

II./B

STRATÉGIAI TERVEZÉS ÉS ÉVES KÖLTSÉGVETÉS ÖSSZEKAPCSOLÁSA



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

KÉPZÉS, TRÉNING / ELEMZÉS, TANÁCSADÁS, SZTENDERDIZÁLÁS / KOMMUNIKÁCIÓ, DISSZEMINÁCIÓ / FEJLESZTÉSI ÖTLETEK, MEGVALÓSÍTÁSI FORRÁSOK ÉS TELJES KÖRŰ PROJEKTMEGVALÓSÍTÁS
WORKSHOP, COACHING / KONFERENCIA, RENDEZVÉNYSZERVEZÉS / K+F+I, AUDIT / WEBFEJLESZTÉS, TUDÁS ÉS INFORMÁCIÓS ADATBÁZISOK / KÖNYV- ÉS TÁRSASJÁTÉK-KIADÁS

TARTALOMJEGYZÉK

DFT-HUNGÁRIA

2

1. ELEMZŐ RÉSZ

1.1 Célok meghatározása

1.2 Helyzetelemzés

1.3 Következtetések

2. TANÁCSADÓ RÉSZ

2.1 Stratégiai tanácsok

2.2 Taktikai tanácsok

2.3 Informatikai megoldások



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

KÉPZÉS, TRÉNING / ELEMZÉS, TANÁCSADÁS, SZTENDERDIZÁLÁS / KOMMUNIKÁCIÓ, DISSZEMINÁCIÓ / FEJLESZTÉSI ÖTLETEK, MEGVALÓSÍTÁSI FORRÁSOK ÉS TELJES KÖRŰ PROJEKTMEGVALÓSÍTÁS
WORKSHOP, COACHING / KONFERENCIA, RENDEZVÉNYSZERVEZÉS / K+F+I, AUDIT / WEBFEJLESZTÉS, TUDÁS ÉS INFORMÁCIÓS ADATBÁZISOK / KÖNYV- ÉS TÁRSASJÁTÉK-KIADÁS

BEVEZETŐ



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

KÉPZÉS, TRÉNING / ELEMZÉS, TANÁCSADÁS, SZTENDERDIZÁLÁS / KOMMUNIKÁCIÓ, DISSZEMINÁCIÓ / FEJLESZTÉSI ÖTLETEK, MEGVALÓSÍTÁSI FORRÁSOK ÉS TELJES KÖRŰ PROJEKTMEGVALÓSÍTÁS
WORKSHOP, COACHING / KONFERENCIA, RENDEZVÉNYSZERVEZÉS / K+F+I, AUDIT / WEBFEJLESZTÉS, TUDÁS ÉS INFORMÁCIÓS ADATBÁZISOK / KÖNYV- ÉS TÁRSASJÁTÉK-KIADÁS

- Stratégiai tervezés olyan tervezésre vonatkozik, mely túlmutat a pillanatnyi feladatokon és összefogóan határoz meg egy irányultságot. A taktikának az a feladata, hogy szolgálja ezt az irányt, tulajdonképp a stratégia egy-egy lépése a taktikai lépés.
- Ezek általában hosszabb időszakot átívelő vezérelvek, a vízióhoz kapcsolódnak szorosan és vagy egy deklarált vízióalkotó vagy javaslattétel útján keletkeznek.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

- Móron ilyen stratégiai tervelem a ciklusprogram, mely általában egy ciklus hosszúságú, de átnyúlhat részeiben a következő ciklusba is. Többnyire 4-6 évre szól és az ez alatt az idő alatt elérendő törekvéseket foglalja össze, alkot belőlük követhető, koherens rendszert. Ennek köszönhetően a részcélok megvalósítása nem lesz ad hoc, rossz esetben ellentmondó, hanem sokkal inkább szinergikus és egymásra épülő.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

- A stratégiai tervnek hatóereje van a kisebb léptékű ügyekre, tehát például befolyásolja az éves költségvetést. A büdzsét aszerint módosítják, hogy támogassa a tervet – ez ciklusközi esetleges kiigazítások képében jelenik meg. Jellemző, hogy a költségvetés sok minden más területtel is kapcsolatban áll, ezért ez kihatással lehet egyéb rövid távú folyamatokra is. A hivatali koordinációnak nyilván célja, hogy ez minél kevésbé legyen észrevehető.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

