

ALKOTMÁNYBÍRÓSÁGI DÖNTÉS⁴⁶

A helyi közszolgáltatásokkal, a kötelezően és önként vállalt önkormányzati feladatokkal kapcsolatos a 2156/H/1991. AB hat. Az ügy tárgya, hogy a XXII. ker.-i Önkormányzat rendeletben bevezette a bölcsődei gondozási díjat. Az indítványozó közvélemény megítélését az volt, hogy a hatályos jogszabályi előírások szerint az önkormányzatnak nem volt feladat- és hatásköre a jelzett díj bevezetésére. Az ügyben az Alkotmánybíróság a közvélemény megítélését megemléstés iránti kérelmét elutasította. Az elutasítás oka az volt, hogy a bölcsődéről való gondoskodás az Ötv. alapján nem tekinthető kötelezően ellátandó feladatnak, az önkormányzat azonban önként vállalt helyi közszolgáltatásként biztosíthat bölcsődei ellátást. Ebben a tárgykörben a képviselőtestület – az Alkotmány, valamint az Ötv. rendelkezései figyelembevételével – alkothat önkormányzati rendeletet. Az önkormányzati rendeletben megállapított gondozási díjra vonatkozó rendelkezések törvény által nem szabályozott helyi társadalmi viszony rendezésére, önként vállalt önkormányzati feladattal összefüggő helyi közügyre vonatkoznak. Az önkormányzati rendelet előírásai nem veszélyeztetik a törvény által kötelezően előírt önkormányzati feladat- és hatáskörök ellátását, és magasabb szintű jogszabályt sem sértenek.

8. HELYI GAZDASÁGFEJLESZTÉS

A helyi önkormányzatok szoros kapcsolatban állnak a település egészének gazdaságával. A közszektor és a piaci szféra egymásrautaltsága változatos módokon jelenik meg: egyrészt az önkormányzat is tevékenyen részt vesz a helyi gazdaság fejlődésének támogatásában, másrészt a közszolgáltatások nyújtásába fokozatosan bekapcsolódnak a magánszervezetek (szerződéses kapcsolatok, non-profit szervezetek révén).

Természetesen az önkormányzatok számára továbbra is elsődleges a közszolgáltatási rendszer működtetése, valamint a jövedelem-újraelosztási arányok alakítása, bár ezen utóbbi esetében nagyon kevés eszköz áll az önkormányzatok rendelkezésére. Az általános költségvetési funkciók közül a gazdasági stabilitás elősegítése, a növekedés feltételeinek biztosítása bár helyi szinten fontos, de nem olyan jelentőséggel, mint a másik két költségvetés-politikai feladat.

Ennek ellenére a gazdasági stabilitást, a település egészének kiegyensúlyozott fejlődését az önkormányzatok többsége nem *kötelező helyi feladatként* magáénak tekinti. A megvalósítás során a helyi gazdaságpolitika célja elsődlegesen a piaci kudarcok gyakoriságának csökkentése és az induló vállalkozások segítése.

A helyhatóságok és a gazdaság szereplőinek kapcsolata nem újkeletű, kizárólag az önkormányzati rendszerhez kötődő jelenség. Sőt a mai önkormányzati fellegőn és feladatértelmezésen nagyon is erősen érződik a tanácsrendszer öröksége. Akkor ugyanis az „ellátási felelősséggel” megterhelt önkormányzat közvetlenül rá volt utalva a helyi gazdálkodóktól származó koordinációs, átadott pénzforrásokra, hiszen alig volt gazdasági és közhatalmi befolyása a település gazdaságának fejlődésére.

Ebből a kiszolgáltatottságból nőtt ki az az önkormányzati tulajdonértelmezés, amely a tulajdonosi jogosítványokkal együtt *közvetlen gazdasági szerepvállalást* is elsődleges feladatának tekintette, mert csak így látta biztosíthatónak a határos önkormányzati befolyást. Az önkormányzatok jelentős része csak a későbbiekben tapasztalta meg a gazdasági és a politikai döntéshozatal ütközéséből adódó problémákat, és figyelmen kívül hagyta a közhatalmi jellegű adódó egyéb eszközöket. Nem tudatosult annak a veszélye sem, hogy az önkormányzat, mint közhatalom gazdasági akciói során nem lehet semleges. Így tehát *összkeveredtek a politikai és a gazdasági szerepek*, ami mindkét területre nézve káros jelenség.

Ebből következően a *jövőbeli helyi gazdaságfejlesztési politika* sajátossága, hogy

- 1) *közszektor és a magánszféra szétválik*, hiszen a két terület működési szabályai egyre inkább különböznek;
- 2) ugyanakkor a település egészének kiegyensúlyozott fejlődésében a helyi *önkormányzat felelőssége megnő és eszközei* a korábbiaknál *szélesebb* lesz.

Ezt a helyi szinten lezajló váltást a gazdasági környezetben bekövetkező változások is ösztönzik. Elsősorban a *befektetőkért folytatott verseny* készteti arra az önkormányzatokat, hogy kedvező gazdasági feltételeket teremtsenek. A hazai és a nemzet-

⁴⁶ Részlet Balogh Zsoltnak a „Helyi önkormányzati know-how” program számára írt tanulmányából.

közi tőkeáramlás felgyorsulásával új lehetőségek nyílnak meg az önkormányzatok számára.

Különösen azért mert a hagyományos termelési szerkezet átalakult, és így a befektetői szempontok, a telepítési tényezők is megváltoztak. Felértékelődött a *minőségi munkaerő* és fontosabbá váltak a magasabb feldolgozottsági fokot biztosító termelési tevékenységek. Ehhez kapcsolódóan az *információs iparágak* és a *kutatásigényes tevékenységek*, amelyek számára más típusú helyi környezetet kell teremteni. Mindezek együttesen felértékelik az innovatív, újító helyi gazdasági közeget, amelyik így nagyobb vonzerőt tud gyakorolni a külső befektetőkre.

Ezzel együtt azonban módosult a termelés jellege is. A decentralizáció és a nagyüzemi szétaprózódása szükségképpen kitermelte a horizontális kapcsolatok iránti igényeket. Megnőtt az *információs hálózatok* jelentősége, hiszen az üzleti (befektetési, termelési, piaci) kapcsolatok, a szakmai tudás cseréje, vagy akár az adózási rendszer változásai így jutnak el legkönnyebben az érintettekhez.

Ezeket a sajátosságokat szem előtt tartva a helyi gazdaságfejlesztés *szűkebb értelemben* a következőket jelenti:

- * munkaerő-piaci problémák megoldása, munkahelyteremtés;
 - * gazdasági növekedés, a gazdaság átstrukturálásának elősegítése;
 - * kis- és középvállalkozások fejlődésének ösztönzése.
- Tágabb értelemben* azonban a település egészének kiegyensúlyozott fejlődése érdekében magába foglalja az alábbi funkciókat:
- * a helyi önkormányzat összehangoló, partneri szerepe;
 - * az önkormányzati döntéshozatalban folyamatos gazdasági szempontú értékelés, visszacsatolás;
 - * az önkormányzat közvetett (megrendelői, közhatalmi) eszközeinek működtetése.

8.1. A helyi gazdaságfejlesztés problémái

Ezeket az általános jellemzőket szem előtt tartva a helyi gazdaságfejlesztés elemeinek és eszközrendszerének kialakításakor az önkormányzatnak *két általános problémát* kell megoldania. Egyrészt biztosítania kell a településen és a hivatalban az érintett szervek *horizontális kapcsolatát*, megteremtve a gazdaság más kormányzati és pénzügyi, befektetői szereplőivel a helyi együttműködést. Másrészt az önkormányzatnak saját tevékenységében biztosítania kell a *hosszú távú döntéseket és a napi akciók összhangját*.

Az előbbi feladat feltétele az *önkormányzaton belüli* döntések összehangolása. Mivel a helyi gazdaságfejlesztés eszközei igen sokrétűek, ebből következően a hivatal és az önkormányzati döntéshozatal különböző szintjei érintettek benne. Az önkormány-

zat tulajdonosi, költségvetési, jogi, műszaki és várostervezési irodáinak egyformán részt kell venniük egy-egy gazdaságfejlesztési eszköz kialakításában, működtetésében.

Helyi gazdaságfejlesztéssel és a település gazdasági problémáival azonban nem csak az önkormányzat foglalkozik. Több olyan *önkormányzaton kívüli szervezet* is van, amelynek hasonló céljai, feladatai vannak. A központi gazdaságpolitika eseti helyi döntései, a kisvállalkozások fejlesztése, a foglalkoztatási problémák kezelése, a helyi befektetési, banki lehetőségek keresése mind összefüggenek az önkormányzat gazdaságfejlesztési akcióival. Ezen különböző szervezetek esetében legalább az információs kapcsolatok kiépítése a döntések összehangoltságát és így hatását nagyban elősegíti.

A probléma másik metszete a távlati és a napi döntéshozatal összehangolása. Ez a stratégiai működőképesség egészébe illeszkedő kérdés. Az összhang az önkormányzati-hivatali szervezeten belül egyrészt a *testület működésén*, másrészt magának a gazdaságfejlesztési tevékenység *folyamatának kidolgozottságán* múlik. Tehát érinti a képviselőtestület, a bizottságok, a politikai vezetés és a hivatal kapcsolatát, a hivatkozott telepítést. Másrészt – ehhez kapcsolódva – a sikeres gazdaságfejlesztéshez a döntési folyamat szervezettsége, teljessége is meghatározó jelentőségű.

8.2. A helyi gazdaságfejlesztés elemei, feltételei

A helyi gazdaságfejlesztés modelljének kialakításához egyrészt a stratégia és a napi döntéshozatal *folyamatát*, másrészt ezen belül a *lehetséges eszközök* jegyzékét tisztázzuk.

8.2.1. DÖNTÉSI FOLYAMAT

A helyi gazdaságfejlesztési tevékenység magába foglalja egyrészt az önkormányzatnak a település egészére kidolgozott gazdasági stratégiáját, másrészt a különböző befolyásolási eszközöket. Ez utóbbiak az üzleti élet ciklusának minden egyes szakaszát érinthetik, így külön-külön is végrehajthatók ezek a lépések.

Információgyűjtés, elemzés

A helyi stratégia kialakításához és az egyes eszközök bevezetéséhez mindenképpen szükség van a *gazdasági környezet elemzésére*, a *szükséges információk* begyűjtésére. Ez a gazdasági elemzés

- 1) a település gazdasági közegében lezajlott változások irányát;
- 2) a gazdaság szempontjából fontos területeken pedig a helyi adottságokat veszi sorra.

A helyi gazdasági környezet bemutatása során ki kell térni a *munkaerőhelyzetre* (munkanélküliség, a helyi munkaerő jellemzői), *feldolgozóipar* és a *szolgáltatások helyzele*nek értékelésére, a *különböző helyi adottságokra*, akár a meglévő termelési struktúrában, akár a település egyes részeit érintően. A stratégia kidolgozásához, vagy az egyes eszközök bevezetéséhez hasznos lehet bármilyen mélységi, a jövőre vonatkozó helyi kutatási eredmények (külkapcsolatok alakulása, ágazati elemzések, foglalkoztatási elemzések, stb.) felhasználása⁴⁷.

Az információgyűjtés célja természetesen az, hogy a későbbi elemzéseket megalkossa. Az elemzés gyakorlatilag a termelési, szolgáltatási, munkaerő-piaci, területi, infrastrukturális és a pénzügyi adottságok előnyös és kedvezőtlen elemeinek rendszeresét jelenti.

A szűken vett gazdasági szféra elemzése kiterjed a tulajdonviszonyok, a kisvállalkozások, a technológiai szint, a teljesítmény, a termékszerkezet vizsgálatára. Kérdéses lehet a szolgáltatási, infrastrukturális adottságok hatása a gazdaság egészének teljesítményére, a település függőségére. A munkaerő-piaci elemzés a meglévő munkakerőállomány jellemzőit (szakképzettség, átválthatóság, megfelelés a helyi igényeknek), valamint a képzési, átképzési lehetőségek alakulását veszi számba.

A területi, infrastrukturális adottságok összegzése részben az önkormányzat ingatlanvagyonának helyzetét, részben a település elhelyezkedéséből adódó közlekedési lehetőségeit, valamint egyéb vonalás infrastrukturális adottságait mutatja be. A pénzügyi elemzés nem csak az önkormányzati, hanem a helyben elérhető más (központi, magánszektorbeli) forrásokat is lefedi.

Célmeghatározás

Ez a munkaszakas az elemzésekre épül, hiszen az előzőekben derültek ki azok a problémák, amelyekkel az önkormányzatnak szembe kell néznie. Így tehát a célmeghatározás része a legfontosabb *korlátozó, akadályozó tényezők* számbavétele. A gazdaságfejlesztési stratégia esetében ez gyakorlatilag a *termelési tényezők* teljes körét érinti, valamint a *vállalkozói közeg* és egyéb adottságok minősítését jelenti.

Ez a minősítés tulajdonképpen már szorosan összefügg a stratégiai célok megfogalmazásához szükséges *értékek, szempontok* kiválasztásával. Így nyílik lehetőség az *általános célok* rövid, tömör megfogalmazására, amiből azután a későbbiekben már a *részletes programok* és a hozzájuk kapcsolódó eszközök is levezethetők.

A helyi gazdaságfejlesztési stratégia megvalósításához nagyon fontos a célrendszer tagolt és jól strukturált megjelenítése. Tehát az általános helyi célokból kell levezetni a konkrét programokat, amelyeket a tervezés időtávjához igazítva pontosítani kell. Így a programoknak a célokat, módszereket, a hivatalt vagy külső felelősöket és a költségek részletezését is tartalmaznia kell.

⁴⁷ Az elérhető információs forrásokról lásd Balogh M. tanulmányának mellékelt rövidített változatát.

Eszközár

A helyi gazdaságfejlesztési eszközökkel a következőkben részletesebben foglalkozunk, így itt csak a technikák, módszerek két nagy csoportját említjük meg, amit azután majd részletesebben is bemutatunk. Az egyik a tágan értelmezett *termelési tényezők* csoportja, amely magába foglalja a különböző önkormányzati ingatlanvagyon-tárgyakat (telek, terület, helyiség, épület), a helyi tőkeellátottságot, a munkaerő-piaci beavatkozási lehetőségeket, az infrastrukturális adottságokat, a vállalkozói közeg megteremtését. A másik csoport a *helyi kapcsolatterndszer*, ami jelenti egyrészt a hivatalt szervezetten belüli együttműködést, másrészt a településen található, más fejlesztésben érdekelt állami vagy magánszervezetekkel kialakított kapcsolatokat.

