Kultúra Magyar Városa 2010 • A Nemzet Sportvárosa 2003

VÁC VÁROS POLGÁRMESTERE • 2600 VÁC, MARCIUS 15. TÉR 11.
Telefon: +36 27/315-521, Fax: 315-537 • E-mail: polgarmester@vac.hu • www.vac.hu

Vác Város Önkormányzat
Képviselőtestülete
Helyben

Ikt. szám: 1/151/2011
Tárgy: **Gazdasági program 2011-2014.**

Tisztelt Képviselőtestület!

A helyi önkormányzatokról szóló 1990. évi LXV. törvény 91. § (1) bekezdése írja elő a gazdasági program készítésének kötelezettségét. Egy közel hasonló jellegű „ciklusprogramot" a Képviselőtestület a 121/2011. (IV.21.) sz. határozatával már elfogadott. Az egyértelműsítés miatt, továbbá az ÁSZ ilyenirányú elvárásainak is megfelelve készítjük el a „Vác Város Önkormányzatának Gazdasági programja a 2011 – 2014. évekre" című dokumentumot, melyet mellékelve átadok.

Vác, 2011. szeptember 15.

Fördős Attila s.k.
polgármester

Határozati javaslat

Vác Város Képviselőtestülete elfogadja Vác Város Önkormányzatának a 2011 – 2014. évekre vonatkozó Gazdasági programját.

Határidő: azonnal **Felelős:** polgármester

Döntéshozatal módja: nyílt ülésen, egyszerű szótöbbséggel (Ötv. 12. § (3), (6) és 14. § (1))

Vác Város
Önkormányzata

GAZDASÁGI PROGRAM
2011 – 2014.

Vác, 2011. szeptember

Fördős Attila
polgármester

Tartalomjegyzék

I. Bevezető	2. oldal
II. Helyzetértékelés	4.
II/I. Társadalmi helyzetkép	4.
II/II. Erősségek, lehetőségek	5.
1/ gazdaság	5.
2/ közlekedés	6.
3/ idegenforgalom, kultúra, sport	7.
4/ oktatás	8
5/ intézményi rendszer	9.
6/ önkormányzati tulajdonú vállalkozások	10.
II/III. Gyengeségek, veszélyek	11.
1/ gazdaság	11.
2/ közlekedés	13.
3/ megújítandó területek és környezet	14.
4/ szervezeti rendszerek	15.
III. Tervek, programok	16.
III/I. Gazdálkodás	16.
1/ költségvetés	16.
2/ adópolitika	18.
III/II. Városfejlesztési elképzelések	21.
III/III. Városüzemeltetés	25.
1/ a holding szerepe	25.
2/ fejlesztések, felújítások, fenntartások	26.
III/IV. Pályázatok	29.
IV. Összegezés	29.

I. Bevezetés

A helyi önkormányzatokról szóló 1990. évi LXV. törvény 91. § (1) bekezdése írja elő a gazdasági program készítésének kötelezettségét. Ugyanennek a szakasznak a (6) bekezdése a következőket tartalmazza:
„A gazdasági program a képviselő-testület megbízatásának időtartamára, vagy azt meghaladó időszakra szól. A gazdasági program az önkormányzat(ok) részére helyi szinten meghatározza mindazon célkitűzéseket, feladatokat, amelyek a költségvetési lehetőségekkel összhangban, a helyi társadalmi, környezeti, gazdasági adottságok átfogó figyelembevételével – a kistérségi területfejlesztési koncepcióhoz illeszkedve – az önkormányzat(ok) által nyújtandó kötelező és önként vállalt feladatok biztosítását, fejlesztését szolgálják. A gazdasági program tartalmazza különösen: a fejlesztési elképzeléseket, a munkahelyteremtés feltételeinek elősegítését, a településfejlesztési politika, az adó politika célkitűzéseit, az egyes közszolgáltatások biztosítására, színvonalának javítására vonatkozó megoldásokat, továbbá városok esetében a befektetéstámogatási politika, városüzemeltetési politika célkitűzéseit."

E törvényi előírásnak megfelelve készítjük el Vác Város Önkormányzatának Gazdasági Programját. Ennek alapvető célja az, hogy meghatározzuk mindazon teendőket, melyek végrehajtásával Vác Városban:

- biztosítjuk az intézmények kellő színvonalú működését
- gondoskodunk a meglévő infrastruktúra folyamatos fejlesztéséről
- javítjuk a szolgáltatások minőségét
- törekedünk az élhetőbb környezet kialakítására
- elősegítjük a lakosok életminőségének javítását.

A most megjelölt kiemelt célok megvalósításához szükséges intézkedéseket minden esetben csak úgy lehet megtenni, ha közben maximálisan figyelembe vesszük az önkormányzati költségvetés egyensúlyban tartásának elsődlegességét.

Tényként rögzíthető, hogy az önkormányzat továbbra is minél magasabb színvonalon kívánja ellátni az Ötv. 8. § (4) bekezdésében meghatározott „kötelező" feladatait. (Mely szerint: *„A települési önkormányzat köteles gondoskodni az egészséges ivóvíz ellátásáról, az óvodai nevelésről, az általános iskolai oktatásról és nevelésről, az egészségügyi és a szociális alapellátásról, a közvilágításról, a helyi közutak és a köztemető fenntartásáról, a helyi közutakon, a helyi önkormányzat tulajdonában álló közforgalom elöl el nem zárt magánutakon, valamint tereken, parkokban és egyéb közterületeken közúti járművel történő várakozás (parkolás) biztosításáról; köteles biztosítani a nemzeti és az etnikai kisebbségek jogainak érvényesülését."*) A törvény szerinti fontossági sorrendben másodlagos szerepet kapnak az „önként vállalt" feladatok, ám Vácon az önkormányzat az eddigiekben viszonylag sok ilyen jellegű ügyet vett a programjai közé, és ezekre általában megfelelő minőségű megoldásokat adott.
A jelen ciklus során újra kell értelmezni ezen „önkéntes" feladatokat is. Ezen belül pedig meg kell fogalmazni a megváltoztatott célokat, illetve a régiek közül néhányat el kell hagyni, valamint a meglévők között fel kell állítani a preferenciákat.

Az elkészített gazdasági program egy olyan alapdokumentum, mely a választási ciklus idejére vonatkozóan az önkormányzat számára rögzíti az egységes, előre meghatározott célrendszer szerinti működést, gazdálkodást, fejlődést.

E program összeállításánál egyrészt az önkormányzat jelenlegi működési jellemzőiből, a 2011. nyarán meglévő tényhelyzetből kell kiindulnunk. Az ettől való továbblépési lehetőségek meghatározásakor többször utalunk a folyamatok kialakulásának hátterére, hiszen enélkül az összefüggések nem volnának értékelhetők.
Másrészt az elképzeléseink megfogalmazásakor legalább hasonló súllyal kell figyelembe vennünk az országos tendenciákat és a regionális mozgásokat. Akkor is kiemelten kell számolnunk azzal, hogy az önkormányzatiság feltételrendszerében a következő években alapvető változások lesznek, ha ennek irányáról most még nem lehetnek kellően pontos információink. Itt jegyezzük meg, hogy az önkormányzati rendszerben várhatóan döntő változást hoznak egyes – még ez évben várhatóan elfogadásra kerülő – új törvények (gondolunk itt elsősorban az alapfokú oktatásra, a kórházi működtetésre, a járások kialakítására és a hatósági feladatok végzésére). Mivel ezekről a jogszabályokról még nem lehetnek egzakt ismereteink, így most a várható hatásaik elemzésére sem vállalkozhatunk.