- Abból a célból, hogy a stratégiai tervezés minél pontosabban igazodjon a várható eseményekhez, a hivatal szakemberei figyelembe veszik az ezzel kapcsolatos tanulmányokat és a szaksajtó előrejelzését is. Ha sikerül információt szerezniük az övékhez hasonló projekteket ápoló önkormányzatról, annak eredményeire is odafigyelnek. Elmondható, hogy a lehető legaprólékosabban próbálják meg előre jelezni a várható helyzetet és aszerint tervezni.

- Természetesen vannak olyan váratlan események, melyeket nem lehet számításba venni, ilyen például a válság, mely hátrányosan érintett több réteget.
- Ez a hivatal életében például annak nyomán jelenik meg, hogy a lanyhuló gazdaság hátrányait ő is kénytelen elviselni (például a csökkenő vállalkozói adók a településen).



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

- A stratégiai tervezés összefüggésben van a település hosszú távú projektjeinek végrehajtásával, ezzel kapcsolatban rendszeresek a beszámolók, hogy mi az előrehaladás mértéke, iránya.
- Az éves költségvetés megvalósulása jó példa erre – itt mérik leginkább az egyezőség mértékét, és még a vége előtt tudnak finomítani a folyamatokon. Az önkormányzat (a külső hatások figyelembevételével) megállapítja a prioritásokat, ha választani kell, mi lényegesebb.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

- Ha a pályázati források felhasználása illetve a pályázati projektek végrehajtása hosszabb időt igényel, akkor ezek is részeivé válnak a stratégiai tervezésnek – itt a projektmenedzser az, aki referens az ügyek állapotát illetően, bár a hivatalban elismerik, hogy a projektszemlélet egyelőre még új jelenség a számukra, így annak hosszú távú jelenségeit még nem volt alkalmuk teljes egészében kitapasztalni, de most, az EU-pályázatok nyomán egyre többet ismernek meg.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

- Mivel ez a felfogás és ez a rendszer még nem kiforrott, nem robusztus Mór hivatalának munkaszervezetében, ezért az oktatások során bármilyen szervezetfejlesztőnek kiemelten szükséges koncentrálnia erre a pontra, hogy kellőképpen megerősítthesse a hivatalt. A jövő önkormányzatisága ugyanis nem rendezkedhet be önkormányzati választási ciklusokra, hanem azon túlmutató tervek mentén vezetheti csak hatékonyan a települést.

- Sajnos országos tendencia (és itt is tartanak ettől), hogy az önkormányzat összetétele ciklusonként változik, s gyakran változik meg a projektstruktúra politikai ösztönzésre – a hivatal munkatársainak ez külön nehézséget okoz, de településen belül bizalmi kérdésnek tekintik, hogy az igazán fontos tervek a garnitúraváltás ellenére maradéktalanul megvalósuljanak – politikai elvektől és helyzettől függetlenül.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

- Szerencsére a móri városvezetés fontosabbnak tartja azt, hogy a település fejlődjön (például kiemelten büszkék testvérvárosi kapcsolataikra), így nagyon sok hasznót látnak a stratégiai tervezés fejlesztésében.
- Ehhez azonban a jelenlegi szinten még képzők segítségére van szüksége, de ezt örömmel fogadja, hiszen a város iránti jó szándék érezhetően munkál minden illetékesben.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1. ELEMZŐ RÉSZ –

1.1 CÉLOK MEGHATÁROZÁSA



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

KÉPZÉS, TRÉNING / ELEMZÉS, TANÁCSADÁS, SZTENDERDIZÁLÁS / KOMMUNIKÁCIÓ, DISSZEMINÁCIÓ / FEJLESZTÉSI ÖTLETEK, MEGVALÓSÍTÁSI FORRÁSOK ÉS TELJES KÖRŰ PROJEKTMEGVALÓSÍTÁS
WORKSHOP, COACHING / KONFERENCIA, RENDEZVÉNYSZERVEZÉS / K+F+I, AUDIT / WEBFEJLESZTÉS, TUDÁS ÉS INFORMÁCIÓS ADATBÁZISOK / KÖNYV- ÉS TÁRSASJÁTÉK-KIADÁS