Végrehajtás

A helyi gazdaságfejlesztési stratégia kialakítása, de az egyes eszközök bevezetése sem nélkülözheti a megteendő lépések *időtartamának* összehangolását és a *költségek* elemzését. A vezetés számára legfontosabb a különböző léptékű tervek, és az eltérő időtávú programok egyeztetése, rangsorolása. Ez pedig a tágan értelmezett költségek számbavétele nélkül elképzelhetetlen. Így a költségelemzés kiterjed a közvetlen kiadások, a kapcsolódó terhek (pl. infrastruktúra fejlesztés, környezeti hatások, növekvő önkormányzati működési költségek, stb.) összesítésére is. Ide kapcsolódó probléma a *szervezeti, személyzeti* ügyek tisztázása is, hiszen a belső és a hivatalton kívüli felelősök meghatározása nélkül nem képzelhető el sikeres végrehajtás.

Értékelés, minősítés

A helyi gazdaságfejlesztési stratégia folyamat jellegéből következően szükség van az *állandó visszajelzésre*. Vajon a megtett lépések elősegítették-e kívánt változásokat, milyen hatásokkal jár a célokra és az önkormányzati eszközökre vonatkozóan a gazdasági közeg esetleges változása? A minősítés irányulhat egy gazdaságfejlesztési programra is, amikor viszont már a konkrét költségeket és az elért eredményeket kell összehasonlítani. Egy-egy ilyen időközben végrehajtott értékelés hozzájárulhat más, akkor formálódó tervek céljainak meghatározásához is.

8.2.2. HELYI GAZDASÁGFEJLESZTÉSI ESZKÖZÖK

Az önkormányzat helyi gazdaság fejlesztését elősegítő eszközeit különbözőképpen lehet csoportosítani. Az egyik megközelítés szerint az *üzleti éle*t minden egyes *szakaszára* bekapcsolódhat az önkormányzat. Így a település kedvező gazdasági lehetőségeinek hirdetése („települési marketing”), a kezdő vállalkozások segítése tanácsadás-sal, információkkal, a külső tőke bevonása és a saját befektetések, ingatlanok eladása, bérbeadása, a továbbképzés biztosítása mind a helyi gazdaság fejlődését ösztönző módszerek.

Egy másik lehetséges módszer a gazdaságfejlesztési eszközök *termelési tényezők* szerinti történő számbavétele. Ezek szerint hasznos eszközök lehetnek:

- ingatlanvagyon (telek, terület, épület) hasznosítása
- tőkebevonás
- munkaerő (képzés, továbbképzés, foglalkoztatás)
- vállalkozói közeg megteremtése
- önkormányzat és vállalkozók kapcsolatrendszerének kiépítése.

Ezen öt főbb területen belül még nagyon sokféle technikát, módszert vehetnek igénybe az önkormányzatok, attól függően, hogy milyen az önkormányzat belső értékrendje. Az alkalmazott eszközök sorrendisége eltérő lehet. *Helyi politikai döntés* eredménye lesz az, hogy mennyire aktív az önkormányzat gazdaságfejlesztési politikája és milyen gazdasági alapelveket követ.

A fő gazdaságpolitikai irányzatoknak megfelelően alkalmazhatja a *kinálati közgazdaságtan* eszköztárát vagy állhat az aktív helyi gazdasági befolyás, a *keresletösztönzés* oldalán. Az előbbi esetben inkább a közvetett eszközök, a telepítési tényezők biztosítása (olcsó terület, adókedvezmények) a tipikus eszközök. A második esetben nagyobb hangsúlyt kapnak a saját befektetések, az önkormányzati együttműködés, a közös fejlesztések.

Ma Magyarországon a két irányzat ötvözésével inkább az *aktív helyi gazdaságpolitika*-ra tevődött a hangsúly. Ez következik a korábbi állami tulajdonosi magattartásból, hiszen az önkormányzatok sok esetben kénytelenek átvállalni a gazdasággal összefüggő központi feladatokat. De ez felel meg az általános önkormányzati felfogásnak is, amely szerint a település egészének fejlődéséért és nem csak a közszolgáltatásokért felelős a helyi önkormányzat.

A/ Ingatlanvagyon hasznosítása

A helyi gazdaságfejlesztést szolgáló ingatlanvagyon-gazdálkodás folyamata három nagyobb szakaszra osztható (lásd *19. sz. tábla*). Az *előkészítés* során egyrészt a *nagyobb időtávra* vonatkozó döntéseket kell meghozni, másrészt az egyes elhatározott fejlesztések, projektek számításait és adminisztratív teendőit kell elvégezni.

Az önkormányzati ingatlanhasznosítás (telek, helyiség, épület) tervezése elsődlegesen a rendezési tervezés során valósul meg. A város és a helyi gazdaság fejlődéséhez fontos területfeltárás, tehát az új beruházási, fejlesztési lehetőségek feltételeinek megteremtése már összehangolt önkormányzati lépéseket követel meg. Itt ugyanis nemcsak egyszerűen tervezési kérdésekről van szó, hanem már az önkormányzat saját ráfordításait is mérlegelni kell. Saját (infrastrukturális, ingatlan) beruházás nélkül ugyanis a területfeltárás általában nem lesz eredményes. Végül az előkészítés harmadik eleme a város általános (vonalas) infrastruktúra-fejlesztési tevékenysége, ami szintén meghatározó az ingatlanvagyon gazdálkodás szempontjából.

HELYI GAZDASÁGFEJLESZTÉSHEZ KAPCSOLÓDÓ INGATLANVAGYON-GAZDÁLKODÁS

19. sz. tábla

Előkészítés	Ingatlanhasznosítás	Területfeltárás	Infrastrukturáfejlesztés
	Ingatlanvagyon-nyilvántartás (önkormányzati + települési egyéb)	Építéshatósági, műszaki nyilvántartás	Környezetvédelem
	Gazdasági szempontok (ár, költség, haszon)	Beruházás, fejlesztés	Portfólió kezelés
Végrehajtás	Telek, épület, helyiséggazdálkodás (hasznosítás, értékesítés)		
Értékelés	Ellenőrzés	Utólagos hatásvizsgálat	Tulajdonosi képviselő

Az előkészítés ezen hosszabb távú tervezési szakaszában kialakuló beruházási döntések, fejlesztési projektek megvalósításának előkészítése már egy másfajta hivatali munkát követel meg. Itt ugyanis az előzőekben meghatározott fő irányokon belül már a műszaki tervezést, igazgatási egyeztetést, engedélyeztetést és gazdasági számításokat kell elvégezni. A kétfajta előkészítési lépés természetesen kapcsolódik egymáshoz, mégpedig elsősorban az ingatlan-nyilvántartási, információs rendszeren keresztül, valamint a gazdaságossági számítások révén is.

Az ingatlanhasznosítás végrehajtási, megvalósítási szakasza három különböző minőségű tevékenységet fed le. Egyrészt ide tartoznak a *telek- és helyiséggazdálkodás* pénzügyi (hasznosítás, értékesítés) és jogi (szerződésalkötés) kérdései. Más módon érintik a helyi gazdaságot az önkormányzat *saját beruházásai* és fejlesztései, de az önkormányzati ingatlanvagyonon és az infrastruktúrán keresztül részben ezek is kapcsolódnak az itt tárgyalt problémákhoz. Ugyanígy az önkormányzat rendelkezésére álló vagyontárgyak, pénzeszközök, tulajdoni részesedések egyik fontos tétele az a *forgalomképes ingatlanvagyon*, amely a portfólió-gazdálkodás általános rendszerébe illeszkedik. Ennek kezelése, tehát az önkormányzati vagyon összességére vonatkozó döntések meghozatala szintén alapvetően befolyásolja a helyi gazdaságfejlesztéshez kapcsolódó ingatlanhasznosítást.

Végül pedig a folyamat következő lépéseként az *értékelés* során ismét különböző típusú tevékenységeket kell elvégezni. Egyrészt ide tartozik az egyes programok végrehajtásának nyomon követése, *ellenőrzése*. Másrészt az egyes ingatlanhasznosítási döntések folyamán, illetve az akciók lebonyolítása után elengedhetetlen minősítés, az elért hasznok és a ráfordítások utólagos mérlegelése, valamint az ebből adódó szervezeti és szakmai *következtetések* levonása is megoldandó feladat. Részben ide kapcsolódó feladat az önkormányzat *képviselete* a különböző gazdasági társaságokban, hiszen ez a portfólió gazdálkodás és a gazdasági információk megszerzése szempontjából fontos kérdés.

A rövid távú ingatlanvagyon hasznosítás folyamatában az ingatlanokra vonatkozó információ kulcsszerepet tölthet be. Az előkészítés során a rendezési tervezés, valamint elsősorban a konkrét fejlesztések kidolgozása elképzelhetetlen pontos ingatlan-nyilvántartás nélkül. Ugyanígy az ingatlangazdálkodás is naprakész információkat követel meg és az értékelés során is össze kell hasonlítani a kiinduló és végállapotot, amihez szintén kellenek ezek az elemi információk.

Vagyonnyilvántartás

A vagyon leltározását az önkormányzatok először a helyi vagyonrendelet megalkotásakor végezték el. Ezek a vagyonszámok elsősorban a tulajdonjogi rendezés céljait szolgálják. A későbbi kormányrendelettel előírt vagyonkataszter megközelítési módja még mindig ennek az egyszerű leltárnak a tökéletesítése és központosítása volt. Az önkormányzati ingatlanvagyon különböző elemeire vonatkozóan ez a nyilvántartás már részletes, bár alapvetően műszaki, fizikai jellemzőket tartalmaz.

Ez a kötelező helyi ingatlankataszter az aktív önkormányzati vagyongazdálkodáshoz jó kiindulási alapot jelent, de nem elegendő. Ezen a műszaki jegyzéken elindulva ugyanis tovább bővíthetők a vagyontárgyakra vonatkozó információk, és ezzel a helyi gazdaságfejlesztés számára is hasznosítható nyilvántartás teremthető meg.

A bővítés iránya elsődlegesen a vagyontárgyak *hasznosítási jellemzőire, feltételeire* vonatkozó információk gyűjtését jelenti. Így a nyilvántartáshoz kapcsolni kell az adott ingatlan *jogi helyzetét* leíró információkat. Ez az önkormányzati vagyon egyes csoportjaiban eltérő lesz, mert van ahol a hasznosítás módja, a vagyoni értékű jogok (pl. bérlet) feltüntetésének, míg máshol a korlátozások, törvényi kötelezettségek és jogsultságok bemutatásának van jelentősége.

A kötelező ingatlankataszterben szereplő *ingatlanérték* elsődlegesen a könyv szerinti adatokat mutatja. A becslött érték feltüntetésének elsősorban a forgalomképes, vállalkozói vagyontárgyak körében van jelentősége. Ennek kiszámítása jelentős költség-gel jár (elérheti az ingatlan értékének két százalékát is), bár ez a ráfordítás a későbbi gazdasági döntések során megtérülhet. A törzsvagyon körében az épületek biztosítási értéke jelenthet támpontot a becslött érték megállapításához.

Kiegészítő információként a vagyontárgyak tartalmának részletes leírása *kihásználtságára, a hasznosítás hatékonyságára* vonatkozó adatokat is. A kihásználtság intenzitása, a fajlagos fenntartási költségek, a felújítási igények mind olyan jellemzők, amelyek a későbbiekben részletezendő minősítéshez elengedhetetlenül szükségesek.

Az adott ingatlanra vonatkozó információk bővítésével egyidejűleg megnő a különböző szempontú keresés, lekérdezés igénye is. Ehhez nagy segítséget nyújthat egy *térinformatikai rendszer*. Ma már az önkormányzati alkalmazások a kísérleti állapotban túl vannak és központi támogatás is szerezhető az ilyen rendszerek kiépítéséhez. Ennek előnye, hogy térképi alapokon az ingatlanokra vonatkozó összes szükséges információt nyilván tudja tartani, és a számítógép segítségével különböző szempontú lekérdezést tesz lehetővé.

Vagyonnyilvántartás átminősítése

A kiegészítő információkkal ellátott ingatlan-nyilvántartás lehetőséget ad arra, hogy az önkormányzati vagyon hasznosítása hatékonyabb legyen. A vagyontárgyak pillanatnyi hasznosítási módját értékelve az adott célhoz hozzárendelhetők a rendelkezésre álló ingatlanok. Erre az önkormányzati vagyonra vonatkozó törvényi előírások keretén belül is van lehetőség. Amikor egy-egy vagyontárgy funkciója alapvetően megváltozik, vagy gazdaságosabb hasznosítás kínálkozik, akkor az önkormányzati vagyontárgyak hármas (forgalomképtelen, korlátozottan forgalomképes törzsvagyon, vállalkozó vagyon) csoportjának határai módosíthatók. Ezzel az átminősítéssel a helyi gazdaságfejlesztés számára új területek, épületek szabadíthatók fel és így a teljes önkormányzati vagyon hasznosítása is gazdaságosabb lehet.

Az átminősítés részét képezi a lehetséges *hasznosítási módok* számbavétele is. Ehhez az egyik szükséges megeendő lépés az adott terület *rendezési tervellátottságának* vizsgálata. Bármilyen nagyobb szabású változtatás vagy későbbi fejlesztés feltétele, hogy rendelkezésre álljon a részletes rendezési terv. Az ilyen jellegű vagyonminősítés arra is felhívja a figyelmet, hogy hol hiányoznak ezek a tervek.

Vagyonhasznosítás

Az önkormányzati ingatlanvagyon gazdaságfejlesztési célú hasznosítása is csak a *piacgazdaság* szabályaira épülhet. Az aktív helyi gazdaságpolitika keretein belül is csak azt az alapelvet lehet követni, hogy az önkormányzat piaci feltételek között működött-e az ingatlanait. Tehát a bérbeadás, értékesítés nem szolgálhatja a piacon nem eléggé hatékonyan működő vállalkozások életbentartását.

Arra viszont a *helyi vállalkozók támogatása* érdekében, vagy *munkahelyteremtési* céllal lehetősége van az önkormányzatnak, hogy a bérleti, értékesítési feltételeket a kis lévél rendelkező, induló vállalkozások igényeihez igazítsa. Így kedvezményes fizetési feltételeket állapíthat meg rövid távú bérletfizetési szerződésekkel, vagy értékesítés esetén kedvező részletfizetéssel. Ezzel közvetett módon segíti az önkormányzat a vállalkozókat, de mégsem torzíja a piaci viszonyokat.

Az önkormányzati vagyon gazdaságfejlesztési célú hasznosítási *módjainak* megválasztásakor néhány alapelvet szem előtt kell tartani. Így elsődleges kérdés a gazdaságfejlesztéshez kapcsolódó vagyoni kérdések eldöntésének *szervezeti* elhelyezése. Ez nyilván az önkormányzat méreteiből következően lehet belső szervezeti egységhez történő telepítés, vagy külső szervezethez (alapítvány, gazdasági társaság) utalás.