Az irreális elvárás volna, ha – a jelenlegi ismeretek alapján – mindenre kiterjedően, időrendi bontásban pontos és tételes prognózisát adnánk annak, hogy mi fog történni Vác Városban 2014. év végéig. A gazdasági programunk azokat a céljainkat tartalmazza, melyeket most reálisaknak és megvalósíthatóaknak vélünk. A teljességhez tartozik, hogy többször is érintve lesznek olyan témák és feladatok, melyek ebben az időszakban eleve csak részben teljesülhetnek, illetve olyan ügyek, melyek kizárólag hosszabb távon kezdhetők, illetve valósíthatók meg, de már ezekben az években is – legalább az előkészítés szintjén – foglalkoznunk kell velük. Hiszen a város működésében, életében folyamatok vannak; egy-egy konkrét ügy megoldása sokszor többéves előkészítést, szervezést és – ezt követően – konkrét végrehajtást igényel.

Vác Város Gazdasági Programjának összeállításánál meghatározó keretet jelentett a jogszabályi környezet:

- törvényi előírások
- kormányszintű és miniszteriális rendeletek
- Vác Város Önkormányzat rendeletei
- képviselő-testület határozatai.

A polgármester jegyzi a gazdaság programot, ám annak előkészítésekor és szerkesztésekor figyelembe vettük és felhasználtuk:

- a képviselők elképzeléseit
- a képviselő-testület döntéseit, valamint a testületi üléseken elhangzott javaslatokat, elgondolásokat
- a Polgármesteri Hivatalban, az önkormányzati intézményekben és a gazdasági társaságoknál dolgozó szakmai vezetők véleményét
- a városban élők reális igényeit
- a helyi önszerveződő közösségek elképzeléseit.

A gazdasági programban megfogalmazott célok elérése érdekében a képviselőtestületnek kétirányban kell lépéseket tennie:

- biztosítania szükséges az egymásra épülő programrészek megvalósíthatóságát (ezen belül kiemelt figyelemmel kell lennie az egyes tartalmi elemek összefüggéseire, koherenciájára)
- meg kell teremtenie a szükséges anyagi forrásokat és fedezetet.

Már a bevezetőben leszögezzük azt, hogy a gazdasági programban leírt célok, elképzelések megvalósításához a képviselő-testületnek kell biztosítania a szükséges pénzügyi hátteret.

Tényként kell kezelnünk, hogy a finanszírozásban az állami költségvetési normatívákból kapott – évente változó mértékű – összegek nem elegendőek a tervezett feladataink realizálásához. Céljaink eléréséhez elengedhetetlenül szükséges további források bevonása, melyek közül elsődleges a saját bevételek növelése. Emellett pedig továbbra is kiemelt jelentőségű a minél sikeresebb pályázatok révén történő forrásszerzés. Rögzíthető az is, hogy a célok megvalósításának biztosításául elengedhetetlen banki hitel felvétele is.

A gazdasági program bevezetőjében leszögezzük, hogy a működési célú bevételeket működésre, a fejlesztésekre megszerzett pénzeket pedig fejlesztésekre költjük. Fejlesztésre megszerzett bevételnek tekintjük az állami támogatások fejlesztési részét, az építményadót, az ingatlanértékesítés bevételét.

II. Helyzetértékelés

A 2011–2014. évekre vonatkozó gazdasági program csak úgy fogalmazható meg, ha az anyagunk ezen részében – legalábbis érintőlegesen és utalásszerűen – bemutatjuk azokat a tényezőket, melyek a ciklus során adottságként vagy körülményként a legmeghatározóbban befolyásolhatják az önkormányzati munkát. Ezek azok a fontos összetevők, melyek alapvetően segíthetik vagy gátolhatják a feladatok elvégzését. A következő évek várospolitikai döntéseinél ezek azok a – ma ismert – tényezők, melyeket nem lehet megkerülni.

A helyzetértékelés első fejezetében a városra vonatkozó, a gazdasággal leginkább összefüggő, néhány számszerűsíthető tény, adat kerül bemutatásra. Ezek önmagukban – és a tendenciájukkal méginkább – erősen befolyásolhatják a várospolitikai döntéseket.
A helyzetértékelési rész második fejezete foglalkozik az önkormányzati munka hátterében meglévő és kihasználható pozitív adottságokkal, eshetőségekkel, a harmadik fejezet pedig a működést gátló problémás jelenségekkel, negatívumokkal.

II/I. Társadalmi helyzetkép

Vác lakossága a második világháború utáni három évtizedben – elsősorban a városba történő beköltözések következtében és csak másodlagosan a természetes szaporodás révén – igen intenzíven növekedett: az 1949. évi 21.287 fő 30 év elteltével 33.700-ra emelkedett. Viszont ez a szám a következő 3 évtizedben gyakorlatilag stagnált: 1990-ben 33.747 fő volt a város lakossága, ami 2001-re némileg visszaesett: 32.875 főre. Ehhez képest az utóbbi évtizedben lassú és folyamatos gyarapodás mutatkozik: 2006-ban 34.122, 2007-ben 34.485, 2008-ban 35.095, 2009-ben 35.164, 2010-ben pedig 35.158 fő a lakosságszám.

A korösszetételben az országos jellegzetességekhez hasonló tendencia figyelhető meg. Vácon 1990-ben 100 időskorúra (60 év feletti ember) még 130 gyerekkorú (14 év alatti személy) jutott, ám ez a két mutató 2004-re már drasztikusan megfordult: 100 idős – 79 gyerek a viszonylat. Az elmúlt évben pedig már csak 100 idős – 70 gyerek a reláció (7.156 fő az öregek és 5.006 fő a fiatalok száma).

A lakosságra jellemző adatok között ki kell emelni azt, hogy Vácon az 1 főre jutó átlagjövedelem az utóbbi években 12-18 %-kal meghaladta a Pest megyei és 20-25 %-kal a kistérségi átlagot.
Az adót fizető váci lakosok aránya 49 % körüli, szemben a megyei 41 %-os és a kistérségi 45 %-os mutatóval.
A felsőfokú végzettségűek aránya a városban eléri a 20 %-ot, a megyei 15 és a kistérségi 16 %-kal szemben.

Vácon a munkanélküliség az utóbbi évtizedben az országos átlag alatti szinten mozgott. Az elmúlt év végén a magyarországi 10,8 %-os mutatóval szemben a helységben 6,3 % volt a regisztrált álláskeresők száma.

A város az agglomeráció határán fekszik, ám a szomszéd településekhez hasonló, robbanásszerű népességnövekedés itt nem ment végbe. Vácon így kevéssé jelentkeznek azok a társadalomszociológiai problémák, melyek egyébként legtöbbször e változás velejárói. (Például: a humán infrastruktúra nem képes lépést tartani a növekvő terheléssel, szinte megoldhatatlan gondot okoz a közlekedés szervezése, megnő a környezetszennyezés.)
Feltétlenül meg kell jegyezni azt, hogy az önkormányzati ingatlanpolitika folyamatosan arra irányult és most is azt célozza: a város egyes területei harmonizáltan fejlődjenek. A településrendezési terv mindig a rendelkezésre álló infrastruktúra terhelhetőségéhez igazítja a kívánatos népesség felső határát.

II/II. Erősségek, lehetőségek

Vácnak olyan alapadottságai vannak, melyek más településekkel szemben – akár hosszútávon is – komoly előnyt biztosíthatnak számára. Ezen fejezet *1-6/* alfejezeteiben e tényezőkről – az erősségekről illetve a lehetőségekről – lesz szó. A következőkben vázolt témák azok, melyekkel az önkormányzat erőforrásokat képes mozgósítani.