1.1 A CÉLOK MEGHATÁROZÁSA

15

A dokumentum elkészítésének céljai:

1. A stratégiai tervezés folyamatának bemutatása
2. A stratégiai terv alapján történő taktikai tervezés folyamatának bemutatása
3. A külső befolyásoló tényezők listázása, ahol hangsúlyt kap a források rendelkezésre állásának kérdése
4. A célok összhangba helyezésének bemutatása a különböző időtávú tervekben



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1. ELEMZŐ RÉSZ –

1.2 HELYZETELEMZÉS



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

KÉPZÉS, TRÉNING / ELEMZÉS, TANÁCSADÁS, SZTENDERDIZÁLÁS / KOMMUNIKÁCIÓ, DISSZEMINÁCIÓ / FEJLESZTÉSI ÖTLETEK, MEGVALÓSÍTÁSI FORRÁSOK ÉS TELJES KÖRŰ PROJEKTMEGVALÓSÍTÁS
WORKSHOP, COACHING / KONFERENCIA, RENDEZVÉNYSZERVEZÉS / K+F+I, AUDIT / WEBFEJLESZTÉS, TUDÁS ÉS INFORMÁCIÓS ADATBÁZISOK / KÖNYV- ÉS TÁRSASJÁTÉK-KIADÁS

1.2 HELYZETELEMZÉS

17

1. A stratégiai tervezés dokumentumainak rendelkezésre állása

Mór városa rendelkezik Integrált Településfejlesztési Stratégiával, mely a helyzetelemzésen túl kiterjed a városfejlesztési programokra és a lehetséges stratégiai lépésekre és forgatókönyvekre is.

Taktikai lépéseket is tartalmaz a stratégia, bár ezek elnagyoltnak tűnnek. Ezek csak a stratégia realizálásakor öltenek majd véglegesen testet.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.2 HELYZETELEMZÉS

18

Mór Város Önkormányzata tehát már felismerte a lehetőségeket, melyeket egy Integrált Településfejlesztési Stratégiával rendelkező település élvezhet. Mindazonáltal a stratégiájuk még nem teljesen kimunkált.

Több időt és energiát kell fordítani a koncepcióalkotásra, hogy biztosabb lábakon állhasson a stratégia, és a jelenlegi erősségeket és gyengeségeket újra kell értelmezni. Ez mutatja majd meg, hogy milyen taktikai lépéseket kell tenni.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.2 HELYZETELEMZÉS

19

Vannak tényezők, melyek ugyan fontosak, vagy első látásra fontosnak tűnhetnek, mégsem hatnak ki a stratégiaalkotás folyamatára. Ilyen a források megléte vagy meg nem léte is. A stratégia szempontjából ez ugyanis nem bír jelentőséggel, inkább csak a taktikai kérdéseknél kerül elő.

Ha pedig eljut az önkormányzat a megvalósításig, azaz stratégiáját projektekre bontja, már nemcsak a források kérdése lesz elképesztően fontos, hanem az is, hogy milyen környezetben (szabályozási, finanszírozási, intézményi) helyezkedik el az önkormányzat.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.2 HELYZETELEMZÉS

20

Mór Önkormányzatának jelenlegi helyzetét hűen tükrözi városfejlesztési stratégiája. Mindazonáltal ezen még lehet fejleszteni, hogy még jobban, még pontosabban tudják a jövőben meghatározni a célokat, illetve a területeket, melyeket fejleszteni akarnak. Ehhez segítséget nyújthat egy átfogó SWOT-elemzés, mely rámutatna a gyengeségekre és erősségekre, amelyek a várost jellemzik. Ezekből kiindulva beszélhetünk csak lehetőségekről és veszélyekről.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.2 HELYZETELEMZÉS

21

Mór már kimunkált stratégiával rendelkezik, melynek egyes pontjait ki is bontja az olvasó számára. Emellett azonban meg kell jegyezni, hogy nem teljes a program: egy gazdasági program szükségessége tehát fennáll, még akkor is, ha jelenleg is egy ilyen alapján dolgoznak. Ez azt jelenti, hogy felül kell vizsgálni a már meglévő programot, illetve helyzetelemzés alapján kell a forrásokat meghatározni. Nem biztos, hogy minden forrás rendelkezésre áll: ekkor azt is el kell dönteni, honnan próbálják előteremteni a hiányzót.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.2 HELYZETELEMZÉS