A szervezeti megoldások kialakításakor két szempontot mindenképpen figyelembe kell venni. Ha a hivatali szervezeten kívüli egységhez kerülnek ezek a feladatok, akkor is meg kell teremteni az *ellenőrzés* feltételeit, ami természetesen szintén ráfordításokkal jár, tehát azt a költséget be kell tervezni. Külső és belső szervezeti megoldások esetében is szabályozni kell a *személyes érdekeltiséget*, az *érdekkütközések* előre látható eseteit. Ehhez a képviselők, az alkalmazottak számára meg kell határozni a személyes érintettség feltételeit és az ilyen esetekben követendő eljárást. A gazdasági érdekkütközések esetében pedig a tulajdonosi pozíciótól függetlenül lehetőleg csak gazdaságossági szempontok alapján kell dönteni.

Mind ezek a szabályok követendők a semleges döntéshozatal érdekében alkalmazott *pályáztatási*, tendereztetési gyakorlatban is. Ezzel nemcsak a gazdaságosabb megoldások kiválasztására van lehetőség, hanem az önkormányzat gazdasági vonatkozású döntéseinek átláthatóságát is javítani lehet. Ez az önkormányzat, mint politikai testület számára alapvető fontosságú, túl azon, hogy a pályázat költség-megtakarítást is eredményezhet.

Egy következő általános cél a gazdaságfejlesztési célú vagyongazdálkodás terén a megszerzett költségvetési bevételek *viszaforgatása*. Még az egyszerű telekelacladókra rákényszerülő önkormányzati költségvetésből is normatív módon elhatárolhatók meghatározott arányú bevételek, amelyek a későbbi költségvetési források feltételeit teremtik meg. Így legkevésbé költségigényes a további területek feltáráshoz szükséges tervezési kiadások visszatartása, de elképzelhető az eladásra, vagy további hasznosításra szánt területek feltáráshoz szükséges fejlesztések fedezetének biztosítása is.

Területek feltárása

A konkrét gazdaságfejlesztési célú vagyongazdálkodási döntések egyik iránya az iparfejlesztésre, gazdaságfejlesztésre szánt területek előkészítése. Ennek különböző formái képezhetők el, attól függően, hogy milyen léptékű fejlesztésekre képes az önkormányzat. Leegyszerűbb és legkevésbé költséges, de bármilyen jövőbeni fejlesztéshez elengedhetetlen az adott területre vonatkozó *rendezési tervek* kidolgozása. Ez lehet a telekelacladáshoz kapcsolt kötelezettség, vagy még az értékesítés előtt az önkormányzat is kidolgozhatja a szükséges rendezési terveket.

A rendezési tervek elfogadásának következményeként megváltozhat az *övezeti besorolás*, a *közelkedési rend*, ami mind hozzájárulhat a gazdaságfejlesztésre szánt területek keletkezéséhez és felértékelődéséhez. A rendezési tervekkel lehetőség nyílik a jövőbeni hasznosításhoz elengedhetetlen infrastruktúra fejlesztési igényeinek felmérésére. Már a tervek költségeinek előteremtése is sok esetben gondot okoz, hiszen ezek olyan kiadások, amelyek az adott év költségvetésében közvetlen „hasznót” nem hoznak. Ha a tervek pénzügyi fedezete rendelkezésre áll, akkor ez alapján *infrastrukturális beruházásokkal* elérhető, hogy új területek kapcsolódjanak be a gazdaságfejlesztésbe, vagy a kiválasztott terület felértékelődjön.

A fejlesztések egy lehetséges forrása az adott területen érdekelt, vagy csak egyszerűen befektetésekkel foglalkozó magánberuházók bevonásával *közös fejlesztések* megfinanszírozása. A köz- és magánberuházók együttműködésével lehetőség nyílik nemcsak a két szféra eszközeinek egymást kiegészítő alkalmazására, hanem a különböző célok sikeres összekapcsolására is.

Az ilyen jellegű infrastruktúrafejlesztés és egyéb területfeltárási beruházások esetében van leginkább szükség a költségek és a várható hasznok értékelésére. A közvetlen ráfordítások nem ott merülnek föl, ahol a remélt jövőbeli előnyök jelentkeznek és időben is eltérhet a költségek jelentkezése és a hasznosulás. Ezért az önkormányzati döntések meghozatalához a fejlesztések költségeivel a teljes, közvetett jövőbeni eredményt kell szembeállítani, mert így mérlegelhető a beruházás. A hasznok között lehet elszámolni a megnövelt telektérket, a létesülő munkahelyek foglalkoztatási hatásait, a várható adóbevételeket, a betelepülő ipar, szolgáltatás városfejlesztésre, ellátásra gyakorolt hatásait, stb. Egy ilyen „mérték” megvonásával már a politikai döntéshozatal is felgyorsítható.

Előkészített munkaterületek, inkubátorház⁴⁸

A kisvállalkozásoknak és az induló vállalkozóknak az üzlet tökélgényének csökkentéséhez megfelelő helyiségre (műhelyre, üzletre, irodára) van szüksége. Ennek területe változó, (10-200 m²) lehet, de általában a kezdeti bizonytalanság miatt rövid távú és rugalmas bérletre van kereslet. Ugyanakkor az alaptelvékenységhez szükséges kapcsolódó szolgáltatásoknak is elérhetőnek kell lenniük.

Ezek a vállalkozói igények találkoznak az önkormányzat munkahelyteremtési, vállalkozásösztönzési szándékaival, helyi gazdaságfejlesztési céljaival, vagy még esetlegesen költségvetési bevételyszerzési terveivel is. Az önkormányzat magánbefektetőkkel társulva létrehozhat olyan kisméretű munkaterületeket, amelyek különböző típusú telvékenységekre alkalmasak, rugalmasan változtathatók és az alapvető közös szolgáltatásokat is nyújtják a vállalkozóknak.

Az ilyen előkészített munkaterületek, inkubátorházak általában korábbi felhagyott (ipari, katonai, stb.) épületben létesülnek. Más országok tapasztalatai azt mutatják, hogy az állandó költségek megírüléséhez legalább kétezer négyzetméternyi területre van szükség. Az elhelyezés során az épület megközelíthetőségét is szem előtt kell tartani, hiszen elképzelhető, hogy rakodáshoz nagy teherautókkal kell megközelíteni az épületet.

A *közös szolgáltatások* biztosítása fontos az induló vállalkozások számára. Hivatali, üzleti szolgáltatások igénybevételével a hely hírnevétől is részeseül a vállalkozó, másrészt olyan lehetőségekhez jut hozzá, amelyeket külön nem lenne képes fenntartani (tárgyaló, titkárság, telefon, fax, stb.). Az egyéb közös létesítményekkel (pl. mellék-helyiség) is csökkenthetők a fajtágas költségek, de más munkafeltételek is együttesen teremthetők meg (számítógép, könyvtár, pénzügyi, vállalkozói tanácsadás, stb.). Nem elhanyagolható előny a kisméretű és induló vállalkozások esetében, hogy a különböző jellegű telvékenységek *közelségéből üzleti kapcsolatok* alakulhatnak ki, a vállalkozói tapasztalatok átadására egyszerűbben van mód.

Az ilyen előkészített munkaterületeken, inkubátorházakban elhelyezésc *pályázók kiválasztásakor* sokféle szempontot kell figyelembe venni. Elsősorban a telvékenység hatásait, kapcsolódási, ütközési pontjait a már működő cégekkel (zaj, szennyezés), igényeit (pl. fény), a vállalkozás jellemzőit (üzleti helyzet, induló, vagy már működő vállalkozás, munkahelyteremtés) érdemes minősíteni.

A *bérleti díj* megállapításakor, mint minden önkormányzati gazdaságfejlesztési akció során a piaci árból kell kiindulni. A díjnak részét képezhetik az alapközművek használati díjai, bár ahol mérésre van mód, ezek le is választhatók. A vállalkozók számára az lehet a kedvezmény, hogy *rövid bérleti időszakokat* alkalmas a bérbeadó. Elképzelhető az is, hogy az inkubátorházban eltöltött idő hosszától függ a bérleti díj,

⁴⁸ Erre vonatkozik a „Helyi önkormányzati know-how” program keretében Krisztof Zoltán Eger városának készített javaslata, amit rövidítve a mellékletben mutatunk be.

így támogatni lehet az újonnan bekerülő vállalkozókat, fokozatosan közelítve a piaci bérleti feltételeket. Az alkalmazott helyi üzleti politikától függően maximálni is lehet az inkubátorház, előkészített munkaterület igénybevételének időtartamát.

B/ Tőkebevonás

A jelenlegi szabályozás szerint az önkormányzat csak korlátozott felolsséggel vehet részt vállalkozásokban. Ezt diktálja egyébként a közpénzekkel folytatott gazdálkodás logikája is, hiszen egy közszolgáltatást végző szervezet nincs felkészülve a piaci telvékenységre, közhatalmi szerepe sok esetben ütközik a gazdálkodói feladatokkal. Ugyanakkor az önkormányzatoknak mindig is volt bizonyos felolsségük a helyi vállalkozások irányában, sok esetben mint utolsó lehetőségre tekintenek a vállalkozók az önkormányzatra. Ebből a kettős helyzettől következően a tőkebevonás, közvetlen önkormányzati befektetés helyi megítélése mindig is bizonytalan volt. A következőkben azokat a helyben alkalmazható eszközöket mutatjuk be, amelyekkel a helyi gazdaság tőkeellátottságát növelni tudja az önkormányzat.

Települési „marketing”

Az önkormányzat területén meglévő befektetési, vállalkozási lehetőségeket meg kell ismertetni a külvilággal. Ez nagyon sokféle formában lehetséges, ma már sokféle hirdetési lehetőség adódik. Mégis ahhoz, hogy egy település hathatósan befolyásolni tudja a befektetőket, beruházókat rendszerezett és naprakész információkkal kell rendelkeznie.

Ennek érdekében célszerű elkészíteni egy olyan önkormányzati, települési *bemutatózó kiadványt*, amely leírja a település adottságait, előnyeit és a konkrét befektetési lehetőségeket. Ennek a tájékoztatónak a következő főbb pontokat kell tartalmaznia:

- A település földrajzi helyzete, megközelíthetősége, elérhetősége és közlekedési adottságai.

- A munkaerőhelyzet jellemzése, elsősorban a minőségi összetevőket bemutatva. Ide kapcsolódik a település képzési lehetőségeinek ismertetése is, természetesen a munkanélküliség alakulását sem hagyva figyelmen kívül.
- A növekvő közműterhek és egyéb infrastrukturális költségek miatt a különböző díjakat is meg kell említeni egy ilyen kiadványban.
- A kínált ingatlanok értékének megítéléséhez szükséges a helyi ingatlanpiac alakulásának jellemzése, illetve becslés, átlagos beruházási költségek közreadása.
- A kívülről betelepülő vállalkozók számára fontos lehet a helyi piaci kapcsolatok lehetősége, illetve a már meglévő egyéb gazdasági telvékenységek ismerete.

* Végül a mai szétaprózott vállalkozásosztónzési, támogatási gyakorlatban nagy segítséget jelenthet a különböző pályázati, támogatási lehetőségek egy helyen történő bemutatása. Általában az önkormányzat más gazdaságfejlesztési akcióit is segítheti a források (támogatások, hitelek, kedvezmények, kapcsolatok) koncentrált ismertetése. Különösen akkor ha ezekről azután esetleg az érintett Irodán részletes információkat is kaphat az érdeklődő.

A tartalmi követelményeken túl egy ilyen bemutatkozó füzetnek *formájában* is jó színvonalúnak kell lennie. Nem csak a nyomtatás minősége meghatározó, hanem például az is fontos, hogy több nyelvű legyen a kiadvány. A munkába be lehet vonni más vállalkozásosztónzéssel foglalkozó helyi vagy regionális szervezetet, esetleg magukat a gazdálkodó szervezeteket is. Ez jó alapot jelenthet a hazai és külföldi befektetők közvetlen megkereséséhez, *kiállításokon, rendezvényeken* való részvételhez. A település hírének terjesztését segíti a *sport és kulturális események* hivatalos támogatása is.

Közvetített támogatások

Az előzőeknél aktívabb, de még mindig a vállalkozói tőkére és kezdeményezésre építő eszközök csoportjába a kínálati gazdaságtan hagyományos módszerei tartoznak. Ennek azonban a magyar önkormányzatok is gyakran biztosítanak *helyi adókedvezményeket* az induló, vagy meghatározott tevékenységet folytató vállalkozásoknak, illetve az önkormányzat által előírt feltételeket teljesítő (pl. munkahelyteremtő beruházást indító) vállalkozásoknak. A magyar helyi adók országos adó- és elvonási rendszeren belüli alacsony részesedését ismerve csak korlátozott hatása van. Inkább csak az önkormányzat támogató szándékát fejezi ki, bár olyan településeken, ahol egy nagyobb vállalat adja a helyi adóbevételek döntő többségét, lehet tényleges gazdasági hatása is.

Nagyobb önkormányzati befolyást jelent, és egyben komolyabb pénzügyi felelősségvállalással is jár a *hitelgarancia* biztosítása. Az önkormányzat, illetve annak gazdaságfejlesztéssel, vagyongazdálkodással foglalkozó egysége saját eszközei terhére vállalhatja ezt. A fedezet biztosításához azonban már a hitelígnyelő üzleti politikájának konkrét beruházásának minősítése is szükséges. Erre a feladatra a hagyományos önkormányzati szervezet azonban nem képes, így a saját befektetések előkészítéséhez hasonló szervezeti megoldást kell alkalmazni.

Közvetett eszközként említhető meg az is, amikor az önkormányzat saját költségvetéséből nyújt támogatást meghatározott *üzleti* – pénzügyi tanácsadói, könyvelési, jogi esetleg információs – *szolgáltatók* igénybevételére. Erre utalványt adhat az önkormányzat, amit az általa meghatározott vállalkozói körben lehet felhasználni.

Saját befektetések

Helyi gazdaságfejlesztési politika részeként az önkormányzatok saját ingatlanait, vagy pénztőkéjüket az érvényes szabályok megtartásával *apportáltatják* magánvállalatokba.

kozásokba. Ezeknek a befektetéseknek lehet egyszerűen profitszerzés is a célja, de sok esetben inkább a vállalkozások segítése, munkahelyteremtés a fő szempont.

Itt most az ilyen jellegű befektetések szervezeti és önkormányzati döntéshozatalai feltételeit nem részletezzük.⁴⁹ Mindössze a helyi befektetési politika számára adunk néhány szempontot. Elsődleges, hogy helyi, vagy helyben működő vállalkozásokban fektessen az önkormányzat. Az induló vállalkozások nagyobb kockázata miatt lehetőleg már működő, bejáratott üzletek kapják a támogatást. Az önkormányzat, vagy a befektetői szervezeti egysége ne kötelezze el magát kevés, nagyobb értékű befektetés mellett, ahol egyedül befektető lenne, mert ez növeli a kockázatát.

