyamatát;
- tájékoztató információkkal szolgálnak az országos gazdasági és tőkefolyamatok, továbbá finanszírozási, adó- és vagyongazdálkodást érintő változási / változtatási szándékokról, továbbá befektetési / beruházási lehetőségekről.

b) Az önkormányzat(ok) feladatai a következők:

- felméri a fejlesztési szükségleteket, lehetőségeket, fejlesztési ötleteket;
- elkészíti a település „probléma” listáját és térképét;
- kapcsolatot teremt a településen (városban, községben) működő szervekkel, gazdasági vállalkozásokkal és a lakosság képviselőivel, és biztosítja ezek bekapcsolódását a tervező munkába;
- együttműködik a BM-mel, a PM-mel, valamint szakhatóságokkal a tervező munka egész folyamatában;
- gondoskodik a terv megvitatásáról és elfogadásáról;
- az önkormányzat gondoskodik szakértők bevonásáról, illetve felkészült intézet bekapcsolásáról;
- megteremti a folyamatos tervezés feltételeit, átvezeti a szükséges változtatásokat.

2. A tervkészítésben résztvevők másik csoportját azok a szervek alkotják, amelyek közreműködnek a terv elkészítésének egy vagy két részletében, de nem feladatuk a terv egészének az összeállítása.

a) A kistérségi, a megyei illetve regionális tanácsok és munkaszervezeteik tájékoztatást adnak saját terület- vagy gazdaságfejlesztési terveiknek a településre vonatkozó részéről, ennek kidolgozásában együttműködnek az önkormányzatokkal.

b) A helyben működő vállalatok és intézmények tájékoztatást adnak saját fejlesztési elképzeléseikről és elhatározásaikról.

c) A tervezőmunkában részt vesznek illetve feladatot vállalhatnak „specialisták” és szakértők.

3.3 Az önkormányzati tervek területi egysége

A középtávú önkormányzati terv azokat a fejlesztési célkitűzéseket tartalmazza, amelyek a terv szerint az adott település (város / falu) közigazgatási területén belül valósulnak meg. Ez független attól, hogy a tervezett létesítmény/ek/ csak a helyi vagy pedig rajta kívüli területek szükségleteit is kielégítik.

A közigazgatási egységre szóló tervező munka során gondoskodni kell a vonzás-környéki összefüggések bemutatásáról, mindenekelőtt a kistérségi közös érdekeltségű létesítmények és költségek tervezéséről. Speciális igény

- a munkaerő,
- az oktatási, tanulási,
- egészségügyi ellátási stb.,
- vonzás régiók számbavétele.

A tervezésben kiemelt figyelmet érdemel „a többcélú kistérségi társulás” keretében tervezett feladatok és pénzügyi előirányzatok egyeztetési kérdéseinek rendezése.

3.4 Az önkormányzati tervek időtávlat

A középtávú önkormányzati terv első időtávja célszerűen 2007-2013. lehet, összefüggésben az Európai Unió költségvetési periódusával való szinkronizálási célszerűséggel. Szakirodalmi forrásokból tudjuk, hogy középtávnál hosszabb időszakra is készülnek önkormányzati gazdasági tervek, ezek azonban inkább prognózisok, semmint konzisztens, komplex tervek. Településfejlesztési tervet évenként nem kell kidolgozni, viszont célszerű a középtávú tervek évenkénti korrekcióját elvégezni.

3.5 A középtávú önkormányzati tervek felépítése, tartalma, készítésének folyamata

A középtávú önkormányzati terv két fő fejezetre tagolódik:

- a középtávú településfejlesztési stratégia illetve koncepció;
- önkormányzati terv.