22

Egy konkrét gazdasági program sem lehet annyira konkrét, mint egy projekt megtervezése, éppen ezért nem is tud tökéletesen pontos adatokkal szolgálni. Ezek az adatok majd a konkrét projektek tervezésénél játszanak szerepet. A gazdasági program ilyen tekintetben nem nyújt tehát támaszt, de a források rendelkezésre állásának kérdésében döntő szerepe van: felvonultatja a már meglevő és még meg nem levő forrásokat és elérési útjukat is.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.2 HELYZETELEMZÉS

23

Mór Város Önkormányzata létrehozott már egy településrendezési tervet. Térképek, tájtervek, szabályzatok és hatástanulmányok tartoznak hozzá. Mindenképpen pozitívum, hogy a dokumentumok foglalkoznak a megvalósíthatósággal is – de ezek a dokumentumok nem tudják kiváltani a teljes, mindent átható stratégiát, hiszen csak egy nézőpontból közelítik meg a város helyzetét.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.2 HELYZETELEMZÉS

24

Ha az önkormányzat hatékonyabban és főleg olcsóbban szeretne működni, hogy így tudja finanszírozni a fejlesztéseket, figyelnie kell a vagyonnal történő gazdálkodásra. Erre persze már ma is odafigyelnek, hiszen megjelenik a költségvetésben. De emellett szükség lenne egy saját vagyongazdálkodási koncepcióra, melyben a kiadásokat, a fejlesztéseket gazdaságossági oldalról is megvizsgálhatnák.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.2 HELYZETELEMZÉS

25

A vagyongazdálkodási koncepció mint olyan természetesen ma is él az önkormányzati működésben. Egyetlen problémája, hogy több részből tevődik össze, és éppen ezért nem feltétlenül vagy nem mindenki számára átlátható. Ebből az okból kifolyólag lenne szükséges egy átfogó vagyongazdálkodási stratégia létrehozása, amelyből rögtön kitűnne, mi miért történik úgy, ahogy, és azonnal transzparenssé válna az irány, amely felé a település tart.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.2 HELYZETELEMZÉS

26

2. A stratégiai tervezés humánerőforrás jellemzői

A hivatal munkatársai keze alatt születő gazdasági program pedig az önkormányzati stratégia alapjaként funkcionál.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.2 HELYZETELEMZÉS

27

A stratégia látható és értelmezhető mindenkinek. Arról viszont egyáltalán nincs adat, hogy milyen módon hozták ezt létre. Nincs ennek dokumentált outputja, és nem tudjuk meg, hogy konszenzus előzte meg ennek létrehozását, vagy kompromisszum által hozták végül létre a stratégiát.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.2 HELYZETELEMZÉS

28

3. A taktikai tervezés lépései

A taktikai tervezés két nézőpontja:

- Költségvetés-tervezés;
- Projekttervezés.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.2 HELYZETELEMZÉS

29

A stratégia alapján elkészült tervek megjelennek az éves költségvetésben is. Itt ezeket bontva láthatjuk. A baj csak az, hogy ezek a tervek nem igazán adnak megfelelő képet a projektekről. Némi információmorzsához juthatunk, ha a hosszú távra szóló projekteket, tevékenységeket vizsgáljuk, de egyébként nem.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.2 HELYZETELEMZÉS

30

Annak lehetősége hiányzik jelenleg a költségvetésből, hogy a többéves projektek hatásai megjelenhessenek. Azért lenne ez fontos, mert ezek a hatások (bevétel és kiadás szempontjából) mind a költségvetés-készítést, mind a képviselőtestület munkáját előmozdíthatnák.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.2 HELYZETELEMZÉS

31

A koncepció belátható ugyan, mégis túl nagy időintervallumot ölel fel ahhoz, hogy mindenki számára belátható legyen. Ezt hivatott ellensúlyozni a gazdasági program. Az itt megfogalmazott célok azonban csak akkor érhetők el, ha az ezekhez kellő külső erőforrások is rendelkezésre állnak. Ez az időhöz kötöttség még a stratégiát is eltorzíthatja.