Nagyon lényeges a pénzügyi konstrukció helyes megválasztása. A befektető önkormányzatnak arra kell ösztönöznie a vállalkozót, hogy az üzlet beindulásával érdekljen az idegen befektetések „kivásárlásában”. Az önkormányzatnak (vagy a befektetésért felelős szervezetének) a vállalkozás üzletmenetét szoros ellenőrzés alatt kell tartania, hiszen csak így tudja nyomon követni a cég helyzetét. Mindezeket a szokásos magánbefektetői gyakorlatiától eltérő különbségeket részletes szerződésben kell rögzíteni.

A közvetlen önkormányzati pénzügyi hozzájárulások egyéb formái is alkalmazhatók: így például a *kamatátogatás*, vagy egyéb a helyi gazdaság által igényelt önkormányzati *saját befektetés*. Ez utóbbi lehet olyan önkormányzati vállalkozás, amely jól illeszkedik a helyi gazdaság szerkezetébe, vagy egyedi szolgáltatást nyújt a település vállalkozóinak (speciális technológia, helyi termelési vertikumba illeszkedő eszköz, stb.) Mindezek az önkormányzati befektetések vonzerőt jelenthetnek más, kapcsolódó beruházók számára is. A külső befektetések településre irányításához az önkormányzat saját tevékenysége során hozzá tud járulni. Információkat szerez, üzleti kapcsolatokhoz hoz létre, és saját befektetéseivel nagyobb biztontságot ígér a településre bejövő beruházóknak.

Ezek a megoldások természetesen csak akkor működnek, ha a piaci döntéseket olyan önkormányzati (alapítási, megbízási) *szervezet* hozza meg, amelyik egyrészt rendelkezik a megfelelő tőkével, másrészt szakszerűen, rugalmasan és gyorsan képes dönteni. Ezeket a vállalkozói szempontokat be kell illeszteni az önkormányzati hivatali és döntéshozatali hierarchiába.

C/ Képzés, továbbképzés

A minőségi munkaerő iránti igények megnövekedésével az önkormányzat helyi gazdaságfejlesztési eszközei között is egyre fontosabb szerepet tölt be az oktatás, továbbképzés. Helyi szinten is alkalmazkodni kell ahhoz az általános érvényű változásokhoz, amely a nagy eszközigényű termeléstől az információ és tudásigényes iparágak

⁴⁹ Egy lehetséges, bár nálunk kevésbé elterjedt formát ír le Krisztof Zoltán a „Helyi önkormányzati know-how” program keretében Paks számára készített tanulmánya, amit a mellékletben rövidítve mutatunk be.

felé mozdította el a gazdaságot. Ebből következően ugyanis módosulniuk kell az önkormányzati képzési céloknak és ezzel együtt a lehetséges programoknak is.

Hosszabb távú változásokat az *oktatási rendszer* szerkezetének és intézményeinek alakításával érhet el az önkormányzat. Cél a viszonylag nagy tehetetlenségi erőjű és ezért lassan változó oktatási, szakképzési rendszer átfarmálása és a gazdaság igényeinek történő igazítása. Általános elvként alkalmazható, hogy a korábbi túlspecializált, egy adott munkahelyre felkészítő képzés helyett az átfogó, általánosan alkalmazható tudás iránti van nagyobb igény. Ennek az alapelveknek kell alárendelni az önkormányzat oktatási politikáját és a szakképzés fejlesztési, beruházási döntéseit. Mindezeknek a hatása természetesen csak hosszabb távon érvényesülhet.

A helyi gazdaság fejlesztéséhez rövid távon is igazodó *képzési, szakképzési programoknak* azonban már közvetlen hatása is van. Egyrészt csökkentheti a munkanélküliséget, növelheti az elhelyezkedés lehetőségét, másrészt a jobb általános képzettségi színvonal és a településre jellemző magasabb tudásszint telepítő tényező is lehet.

Ezt a két célt szem előtt tartva az önkormányzat képzési, továbbképzési programjai is különbözőek lehetnek. A továbbképzések irányulhatnak olyan *hátrányos helyzetű csoportok* felé, amelyek általában kimaradnak a képzés fő irányából. Így például a kisebbségek, a munkanélküli nők általában olyan réteget képviselnek, amelyek nem nagyon férnek bele a hagyományos képzési formákba.

Számukra is egy lehetséges képzési irány olyan *hétköznapi ismeretek* oktatása, amelyek a későbbiekben elősegíthetik az elhelyezkedést, vagy esetleg a saját vállalkozás indítását. Ennek konkrét irányai a település pillanatnyi igényeitől függően sokfélék, de általában viszonylag egyszerű dolgokról lehet szó: életrajz, pályázatok megírása, irrodai munka, vagy egyszerűen háztartási alapismeretek oktatása. Természetesen ez az irány bővíthető például szélesebb körben hasznosítható számítástechnikai, vagy számviteli ismeretek oktatásával.

A konkrét, vállalkozásokhoz is hasznosítható tudás átadását is elősegítheti az önkormányzat. Üzemekben, vállalkozóknál a *szakmunkásképzési, gyakorlati oktatás* támogatására közvetett (adózási) eszközök, vagy közvetlen juttatások is alkalmazhatók.

D/ Vállalkozói közeg

Ahogy a rugalmas alkalmazkodás és a vállalkozói mentalitás váltik az egyik legfontosabb gazdasági jellemzővé, ugyanúgy ennek az önkormányzat helyi gazdaságfejlesztési eszközei között is meg kell jelennie. A képzéshez hasonlóan a vállalkozói közeg megteremtése egyszerre két célt is szolgál: egyrészt biztosítja a vállalkozók számára az üzlethez szükséges információkat, tanácsokat és egyéb támogatásokat, másrészt a későbbi befektetésekhez is jó háttérrel teremthet.

A vállalkozók számára értékes *üzleti tanácsadással, üzleti információk átadásával* és egyéb vállalkozói szolgáltatások nyújtásával ma már viszonylag sokféle állami, magán és non-profit szervezet foglalkozik. Ezek között a polgármesteri hivatal is gyakran

végez pénzügyi tanácsadást, segíti az induló vállalkozókat, működött termék és szolgáltatás információs hálózatokat. A tanácsadásnak különböző formái lehetségesek, a már említett utalványrendszer mellett, az induló vállalkozások számára termék, vagy üzleti tervek értékelését is elvégezheti az önkormányzat erre szakosodott, helyi gazdaságfejlesztéssel foglalkozó szerve, saját vállalkozása.

Az önkormányzat, a közigazgatás részeként hozzájut olyan információkhoz, amelyek a helyi vállalkozók számára hasznosak lehetnek. Ez az aktív önkormányzati szerepvállalás a központi támogatási lehetőségek, fejlesztési programok, kutatási források megismerésén és az információk átadásán keresztül működhet.

Ebben az esetben is, mint a helyi gazdaságfejlesztés egésze során döntő kérdés az is, hogy az önkormányzati szervezetben mennyire és hogyan intézményesül ez a funkció. Nyilvánvaló, hogy itt csak akkor lehet eredményre számítani, ha rendszeres, megbízható és jól előkészített információk jutnak el a vállalkozókhoz⁵⁰.

Ennek egyik lehetséges *szervezete* fejlesztési irányja, amikor a különböző vállalkozás-élenként, kisvállalkozások támogatásával foglalkozó szervezetek programjait, lehetőségeit egy *helyen mutatja be* az önkormányzat. Ezzel áttekinthető képet ad a vállalkozónak a különböző irányú lehetőségekről (tanácsadás, ingatlan, források, üzleti információk, stb.) és ugyanakkor az esetleges átfedések, párhuzamosságok kiszűrésére is alkalmas ad az ilyen koncentrált információszolgáltatás.

A vállalkozói kapcsolattartás egy lehetsége olyan *közös munkacsoportok* felállítása, amelyek adott problémákon, egyes fejlesztési programokon dolgoznak, vagy a város meghatározott részének gondjaival foglalkoznak. Ezek tehát nem csak általános vitafórumok, hanem egyrészt az önkormányzat befolyásolási csatornái, másrészt a vállalkozók, gazdálkodók irányából információk, javaslatok, támogatások összegyűjtésére szolgálhatnak. Így a résztvevőket a tekintélyes és befolyással rendelkező helyi vállalkozók, gazdasági vezetők közül kell kiválasztani; a létrehozott munkacsoportokhoz aprátúsi támogatást kell adni és konkrét feladatokat megfogalmazására, valamint megoldására kell ösztönözni.

E/ Önkormányzati kapcsolatok

A helyi gazdaságfejlesztés eszközei között kell megemlíteni magát az önkormányzatot is, amelyik saját költségvetésével, szolgáltatási döntéseivel és általában a települési arculat formálásával meghatározó szerepet tölthet be a vállalkozásfejlesztésben.

⁵⁰ Például az elkülönített alapokból elérhető önkormányzati és vállalkozói támogatások ismertetésével. Ezt segíti Kovács Katalin, a „Helyi önkormányzati know-how” program részére készített kimutatása, a fejezet mellékletében.

Itt most ennek a szerepkörnek három jellemzőjéről lesz szó: az önkormányzat lehet megrendelő, megbízó; a magánszférától közjavak fejében közösségi szolgáltatásokat szerezhet meg, gazdaságot érintő döntéseit a vállalkozók bevonásával hozza meg.

A már többször említett *szerezésbe adás, pályáztatás* különösen azoknál a tevékenységeknél lehetséges, ahol a szolgáltatás jól mérhető, viszonylag kis eszközigenyű és megtakarítás érhető el az önkormányzat számára. Ezzel az önkormányzat más feladataihoz teremthet forrásokat, a szolgáltatás színvonalát javítható, és nem utolsósorban választói felé „vállalkozásbarát” politikáját is kinyilváníthatja.

Egy másik, nálunk kevésbé elterjedt eszköz alkalmazása arra az elvre épül, hogy a vállalkozóknak biztosított közösségi javak (terület, ingatlan, infrastruktúra) fejében *közérdekű szolgáltatásokat* kér cserébe az önkormányzat. Ennek egy fajtáját a munkanélküliek foglalkoztatását már gyakran alkalmazzák az önkormányzatok, de ezen túl vannak még további eszközök. Így önkormányzati non-profit szervezetek támogatása, közvetlen helyi szolgáltatások kedvezményes biztosítása (olcsó lakásépítés, egyéb szakmunkák), szakmai segítségnyújtás helyi szervezeteknek (adótanácsadás, számitástechnikai tanácsok, stb.).

Végül pedig a helyi vállalkozók számára alapvető fontosságú, hogy az *önkormányzati döntésekbe beleszólhassanak*, és aktív részesei legyenek a helyi közéletnek. Ez a mai mai típusú szervezeteken keresztül, vagy más módon, közvetlen részvétellel is megvalósulhat. Az önkormányzat fejlesztési, befektetési politikájának alakításához jelentős mértékben hozzá tudnak a vállalkozók járulni és ugyanakkor az így megszerzett információból a helyi vállalkozók is profitálnak⁵¹.

Ezen a területen azonban egyértelműen tisztázni kell a részvételi és döntési szabályokat, mert különben a személyes pénzügyi érdekeltiség eltorzíthatja a közérdekű döntéseket. Annak érdekében, hogy ne a gazdaság szereplői ellenőrizzék az önkormányzatot, valóban csak a döntéshozókészítésbe szabad a vállalkozókat bevonni. Személyes pénzügyi érintettség esetén egyértelmű és előre kialakított szabályokat kell követni.

Felhasznált irodalom

- Bennett, R. J. – Krebs, G., 1991: Local Economic Development: Partnership Initiatives in Britain and Germany. Belhaven Press, London
- Collinge, Ch., 1992: The Dynamics of Local Intervention: Economic Development and the Theory of Local Government. Urban Studies Vol.29.No.1.
- Coulson, A – Mills, L. – Young, K, 1990: The Training Needs of Economic Development Officers. INLOGOV
- Crisis and Opportunity: Crisis and Opportunity. Local Authorities Response to Decline of Major Traditional Industries. Local Authority Associations, London.
- Goddard, J. B. – Thwaites, A., 1990: Regional Economic Development in the UK: The case of the Northern Region of England. Paper presented at the Conference of Regional Policy, Durham
- Hayton, K., 1991: The Future for Local Authority Economic Development Companies. Local Government Studies., May/June
- Hudson, R. – Sadler, D.-Townsend, A., 1992: Employment Change in UK Steel Closure Areas During the 1980s: Policy Implications and Lessons from Scotland. Regional Studies Vol. 26. No.7.
- Mawson, J.: Sub-national Government and Local Economic Development. INLOGOV. é.n.
- A Place to Start and Grow. Workspaces. ADC, é.n.
- Producing an Economic Development Strategy and Financial Plan. ADC, London, é.n.
- Stimulating Local Enterprise. The Local Authority Associations, é.n. London
- Urban Regeneration and Economic Development. The Local Government Dimension. Audit Commission, 1989
- Urban Regeneration and Economic Development: The European Community Dimension. Audit Commission, 1991

⁵¹ Horváth M. Tamás a Helyi önkormányzati know-how program keretében Tatabánya város számára készített egy ilyen javaslatot. A tanulmány főbb megállapításait a mellékletben mutatjuk be.

Itt most ennek a szerepkörnek három jellemzőjéről lesz szó: az önkormányzat lehet megrendelő, megbízó; a magánszférától közjavak fejében közösségi szolgáltatásokat szerezhet meg, gazdaságot érintő döntéseit a vállalkozók bevonásával hozza meg.

A már többször említett *szerezésbe adás, pályázatias* különösen azoknál a tevékenységeknel lehetséges, ahol a szolgáltatás jól mérhető, viszonylag kis eszközigényű és megkärülés érhető el az önkormányzat számára. Ezzel az önkormányzat más feladataihoz teremthet forrásokat, a szolgáltatás színvonalát javítható, és nem utolsósorban választói felé „vállalkozásbarát” politikáját is kinyilváníthatja.

Egy másik, nálunk kevésbé elterjedt eszköz alkalmazása arra az elvre épül, hogy a vállalkozóknak biztosított közösségi javak (terület, ingatlan, infrastruktúra) fejében *közérdekű szolgáltatásokat* kér cserébe az önkormányzat. Ennek egy fajtáját a munkanélküliek foglalkoztatását már gyakran alkalmazzák az önkormányzatok, de ezen túl vannak még további eszközök. Így önkormányzati non-profit szervezetek támogatása, közvetlen helyi szolgáltatások kedvezményes biztosítása (olcsó lakásépítés, egyéb szakmunkák), szakmai segítségnyújtás helyi szervezeteknek (adótanácsadás, számtástechnikai tanácsok, stb.).