1./ gazdaság

a. A gazdasági erősségek között elsőként azt kell kiemelni, hogy a városban az utóbbi évtizedekben – a hasonló nagyságú településekhez képest – a viszonylag magas fokú iparosodottság, valamint a különféle termelő és szolgáltató vállalkozások nagy száma volt a jellemző. A cégek tevékenysége sokszínű; munkájuk révén közvetlenül kapcsolódnak Magyarország távoli vidékeihez is, sőt beszerzési forrásaik, eladási piacaik és – nem egy esetben – tulajdonosi struktúrájukon keresztül úgyszintén a külföldhöz.

b. A város tárgyi infrastruktúrája kellő hátteret ad a gazdasági tevékenység végzéséhez. Pozitívumként rögzíthető az, hogy Vácon minden olyan tényező legalább megfelelő szinten rendelkezésre áll, mely szükséges egy vállalkozás indításához és végzéséhez (természetesen ha egy „átlagos", nem pedig valamilyen speciális cégről van szó).

c. A kistérség központjában Vác vitathatatlan gravitációs erővel bíró gazdasággal rendelkezik, hiszen a munkahelyek száma több, mint ahány munkavállaló él a városban.
A regisztrált munkanélküliek aránya – mint már szó volt róla – folyamatosan kisebb, mint az országos átlag, sőt ez a ráta Pest megye mutatójánál is jobb.
A munkanélküliség relatíve kedvező szintjére hatással van az, hogy a város lakosai az átlagnál kvalifikáltabbak és képzettségük alapján könnyebben találhatnak elhelyezkedési lehetőséget.

d. A helyi gazdaság teljesítőképességét jelentősen befolyásolja az ott élők jövedelmi színvonala, vásárlóereje (erről a II/I. fejezetben volt szó), ami a továbbiakban is komoly lehetőséget és versenyelőnyt jelent Vác számára.

e. Az önkormányzati gazdálkodásban folymatosan hangsúlyos tétel volt a fejlesztés és a felújítás. Mivel a városban ilyen jellegű forrás mindig szűkösen képződött, már a beruházások előkészítésekor figyelemmel kellet lenni arra, hogy mely céljainkhoz lehet hazai vagy uniós támogatást kapcsolni. A legutóbbi ciklus során csak így valósulhatott meg az Árpád Iskola felújítása, közutak rekunstrukciója, kerékpárút építése, óvodák nyílászáróinak cseréje, iskolai sportudvar fejlesztése, középiskolai számítástechnikai- és eszközbeszerzés, közvilágítás korszerűsítés és jelenleg folyamatban van a Főutca-Főtér II. rekonstrukció második üteme, valamint a Kórház bővítéses korszerűsítése.

f. A város fejlődésének egyik biztosítéka az önkormányzati gazdálkodás stabilitása, kiszámíthatósága. Ez képezi alapját és egyben a további lehetőségét annak, hogy folyamatosan adott lesz a vállalkozások munkájának és a lakosság életfeltételeinek megbízható háttere.
Minden jelenleg felmerülő probléma ellenére kijelenthető: az önkormányzat továbbra is képes lesz a feladatait az elvárt színvonalon teljesíteni.

2./ közlekedés

a. Az erősségek között elsőként a város földrajzi elhelyezkedését kell említeni: a település könnyen megközelíthető. Az idevezető és a helységet érintő úthálózat eleve az Észak-Pest megyei és Délnyugat-Nógrád megyei térségek természetes központjává emelik Vácot.
A megépült Megyeri-híd révén közúti kapcsolat jött létre a város valamint Óbuda és a Duna menti Észak-Pest megyei települések között. Ez a tény további – ma még kihasználatlan – lehetőségeket rejt magában.

b. Vác közúti kapcsolatai rendezettek: akár a régi 2-es, illetve az újabb 2/A út jó lehetőséget ad akár a főváros, akár az északi országhatár gyors, 30-60 percen be-

lüli eléréséhez. A M0-ás út eddig megépült része (beleértve a Megyeri-hidat is) – a nyugat-magyarországi kapcsolatok kivételével – jelentősen könnyíti a távolsági célok elérését.

c. A 2/A és az M0-ás utak léte igen jelentősen lerövidíti a fővárosban lévő nemzetközi repülőtér Vácról való elérhetőségének idejét.

d. A közúti tömegközlekedésben a távolsági buszjáratok közül 26 viszonylat érinti a várost. Ezek közül 8 kizárólag Vácot kapcsolja össze más központokkal.

e. A városból 4 irányban mennek személy- és teherszállító vonatok. A fővonal egyben fontos nemzetközi kapcsolatot is jelent – közvetlenül váci megállással – 4 európai főváros felé.
Budapest és Vác központi részeinek kiemelkedően gyors – 25 perc alatt megvalósuló – összeköttetését az óránként közlekedő zónázó vonatok biztosítják. A két város közötti kapcsolatot jól szolgálja az, hogy főidőben gyakorlatilag húszpercenként járnak a szerelvénypárok.

f. Vác Duna menti város. Ez az adottsága jelenleg több lehetőséget, mint ténylegesen kihasznált előnyt jelent. A vízi közlekedés és szállítás – akár a személy, akár pedig a teherfuvarozás viszonylatában – kevéssé jellemző.

3./ idegenfogalom, kulturális élet, sport

Vác esetében az idegenforgalom és a kultúra sok esetben szervesen egymásra épül. Adódik ez a város évszázados történelmi hagyományaiból. Ez a tényhelyzet a továbbiakban, hosszútávon is a város számára igen sok lehetőséget biztosíthat. Meg kell jegyezni azt, hogy Vác megkapta a „Kultúra magyar városa" és a „Nemzet Sportvárosa" címet is.

a. Az adottságok között kiemelendő az, hogy a magyarországi városok közül Vácon van a 8. legtöbb műemlék.

b. Vác idegenforgalmában új lehetőséget termet az, hogy megvalósul a Főtér környékének a rekonstrukciója is. Ezzel tovább szépül a belváros, nem csak a helyi lakosság, hanem a turisták örömére is.

c. Szintén az erősségek között kell rögzíteni azt, hogy Vác ezeréves egyházmegyei központ. Ennek a ténynek számtalan kulturális és művészeti vetülete jelenik meg a város életében (pl: templomok, szobrok, kálvária, Hétkápolna, Vörösház, Mária napi búcsú).

d. A városi művészeti és idegenforgalmi jellegű rendezvények közül országosan is egyre inkább ismertek: a Váci Városi Vigalom, a Tavaszi Fesztivál, a Váci Nyár, az Őszi Művészeti Hetek, a Városházi Esték, a Főtéri zenés esték, a Gregorián Fesztivál és a templomi hangversenyek.

e. Az idegenforgalmi adottságainkban rejlő lehetőségeink közül kevéssé kihasználtak a vízi turizmushoz és az ahhoz kapcsolódók. A Duna révén az eddigieknél élénkebb nemzetközi összeköttetéseket lehetne kialakítani, annál is inkább, mivel a 8 duna-menti államból csak 2 nem tagja az EU-nak.

f. A folyamatosan épülő kerékpárút hálózat révén a város újfajta idegenforgalmi kapcsolatrendszerbe kerülhet. Ez különösen akkor igaz, ha a jövőben a bicikliutak száma és hosszúsága nem csak a városunkban, hanem a környező és a régióhoz tartozó településeken (illetve az Ipoly jobb partján is) még számottevően megnövekszik.

g. A klasszikus túrázók számára is kedvező lehetőséget ad a város fekvése: Vác határában fekszik a Naszály hegy (a speciálisan kialakított tanösvénnyel), a várostól nem messze vannak a Börzsöny, a Cserhát és a Pilis hegységek.

h. A város vonzerejét növeli az elismert sportélete. Vácon jelenleg 35 sportegyesület működik, kb. 3 ezer igazolt versenyzővel. Az úgynevezett „kiemelt sportágak" közül a női kézilabda csapat – immár 14 éve megszakítás nélkül – szerepel az NB I-ben. Az egyéni sportok közül sok évtizedes hagyománya van a kajak-kenunak (az egyesület olimpiai bajnokokat nevelt) és az evezésnek (a klubban világbajnokok versenyeztek).