A munkatársak a hivatalban maguk végzik a projektek, a fejlesztések előkészítését, tervezését.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.2 HELYZETELEMLZÉS

32

4. Források rendelkezésre állása

Mór él a pályázati lehetőségekkel, amikor csak tud, hiszen bár a stratégiában meghatározzák az elérendő célokat, nem biztos, hogy ezekhez megvannak a források is. Így Mór külső forrásokat vesz igénybe.

A külső források két csoportba oszthatók:

- Visszafizetési kötelezettséggel terhelt külső források
- Visszafizetési kötelezettséggel nem terhelt, véglegesen átvett külső források, támogatások



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.2 HELYZETELEMZÉS

33

Visszafizetési kötelezettséggel terhelt külső források:

- Itt láthatjuk a folyószámlahitelt, vagy
- A fejlesztési célú hiteleket.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.2 HELYZETELEMZÉS

34

Visszafizetési kötelezettséggel nem terhelt, véglegesen átvett külső források, támogatások

Ezek pályázati források, melyek leginkább az Új Magyarország Fejlesztési Terv operatív programjaihoz kapcsolódnak.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.2 HELYZETELEMZÉS

35

Visszafizetési kötelezettséggel nem terhelt, véglegesen átvett
külső források, támogatások

Más külső források azonban nem kötődnek az Új
Magyarország Fejlesztési Tervhez. Ezen forrásoknak az a
sajátossága, hogy már nem külső forrásból, hanem hazaiból
finanszírozzák őket. Az önkormányzatnak mindenképp
észben kell tartania ezeket a lehetőségeket, hogy ne menjen
el egy kínálkozó alkalom, fejlesztési esély mellett.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1. ELEMZŐ RÉSZ –

1.3 KÖVETKEZTETÉSEK



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

KÉPZÉS, TRÉNING / ELEMZÉS, TANÁCSADÁS, SZTENDERDIZÁLÁS / KOMMUNIKÁCIÓ, DISSZEMINÁCIÓ / FEJLESZTÉSI ÖTLETEK, MEGVALÓSÍTÁSI FORRÁSOK ÉS TELJES KÖRŰ PROJEKTMEGVALÓSÍTÁS
WORKSHOP, COACHING / KONFERENCIA, RENDEZVÉNYSZERVEZÉS / K+F+I, AUDIT / WEBFEJLESZTÉS, TUDÁS ÉS INFORMÁCIÓS ADATBÁZISOK / KÖNYV- ÉS TÁRSASJÁTÉK-KIADÁS

1.3 KÖVETKEZTETÉS

37

Az állandó fejlődésre való igény jó stratégiai célokat szült a településen, de sajnos ezek a célok gyakran csak tapasztalati úton igazolhatók, módszertani szempontok alapján nem.

Ily módon elmondható, hogy nem beszélhetünk teljeskörű célmeghatározásról – ez azonban nem nagy probléma még, viszont mindenképpen foglalkozni kell vele.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.3 KÖVETKEZTETÉS

38

Hogy mikor van meg egy adott forrás egy projekthez, az nagyban meghatározza a projektek sorrendjét is.

A hosszabb projektek, amelyek megvalósítása akár több évet is felölel, benne vannak az éves költségvetésben, mégsem adnak teljes képet. Ezért nem megfelelőek döntéshozatali szempontból.

A hivatalnak külső forrásokért kell folyamodnia, hogy fejleszteni tudjon.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

1.3 KÖVETKEZTETÉS

39

A vagyongazdálkodási koncepció kialakítása fő feladat, mert jelenleg apró elemekből áll ez föl. Éppen ez hozza magával azt is, hogy ez nem minden esetben transzparens.