Végül pedig a helyi vállalkozók számára alapvető fontosságú, hogy az *önkormányzati döntésekbe beleszóllhassanak*, és aktív részesei legyenek a helyi közéletnek. Ez a mai típusú szervezeteken keresztül, vagy más módon, közvetlen részvétellel is megvalósulhat. Az önkormányzat fejlesztési, befektetési politikájának alakításához jelentős mértékben hozzá tudnak a vállalkozók járulni és ugyanakkor az így megszerzett az információból a helyi vállalkozók is profitálnak⁵¹.

Ezen a területen azonban egyértelműen tisztázni kell a részvételi és döntési szabályokat, mert különben a személyes pénzügyi érdekesség eltorzíthatja a közérdekű döntéseket. Annak érdekében, hogy ne a gazdaság szereplői ellenőrizzék az önkormányzatot, valóban csak a döntéshozókészítésbe szabad a vállalkozókat bevonni. Személyes pénzügyi érintettség esetén egyértelmű és előre kialakított szabályokat kell követni.

⁵¹ Horváth M. Tamás a Helyi önkormányzati know-how program keretében Tatafőváros számára készített egy ilyen javaslatot. A tanulmány főbb megállapításait a mellékletben mutatjuk be.

Felhasznált irodalom

- Bennett, R. J. – Krebs, G., 1991: Local Economic Development: Partnership Initiatives in Britain and Germany. Belhaven Press, London
- Collinge, Ch., 1992: The Dynamics of Local Intervention: Economic Development and the Theory of Local Government. Urban Studies Vol.29, No.1.
- Coulson, A – Mills, L. – Young, K, 1990: The Training Needs of Economic Development Officers. INLOGOV
- Crisis and Opportunity: Crisis and Opportunity. Local Authorities Response to Decline of Major Traditional Industries. Local Authority Associations, London.
- Goddard, J. B. – Thwaites, A, 1990: Regional Economic Development in the UK: The case of the Northern Region of England. Paper presented at the Conference of Regional Policy, Durham
- Hayton, K., 1991: The Future for Local Authority Economic Development Companies. Local Government Studies, May/June
- Hudson, R. – Sadler, D.-Townsend, A., 1992: Employment Change in UK Steel Closure Areas During the 1980s: Policy Implications and Lessons from Scotland. Regional Studies Vol. 26. No.7.
- Mawson, J.: Sub-national Government and Local Economic Development. INLOGOV. é.n.
- A Place to Start and Grow. Workspaces. ADC, é.n.
- Producing an Economic Development Strategy and Financial Plan. ADC, London, é.n.
- Stimulating Local Enterprise. The Local Authority Associations, é.n. London
- Urban Regeneration and Economic Development. The Local Government Dimension. Audit Commission, 1989
- Urban Regeneration and Economic Development: The European Community Dimension. Audit Commission, 1991

1.	Nemzeti Sport Alap	a diák-, szabadidő és versenysport támogatás	természetes és jogi természetű, gazdasági társaságok	1993. XXVII. tv.	OTSH a Nemzeti Sport Tanács javaslataira a miniszteri felügyelettel	6.	normatív, köztudottan pályázati	7.	OTSH a Nemzeti Sport Tanács javaslataira a miniszteri felügyelettel	8.	Nemzeti Sport Tanács javaslataira a miniszteri felügyelettel	9.
2.	Országos Játék Alap	csalás, oktatási-kulturális, ifjúsági feladatok	természetes és jogi természetű, gazdasági társaságok	1993. XXVIII. tv., 1994. LXV. tv., 1994. XIX. tv.	Országos Játék Alap Kézdő Szervezet	6.	pályázati	7.	Országos Játék Alap Kézdő Szervezet	8.	Országos Játék Alap Kézdő Szervezet	9.
3.	Munkáltatók Támogató Alap	a munkáltatók ellátása, beilleszkedéskészség, továbbtanulási, idegennyelv-tanulási, idegennyelv-tanulási, idegennyelv-tanulási	az ellátási nyújtások	1993. XXVI. tv.	Munkáltatók Támogató Alap Kézdő Szervezet	6.	igénylés	7.	Munkáltatók Támogató Alap Kézdő Szervezet	8.	Munkáltatók Támogató Alap Kézdő Szervezet	9.
4.	Központi Műszaki Fejlesztési Alap	a gazdasági műszaki fejlesztések előmozdítása, a műszaki fejlesztések előmozdítása, a műszaki fejlesztések előmozdítása	pályázatok	1988. XI. tv.	Központi Műszaki Fejlesztési Alap Kézdő Szervezet	6.	pályázati	7.	Központi Műszaki Fejlesztési Alap Kézdő Szervezet	8.	Központi Műszaki Fejlesztési Alap Kézdő Szervezet	9.

1.	Rehabilitációs Alap	rehabilitációs foglalkoztatás, foglalkoztatás, foglalkoztatás	jogi személy, magán-személy, szervezet	1993. XVIII. tv.	NM	6.	pályázati	7.	NM	8.	NM	9.
2.	Szakképzési Alap	a központi szakképzés, a központi szakképzés, a központi szakképzés	a gyakorlati oktatásban résztvevő intézmények, vállalkozások	1988. XXIII. tv.	munkahelyi miniszteri Bizottsággal egyetértésben	6.	pályázati	7.	munkahelyi miniszteri Bizottsággal egyetértésben	8.	munkahelyi miniszteri Bizottsággal egyetértésben	9.
3.	Országos Tudományok Kutatási Alap	a kutatás és infrastruktúra felépítése	pályázatok	1993. XXII. tv.	OTKA	6.	pályázati	7.	OTKA	8.	OTKA	9.
4.	"Feltárkozás az európai felsőkínálathoz" Alap	a felsőkínálathoz való felkészítés, a felsőkínálathoz való felkészítés, a felsőkínálathoz való felkészítés	intézmények, kutatóintézetek és gazdasági társaságok	1993. XXI. tv.	MKM Bizottság	6.	pályázati	7.	MKM Bizottság	8.	MKM Bizottság	9.
5.	Központi Ifjúsági Alap	a gyermek- és ifjúsági köznevelési feladatok megvalósítása, a gyermek- és ifjúsági köznevelési feladatok megvalósítása, a gyermek- és ifjúsági köznevelési feladatok megvalósítása	pályázatok	1993. XXV. tv.	Munkáltatók Támogató Alap Kézdő Szervezet	6.	pályázati	7.	Munkáltatók Támogató Alap Kézdő Szervezet	8.	Munkáltatók Támogató Alap Kézdő Szervezet	9.
6.	Nemzeti Kulturális Alap	a nemzeti és egyetemes értékek megőrzése, a nemzeti és egyetemes értékek megőrzése, a nemzeti és egyetemes értékek megőrzése	természetes és jogi természetű, gazdasági társaságok	1993. XXIII. tv., 8/1994. (V. 26.) MKM	Munkáltatók Támogató Alap Kézdő Szervezet	6.	pályázati és kérelmi	7.	Munkáltatók Támogató Alap Kézdő Szervezet	8.	Munkáltatók Támogató Alap Kézdő Szervezet	9.

ÖNKORMÁNYZATI GAZDASÁGFEJLESZTÉS ÉS VÁLLALKOZÓI ELVÁRÁSOK TATABÁNYÁN⁵³

A gazdálkodó szervezetek Tatabányán nagy változási folyamatok sodrában élnek. A hazai *iparszerkezet-átalakítás* folyamatában és következményeiben a város jelentősen érintett. A *nagyvállalatok átalakulásával, leépítésével* kapcsolatban az önkormányzatnak alapvetően két fontos területen volt érdekeltsége. Az egyik a munkanélküliség növekedésének fékezése, korlátozása. Itt igazából közvetlen beavatkozásra nem volt szükség (erre az eszközök amúgy is korlátozottak lettek volna). A Tatabányai Bányák F. A. leépítésekor ugyanis messzemenően figyelembe vették a feszültségek tompításának szempontjait. A dolgozók elhelyezéséről így vagy úgy gondoskodtak, az utód-szervezetek számos dolgozónak nyújtottak egzisztenciát.

Az önkormányzatnak vannak eszközei a korábban a nagyvállalat által üzemeltetett közszolgáltatások sorsának rendezésében, illetve a leépítésre kerülő egységek, *eszközök, értékek közcélú felhasználásában*.

- Az önkormányzat átvette a TBSC-t, a bánya nagyműltű sportegyesületét. Létrehozta a Sportlétesítmény Kft-t, amely a város tulajdonában áll. A bányák saját részesedését helyi adók befizetésének elmaradásából származó hátralékának elengedése fejében adta „el” (át).
- Az önkormányzat átvette a Népház kezelését, ahol ma színház működik.
- Társaságá alakították a vízbányát, amelyik a bányászat nyomán kitermelt, elszívott ivóvíz-minőségű víz termelését szolgálja. 70 %-ban a bánya apport erejéig részes, továbbá a város beszállt 30 %-nyi készpénzzel. Az önkormányzatot az motíválta, hogy ily módon esetleg meg tudja oldani közvetlenül is majdan a város vízellátását. Az ilyen megoldás valószínűleg olcsóbb lenne, mint az Észak-Dunántúli Regionális Vízmű által jelenleg jórészt ebből a vízbányából nyújtott szolgáltatás.
- Közösen a bányával az önkormányzat hulladéklerakót létesített egy fölöslegessé vált bányaművelési területen.
- Rendezés alatt áll a Bányászfürdő sorsa. Átmenetileg a város hozzájárulásával sikerült biztosítani a tavalyi és az évi működést, a gyógyászati célú ellátások jelentős részét. A jövőben a feladatot a társadalombiztosításnak kell majd átvennie. Az önkormányzat itt közvetlen válságmenedzselési feladatokat látott el, együttműködve a bányavállalattal. Erre közvetlen lakossági nyomás is kényszerítette őket.

Az *általános gazdaságfejlesztési menedzsment* keretében több akcióval próbálkoztak. A külföldi befektetőkkel folytatott tárgyalások eddig nagyobb részt nem váltották be a hozzájuk fűzött reményeket. Az önkormányzat igyekezett felkészülni az esetleges jelentkezők fogadására. Elkülönbítették rendezési tervben ipari fejlesztésre területet, el-

sősorban az iparszerkezet-válás szempontjából létfontosságú feldolgozóipari fejlesztésekre. A szóbanforgó föld korábban termelőszövetkezeti tulajdonban volt. A letelepedést különféle kedvezmények is próbálják ösztönözni.

Sikeres próbának látszik viszont a cementmű (CEMÜ) telephelyének rekvizitációjára indított program. Az ÁVÜ döntése alapján a terület zöldmezőssé tételének fejében az önkormányzat tulajdonossá válik, továbbá 170 millió forintos támogatást kap. A vállalkozásban azt tartják perspektívának, hogy utána kőbányát lehet nyitni, amelynek a környéken lenne felvevő piaca. A rekvizitált terület pedig ipari park alapja lehet, tekintve, hogy közművekkel jól ellátott, s még inkább az lesz a gázprogram megvalósulásával.

A *kisebb vállalkozások fejlesztése, ösztönzése* alapvetően két ponton történhet: az induláskor, illetve a működés során. Az indulást a helyi eszközök közül legjelentősebben a *munkahelyteremtő beruházásokhoz adott kedvezmények* biztosítják. A beruházás megvalósításához a vállalkozó kedvezményesen kaphat telket, amennyiben vállalja meghatározott számú új munkahely határidőben történő létesítését. Ha a beruházó nem teljesíti vállalását, akkor a kedvezményt kamatokkal kell visszafizetnie. A támogatás nemcsak vételárra, hanem bérleti díj fizetésére is igénybe vehető. A kedvezmények általában nem haladják meg a 2 millió forintot, illetve a telek vételárát.

A kisebb vállalkozókat kedvezményezik a *foglalkoztatás bővítését célzó támogatások*. Erre azok tarthatnak igényt, akik munkanélkülieket alkalmaznak. A támogatásról való döntés azonban nem az önkormányzat, hanem a munkaügyi központ hatáskörébe tartozik. Tekintve azonban, hogy a megyei munkaügyi tanácsban a tatabányai önkormányzat is képviselve van, ez is önkormányzati befolyás alatt álló intézménynek tekinthető

A szolgáltatások fejlesztését célozzák a *kereskedelem és idegenforgalom ösztönzésére* tett kísérletek is. A város meghirdetett fejlesztési elképzelései között szerepel szupermarket, üzletház, turista étterem építésének a terve.

Erőforrások és külső igények

(*Földterület, telek*) Ipartelepek létesítésének ösztönzése, vállalkozások letelepítése szempontjából fontos eszköz a kedvezményes vagy ingyenes telekjuttatás. Tatabányán ez a lehetőség kézenfekvő. Sok nagyméretű, korábbi telephely kiadó. A város rendkívül széthúzott területi elhelyezkedése miatt a belterületbe vonásra korlátlan a lehetőség. Ezért nem nagyon merült fel a másutt esetleg égetőbb „eladni vagy bérbé adni” dilemma. Egyébként itt is tapasztalják, hogy a vállalkozók bérelni nem akar-
nak, saját tulajdonra törek.

⁵³ Készítette Horváth M. Tamás a „Helyi önkormányzati know-how” program keretében. Rövidített változat.

(*Nem lakás céljára szolgáló helyiségek*) Az önkormányzati tulajdonú üzlethelyiségekkel ugyanolyan ösztönzési politikát lehet folytatni, mint a telekkel. Ez az eszköz azonban nagyobb mértékben hathatós a szolgáltatások, kereskedelem-fejlesztés területén.

(*Helyi adó kivétel*) A helyi adók megállapítása, a mértékek, az adóztatási tárgyak definiálása, a kedvezmények és mentességek meghatározása elvileg fontos ösztönző, illetve visszaható erő lehet. Az adófelvétel alóli, meghatározott ideig tartó mentesség például ösztönzőleg hathat vállalkozások letelepedésére, működésük megkezdésére.

(*Megbízások adása*) Az önkormányzat a település egyik nagy munkáltatója, megbízója. A közszolgáltatások biztosítása során, saját beruházásai megvalósításakor foglalkoztatja a helyi vállalkozókat, iparosokat. Nyilván nem minden szakma jön így számba. Ettől függetlenül számosan jó lehetőség ez, főleg az építőiparban és a szolgáltatási szektorban.

(*Hatósági tevékenység*) A közhatalom jogán az önkormányzat ma már kevésbé szólhat bele a helyi gazdaság működésébe. Nem mérlegelhet a működési engedély kiadása-kor, nem szabhatja meg a nyitvatartási időt stb.

(*Egyszerűsítő eszközök*) Az önkormányzattól elvárják, hogy szervezze meg a különböző országos és regionális lehetőségek kiaknázását.

(*Az információt mint erőforrást*) Az előbbi ponttal függ össze, hogy a vállalkozóknak, gazdálkodó szervezetek vezetőinek határozott igénye a lehetőségekről való tájékozottság. Fontosnak tartják az önkormányzattal való kapcsolattartást és egyeztetést. A ciklus elején többirányú próbálkozások történtek a vállalkozói tevékenység ösztönzésére, átfogó megmozdulások keretében befektetők keresésére.