3.5.1 A középtávú településfejlesztési terv tartalma, a tervezés módja

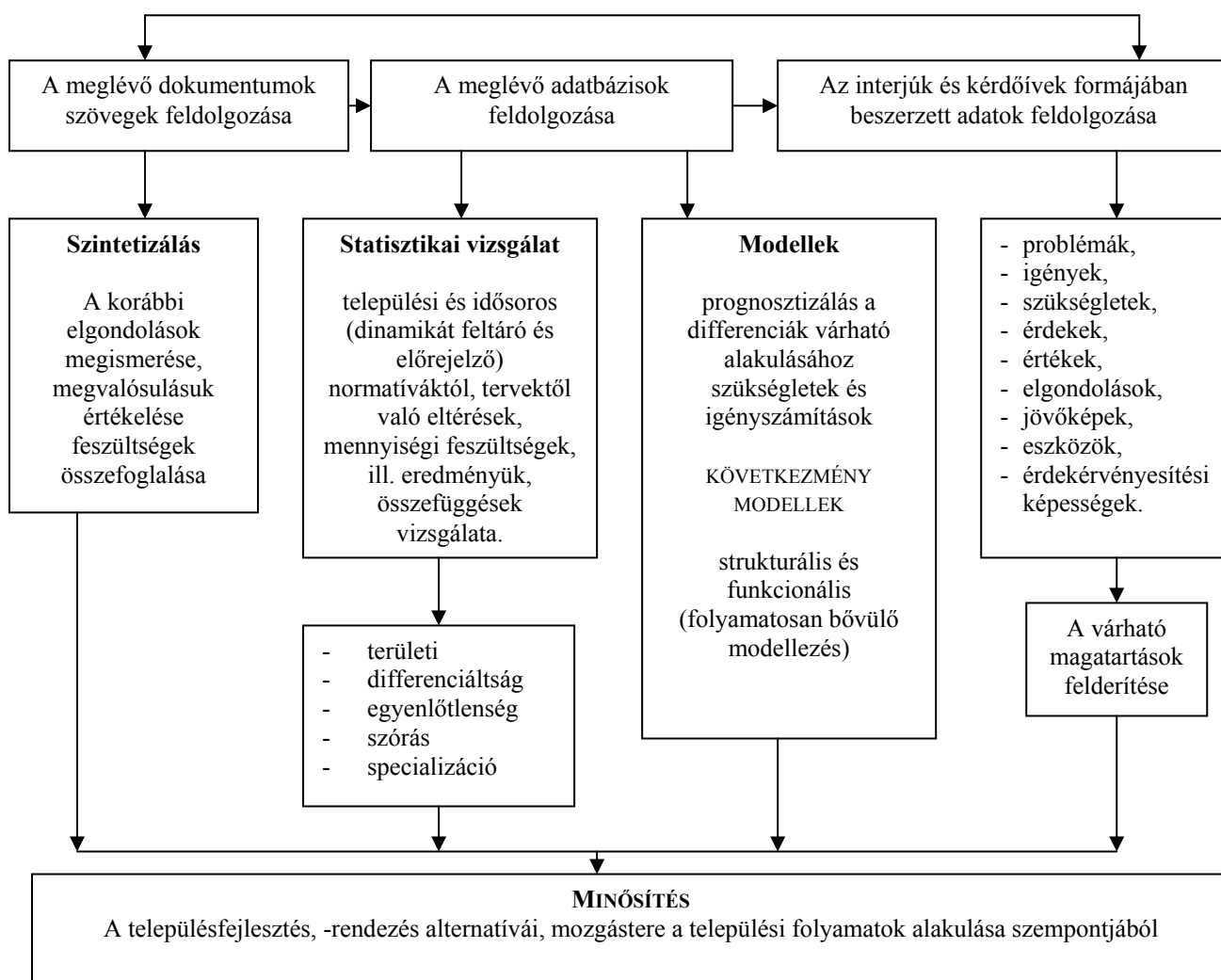
A koncepció felépítését a melléklet részletezi. Röviden az alábbi tartalmi felépítés vázolható.

1. A fejlesztés fő jellemzői és tapasztalatai – népesség, termelés, infrastruktúra, életkörülmények, tph. – területi szabályozások.
2. A fejlesztés feltételei:
 - társadalmi – gazdasági feltételek;
 - gazdaságpolitika fő iránya + gazdaságirányítás;
 - demográfiai folyamatok;
 - foglalkoztatás;
 - eszközök várható nagysága, a lehetőségeket befolyásoló tényezők, társadalmi igények, szükségletek.
3. A fejlesztési stratégia, célrendszer:
 - általános célok és gazdasági prioritások,
 - az ágazati célrendszer és az ágazati prioritások,
 - a területi, települési célrendszer és prioritásai.
4. A célok megvalósításával járó feladatok:
 - a termelő erők fejlesztésével kapcsolatos feladatok, termelő-infrastruktúra, környezetvédelem, kereskedelem, idegenforgalom, életkörülmények, ellátás stb.
 - sajátos, kedvező – kedvezőtlen adottságok.
5. A fejlesztés irányítási és eszközrendszere:
 - a gazdasági szabályozás;
 - az önkormányzati gazdasági-irányítási rendszer;
 - speciális területi szabályozók;
 - a Területfejlesztési Alap;
 - üdülés;
 - szellemi élet és adminisztratív szabályozás.