4./ oktatás

a. Vácon általános iskolai tanítás 5 önkormányzati tanintézetben folyik (emellett a városban 1-1 egyházi és alapítványi általános iskola is működik). Az önkormányzati fenntartású intézményekben nem jelentkezett az országos gondot okozó gyermeklétszám apadás, és a működés finanszírozása biztosítottnak látszik. A diákok neveléséről 190 pedagógus gondoskodik, az intézmények szakmai ellátottsága teljes. Az iskolák tanulói a kompetenciaméréseken az országos átlagot magasan meghaladó eredményeket érnek el.

b. Vác egyik kiemelkedő erőssége az iskolavárosi jellege. Középiskolai oktatás keretében a 4 önkormányzati intézményben 3.000, a 5 egyéb fenntartásúban pedig 2.500 diák tanul.
Tendenciaként megfigyelhető az, hogy a diákok egyre kisebb része helyi lakos: 1994-ben e tanulók egyharmada volt váci, míg ma már csak egynegyede. (Figyelembe véve a kollégiumi és egyéb elhelyezést, elmondható: a fiatalok több mint 60 %-a ingázó.) A beiskolázási körzet 100-120 településre terjed ki.

c. Az önkormányzati iskolák műszaki állapota általában megfelel az elvárásoknak. Az elmúlt ciklusban két nagy volumenű – jórészt pályázati pénzből finanszírozott – beruházással emeltük az infrastrukturális színvonalat: rekonstrukció történt az Árpád Iskolában és bővítés a Boronkay Gimnáziumban.

d. Az oktatási struktúrában, sőt a város életében is nagy változást jelentett az, hogy Vácra költözött az Apor Vilmos Főiskola. Ennek az intézménynek a léte nem csak a szűken vett oktatásra, hanem – áttételes módon – a város közéletére jelentős

hatást gyakorol, és az iskolával való önkormányzati együttműködés további kölcsönös előnyökkel járhat.

e. Speciális igényeket kielégítő – nem önkormányzati fenntartású – iskolák is vannak a városban, amelyekbe az ország legtávolabbi részeiből is érkeznek fiatalok:
   - Cházár A. Többcélú Közoktatási Intézmény (a siketnémák számára 2 évszázada folyik itt oktató-nevelő munka.)
   - Simon A. Ált. Iskola, Fejlesztő Iskola (mely gyógypedagógiai jellegű intézmény).

   Sajátos oktatási feladatot lát el a – részben önkormányzati tulajdonú – Naszály-Galga TISZK, mely a középiskolai képzéseink egy részében támogató partnerként jelenik meg, emellett pedig a felnőttképzésben is szerepet vállal.

5./ intézményi rendszer

Az erősségek között említendő, hogy a jól tagolt városi intézményi rendszer kellő színvonalon képes ellátni a kötelező önkormányzati feladatokat, emellett pedig sok olyan célnak is megfelel, melyek kiszolgálása nem tartozik az alapelvárások közé.
Az iskolai rendszerről már szó volt az előző részben.

a. Az önkormányzat fenntartásában jelenleg 3 helyen működik bölcsőde és 11 helyen óvoda. Ezek az intézmények a kapacitásukkal, területi elhelyezkedésükkel képesek megfelelni a felmerülő igényeknek.

b. Az önkormányzat nem csupán az egészségügyi alapellátást biztosítja, hanem működteti a Jávorszky Ödön Városi Kórházat, melynek regionális szerepe elvitathatatlan.
   A ciklus elején sor kerül a Kórház egyik szárnyának bővítéses korszerűsítésére. E beruházás eredményeként magasabb minőségű és gyorsabb betegellátás válik lehetővé.

c. A szociális ellátórendszer megfelelő színvonalon áll az igénybe vevőinek a rendelkezésére:
   - A Bölcsődék és Fogyatékosok Intézménye a nevében is jelzett kettős feladatot látja el.
   - A Szociális Szolgáltatások Háza révén kísérli meg az önkormányzat a városi „szociális háló" kialakítását; az elesettek, betegek, egyedülállók, öregek segítését.
   - Az Idősek Otthona és Klubjában kétirányú lehetőség van a gondozottak ellátásra: teljeskörűen (3 épületben bennlakásos formában) illetve napközbeni rendszerben. Ehhez az intézményhez tartozik a hajléktalanszálló üzemeltetése is (ahol 15 fő ellátására van mód).

d. Az intézményrendszerünknek vannak olyan szervezetei, melyek nem feltétlenül alapfeladatokat látnak el, de létükkel, az általuk végzett munkával és szolgáltatásaikkal szebbé, kényelmesebbé, élhetőbbé válik a város. Régi elv az, hogy a közművelődés építi a település polgárainak identitását, egyben fontos tényezője a

városi imázs alakításának. A kultúra szolgálja az életminőség emelkedését és hozzájárul a turisztikai és regionális vonzerő növekedéséhez.

- A Madách Imre Művelődési Központ rendezvényei sokszor országos érdeklődést váltanak ki. A látogatók száma évente megközeliti a 350 ezret. A házban működő művészeti csoportok, egyesületek száma több mint 30.
- A Városi Levéltár léte önmagában is kuriózum, hiszen nem megyeszékhelyen van ez az intézmény, melyben a város és környékének sok évszázados múltját lehet kutatni.
- A Katona Lajos Könyvtár nem csupán a klasszikusnak mondható könyvtári tevékenységet folytatja, hanem ennél szélesebb szolgáltatást is nyújt: a hangtárral, valamint rendezvények, konferenciák, kiállítások szervezésével és felnőttképzéssel is.
- Az Értéktár új lehetőségeket teremt arra, hogy állandó illetve időszakos kiállításokkal megismertessük a helyi vonatkozású történeti, művelődési és művészeti anyagokat. Az intézmény kapcsolatokat épített ki a helyi alap- és középfokú oktatási intézményekkel, és múzeumpedagógiai programokat biztosít a diákok számára.
- A mostantól új szervezeti struktúra részeként működő Tourinform Idegenforgalmi Iroda a Vácot megismerni akaróknak erre többfajta lehetőséget is nyújt, csakúgy mint a helyieknek a más települések programjaiban való részvételre.