Javaslatok

A gazdaságfejlesztő tevékenység sikeressége egyrészt az önkormányzat által működőtetett intézményes mechanizmusokon, másfelől konkrét projektet sikerességén múlik.

1) A gazdálkodókkal való *kapcsolattartásra* nézve új helyzetet teremt a frissen elfogadott kamarai törvény. 1994. október 31-ig kell megalakítani a területi kamarákat, amelyek immár az összes vállalkozó szervezet és magánszemély érdekeit hivatottak képviselni.

A helyhatóságnak gazdasági előterjesztéséhez meg kell kérnie az illetékes területi gazdasági kamara, valamint az érdekeltektől gazdasági érdekképviseleti szervezetek véleményét. Ha a nézetkülönbség lényeges, tájékoztatni kell a döntésre jogosult képviseletet. Amennyiben a kamara vagy érdekképviseleti szervezet kezdeményez

előterjesztést, a polgármester megvizsgálja azt és érdemi választ ad. A kezdeményezésről mindenképpen tájékoztatni kell a közgyűlést. E szabályok megszegése esetén az érintett szervezetek közvetlenül a képviselőtestülethez, illetve a közlétsasági megbízotthoz fordulhatnak.

A kamarák szerepe ezért önkormányzati szemszögből nézve két értelemben is meg-nó. Egyfelől immár érdemi tárgyalopartnernek lehetnek. A helyi gazdaságfejlesztés kérdéseiben képesek lehetnek valóban a tagság, illetve a vállalkozói szempontok képviselésére. Ezért az előterjesztések *véleményezésén túl sokkal aktívabb szerepet* is játszhatnak célok megfogalmazásakor vagy akár üzletek megkötésében is. Itt figyelembe kell venni, hogy *információtól a kamara hálózatán keresztül* a helyi szinten jóval túlterjeszkedik (országos és nemzetközi tájékozódás vállalkozási lehetőségekről, partnerekről stb.). Célszerű ezt a szolgáltatást az önkormányzattal kötendő *megállapodásban rögzíteni*.

A polgármesteri hivatal pályázati elbírálási rendjébe bekapcsolódva a kamarák kiválóan alkalmasak lesznek *referencia kiadására*. Saját tagságukra vagy az országban bárhol működő vállalkozói nyilvántartásokból adatokat tudnak gyűjteni. Sőt, immár a megfelelő hazai felhatalmazások birtokában külföldről is nyilván meg tudják majd ezeket beszerezni.

2) Indokolt továbbá a *gazdálkodói képviselet* intézményes biztosításán gondolkodni. Az önkormányzat saját hatáskörében elsősorban bizottságaiban tudna képviselői helyet juttatni. Ez a gesztus egy Tatabánya nagyságrendű és karakterű város esetében indokolt lehet. Kézenfekvő a bizottságok ún. *szakértő tagjai körében* helyet adni a kamarai képviseletnek. Elsősorban a Városfejlesztési Bizottság jön szóba. A dolog jelentőségét fokozná, ha a delegációs eljárást az SzMSZ intézményesítené.

A képviselettről és a kamarai érdektintegrációtól többé-kevésbé függetlenül indokolt lenne az önkormányzatnak *vállalvezetői fórumot* intézményesítenie. A termelési érték és foglalkoztatás szempontjából helyileg jelentősebb cégeknek lehetőséget kellene biztosítani a közvetlen kapcsolattartásra.

3) A *versenyszabályzat továbbfejlesztése*. A tatabányai önkormányzat már eddig is tett a tendereztetés rendjének szabályozásáért, a döntési viszonyok világosabbá tételéért. Ezen az úton tovább kell menni. Az áttekinthetőség és a normatívitás érdekében önkormányzati rendeletben kiegészítőleg szabályozni indokolt a pályázatás és elbírálás folyamatát:

- * elő kell írni a szakvéleményeztetés kötelezettségét;
- * definiálni kell a „kedvezőbb ajánlat” fogalmát, ami azért fontos, mert a bizottságnak jogszabálynál fogva ezt „kell” elfogadnia;
- * pontosan meghatározandó a pályázati felhívás tartalma;
- * mindenképpen növelni kellene a nyilvánosságot, amúhöz igénybe lehet venni a kamarák és érdekképviseletek közreműködését;
- * tisztázni kell a szükséges referencia tartalmát, a elbírálást előkészítőktől el kell várni az összemérhetőség dokumentálását.

Indokolt lenne a gazdaságfejlesztési célú telek- és területjuttatások rendeleiben való szabályozása. Ma eseti testületi döntések születnek, ami a kontroll szempontjából talán lényeges. Kivülről azonban az elhatározás, a kiválasztás módja nem kevésbé áttekinthetetlen, mintha egy személy döntene.

Az *anyagi jogi* (azaz tartalmi) szabályozás ez esetben nem könnyű feladat, hiszen nagyon különböző célokról lehet szó. A fentebb említett munkahelyteremtő támogatás esetében azonban a szabályok lényegében már kialakultak. Viszont felületlenül lehetőségek lennének az eljárás normatív előírására. A jelentkezés és javaslattétel módjáról, a szükséges kontrollon, bizottsági egyeztetéseken keresztül, a testületi döntés előkészítéséig a megkövetendő szerződés tartalmi kérdéseket fontos lenne tisztázni.

ÖNKORMÁNYZATI INFORMÁCIÓS FORRÁSOK⁵⁴

Ebben a tanulmányban arra teszünk kísérletet, hogy bemutassuk azokat a statisztikai és nem statisztikai adatforrásokat, amelyek a különböző időtávú döntések előkészítéséhez, elképzelések kialakításához folyamatosan rendelkezésre állnak.

1. Településsoros adatokat tartalmazó, meghatározott időpontokban, illetve évenként elkészített kiadványok

1.1. NÉPSZÁMLÁLÁSI KÖTETEK

A középtávú döntéseket leginkább befolyásoló, a településről leginkább teljeskörű adatokat a 10 évenként megjelenő – *népszámlálási kötetek tartalmazzák*. A lakossági felvételen alapuló adatokból megyei kötetek készülnek, amelyek településsorosan tartalmazzák a legfontosabb adatokat:

- a népesség korcsoportonkénti száma és aránya
- a családösszetétel, foglalkozási struktúra
- lakásállomány összetétele, felszereltsége.

A népszámlálási adatokból a megyei igazgatóságok önállóan, maguk is készítenek az országos kiadványok mellett településsoros összefoglalókat. Nagyon lényeges funkciója a népszámlálási köteteknek, hogy ezek egy évtizeden keresztül a *továbbvezetett adatok* bázisai. Ez azt is jelenti, hogy az éves változások ismeretében a kisebb önkormányzatok maguk is elvégezhetik az adatok aktualizálását (népmozgalom, lakásállomány, közmuéllátottság, stb.)

1.2. MEGYEI ÉVKÖNYVEK

Fogalomrendszere homogén a népszámlálási kötettel, így a továbbvezetett adatokkal aktualizálhatóak az egyébként tízévenkénti rendelkezésre álló információk is. Az eddigi tapasztalatok szerint a megyei évkönyvek leginkább érdeklődésre számotartó információi az önkormányzatok részére az alábbiak:

- népmozgalmi adatok (születés, halálozás, lakónépesség változása),
- kommunális ellátás adatai
- oktatás, egészségügy, szociális ellátás adatai.

1.3. TERÜLETI STATISZTIKAI ÉVKÖNYV

Csoportosításai, táblaszerkesztési elvei miatt különösen összehasonlítható elemzések, a „megye helyzete az országban”, a „város helyzete az országban” típusú elemzések tanulmányok, pályázatok készítése során érdemes felhasználni. A kiadvány tartalma:

⁵⁴ Balogh Miklós, Helyi önkormányzati know-how” program számára készített tanulmányának rövidített változata.

- * részletes megyesoros adatokat, mutatókat,
- * téjegységek, agglomerációs térségek szerinti mutatókat,
- * népességmagnagyság kategória szerinti táblázatokat,
- * városok adatait, mutatóit,
- * megyeszékhelyi városok adatait, mutatóit.

1.4. TEMATIKUS KIADVÁNYOK ÉVES GYAKORISÁGGAL, EGY MEGHATÁROZOTT TELEPÜLÉSI KÖRRE

A KSH tematikus kiadványait több hónappal megelőzi a komplex adatokat tartalmazó évkönyveket, ugyanakkor településsoros adattalományaik nem teljes körűek. Általában tartalmaznak minden város adatát – összehasonlítható alkalmas formában csoportosítva –, valamint a településtípusok (városok, községek) jellemző mutatóit.

1.4.1. A kommunális ellátás fontosabb adatai (évente megjelenő kiadvány)

A kommunális ellátás adatai közül a követ tartalmazza:

- * Az energiaellátás adatait, ezen belül a villamosenergia szolgáltatást, közvilágítást, vezetékes gázellátást, távfűtéses és melegvíz-szolgáltatást,
- * Vízellátás – csatornázás adatait
- * Város- és községgazdálkodási szolgáltatások körét (városi külterületek, hulladékgyűjtés és elszállítás stb.)
- * Városi utak, belterületi utak adatait.

1.4.2. Lakásstatisztikai évkönyvek

1.4.3. Idegenforgalmi évkönyv

A kereskedelmi szálláshelyek jelentései alapján készülnek el azok a megyesoros és a kiemelt üdülőterületeken településsoros táblázatok, amelyek az önkormányzati tervező munkában használhatók. A táblázatok fontosabb adatai:

- * kereskedelmi szálláshelyek száma, férőhelyek száma
- * vendégek, vendégéjszakák száma.

2. Eseti kiadványok, amelyek a települések meghatározott köréről adnak részletes információkat

A KSH megyei igazgatóságai folyamatosan készítenek településsoros adatokat is tartalmazó kiadványokat, tematikus elemzéseket. Ezek közül kiemelésre méltó és jól használható a „Megye helyzete az országban”, a „Megye városai” típusú kiadványok, amelyek meghatározott időszakonként jelennek meg. Az igazgatóságok általában a negyedéves áttekintő elemzést tartalmazó kiadványaikban közlik azt a címlistát, amelyek az általuk készített adatközléseket, tanulmányokat mutatják be.

3. Területi, településsoros adatokat tartalmazó folyamatosan működő információs rendszerek

3.1. A STADAT (RENDSZER)

A STADAT, mint adatbázis 6500 lábiaképet tartalmaz, amelyből 5000 a KSH adatgyűjtésből és feldolgozásból, a többi egyéb főhatóságok adatgyűjtéséből származik. A STADAT-rendszert az önkormányzatok közül a megyei önkormányzatok tudják hasznosítani.

3.2. A TELEPÜLÉSSTATISZTIKAI ADATBÁZIS-RENDSZER (T-STAR)

A KSH adatbázisrendszerei közül talán a legkeresettebb, de mindenképpen a legsokeoldalúbb adattalomány, amely a társadalmi-gazdasági élet különféle területeiről rendelkezésre álló, település szintű statisztikai információkat tartalmaz az egész ország településhálózatára kiterjedően.

Az adatgyűjtési rendszer fix pontjaira támaszkodva, témakörönként évente azonos mutatók előállítására is sor kerül. A teljes részben 250-300, a városi részben további 110 mutató is szerepel. Emellett a teljes részhez tartozik még két különleges adatcsoport: a népszámlálási és az intézményi ellátás mutatói. Előzőt 10 évenként, utóbbit 2-3 évenként állítja elő a hivatal.

A T-STAR megrendelhető mágneses adathordozón vagy a megfelelő település adatainak kinyomtatásával. A megrendelés a megyei igazgatóságokon és a központban egyaránt leadható. A T-STAR rendszer felhasználását a területi számítástechnika – a településazonosító törzsszámon keresztül – való kapcsolódása különösen sokoldalúvá teszi. A területi számítástechnika a települések közigazgatási hovatartozásán kívül számos csoportosítási lehetőséget is biztosít, különböző körzetek, térségi szerinti vizsgálódásokat tesz lehetővé.

4. A statisztikai hivatal által – megrendelésre – előállítható önkormányzati adattárak, elemzések

4.1. TELEPÜLÉSI TÖRZSKÖNYVEK

A megyei igazgatóságok a T-STAR adatbázis segítségével és annak adattartalmával, általában szeptemberi határidővel (az előző évi adattartalommal) megrendelésre elkészítik. A törzskönyv adatai alapján a népszámlálási adatok közül a legfontosabbak mint „helyi továbbvezetett adatok” is rendelkezésre állnak. A törzskönyv számítástechnikai adathordozón és kiadvány formájában egyaránt megrendelhető.

4.2. EGYEDI ADATIGÉNYEK KIELÉGÍTÉSE

4.2.1. Továbbvezetett adatok előállítás

A településeken tízévenként végrehajtott népszámlálás eredményeit a rendkívül részletes adattartalmú népszámlálási kötetek tartalmazzák. Az éves feldolgozások – érthető módon – nem minden esetben készülnek a népszámlálási kötetekhez hasonló mélységben. A beküldött jelentések egyedi feldolgozása – megrendelésre – lehetővé teszi a „naprakész” adatok előállítására. Egyszerűbb esetekben a népszámlálási adatokkal egyező tartalommal, más esetekben a megrendelő igényei alapján. Előszörban a kommunális ellátás, a lakásállomány szerkezete, a népmozgalmi adatok azok, amelyekből a leggyakrabban igénylik az önkormányzatok a minél részletesebb, pontosabb adatokat.

4.2.2. Speciális települési igények kielégítése

A városok esetében gyakran előfordul, hogy helyi viták (népszavazás, leválási törekvések stb.) tárgya egy-egy településrész helyzete, jövője, és ennek megalapozott vizsgálatához nem rendelkeznek megfelelő adatokkal. A statisztikai kiadványok ritkán tartalmazzák a települési szintnél kisebb egységet az adatközlésekben, elemzésekben. Nemritkán előfordul az, hogy egy-egy önkormányzat nem ismeri – nem ismerheti – egy nagyobb lakótelep, vagy településrész pontos lakosság-, lakásszámát, kommunális helyzetét. A statisztikai igazgatóságok a népszámlálások *számlálókörzeti* adatainak feldolgozásával viszonylag pontos adatokat tudnak az önkormányzatok rendelkezésére bocsátani.

4.2.3. Elemzések készítése meghatározott adattartalommal településekről

Nem túl gyakran, de előfordul az, hogy egy települést irányító testület szeretne külső, objektív, összehasonlításra alkalmas elemzést készíttetni az adott településről, melyről. Az egyszerűbb igények csak azt az elvárást fogalmazzák meg, hogy mutassák a település helyzetét az adatok tükrében. Lehetőség van azonban arra is, hogy olyan elemzések készüljenek, amelyek összehasonlításra, valódi helyzetelemzésekre is alkalmasak.