A koncepció tartalmi váza természetesen nagymértékben eltérhet a település méretétől, bonyolultságától stb. függően.

A települések jövője szempontjából kiemelkedő jelentőségűnek minősíthető a tervezési lépések követhető rendszerének érvényesülése. Ennek egy lehetséges változatát az alábbi vázlat mutatja be.

Az elemzés lépései, feladatai és céljai



A tervezés során mint az a vázlatból is kitűnik, a hagyományos módszerek mellett hangsúlyozott szerepet kapnak a statisztikai, az empirikus és prognosztikai módszerek illetve modellek.

Szakmai körökben nyilvánvaló és elfogadott törekvés ez új tervezési módszerek alkalmazása. Ez abból a felismerésből következik, hogy a múlt a jelen és a jövő valóságát tartalmazni kívánó stratégiai tervek nem húzhatók egy sémára, tartalmuk így módszertani apparátusuk is eltérhet a települések eltérő fejlődési pályája, földrajzi helyzete, dinamikája, orientációja, és más okok miatt. Eltérhet a tervezői intuíció tervezőképesség a megrendelők és a szakágazat kormányzati igényességétől függően. A tervezők érdeke a metodikai rendszer szilárdsága, vagy a metodok folytonos megújítása, amely gyakran formális eredmények hordozója, sem

mint a minőség, a szakszerűség vagy megalapozottság színvonalának javításával függnek össze. A tervet megrendelő önkormányzatok többsége nem támaszt új igényeket (módszertani), ami érhető is számára, az a fontos, hogy a tervlapok és a szöveges megállapítások jól szolgálják az építési igazgatást, a településpolitikai tevékenységeket és fejlesztést.

A metodikák folyamatos megújításának igénye a települési viszonyok bonyolultabbá válásával várhatóan növekszik, ugyanakkor nem válhat céljá, olyan eszköznek tekinthető, amely hozzájárulhat a tervek színvonalának, megbízhatóságának és értékállóságának javulásához.

3.5.2 A középtávú önkormányzati terv jellemzői

Az önkormányzati terv tartalmi felépítése módszertani jellemzőinek érdemi bemutatásához jelen pillanatban még nagyrészt hiányosak a kutatók ismeretei. Ennek oka döntősen az empirikus vizsgálatok hiányával magyarázható. Meggyőződésünk, hogy

- nem kell visszatérni a '80-as évek közepén készült középtávú tervek hatalmas táblázattömeget tartalmazó, a települések nagyobbik hányadában üres rubrikák és minden településre egységesen előírt kitöltési utasításához;
- lehetséges a mellékletben vázolt tematikai tartalommal többé-kevésbé megbízható, középtávot átívelő önkormányzati gazdasági tervet készíteni, döntően a bevételi források nagyságrendileg helyes meghatározásával, egyidejűleg szakterületi célok testreszabott meghatározásával, ílymódon a működési és fejlesztési kiadások valóságos gazdasági folyamatokhoz igazításával;
- a településfejlesztési stratégiára épülő önkormányzati gazdasági terv és az önkormányzati gazdasági tervben körülhatárolt pénzügyi-gazdasági terv figyelembevételével megvalósulhat a kiemelt fejlesztési programok és projektek illesztése is;
- a 2. Nemzeti Fejlesztési Terv és az abban foglalt gazdasági, környezeti, szabályozási feltételrendszerek stabil. Országos háttérteret teremtenek, enyhítve az úgynevezett nagyrendszerek és az adórendszeri háttér megbízhatóságát, és végül
- a rendszerváltás óta eltelt időszak tapasztalatainak sokasága segíti majd a tervezők munkáját.

Az önkormányzati gazdasági tervezés technológiájának kialakítása döntő mértékben segítheti az alapmutatók egzakt meghatározását, a fejlődési trendek és szabályszerűségek alakulását, a növekedés mennyiségi és minőségi kereteit, a természetes szféra adatsorait, a strukturális változásokat a foglalkoztatási infrastruktúra módosulását meghatározó ágazatok fejlődését, az ellátás és a szolgáltatások színvonalának alakulását.