Az önkormányzat képes egyedül tervezni és végrehajtani, illetve a fejlesztések érdekében pályázni.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

2. TANÁCSADÓI RÉSZ –

2.1 STRATÉGIAI TANÁCSOK



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

KÉPZÉS, TRÉNING / ELEMZÉS, TANÁCSADÁS, SZTENDERDIZÁLÁS / KOMMUNIKÁCIÓ, DISSZEMINÁCIÓ / FEJLESZTÉSI ÖTLETEK, MEGVALÓSÍTÁSI FORRÁSOK ÉS TELJES KÖRŰ PROJEKTMEGVALÓSÍTÁS
WORKSHOP, COACHING / KONFERENCIA, RENDEZVÉNYSZERVEZÉS / K+F+I, AUDIT / WEBFEJLESZTÉS, TUDÁS ÉS INFORMÁCIÓS ADATBÁZISOK / KÖNYV- ÉS TÁRSASJÁTÉK-KIADÁS

2.1 STRATÉGIAI TANÁCSADÁS

DFT-HUNGÁRIA

41

A dokumentum elkészítésének céljai:

- A különböző időigényű tervek harmonikus működéséhez vezető lépések definiálása
- A stratégiai tervezés elengedhetetlen, ezt pedig egyértelművé kell tenni, így sztenderdet bevezetni a lépések definiálására
- A stratégiai tervek céljainak gyakorlatbeli megvalósulása
- Költségvetési források meghatározására alkalmazott normatívák szerinti működtetés



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

2.1 STRATÉGIAI TANÁCSADÁS

42

Alkalmazandó fejlesztési stratégiák:

A primér elvárás egy olyan koncepció megalkotása, mely a fejlesztési stratégiát a település egész területére vonatkoztatja. Az Integrált Településfejlesztési Stratégia alapelvei mentén javasolt haladni, még abban az esetben is, ha nem áll szándékunkban az abban lefektetett elveket teljes mértékben megvalósítani.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

2.1 STRATÉGIAI TANÁCSADÁS

43

Szükség van azon dokumentumokra – ebben az esetben ez a gazdasági programra értendő – melyek kardinális szerepűek a fejlesztési stratégiákat illetően:

- SWOT kidolgozása, mely valóban a fejlesztésekre alkalmazható távlati szinten
- A település egészére érvényes fejlesztési tervezetek, melyek nem maradnak a szavak szintjén



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

2.1 STRATÉGIAI TANÁCSADÁS

44

Fontos azonban az is, hogy ne csak a tapasztalati úton gyűjtött információk képezzenek alapját a gazdasági programnak, illetve az új fejlesztési céloknak, hanem egy teljes helyzetelemzés, mely céljainkat adatokkal, számadatokkal támasztja alá. Ettől függetlenül lehet, hogy nem változnak a célok a helyzetelemzés után sem.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

2. TANÁCSADÓI RÉSZ –

2.2 TAKTIKAI TANÁCSOK



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

KÉPZÉS, TRÉNING / ELEMZÉS, TANÁCSADÁS, SZTENDERDIZÁLÁS / KOMMUNIKÁCIÓ, DISSZEMINÁCIÓ / FEJLESZTÉSI ÖTLETEK, MEGVALÓSÍTÁSI FORRÁSOK ÉS TELJES KÖRŰ PROJEKTMEGVALÓSÍTÁS
WORKSHOP, COACHING / KONFERENCIA, RENDEZVÉNYSZERVEZÉS / K+F+I, AUDIT / WEBFEJLESZTÉS, TUDÁS ÉS INFORMÁCIÓS ADATBÁZISOK / KÖNYV- ÉS TÁRSASJÁTÉK-KIADÁS

2.2 TAKTIKAI TANÁCSADÁS

46

Az aktuális gazdasági programban lejegyzett szándékok és rendelkezések mindennapos megvalósulási előzménye, hogy azok a gyakorlatba átültethetővé váljanak.

Ennek eléréséhez dolgoztuk ki az alábbi cselekvési tervet.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

2.2 TAKTIKAI TANÁCSADÁS

47

a.) Cselekvési terv

A többéves projektek és kötelezettségvállalások tartoznak mindenképpen a tervbe szervesen és jelenjenek meg a költségvetési rendelet mellékletében (írásos rögzítése történjen meg mindennek a koncepciók elkészítésének során)



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

2.2 TAKTIKAI TANÁCSADÁS

48

Az egységes IVS-ben kötelezően megjelenő, a stratégiai célokhoz szükséges külső források listázása a már futó gazdasági programban is szükséges.

