

Már csak három hónapjuk maradt az önkormányzatoknak, hogy megalkossák hosszútávú stratégiájukat és gazdasági programjukat

2010. december 16. **Az önkormányzati választásoktól 6 hónap áll az önkormányzatok rendelkezésére, hogy hosszútávú stratégiát alkossanak a város jövőjéről. „Noha sokféle, eltérő mélységű, kötelező részterületi stratégiával rendelkeznek a városok, ezek általában alkalmatlanok arra, hogy ebből kiderüljön, mivé is kíván válni a település 10-20 éven belül” – állítja Tanács Zoltán, az IFUA Horváth & Partners partnere.**

A kötelezően elkészítendő, 4 évre szóló gazdasági program a szakértő szerint nem alkalmas arra, hogy megmutassa a város 10-20 évre szóló stratégiáját. Egy valódi önkormányzati stratégia akkor tölti be küldetését, ha egyszerre átfogó, hosszú távra szól, és levezethetők belőle az egyes részterületek (esetenként kötelezően elkészítendő) tervei is (pl. a gazdasági program). Először egy alapos, őszinte és objektív, mérőszámokon alapuló helyzetelemzéssel érdemes kezdeni, helyi és régiós lehetőségek felméréssel, akár nemzetközi kitekintést is igénybe véve, ha például határ menti településről van szó. Az elemzés után azonosítani kell a város számára lehetséges kitörési pontokat. Lehetőség szerint reális, megvalósítható, az igényekkel és a környezeti adottságokkal is harmonizáló, vállalható célokat kell kitűzni. „Sok helyen bukkannak fel az ilyenkor kötelező általánosságok, hatalmas ipari parkokat vagy fellendülő fürdőturizmust vizionálnak, illetve ide nem tartozó tételek is megjelennek, mint a főtér felújításának vágya” – mutat rá Tanács Zoltán. Ehelyett inkább egyedi célokat kell kitűzni, a realitásokhoz igazodva, amire jó példa Debrecen, ahol a következő évtizedet az egészségügyi szolgáltatások felvirágoztatásának kívánják szentelni.

A stratégiai célokat fókuszáltan kell kiválasztani, a 20-25 legfontosabb cél között pedig meg kell találni a logikai összefüggéseket. A célok meghatározását kell, hogy kövesse egy cselekvési terv kidolgozása, ahol a cél eléréséhez vezető út fő lépéseit szükséges vázolni. Nem szabad megfelekedni a lehetséges források felméréséről sem, e tekintetben érdemes a Széchenyi Terv fő irányaihoz igazodni, illetve egyéb forrásokat feltárni, természetesen figyelembe véve a szükséges önrész mértékét is. Már a kezdeti stádiumban biztosítani kell azt, hogy a célok teljesülése mérhető is legyen, illetve minden szükséges akció is ki legyen dolgozva, amelyek a célok elérését lehetővé teszik.

A távlati stratégiák meghatározását nehezíti, hogy az önkormányzatok többségét jelenleg napi ügyek kötik le, sok helyütt tűzoltásra kényszerülnek, a csőd elkerülésének érdekében. Az eladósodott települések a lehetséges hitelkiváltást, vagy átütemezést vizsgálják, esetleg egy szanálásban reménykednek. Tanács Zoltán szerint a finanszírozási lehetőségek mellett érdemes figyelmet szentelni az

önkormányzat működésének is, és megtalálni azokat a pontokat, ahol a hatékonyság növelésével rövidtávon is megtakarítás érhető el. „Ezek a lépések a stratégia későbbi végrehajtásához is fontosak, hiszen egy jól működő, hatékony, átlátható önkormányzat elengedhetetlen egy ilyen komplex változás menedzseléséhez. Az átláthatóság és a hatékonyság bizalmat is ébreszt, szívesebben jönnek a betelepülő vállalkozások, felértékelődhetnek az ingatlanok, illetve kedvezőbb hitelfeltételeket kínálnak a bankok.” – válaszolja fel a kézzelfogható előnyöket Tanács Zoltán.