6./ önkormányzati tulajdonú vállalkozások

Az intézményi rendszerhez jól kapcsolódik az önkormányzati tulajdonú gazdasági társaságok működése. Ezek a vállalkozások célirányosan arra szerveződtek, hogy munkájuk révén a város élhetőbb legyen. Ebből a szempontból kiindulva e cégek tevékenysége pozitívnak minősíthető és a lehetséges erőforrások közé sorolandó.

a. A 2011. I. félévében létrejött új szervezeti struktúrában a Váci Városfejlesztő Kft. által vezetett holding részeként a következő vállalatok kapnak szerepet:
   - A Távhő Kft. problémamentesen biztosítja 2.710 lakás távhőellátását. (Ezekben él a váci embereknek körülbelül egynegyede.) A Földvári téri vezeték teljeskörű felújítása jelentős mértékben javít a szolgáltatás megbízhatóságán.
   - A Településszolgáltató Kft-nek igen sokrétű a tevékenysége; többek között ellát néhány önkormányzati alapfeladatot is (szerepe van a közvilágítás, a helyi közutak és a köztemető fenntartásában, a parkolás biztosításában). Emellett részt vesz az azonnali beavatkozást igénylő városüzemeltetési ügyek megoldásában is.
   - A Városimázs Kft. létrehozásának célja volt, hogy a tevékenységégével járuljon hozzá az eddiginél gyorsabb és tartalmasabb települési kommunikációhoz, beleértve a média különböző formáinak hatékonyabb felhasználását is.

A holdig keretében történik a volt „Sportintézmény" működtetése. Az ide tartozó sportcsarnok, uszoda és stadion nem csupán a versenysport végzésére nyújthat lehetőséget, hanem – a mostaninál erőteljesebben – az iskolai testnevelésre, sőt a lakossági igények részbeni kielégítésére is.

b. A városi tulajdonú vállalkozások közé tartozik a Vác Piac Kft, mely a központi illetve a vásártéri piacokat működteti. Ezek a kereskedelmi egységek – különösen a vásártéri – nem kifejezetten a helyi igényeket elégítik ki, ám működésükre hosszútávon is szükség van. A központi piac esetében a közlekedési rendszerben várható változások, a vásártérinél pedig annak térbeli áthelyezése új lehetőséget teremt az eddiginél is jobb szintű munkavégzésre.

II/III. Gyengeségek, veszélyek

A helyzetértékelése során ebben a fejezetben – a következő *1-4/* alfejezetekben – az önkormányzati munkával kapcsolatos meglévő gyengeségeket és várható veszélyeket érintjük.

Azzal együtt, hogy Vác Város Önkormányzatának általános helyzete összességében semmiképp sem minősíthető rossznak, mégis vannak olyan kiemelt jelentőségű kérdések, melyek a ciklus során feltétlenül megoldásra várnak. Enélkül ugyanis egyre súlyosbodó és időben hosszan elhúzódó folyamatok indulhatnak el, illetve mehetnek végbe.

1./ gazdaság

a. A városban lévő gazdasági gyengeségek között először arról kell szólni, hogy a 2008. őszétől tartó gazdasági világválság közvetlen hatására csökkennek a helyi iparűzési adóban elérhető bevételeink.

Vácon a recesszió azzal is járt, hogy a legnagyobb vállalkozások közül több – részben vagy egészben – megszűntette a tevékenységét (IBM, GE-Tungsram, Henkel). Ebből is következett, hogy az iparűzési adó 2009-ről 2010-re közel a felére esett vissza: 3.541 millió Ft-ról 1.826 millió Ft-ra. Az 1.715 millió Ft-os különbözet az önkormányzat 2011. évre elfogadott 12.917 millió Ft-os költségvetési főösszegének 13,3 %-át teszi ki. (A tendenciák vizsgálatakor feltétlenül figyelembe kell venni azt, hogy – az elszámolási és befizetési rendszer sajátosságai miatt – 2 éves csúszással jelentkeznek a bevételeinkben a negatív következmények.)

2007-ben és 2008-ban megközelítőleg azonos nagyságrendű bevételt (közel 2,9 milliárd Ft-ot értünk el, sőt 2009-ben még jelentősen emelkedett is ez az összeg, elsősorban a feltöltési kötelezettségre teljesített befizetések miatt. A helyi adó törvény változásai és a vállalkozások által sok esetben helytelenül, illetve indokolatlanul a feltöltési kötelezettségre teljesített befizetések miatt nagyon magas összegű túlfizetés keletkezett. Ezeket 2010-ben kellett visszautalni (az egyébként is jelentősen lecsökkent adóbevételből).

Az iparűzési adót fizetők körében mindig jellemző volt az igen erős koncentráció: 2009-ig a közel 4 ezer bejelentkezett adózóból 15–17 cég fizetett évente 10 millió Ft-nál több adót, és közöttük 4 volt olyan, mely folyamatosan 100 millió Ft-nál többet utalt. Ez a mintegy másféltucatnyi nagyvállalkozás adta az önkormányzati iparűzési adóbevételünk közel 80 %-át. 2010-re is gyakorlatilag megmaradtak

ezek a számok: 19-en utaltak 10 millió Ft feletti adót és közülük 4-en 100 millió Ft-ot meghaladó összeget, ám a legnagyobb befizetők lényegesen kevesebbet, mint az előző években. Még mindig megmaradt az a jellegzetes megoszlás, mely szerint 19 cégtől származik az iparűzési adóbevétel több mint háromnegyede.

Az iparűzési adó milliárdos nagyságrendű kiesése alapvető gazdálkodási probléma. Súlyos veszélyt rejt magában a jelen helyzet, hiszen amennyiben nem pótoljuk a településről kivonuló nagy cégeket más, hasonló teljesítményűekkel, akkor konzerválódni fog a mostani állapot (a 2010. évi adóbevételi nagyságrend). Megjegyzendő, hogy amennyiben országos szinten bekövetkezik egy erőteljes gazdasági fellendülés, akkor ezt követően a váci kis- és középvállalatok által befizetett – a fellendülésből fakadó – adótöbblet még mindig csekély mérvű lesz a jelenlegi, milliárdos nagyságrendű kieséshez képest.

b. A gazdasági válság hatásaként – legalábbis a ciklus első időszakában – a városban növekvő munkanélküliséggel kell számolni. A helyzetet tovább rontja az, hogy néhány nagy foglalkoztató megszűntette, illetve megszűnteti a tevékenységét, így e cégektől relatíve sok munkavállaló kerül az utcára. Mindezek hatásaként az elmúlt évtizedben jellemző 2,5 – 4,5 %-os váci munkanélküliségi mutató jelenleg 6 % fölé kúszott.

c. Már a közeli jövőben számolni kell azzal, hogy az egyre súlyosbodó társadalmi különbségek a szociális feszültségek erősödésével járnak. Problémát okozhat a leszakadó rétegekről való fokozott gondoskodás financiális hátterének biztosítása.

d. Az önkormányzati gazdálkodásban a költségvetési bevételek alakulásával kapcsolatban a problémás területek között kell említeni azt, hogy évek óta nem sikerül eladni a volt Híradó laktanyát, melynek révén bevételként félmilliárd Ft van prognosztizálva. Ez a tétel – sőt ennek a duplája – évek óta be volt/van állítva a költségvetésbe; a kiesését pedig egyre nehezebb más forrásokkal pótolni.

e. A ciklus során valószínűleg folyamatosan, visszatérő gondként és veszélyként kell kezelni a Jávorszky Ödön Kórház gazdálkodási nehézségeit. A több év alatt kialakult problémakör legmarkánsabb jellemzője az önkormányzati költségvetési főösszeg 15 %-át elérő adósságállomány.

f. Immár az egymást követő harmadik ciklusra nyúlik át a mélygarázs beruházással kapcsolatos probléma. Ennek vetületeként fel kell készülnünk arra, hogy e parkolóház üzembe helyezése és annak működtetése az önkormányzat költségvetését erősen terhelni fogja; még akkor is, ha a vonatkozó üzleti tárgyalások során a város számára viszonylag elfogadható konstrukció alakul ki.

g. Az önkormányzati gazdálkodásban hosszútávon is nagy veszélyt hordoz magában a tartalékok minimalizálódása. Az elmúlt ciklusokban rendelkezésre álltak olyan források, melyek már sem jelenleg, sem pedig a jövőben nem lesznek meg. Közülük elsődlegesen az értékpapírokat kell említeni (melyekért az elmúlt években összességében 741 millió Ft bevételt realizáltunk), másodlagosan pedig a földeladásokat (melyek ellenértéke az utóbbi ciklusban 711 millió Ft volt).