A természetes szféra jellemzőire is építve a gazdálkodási szféra leírása tartalmazza a település finanszírozási körébe tartozó, a helyi önkormányzatok hatáskörébe utalt gazdasági, kulturális, szociális, egészségügyi és igazgatási feladatok ellátásához szükséges fejlesztési alap és költségvetési előirányzatokat. Ezen belül

- a saját források,
- a központi bevételi források,
- az állami hozzájárulás,
- a hitelforrások és
- a decentralizált alapok

volumenét.

A helyi források alakulásának feltárása és előrejelzése igen fontos kiindulópont. Kíváncsi ugyanis, hogy a településfejlesztési döntésekben egyre nagyobb súlyt kapjanak a helyi források és kezdeményezések, a tervezési folyamat decentralizálásával összhangban.

4. A KÖZÉPTÁVÚ TERVEZÉS KUTATÁSÁVAL KAPCSOLATOS FELADATOK

Az önkormányzatok kötelező középtávú tervezésének megvalósítására irányuló kutatómunka előkészítésére illetve megvalósítására munkacsoportunk kutatási tervet készít. Ez tartalmazza a kutatási célokat, módszertani ajánlásokat, szervezeti – szervezési feladatokat és személyi – tárgyi kereteket. Előzetesen a 2. sz. mellékletben vázoltuk a tervezett lépéseket azzal, hogy a kutatómunka forgatókönyvét a helyi feltételek figyelembevételével alakítjuk. A munka hatékonysága érdekében különösen fontosnak tekintjük

- a településenként külön-külön, és ha lehet gépi úton előállítani a tervezés adatbázisát, beleértve a statisztikai információkat, adatokat, a folyamatban lévő és már elfogadott projektek jellemzőit és költségkihatásait;
- a települések fejlődési, fejlesztési folyamatait bemutató trend illetve prognózis számítások elvégzését;

- a fejlesztés helyzetének és problémáinak áttekintését;
- a fejlesztést szolgáló akció-területek vázlatrajzának és számszerű jellemzőinek dokumentálását;
- a fejlesztés belső és külső tényezőinek illetve követelményeinek bemutatását.

A rendelkezésünkre álló módszerek közül hangsúlyozott szerepet szánunk

- a SWOT vizsgálatoknak, az ötletek, javaslatok összegyűjtését követő értékelési szakaszban elvégezzük a tényezők súlyozását, számszerűsítését;
- az innovációs csoport munkáinak, amelyek tartalmára külön-külön vázlat készül;
- a helyi feladat-ellátási stratégiák vizsgálatára választ adva a csináljuk, ne csináljuk, ki csinálja kérdésekre;
- a vezetők és a kulcsszereplők interjúinak leírására, kiemelve a jövőre vonatkozó tanácsokat, ajánlásokat;
- a kérdőíves információgyűjtésre; a lakossági, a vezetői és a gazdasági intézményi egységek kérdőíveinek feldolgozása során gyűjtjük össze a jövőt megalapozó véleményeket, ílymódon is bevonva a települések szereplőit a tervezési folyamatokba;
- a forgatókönyvek készítésére, az alternatívák feltárására;
- a helyi finanszírozási – szabályozási lehetőségek feltárására, a költségtervezésre, az önffinanszírozás fejlesztésére

A pénzügyi terv tartalmilag 3 fázisra

- a múlt elemzése (bázis időszak),
- a pénzügyi célok meghatározása és
- a kitekintés a jövőbe (tervezési időszak)

nyújt majd lehetőséget a gazdasági folyamatok áttekintésére, minősítésére és a befektetési javaslatok megfogalmazására, az adósságok és kamatterhek ésszerű alakítására, a tőkevagyon és pénzvagyon új típusú értékelésére.

A kutatómunka irányítására és a kísérleti tervezési munka megvalósítására, felelősök kijelölésére javaslatot készítünk, egyeztetve a helyi önkormányzati vezetéssel és az IDEA műhelymunkát irányító csoporttal.

A kutatómunka vázlatosan bemutatott keretei, a konkrét lehetőségek alakításától függően változhatnak, ezek a változások azonban várhatóan nem veszélyeztetik a kutatómunka céljainak teljesítését.

Budapest, 2005. június hó