Noha önkormányzatonként változó, hogy kinek mi a legfontosabb, és mely területen tud gyorsan fejlődést elérni, ám az IFUA Horváth & Partners az alábbi 5 pontot tartja a legfontosabbnak, ezek a leggyakrabban megoldást kínálnak a gondokra:

1. Mindenhol érdemes az új vezetésnek *világos és tiszta helyzetképet* szereznie a gazdálkodásról. Ahol kiderül, hogy a hitelek már a napi működést fedezik, ott sajnos a legfájdalmasabb korlátozásokat kell meglépni, elkerülendő a csődhelyzetet.
2. Egy település működésében mindig lehetséges *megtakarítási lehetőségeket* feltárni. 30-40 ezres lélekszám fölött akár több százmilliós, milliárdos is lehet a megtakarítás az alábbi területeken: a polgármesteri hivatalban, a település közintézményeiben, valamint a település tulajdonában levő cégek és szervezetek működésében. A napi működésben is lehetnek tartalékok: közös beszerzések – esetleg más települések bevonása – révén kihasználhatók a méretgazdaságossági előnyök.
3. A *létszámcsökkentést* szükség esetén fel kell vállalni a város jövője érdekében. 10 százalék körüli tartalék még a legjobban működő szervezeteknél is található, az önkormányzati intézmények és cégek esetében legalább ekkora vagy nagyobb megtakarítás elérhető a működés színvonalának változása nélkül.
4. Érdemes áttekinteni a település kötelező és önként vállalt *feladatainak körét is*. Egyes intézmények fenntartása jogszabályilag nem kötelező a településnek, és nehéz idők esetén erről sajnos tudni kell lemondani. Ráadásul egyes helyeken demográfiaiilag sem indokolt egyes oktatási vagy sportlétesítmények fenntartása. A politikai okokból korábban meghozott sport- és kulturális célú támogatásokról való döntéseket pedig célszerű a racionálisabb, civilszervezeti alapokon nyugvó tárgyalásos rendszerbe helyezni, és eredményekhez kötni.
5. A *közműdíjak* terén ugyan elvárás az árak féken tartása, ugyanakkor későbbi sokszerű emelésektől óvja meg a várost az a polgármester, amelyik felvállalja a racionális árképzést. A közműcégek bevételeinek a túlélésen túl a további fejlesztésekre is fedezetet kell biztosítaniuk: a korszerűbb infrastruktúra

hosszabb távon hatékonyabb, olcsóbb szolgáltatásokat tesz lehetővé. Ugyanakkor elvárható, hogy az adott szolgáltató minden évben a működési költségeit egy bizonyos százalékkal csökkentse, működését évről évre javítsa. Ennek persze előfeltétele lehet ezeknek az önkormányzati árszabályozási és bevételmegosztási szerződéseknek a felülvizsgálata, a stratégiai partnerség új alapokra helyezése.

TOVÁBBI INFORMÁCIÓ:

Juhász Péter

Goodwill Communications

Tel.: (20) 358 -5155

E-mail: juhasz@goodwillcom.hu

IFUA Horváth & Partners

Az 1989-ben alakult IFUA Horváth & Partners Magyarország egyik legnagyobb vezetési tanácsadó cége, amely ügyfelei teljesítményének átfogó és tartós fejlesztését valósítja meg korszerű nemzetközi vállalatirányítási és működésfejlesztési módszerek alkalmazásával a magyar vállalati és közszférában.

Az IFUA ügyfelei Magyarországon elsősorban a pénzügyi szféra, energetika, autó- és beszállító-ipari, vegyipari és gyógyszergyártási cégek, közüzemi szolgáltatók, valamint a központi és helyi közigazgatás intézményei közül kerülnek ki. A 2009-2010-es üzleti évben a cég alkalmazottainak száma meghaladta a száz főt, nettó árbevétele túllépte az 1,8 milliárd forintot.

Az IFUA a Horváth & Partners független nemzetközi vezetési tanácsadó cégcsoport tagja, amely Európa öt országában működtet irodákat, éves forgalma meghaladja a 84 millió eurót.