4.2.4. Önkormányzati adatigények a helyi gazdaságról

Az adatvédelmi előírások szigorodásával az egyedi vállalati gazdálkodási adatokhoz történő hozzáfutás lehetősége erőteljesen korlátozódik, ugyanakkor a gazdaságilag és politikailag egyik legérzékenyebb döntés (pl.: helyi adók bizonyos részének kivettítéséről) csak a gazdálkodás adatának ismeretében lehet megfelelően elkészített. A jogszabályok szigorú betartása mellett a statisztikai adatlományhoz vagy annak bizonyos részéhez (létszám, nettó termelési adat, nyereség stb.) lényegében kétféleképpen lehet hozzáfutni:

- Az önkormányzat felkéri a közigazgatási területén működő gazdálkodó egységeket arra, hogy *írásban járuljanak hozzá* bizonyos statisztikai adataik önkormányzati megismeréséhez.
- Ritka azonban az, hogy az önkormányzatok meg tudják szerezni minden érintett gazdálkodó egység írásbeli hozzájárulását. A döntés-előkészítésekhez azonban ritkán van szükség vállalatsoros adatokra, leggyakrabban összevont települési szintű adatok is elegendőek.

5. Önkormányzati adatbázis létrehozásának lehetséges információforrásai

Az önkormányzatok – a hivatal és az általuk fenntartott intézmények révén – jelentős adatszolgáltatói a hivatalos statisztikai szolgálat intézményeinek. Közvetlenül a hivatal és az intézmények által készített *statisztikai jelentések rendszerbe foglalt*á, időben és részletezettségben jobban megfelelhet az önkormányzat igényeinek vagy kiegészítheti a központi adatbázisokból vásárolt információk körét:

- A hivatal által szolgáltatott statisztikai jelentések helyi feldolgozása, rendszerbe illesztése.
- Az önkormányzat által fenntartott intézmények is rendszeresen adatszolgáltatásra kötelezettek. Vannak olyan jelentések (pl. oktatási intézmények statisztikai beszámoló), amelyeknél az előírás az, hogy egy példányt meg kell kapnia a fenntartónak. Más jelentéseknél is elfuttatható egy példány a fenntartóhoz.
- Az önkormányzatok azonban a gazdálkodó egységek szervezeti átalakulása során tulajdonostársá váltak, nagyon sok – és általában a legjelentősebb – részvénytárságokban, Kft-kben. Mint tulajdonosok jutnak olyan információkhoz, amelyekkel – megfelelően rendszeresítve – a helyi gazdaságfejlesztésre hatást gyakorló döntéseiket meg tudják alapozni.
- Az önkormányzati hivatalok hatósági döntéseinél nagyon sokféle nyilvántartást kell vezetni. A napi döntéseket is közvetlenül elősegítene, ha a kötelezően előírt nyilvántartások számítógépesen egyszerűen feldolgozva állnának rendelkezésre (a működő üzletek, üres telkek, közmű térképek, a bérlemények, lakások stb).
- A nagyobb városoknál gyakran okoz gondot egy-egy településrész adatainak hiánya. Némi körültekintéssel – a meglévő nyilvántartások felhasználásával – szintén sok adathoz hozzá lehet jutni. Az oktatásfejlesztési terveknel például lényeges életpör és lakcím szerint a településrész adatainak ismerete. Ez a védendő nyilvántartásokból sokkal pontosabban meg lehet tudni, mint a népességnyilvántartás adataiból. A választói névjegyzék is nagyon jól hasznosítható adatokat adhat akkor, ha településrészi információkra van szükség.

VÁLLALKOZÁSFEJLESZTÉSI TÁRSASÁG⁵⁵ (Paks Város Önkormányzata)

Paks Város Önkormányzata az eddigiek során is egyik kiemelt feladatának tekintette a vállalkozások fejlesztését. Habár a város gazdasági helyzete – minden bizonnyal elsősorban a Paksi Atomerőmű Részvénytársaság előnyös hatása miatt – relatíve kedvezőnek íélhető, a gazdasági visszaesés és az ezzel együttjáró munkanélküliség növekedés Paks városát is érinti.

Az önkormányzat *100%-os tulajdonában* van a korábbi költségvetési üzemből létrehozott DUNACENTER Kereskedelmi és Szolgáltató Kft, mely jelenleg további átalakulás előtt áll és a vállalkozásfejlesztésben a megfelelő pénzügyi és jogi megoldások alkalmazása esetén jelentős szerepet kaphat.

A DUNACENTER Kft. 1991. december 30-án alakult 1 millió Ft-os törzstőkével, melyet apportálással az önkormányzat 1992-ben 327 470 E Ft-ra emelt. Az 1992. évi mérleg szerint a kft. tőketartaléka 36 540 E Ft, az éves mérleg szerinti eredmény 2 818 E Ft, ezzel a Kft. saját tőkéje 366 828 E Ft.

Jelenlegi tevékenységi köre az alábbiakból áll: városgazdálkodási tevékenység (lakossági és közületi hulladékgyűjtés, egyéb köztisztasági munkák, ingatlankezelés, távfűtés), építőipari kivitelezés, betonelemek gyártása és transzportbeton értékesítés, szállítási és gépesítési tevékenység, kertészet, kötőüzem, kábelkötegek szerelése ex-portra (Audi), nyomda, kiskereskedelm (virágbolt, építői boltja, műanyagbolt), a Paksi Atomerőmű Rt. számára végzett szolgáltatás, már külön kft-kben leválasztva: műanyagtermék-gyártás, Renault márkakereskedés.

A gazdálkodás helyzetét jellemzi, hogy a fenti vagyonnal és 600 főt meghaladó létszámmal működő társaság az 1992. évi megközelítőleg 3 millió Ft-os nyereség után az 1993. július 31-i főkönyvi kivonat szerint veszteséges volt.

Javaslat vállalkozásfejlesztési társaság létrehozására

Az előzőekben ismertetett helyzet és a nyugat-európai, elsősorban angol tapasztalatok figyelembevételével készült javaslat a vállalkozásfejlesztési feladatok ellátását biztosító társaság létrehozására, működésének főbb jellemzőire.

1. A Vállalkozásfejlesztési Társaság (VT) helye a Dunacenter Kft.-én belül

A VT működésére, befogadására a DUNACENTER Kft. megfelelő szervezetnek tűnik. A DUNACENTER Kft. egyébként is több vállalkozás működését „felügyeli”,

megfelelő ismeretanyag és gyakorlati tapasztalat koncentráldók a holding központi szervezetén belül. A közvetlenül a holding kezelésében maradó vagyon megfelelő felelősséget nyújthat hitelfelvétel esetére, akkor is, ha a kötvénykibocsátás esetleg nem hozná meg a várt eredményt, vagy esetlegesen további pénzeszközre is szükség lenne.

A vállalkozásfejlesztés a hagyományos ipari és kereskedelmi tevékenységtől annyira eltérő közelítést és munkavégzést igényel, hogy érdemesebb azt jogilag is elkülönült formában, azaz önálló gazdasági társaságban elindítani.

2. A Vállalkozásfejlesztési Társaság jogi formája

A VT a javaslat szerint jogilag önálló gazdasági társaság, így formája az 1988. évi VI. törvényben foglalt társasági formák közül választható. Gyakorlatilag a részvénytársasági és a korlátozott felelősségű társasági forma jöhet számításba.

A VT induláskor nem fog nagy tőkével rendelkezni, hiszen az ingatlanokban tárgyiasult tőke várhatóan a DUNACENTER Kft, mint holding közponijánál marad, a kötvénykibocsátásból befolyó pénz pedig átmeneti jellegű, azt hiba lenne a VT-ben tőkésíteni. Ugyanakkor a nagy alaptőke a működés szempontijából kifejezetten előnyös lenne.

A VT tulajdonosa várhatóan a DUNACENTER Kft-n keresztül Paks Város Önkormányzata, mint egyszemélyi tulajdonos – legalábbis induláskor. A tulajdonosi kört a későbbiekben sem célszerű jelentősen bővíteni, illetve nem célszerű jelentős tulajdoni hányadot más tulajdonosnak átengedni.

Ugyanakkor rendkívül előnyös lenne, ha a VT szervezetét az illetékességi területén belül ismert, köztisztletben álló, prominens személyiségekkel, helyi képviselőkkel tudná megerősíteni. Ezek a személyek természetesen nem állnának munkaviszonyban a VT-vel, viszont tisztségviselői lennének. Személyükön keresztül egyrészt információs lehetőséghez jut a VT, másrészt az önkormányzati szándék érvényesítését biztosíthatják.

3. A Vállalkozásfejlesztési Társaság helye és szerepe a helyi vállalkozásfejlesztésben

Az önkormányzat területén vannak – hitellehetőségek hiányában jelenleg kihasználatlan – jövedelmező befektetési lehetőségek, melyek kihasználása hozzájárulna a lakosság életkörülményeinek javításához, munkalehetőségek teremtéséhez. A VT alapvető feladata ezen befektetési lehetőségek feltárása és kiaknázása a helyi iparban és mezőgazdaságban.

A befektetett tőke a cél-társaság megerősödése után árfolyamnyereséggel kivonható és más társaságba fektethető. Az árfolyamnyereség annál nagyobb, minél jobb gazda-

⁵⁵ Készítette: Kristóf Zoltán a „Helyi önkormányzati know-how” program keretében. Rövidített változat.

sági eredményeket tudott a cél-társaság időközben elérni. Normál esetben a befektetések egyéb hozamával is számolni lehet, így kamat és osztalék is felvehető.

A kockázati tőkéből óriási hiány van az országban, különösen abból, mely hosszabb távra is hajlandó kockázatot vállalni, vagyis egy-egy társaságba a hosszabb idejű megterülés reményével befektetni. Cél lehet tehát, hogy kedvező pénzügyi csomagok összeállításával a felsorolt cégek számára a minél gyorsabb növekedési pályára állítás lehetősége biztosított legyen.

A VT a helyi gazdaságpolitika formálásának kiváló eszköze lehet. Mivel teljes önkormányzati ellenőrzés alatt áll, befektetéseivel az önkormányzat strukturális célkitűzéseit segítheti elő. Természetesen rendkívüli figyelmet kell fordítani arra, hogy a döntéshozatalnál csak normatív szabályok érvényesülhessenek és az adott időszakra vonatkozó városi gazdaságpolitikai koncepció teljes nyilvánosságot kapjon.

Keresnie kell a kapcsolatot más, a vállalkozásfejlesztés területén működő társaságokkal, szervezetekkel. Az együttműködésnek persze elsősorban a városon belül van jelentősége, de előnyös a városon kívül szervezetekkel való együttműködés is.

Az együttműködésre közvetlen lehetőség kínálkozik a Tolna Megyei Vállalkozói Központtal, mely a Magyar Vállalkozásfejlesztési Alapítvány (MVA) keretében működik és alközpontot is létesített Pakson. A Paks Alközpontnál máris jelentős adatbázis áll rendelkezésre.

4. A Vállalkozásfejlesztési Társaság működése

A VT-nek működése megkezdése előtt meg kell alkotnia a saját befektetési politikáját. Az alapszabályban vagy a szervezeti és működési szabályzatban ennek mechanizmusát szabályozni szükséges. A legmegfelelőbb az, ha a szervezeti és működési szabályzat a befektetési politika alapvető szabályait keretszabályozás formájában rögzíti, majd ezt a keretet adott gazdasági évre vonatkozóan, a már említett városi gazdasági programmal összhangban, az ügyvezetés előterjesztése alapján a felügyelő bizottság véleményezi, majd a taggyűlés hagyja jóvá.

A befektetési politika alapvető vonásainak összefoglalója

- * A VT Paks városban és vonzáskörzetében tevékenykedő vállalkozásokba investáljon.
- * A VT csak már működő vállalkozásokba investáljon.
- * A VT csak növekedési kilátásokkal bíró vállalkozásokba investáljon.
- * A VT főleg közepes méretű vállalkozásokba investáljon.
- * A VT befektetési 5 és 15 millió Ft közötti nagyságúak legyenek.
- * A VT befektetési területére és a termelő szférába és a produktív szolgáltatások területére irányuljanak.
- * A VT befektetési elsősorban pénzügyi csomagok formájában valósuljanak meg.

- * A VT törekedjen arra, hogy adott projektben ne egyedüli befektető legyen. Igyekezzen viszont az új befektetők közül a legnagyobb pozícióját megszerezni, de lehetőleg ne lépje túl az 50%-os részarányt.
- * A VT a befektetés összes lényeges körülményét és feltételeit a cél-társasággal kötött befektetési szerződésben rögzítse.
- * A VT befektetésről döntést csak a cél-társaság üzleti terveinek teljes értékelését, elemzését, ellenőrzését követően hozhat.
- * A VT részesítse előnyben a hosszabb időszakra (3-5 év) vonatkozó befektetéseket.
- * A VT igen gondosan kísérelje figyelemmel befektetéseinek hasznosulását.

5. A Vállalkozásfejlesztési Társaság javasolt szervezete, személyi állománya

A VT javasolt jogi formája a korlátolt felelősségű társasági forma. Induláskor és a működés kezdeti időszakában javasolt a társaság szervezeti és a lehető legegyszerűbb formában felépíteni. Eszerint egy ügyvezető igazgató, egy gazdasági igazgató alkotja a vezetést, hozzájuk közvetlenül kapcsolódnak az egyes projektek irányítását végző project managerek. A project managerek végzik egy-egy befektetési lehetőség feltárását, előkészítését, lebonyolítását, ellenőrzését és a hasznosulás figyelemmel kísérését.

Induláskor három project managerre szükség lesz és létszámukat a működés első éve során mintegy 7-8 főre szükséges növelni.

6. A Vállalkozásfejlesztési Társaság munkavállalóinak érdekeltségi rendszere

Az alapítói cél a foglalkoztatási helyzet jobbítása vállalkozásfejlesztéssel. Ehhez jelentős tőke szükséges, melyet átmenetileg kötvénykiadásból kíván az alapító rendelkezésre bocsátani. A későbbiekben nyilván előnyös lenne, ha saját tőkét lehetne mozgatni, melyet nem terhelnek a hitel kamatai. Az érdekeltség tehát a vagyon gyarapítása, hiszen a nagyobb saját vagyon intenzívebb vállalkozásfejlesztést tesz lehetővé és a folyamat átmege önmagát erősítő ciklusba. Következésképpen a munkavállalói érdekeltségnek is a vagyon növekedéséhez kell kapcsolódnia.