Az előzőekben említett bevételek csak részben fordítódtak felújítási és fejlesztési célokra, hanem sokkal inkább a napi működési kiadások fedezetére. Ez pedig egyértelműen a vagyon „felélése", ami hosszútávon éreztetni fogja hatását: még a kötelező jellegű önkormányzati kiadások fedezetét is egyre nehezebb lesz megteremteni és az emellett felmerülő önként vállalt feladatokra végképp kevés pénz fog jutni.

h. A most vázolt többéves folyamat – a saját forrásaink szűkülése – következményként és velejárójaként 2011. II. negyedévétől kezdve bankhitel szolgálja a folyó kiadások finanszírozását. A folyószámla hitelkeret – melynek nagysága 1 milliárd Ft – önmagában csak egy lehetőséget jelent az önkormányzati munka stabilabbá tételére. (A teljességhez tartozik, hogy az önkormányzatnak az előző években is volt likviditási hitele.)
Feltétlenül a gazdálkodási veszélyek között említendő az, hogy folyamatossá vált a hitelkeret kisebb-nagyobb hányadának igénybevétele. Ez jelzésértékű lehet különösen akkor, ha ebből többnyire a napi működési kiadások fedezése történik.

2./ közlekedés

a. Évek óta egyre súlyosabban jelentkező gondot kell megoldani a ciklus elején: elengedhetetlen a város közlekedési koncepciójának újrafogalmazása és az elfogadott elvek következetes végrehajtása.
Ehhez szervesen hozzátartoznak a következő kiemelt témák:
- a legforgalmasabb utak és városrészek tehermentesítése
- a város ás a környező települések közösségi közlekedési kapcsolatainak újragondolása
- a busz és a vonatközlekedés (esetleg a komp és a hajójáratok) viszonylatainak összhangba hozása
- a helyi közösségi közlekedés anomáliáinak megoldása (beleértve – többek között – a buszjáratok vonalainak újraszervezését, a menetrendi változtatásokat, a buszok kapacitási problémáinak kezelését, a szolgáltatás költségét és jegyárait is)
- a parkolási problémáknak kezelése (beleértve a mélygarázzsal kapcsolatos témakör megoldását, valamint a P+R parkolók kialakítását).

Az önkormányzat közlekedési jellegű feladatai során kiemelt jelentőségű cél a belváros közlekedési problémájának megoldása. A vonatkozó cselekvéssor meghatározó elemei:
- a mélygarázs üzembehelyezése
- a Főutca-Főtér programba tartozó területek teljes átépítése (melynek következtében sétálóutcák jönnek létre)
- új forgalmi rendszer kialakítása.

b. Adottságként kell együtt élni azzal, hogy a vasút „kettévágja" a települést és a városon belül közlekedési eszközzel csupán 3 aluljárón, valamint 2 egyszintű átjárón lehet átjutni a síneken túli területekre. (Emellett Vác északi határában van 1 vasúti felüljáró, a déliben pedig további 1 kereszteződéses átjáró.)

c. Vácról a Duna túloldalára csak komppal lehet átkelni. Mivel a kikötő a belvárosban van, a kapcsolatos gépjármű forgalom is ide összpontosul.
A dunai híd igénye egyre erőteljesebben jelenik meg.

3./ megújítandó területek és környezet

a. Vác a legnagyobb hagyományokkal bíró magyar városok közé tartozik. Ennek természetesen igen sok előnye van, ám kétségtelenül hátrányok is származnak ebből. Az egyik ilyen az, hogy az évszázados korú középületeken és magánházakon, valamint az utcákon és tereken sok esetben nem csak a történelmi patina, hanem a gondozatlanság és az állagromlás is megjelenik. Tényként kell kezelni azt, hogy – tízmilliárdos nagyságrendű forrás hiányában – átfogó, mindenre kiterjedő városrekonstrukcióra nincs esély, csupán egyes részek felújítására.

b. Nem csak az évszázados, történelmi épületek jelentenek városszépészeti problémát, hanem legalább ilyen súllyal jelentkeznek a lakótelepek felújításával kapcsolatos igények. Az elmúlt rendszerben épült, mára már elavult technológiai megoldásokat felvonultató panelházak átfogó minőségi javítása elengedhetetlen, különösen az energiaracionalizálás miatt. A panelprogram összetett ügy: az építészeti rész mellett tartalmaz zöldterületi, közlekedési és társadalomszociológiai vonatkozásokat is.

c. Az évekkel ezelőtt indult Főutca-Főtér programban megújult a belváros egy része, illetve más területeinek rekonstrukciója most is folyik. Ám az ilyen jellegű városrehabilitáció nem érintette Vác más körzeteit.
Egyértelmű veszélyként rögzíthető, hogy – a jelentős minőségi különbségek okán – a városrészek természetes összhangja megbomolhat; nagy ellentmondás képződhet az elegáns és a kevésbé fenntartott helyek között. Ez utóbbiaknál megindulhat a lepusztulás (különösen, ha olyan ingatlanokról van szó, melyekre az önkormányzat nem tud közvetlen hatást gyakorolni).
Nyilvánvalóan több ciklust átívelő program lesz a városrészek közötti harmónia megteremtése; különösen beleértve ebbe az egyes területek központjainak kialakítását, fejlesztését.

d. Évtizedes megoldatlan gond néhány „barnamezős terület" rehabilitációjának az igénye, melyek közül a három legjelentősebb: a magántulajdonban lévő volt Húsipar épületegyüttese, valamint a FORTE és Masterpiece területek, illetve az önkormányzat által birtokolt volt Híradó laktanya.

e. A városnak a térségben frekventált gazdasági és közlekedési szerepe van. Ebből számtalan előnye származik, ám a viszonylag sok cég tevékenysége, a sűrű úthálózat eleve jelentős negatív környezeti hatással jár. Nyilvánvalóan ezt a terhet el kell viselni, ám meg kell találni az ésszerűség határait.

f. A környezeti problémák között az elsődleges veszélyt a hulladékgazdálkodás jelenti. Ezen belül a kiemelt témák:
- Több száz tonna illegálisan lerakott hulladék van Vác köz-, illetve külterületein.

- A zöld felületek kezelési munkáiból származó zöld hulladék elhelyezése évek óta komoly problémát jelent az önkormányzatnak. Vácott nincs kimondottan a zöld hulladék befogadására szakosodott, engedélyeztetett átvevőhely; a legközelebbi egység 40 km-távolságra található.
- A város terveiben már évek óta szerepel a hulladékudvar létesítése, amely a különböző jellegű hulladékok újrahasznosítására adna lehetőséget. (Emellett a hulladékgazdálkodási törvényben foglaltak miatt is sürgető lenne ennek a megléte.)

g. A város légszennyeződésének – beleértve a legtöbb határérték túllépést – legfőbb okozója a por. A meghatározó veszélyt a közúti levegőszennyezés jelenti.

h. Hosszútávon helyi szinten is foglalkoznunk kell a klímaváltozás negatív hatásaival és azok lehetséges megelőzésével, kivédésével, vagy a következmények tompításával. Az ezzel kapcsolatos országos vagy regionális programokban az önkormányzat részt vesz.