A külső források nagy ívű felvázolása a költségvetési tervezet folyamán is kell. Azért nem kell részletekbe menően tárgyalni a kérdést, mert a külső környezet folyamatosan átalakul.

Kerüljenek leírásra a fent vázoltak a rendelet mellékletében, vagy a koncepciókészítés folyamán



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

2.2 TAKTIKAI TANÁCSADÁS

49

A vagyongazdálkodási stratégia átértelmezésének két aspektusa:

- Egységessé kell tenni a vagyongazdálkodási szabályozás környezetét, amelyben az egyes vagyonelemek ugyanolyan elbírálás alá esnek.
- Már a fejlesztési döntések előkészítési szakaszában számolni kell azokkal a felmerülő költségekkel, amik a fejlesztés realizálódása nyomán jelentkezni fognak (fenntartás, működtetés költségei)



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

2.2 TAKTIKAI TANÁCSADÁS

50

b.) A cselekvési terv megvalósít-hatóságának igazolása

A hosszú távú anyagi következménnyel társuló folyamatoknak a felvázolása a költségvetés elkészítése folyamán.

A megoldás módozata lehet: egy költségvetési rendelet vagy/és egy költségvetési koncepció



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

2.2 TAKTIKAI TANÁCSADÁS

Külső forrásbeli változások transzparenssé tétele.

Stratégiai megoldási módozatok lehetnek: el kell készíteni a fejlesztési stratégiát és az átalakulásról költségvetési rendeletet és/vagy koncepciót kell létrehozni

Taktikai megoldási módozatok lehetnek: ha egy olyan forrásváltozás következik be, amit nem tudtak előre tervezni, és jelentős következményei lehetnek, akkor célszerű a polgármesteri tájékoztatáshoz folyamodni

2.2 TAKTIKAI TANÁCSADÁS

52

Az egységes vagyongazdálkodási környezet bevezetése.

A megoldás módozata lehet: mindenképpen kell egy egységes vagyongazdálkodási koncepció, amely tartalmazza a jelenlegi szabályozás elemeit, csak átgondolt formában, végül mindezt rendeletbe kell foglalni



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

2.2 TAKTIKAI TANÁCSADÁS

53

A fejlesztések nyomán megjelenő vagyonelemekkel kapcsolatos új költségek megtervezése elengedhetetlen (fenntartás, üzemeltetés)

A megoldás módozata lehet: a költségvetés elkészítésének periódusában a programtervezés módszer összetevőit is be kell építeni, ami így létrejön, az már kellő támpontot ad



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

2. TANÁCSADÓI RÉSZ –

2.3 INFORMATIKAI MEGOLDÁSOK



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

KÉPZÉS, TRÉNING / ELEMZÉS, TANÁCSADÁS, SZTENDERDIZÁLÁS / KOMMUNIKÁCIÓ, DISSZEMINÁCIÓ / FEJLESZTÉSI ÖTLETEK, MEGVALÓSÍTÁSI FORRÁSOK ÉS TELJES KÖRŰ PROJEKTMEGVALÓSÍTÁS
WORKSHOP, COACHING / KONFERENCIA, RENDEZVÉNYSZERVEZÉS / K+F+I, AUDIT / WEBFEJLESZTÉS, TUDÁS ÉS INFORMÁCIÓS ADATBÁZISOK / KÖNYV- ÉS TÁRSASJÁTÉK-KIADÁS

2.3 INFORMATIKAI MEGOLDÁSOK

55

Azok az informatikai eszközök, amelyekre szükség van a stratégiai tervezésnél használatban vannak az önkormányzatnál.

A stratégiai tervezés minden lépését meg kell jeleníteni az önkormányzati honlapon, hogy a gazdasági program szerint szabad legyen a véleménynyilvánítás azok számára, akiket érint a döntés a tervezés alatt álló dokumentumokkal kapcsolatosan.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04

2.3 INFORMATIKAI MEGOLDÁSOK

56

Mindezek következtében elérhető az, hogy az érintettek sajátjukként kezelik az önkormányzati célkitűzéseket és törekednek azok minél sikeresebb megvalósítására

Az évenkénti költségvetés megtervezésében az Excel nyújt segítséget.



AKKREDITÁCIÓS SZÁM AL-1160 / NYILVÁNTARTÁSI SZÁM 01-0793-04