Az anyagi érdekeltség az alapfizetésben és jutalomban, valamint normatív premizálásban valósulhat meg. Ezek közül a normatív premizálás az, amelyeknek segítségével a vagyonnövekedés a későbbiekben egyértelműen tükröződik a munkavállalók keresetében. Az indulás időszakára, illetve az első néhány évre az imént felsorolt tényezők (a végrehajtott befektetések száma, a befektetéssel megvalósuló foglalkozásbővülés mértéke, a befektetési szerződés tartalma) felhasználásával lehet normatív premizálási rendszert kialakítani. A jutalmazás segítségével a normatív rendszer által nem

értékelt teljesítménytöbbletet lehet elismerni. Az alapfizetés a képzettség, gyakorlat, a munkavégzésben megnyilvánuló személyiségjegyek alapján kerülhet megállapításra.

7. A Vállalkozásfejlesztési Társaság perspektívája

Várhatóan a 100 millió Ft befektetésével 250-500 munkahelyet lesz képes teremteni. Ez nyilván csak a kezdet lehet, hiszen a tőke többszöri forgatásával a létrehozható munkahelyek száma is multiplikálódhat és beindíthat egy önfenntartó gazdasági növekedést a régióban.

Számolni kell azzal, hogy a VT működésének az első három-négy évében támogattásra szorul, ugyanis ebben az időszakban jösszerével csak befektet. A befektetések realizálása a negyedik évben kezdődhet meg jelentősebb mértékben.

Nyugat-európai példák szerint az itt leírtakhoz hasonló vállalkozásfejlesztési társaságok mintegy tíz év alatt a befektető összeget megszorozva a leányvállalatok egész sorát létrehozva a befektetéseken kívül vállalkozásfejlesztési feladatok ellátására is vállalkoznak.

8. A Vállalkozásfejlesztési Társaság fejlődésének ütemezése

Befektetések

A VT eredményes működése esetén szinte elkerülhetetlenül bővíteni fogja tevékenységi területét. Meglehetősen nehéz előre meghatározni, hogy az egyes tevékenységi területeket milyen sorrendben és milyen ütemben vegye fel a VT profiljába. Egyfajta logikai sorrend felállítása azonban lehetséges.

Gazdasági oldalról vizsgálva az is valószínűsíthető, hogy a befektetési területnek közvetlen, jól mérhető nyeresége képződhet, mely viszont lehetőséget nyújt a VT számára a további tevékenységek indítására és fejlesztésére.

Befektetésekhez kapcsolódó tevékenységek

Időrendi sorrendben a második helyre azok a tevékenységi elemek kerülhetnek, melyek szorosan kapcsolódnak a befektetésekhez: üzleti tervek értékelése, a gazdasági és az ipari trendek figyelemmel kísérése a területen, iparági tanulmányok és kutatások a befektetések elősegítésére, gyorsan fejlődő üzletek belföldön és külföldön, ingatlanfejlesztés, gyakorlati tanácsok a vállalkozásfejlesztésben, kisvállalkozások fejlesztése.

Oktatás és környezetfejlesztés

A sorrendben harmadik helyre sorolható tevékenységek már számos olyan elemet tartalmaznak, melyek legalábbis átfedésben vannak az állami és önkormányzati in-

tézmények munkájával: szakmunkás szintű képzés elsősorban munkanélküliek számára (képzés és átképzés), különféle tanfolyamok és publikációk, a vidék fejlesztése, idegenforgalom fejlesztés, szervezetek, stratégiák és programjaik értékelése.

Műszaki tudományos fejlesztés

Ebben a fázisban a VT minőségileg szélesítheti tevékenységi területét. A műszaki-tudományos fejlesztésben való részvétellel a fejlesztési munka komplexitása növekszik: technológia transzfer, ipari és tudományos park működtetése, ipari kutató központ működtetése, kutatás-fejlesztési tanácsadás, technológiai-, minőségbiztosítási- és marketing tanácsadás.

Pénzüntézi tevékenység

A VT jelen javaslat szerinti működésének megkezdésétől kezdődően pénzügyi műveleteket végez, befektetésekkel foglalkozik. A pénzüntézi tevékenységeket szabályozó, jelenleg hatályos 1991. évi LXIX. törvény szerint a vállalkozások tőkeösszetételével, tőkeellátásával, valamint összevonásával, szervezeti átalakításával és megvásárlásával kapcsolatos szolgáltatásokat, továbbá az ezekhez kapcsolódó tanácsadást pénzüntézi tevékenységet végzó egyéb jogi személy is végezheti.

Más pénzügyi tevékenységek, mint például betétgyűjtés, hitelezés, garanciaügylet, értékpapír forgalombahozatali ügylet csak pénzüntézet által végezhető. A VT pénzüntézet formához kötött tevékenységeit elsősorban szakosított pénzüntézetként vagy befektetési bankként láthatná el. Ezen két forma előtt alapítke kritériuma minimum ötszáz-millió forint. A pénzüntézet tevékenységet természetesen szintén elköltöztetési jogi keretek között kell folytatni. Fentiekből következően az önálló pénzüntézet alapítás a távolabbi jövő lehetősége lesz.

KOMLÓ TÉRSÉGI FEJLESZTÉSI ÜGYNÖKSÉG ÜZLETI TERVE⁵⁶

1. Az ügynökség működési céljainak kialakítása

1.1. A TÉRSÉG ERŐSSÉGEI ÉS GYENGE PONTJAI

Az Ügynökség munkaterülete szempontjából szélesebb és tágabb körben is értelmezendők a gyenge és erős pontok. Így a térség egészének jövőjére nagy hatással lévő *problémák* a következők:

- * a bányászat, mint gazdasági ág általános érvényű háttérbe szorulása,
- * az urán- és szénbányászat közel egyidejű leépítésének gazdasági és munkaerő-gazdálkodási hatásai,
- * Baranya megye relatív közlekedési elzártsága, s ezen belül Komló különösen nehéz megközelíhetősége,
- * a túlzott nehézipari, nagyipari koncentrációból fakadóan Komló és térségében a vállalkozási hagyományok és vállalkozási szándékok alacsony szintje,
- * Komló és térsége bányászatra szervezett élete, a diverzifikációra való készség és lehetőség alacsony szintje.

Ugyanakkor fellelhetők olyan *erősségek* is, amelyek a térség fejlődésének ha nem is motorjaként, de mindenképpen indító erőiként számbevehetőek. Így:

- * Pécs régióközpont jellege, a város erőteljes tercier irányú fejlődése s az ebből fakadó fejlődési központ-hatás.
- * A bányászat kapcsán kiépített és megfélelő átalakítás után felhasználható ingatlan és terület vagyon.
- * A viszonylag fiatal infrastruktúra, az aktív korúak nagy aránya.
- * A térség táji adottságaiban rejlő idegenforgalmi lehetőségek.

1.2. A HELYI ERŐFORRÁSOK ÁTTEKINTÉSE

A helyi anyagi erőforrások jelenleg két fő irányból táplálkozhatnak:

- * egyrészt az *önkormányzatok* saját forrásai,
- * másrészt a *gazdasági szférában* fellelhető tőke.

A helyi (önkormányzati és gazdasági szférából származó) pénztöke elegendő ahhoz, hogy saját forrását képezze a Területfejlesztési Alap és más, fejlesztési célú központi alapokból pályázati úton elnyerhető támogatásoknak. Erőforrást jelent egyrészt a jelenleg foglalkoztatást nélkülözők köre, másrészt a térség fiatal konstrukturájaja miatt – évről-évre nagy számban megjelenő pályakezdők.

Az Ügynökség működéséhez számbavehető helyi erőforrások körében fontos szerepe van annak a kapcsolattalanságnak, melyet az ügynökség a térség fejlesztésében érintett intézményekkel, gazdasági önkormányzatokkal, hivatalokkal tud kialakítani.

⁵⁶ Készítette Kovács Katalin a „Helyi önkormányzati know-how” program részére. Rövidített változat.

Tekintettel arra, hogy a térségben lévő ingatlanvagyon és egyáltalán a térség adottságainak hasznosítása a kezdeményezéshez elegendő helyi forrásokon túl felületlenül külső tőkét igényel, *helyi erőforrásként jelenik meg mindaz a tőkekapcsolat, amely a térség feltárását segíti.* Így különösen üdvözlendő Komló Város Önkormányzatának részvétele a Dél-Pannon Fejlesztési Kockázati Tőketársaság létrehozásában.

1.3. AZ ÜGYNÖKSÉG STRATÉGIAI CÉLJAI

A térségi Fejlesztési Ügynökség működésének általános célja a Térségi Fejlesztési Tanács operativitásának biztosítása, a térség gazdasági szerkezet-átalakításának elősegítése.

- * Szakmailag megalapozza, előkészíti és szervezi az 1007/1994. számú Kormányhivároztatban foglalt tárcaprogramok térségi egyeztetését.
- * A Térségi Fejlesztési Tanács utasításai alapján pályázatokat és projekteket készít (ter).
- * Monitoring rendszerben figyelemmel kíséri a térség gazdasági helyzetét érintő információkat és változtatásokat, erről a Térségi Fejlesztési Tanácsot informálja, és javaslatot tesz munkaprogramjának tartalmára, aktualizálására.
- * Ingatlan és vagyontáster kialakításával beruházási kínálatot tesz hozzájáruló-tővé vállalkozók számára.
- * Közreműködik a térség önálló image-ának kialakításában és a térséggel kapcsolatos PR munka szervezésében.

2. Az Ügynökség működési terve

- * *Kia- és közép-vállalkozások fejlesztése* (kihasználva a Baranya Megyei Vállalkozásfejlesztési Központtal és esetenként a Pécsi Kisvállalkozás-Fejlesztési Központtal való együttműködésből származó lehetőségeket).
- * Pécs-Komló térsége *idegenforgalmi* hasznosításának az ügynökség működési területi illető konkrét beruházási és programlehetőségei.
- * A térség *mezőgazdasági* adottságainak hasznosítása. Figyelembe kell venni, hogy a térség mezőgazdasági adottságai inkább turisztikai kínálatként (erdő, lovaglás, stb.) értékesíthetők, mintsem hagyományos növénytermesztéssel, vagy állattenyésztéssel.
- * A jövő szempontjából kulcsfontosságú a térség komplex *tájrehabilitációs*, ill. környezeti állapotjavító programjának gyakorlati programjának gyakorlati megvalósítása, a településrendezési feladatok elvégzése, Komló és a térség falvai épített környezetének felújítása, fejlesztése.
- * A *telefonellátás* fejlesztésének módjai és feltételei ismeretében – a Térségi Fejlesztési Tanács döntése alapján – az ügynökségnek közre kell működni a megvalósítás gyakorlati beindításában.

- * Ugyancsak a Térségi Fejlesztési Tanács mértegelése alapján vizsgálni kell az érintett térség *feldolgozóiparára* készülő megvalósíthatósági tanulmányban foglaltakat, az ebből fakadó esetleges hálózati fejlesztési lehetőségeket. A hálózati infrastruktúrát illető programok esetén (a térséget érintő *hálózati fejlesztéseket*).
- * Közreműködés az „emberi erőforrás-fejlesztési programban”, különös tekintettel a vállalkozásfejlesztésre, a vállalkozói menedzsment és kultúra kialakítására.

3. Az ügynökség szervezete, működése

Az ügynökség *szervezeti formájának* meghatározásakor három variáció jöhetett szóba:

- * alapítvány,
- * Kft,
- * közhasznú társaság.

Az *alapítvány előnye*, hogy a köz céljainak közveitására alkalmas, a tevékenysége során szervezett források kizárólag alapítványi célokra fordíthatók. Ugyanakkor *hátrány jelenti*, hogy rugalmas gazdálkodást, érdekeltiségi alapú működést nem tesz lehetővé. Eme hátrányok 1994-ben még kevésbé éreztették volna hatásukat. 1995-ben azonban akkor, amikor az ügynökség fokozatosan kiépíti kapcsolatait a gazdasági szférával, a működés rugalmasságát akadályozó szervezeti forma lett volna.

A *Kft. előnye* az alapítvány hátrányaiban mutatkozik meg tehát a rugalmas érdekeltségi alapú gazdálkodás és működés lehetőségében. Ugyanakkor a *Kft.* mint szervezeti forma *nem ad garanciát arra*, hogy az ügynökség munkája és annak gazdasági eredményei a térség hosszú távú, nem feltétlenül *közvetlenül gazdasági* haszonnal kecsegtető céljait (pl. infrastruktúra fejlesztések) megvalósítsák.

A *közhasznú társaság* nézetünk szerint – az alapítvány és a kft. előnyeit egyesíti azok hátrányai nélkül, ugyanis miközben eredményérdekeltlen működhet, eredményét csak közcélra fordíthatja, adózása az alapítványénál kedvezőlenebb, a kft-nél pedig kedvezőbb. A jelenlegi aktuális területfejlesztési célok megvalósítására ez a *közvetlen* szervezet alkalmas (egyebek közt azért is, mert 1994-ben várhatóan Területfejlesztési Alap támogatást fog élvezni az ügynökség a területi programokhoz). Ugyanakkor fenntartjuk a lehetőséget annak, hogy a Térségfejlesztési Tanács a jövőben, ha az ügynökség piacorientált működése látszik célszerűbbnek, átalakítsa azt kft.-vé.

Az *Ügynökség tevékenységi típusai*:

- * szoftver készítés, szaktanácsadás és ellátás
- * adatfeldolgozás
- * adatbanki tevékenység
- * piac- és közvélemény-kutatás
- * üzletviteli tanácsadás
- * építészeti, építőmérnöki tevékenység és ehhez kapcsolódó műszaki tanácsadás
- * hirdetési tevékenység

- * munkaerő-közvetítés, kölcsönzés és kapcsolódó tanácsadás
- * egyéb, gazdasági tevékenységet segítő szolgáltatás (bemutatók, kiállítások, rendezvények szervezése).

Az *Ügynökség ügyvezetőjét* az alapító okirat aláírásától számított két évre bízza meg a Tanács, kiválasztása sajtóban meghirdetett pályázat útján történik. Az ügyvezető teljes körűen korlátozás nélkül jogosult a társaságot képviselni és dönteni minden olyan ügyben, amely nem tartozik az alapító kizárólagos hatáskörébe.

Az *Ügynökség* mint közhasznú társaság 3 tagból álló *Felügyelő Bizottságot* működtet, tevékenységét könyvvizsgáló ellenőrzi. Az ügynökség további személyzete: 1 fő gazdasági vezető, egyben pénzügyi szaktanácsadó, 1 fő vállalkozásfejlesztési menedzser, 1 fő idegenforgalmi, infrastruktúrális menedzser, 1 fő adminisztrátor.

Az *Ügynökség működési területe* szűkebben vett értelemben a kormányprogramban jelzett 20 önkormányzat által képviselt térség, tágabb értelemben azonban ennél nagyobb, pontosan nem behatárolható terület, hiszen az egyes projektek (pl.: infrastruktúra, közhálózat országos fűtőhálózat, idegenforgalom) óhatatlanul áthágják ezeket a merev határokat.