4./ szervezeti rendszerek

Az önkormányzati működést – és így közvetve: a közpénzek elköltését – nagyban befolyásolhatja az, hogy a feladatok megoldására megvan-e a megfelelő szervezeti egység, és ha igen, akkor ez a részleg milyen szinten képes ellátni a munkáját. Azt is elemezni kell, hogy az adott apparátus miként képes kapcsolódni a feladatok ellátásának egészéhez.
Az szintén nyilvánvaló: önkormányzati viszonylatban nem kérhetőek számon és általában nem is értelmezhetők a vállalkozási eredményességre vonatkoztatható elvek és mutatószámok. Mindezzel együtt helyhatósági relációban is vizsgálható a munkavégzés és feladatellátás hatékonysága.

Az előző fejezetben már szó volt arról, hogy az önkormányzati intézmények és cégek az elmúlt években képesek voltak megfelelni a velük szemben támasztott követelményeknek. A külső és belső körülmények azonban igen gyorsan változnak és ezért a ciklus elején elengedhetetlenné vált – illetve a jövőben is folyamatosan feladatot jelent – az önkormányzati rendszerhez tartozó különböző egységek szervezetfejlesztése. Ennek meghatározó eleme volt a holding létrehozása, melynek célja: a feladatellátás során pénzügyi, vezetési-szervezési és közvetlen tulajdonosi előnyök keletkezzenek. A továbbiakban szükséges lesz néhány önkormányzati intézmény, valamint a Polgármesteri Hivatal struktúrájának átalakítása is.

a. A sokrétű feladatokat ellátó intézményrendszerünk működését hozzá kell igazítanunk a pénzügyi lehetőségeinkhez. E ciklus elején vált világossá az: a továbbiakban nem finanszírozható a jelenlegi szerkezet, lévén az általa elvégzett feladatokhoz képest túl költségesnek tűnik.

   A költségvetés legjelentősebb kiadási tétele az önkormányzati intézményrendszer fenntartása. Míg a felhalmozási, felújítási kiadások a rendelkezésre álló forrásokhoz igazítva ütemezhetők, addig a működési kiadások évről-évre, fokozatosan növekvő mértékben jelentkeznek. A bevételi és a kiadási oldal közötti kü-

lönbség csökkentése érdekében elengedhetetlenül szükséges az intézményrendszer működtetésének hatékonyabbá tétele, vagyis: a közszolgáltatások megőrzése mellett a működtetési költségek csökkentése. Ennek érdekében felül kell vizsgálni az intézmények gazdasági önállóságát, ezen belül pedig a foglalkoztatottak létszámát. Az intézményrendszerben rejlő megtakarítási lehetőségeket szakáganként kell áttekinteni.

b. A Polgármesteri Hivatal szervezete már jelenleg sem mindenben képezi le az elvégzendő feladatokat. E struktúrát az önkormányzatnál történő egyéb változtatások figyelembevételével kell átformálni.

III. Tervek, programok

Ebben a részben kerülnek bemutatásra a ciklusra vonatkozó elképzelések; ismételten hangsúlyozva azt, hogy – az időhorizontok okozta esetlegességek miatt – az itt leírtaknak bizonyára csak egy része valósul meg, ám teljesülhetnek olyan projektek is, melyekre most még csak nem is gondolhatunk.
A következő fejezetek szorosan összefüggenek a II. részben bemutatott helyzetértékeléssel: az ott kiemelt erősségek és gyengeségek meghatározó módon befolyásolják az önkormányzat rövid- és hosszútávú döntéseit.

III/I. Gazdálkodás

Az önkormányzati működés meghatározó területe a bevételekkel és kiadásokkal, valamint a vagyonnal történő gazdálkodás.
Alig van olyan testületi vagy bizottsági határozat, mely valamilyen módon – akár közvetlenül avagy áttételesen – ne kapcsolódna a költségvetéshez, a város tulajdoni elemeinek gyarapodásához, illetve csökkenéséhez. A ciklus során elsődlegesen követendő cél, hogy az egyes döntéseknél folyamatosan szem előtt kell tartani a gazdálkodás egyensúlyának igényét. Ezt kell összhangba hozni a fejlesztés, fejlődés követelményeivel.

1/ költségvetés

a. Az önkormányzati tevékenység végzésének alapvető feltételei között elengedhetetlen a stabil vagyoni, pénzügyi háttér.

A város vagyona az utóbbi évek során gyakorlatilag stagnált, illetve a ciklus végére csökkent (az adatok millió Ft-ban értendők):

2006. év:	25.952
2007. év:	26.075
2008. év:	26.206
2009. év:	26.206
2010. év:	24.318

Az önkormányzat gazdálkodásának bevételi–kiadási főösszegei is hasonló jelleget mutatnak (millió Ft-ban):

	bevétel	kiadás	többlet
2006. év:	14.364	13.503	861
2007. év:	13.205	12.839	366
2008. év:	14.480	13.599	881
2009. év:	14.402	12.927	1.475
2010. év:	13.673	13.571	102
2011. év tervezett:	12.917	12.917	

Azt mindenképpen meg kell jegyezni, hogy a bevételek hullámzása azokban az években nem okozhatott semmilyen problémát, amikor a kiadási oldalt ehhez igazítani lehetett, illetve a tartalékok még rendelkezésre álltak. Lévén megvoltak azok a pluszok, melyek 2010-re gyakorlatilag eltűntek (magas iparűzési adó, értékpapírok, ingatlaneladások).

Szólni kell arról is, hogy a vagyonkimutatásban szereplő számok markánsan mutatják: az előző ciklus során gyakorlatilag egyik évben sem történt intenzív gyarapodás.

A teljességhez tartozik, hogy az eddigiekben minden évben – az évközbeni gazdálkodási események hatására – jelentősen emelkedett az eredetileg elfogadott költségvetési főösszeg. Így a 2011-re tervezett adat a tárgyév végéig még nőni fog, ám – az ismert és bemutatott problémák miatt – az aligha szárnyalja túl jelentősen az előző évi számot.

b. A következő években a pénzügyi gazdálkodás terén a fő célkitűzésünk a működőképesség biztosítása és a költségvetési egyensúly megtartása lesz. E ciklus kezdetekor az önkormányzat megindult egy konszolidációs pályán: az utóbbi hónapokban nagy erőfeszítések árán sikerült megőrizni a stabil gazdasági helyzetet, illetve a folyamatos fizetőképességet. (Ennek érdekében a képviselő-testület szigorú gazdálkodásra ösztönző költségvetésről határozott, és a célok érdekében több, ezt erősítő intézkedést foganatosított.)

Az elmúlt évek tapasztalatai azt mutatják, hogy az állami forrásból származó bevételek egyre csökkennek, így a következő években sem számolhatunk a normatív támogatásból származó bevételnövekedéssel, sőt a saját bevételeink esetében is ez várható. Ez utóbbiaknál továbbra is az adóból származók, valamint a felhalmozási- és tőkebevételek jelentik a legjelentősebb forrást.

Külön ki kell térni arra is, hogy a ciklus éveinek költségvetéseire hatással vannak a már aláírt elkötelezettségeink. Ezek közül igen jelentős mértékűek a Kórház rekonstrukció IV. ütemének, illetve a Főutca-Főtér program II. ütemének megvalósításához vállalt 459 millió és 400 millió Ft-os önkormányzati önerők, melyeknek a pénzügyi teljesítése nagyrészt a 2012-es évre várható.
Költségvetésünk lehetőségeit szűkítik a több évre vállalt kötelezettségek, melyek 2012-ben 983 millió, 2013-ban 444 millió és 2014-ben 111 millió Ft előre betervezendő kiadást jelentenek.

A felhalmozási bevételek tekintetében a volt Híradó laktanya területének értékesítése a legfontosabb feladat. Ebből a forrásból már az előző ciklusban is 500 millió – 1 milliárd forinttal számolt a költségvetés, ám ez nem teljesült; a gazdasági környezet az ingatlanpiacnak sem kedvezett.

Részvényekkel és egyéb értékpapírokkal már nem rendelkezik az önkormányzat, így a következő években ezek a tételek már nem jelenthetnek forrást.

2/ adópolitika

Az önkormányzatok az 1990. évi C. törvény alapján vezethetnek be helyi adókat, melyek közül Vácon négyféle került alkalmazásra:

- helyi iparűzési adó
- magánszemélyek kommunális adója
- vállalkozók kommunális adója (mely 2011. január 1.-től megszűnt.)
- építményadó.

Emellett az önkormányzat saját bevételei közé tartozik az átengedett központi adóként működő gépjárműadó, valamint – az elhanyagolható nagyságrendű – termőföld bérbeadásból származó jövedelemadó és a talajterhelési díj is.

A költségvetési előirányzatok alakulását, illetve a realizált adóbevételeket az alábbi táblázat szemlélteti (az összegek eFt-ban vannak megadva):

Év / adónem	terv	tény	%
2007.			
- iparűzési adó	3 200 000	2 855 410	89,23
- vállalkozói kommunális adó	28 000	23 605	84,30
- magánszemélyek kommunális adója	102 000	107 530	105,42
- gépjárműadó	245 000	246 245	100,51
2007. összesen	**3 575 000**	**3 232 790**	**90,43**
2008.			
- iparűzési adó	3 200 000	2 884 105	90,13
- vállalkozói kommunális adó	24 000	26 742	111,43
- magánszemélyek kommunális adója	107 000	107 229	100,21
- gépjárműadó	252 000	267 380	106,10
2008. összesen	**3 583 000**	**3 285 456**	**91,70**
2009.			
- iparűzési adó	3 200 000	3 541 000	110,66
- vállalkozói kommunális adó	26 277	25 067	95,40
- magánszemélyek kommunális adója	107 000	103 370	96,61

- gépjárműadó	255 000	256 847	100,72
2009. összesen	**3 588 277**	**3 926 284**	**109,42**
2010.			
- iparűzési adó	2 360 000	1 825 945	77,37
- vállalkozói kommunális adó	24 500	24 843	101,40
- magánszemélyek kommunális adója	106 000	106 902	100,85
- gépjárműadó	255 000	278 036	109,03
- építményadó	200 000	171 721	85,86
2010. összesen	**2 945 500**	**2 407 447**	**81,73**
2011. (2011. 06. 30-ig)			
- iparűzési adó	2 400 000	1 022 245	42,59
- magánszemélyek kommunális adója	106 000	55 606	52,46
- gépjárműadó	280 000	128 468	45,88
- építményadó	180 000	91 027	50,57
2011. összesen (tények 06. 30-ig)	**2 966 000**	**1 297 346**	**43,74**

A fenti táblázatból látható, hogy az összes adóbevételt az iparűzési adó abszolút mértékben meghatározza, hiszen abból 75,8–90,2 % között részesedik a vizsgált években. (Ennek az adónemnek az alakulásáról már volt szó a II/III. 1/a. pontban.) Az is kijelenthető, hogy a többi adónem súlya akkor nő meg, amikor az iparűzési befizetések nagyságrendileg visszaesnek. (A többi adónemek jól tervezhetők, nyomon követhetők, és a kiesésük érezhető gazdálkodási gondot okozna, ám ezek nem képesek pótolni vagy ellensúlyozni az iparűzési adó egy részének hiányát.)

d. A továbbiakban az egyes adónemekre vonatkozó elképzeléseket ismertetjük

iparűzési adó

Az iparűzési adó a legjelentősebb ám – törvényi szinten – a legtöbbet változtatott adónem. Ennek megszüntetése, vagy más központi adónembe történő beépítése, illetve központosított beszedése az önkormányzat önálló gazdálkodását veszélyeztetné. Az iparűzési adóból ily módon kieső bevétel más, bevezetett helyi adóval nem volna pótolható.
Ennek az adónemnek a 2 %-os törvényi felső határát alkalmazzuk és a jelen helyzetben nem lehet cél ennek a csökkentése. (A vállalkozási kedv támogatásának, élénkítésének most nem ez az útja; lévén a adószázalék leszállításából következő kieséssel vélhetően nem járna együtt egy azonnali tömeges méretű vállalkozói bejelentkezési hullám.)

építményadó

Vácon 2010. január 1-től került bevezetésre és a mértéke azóta sem változott: 400 Ft/négyzetméter/év Az adókötelesség kizárólag a vállalkozási célra használt, vagy hasznosított, nem lakásként szolgáló építményekre vonatkozik.
Az adónemben további bevétel a mérték emelésével érhető el. (2011-ben a törvény által biztosított felső határ – valorizációval – 1.580 Ft/négyzetméter lehetne.)

magánszemélyek kommunális adója

A magánszemély tulajdonában álló lakás és a nem magánszemély tulajdonában álló lakásbérlet után magánszemélyek kommunális adóját kell fizetni. A bevezetése óta ennek a mértéke többször változott, jelenleg adótárgyanként 10.000 Ft. (A törvényi felső határ – valorizációval – 17.245 Ft/év lenne.)
Az adó mértékének emelésével bevételi többlet érhető el; az adóemelés a lakosságot terhelné.

gépjárműadó

A gépjárművek adóztatása a központi gépjármű-nyilvántartás adati alapján valósul meg. A személygépjárművek adóztatása a teljesítmény, valamint a gyártási évtől eltelt idő szerint, a tehergépjárműveké pedig az önsúly és a raksúly 50 %-a után történik. (2010-től a légrugós tehergépjárművekre más, kedvezőbb adómérték vonatkozik.)
A gépjárműadó mértéke utoljára 2010-ben emelkedett. (2011-től pedig ismét változott a mozgáskorlátozottak számára nyújtható adómentesség.)

e. Az önkormányzatok által nyújtható adókedvezmények köre 2008. január 1-től jelentősen csökkent, ezen időponttól egyedi mentesség nyújtására nincs lehetőség. Jelenleg az önkormányzatunk a helyi iparűzési adóban 50 %-os kedvezményt biztosít azok részére, akiknek a vállalkozási szintű adóalapjuk nem éri el a 2 millió Ft-ot.
Az építményadóról szóló önkormányzati rendeletünk szerint a nem lakás céljára szolgáló, vállalkozásra használt, vagy hasznosított építmények adóalapjául szolgáló hasznos alapterületéből adózónként 500 négyzetméter adómentes.
A magánszemélyek kommunális adója alól mentességben részesül az egyedülálló nyugdíjas, ha a lakásban rajta kívül más nem lakik. Emellett 50 %-os kedvezményt kap a gyermekét egyedül nevelő szülő, illetve az a család, amely saját háztartásában három, vagy annál több kiskorú, vagy tanulmányait nappali tagozaton folytató nagykorú gyermeket nevel.

A kis- és középvállalkozások támogatása céljából továbbra is indokolt a helyi iparűzési adóban és az építményadóban a fent felsorolt kedvezmények megadása.
Fontos a magánszemélyek kommunális adójánál fenntartani az egyedülálló nyugdíjasoknak nyújtott mentességet, valamint a többgyermekes családoknak adott 50 %-os kedvezményt.

f. Nem tartozik a helyi adónemek közé, mégis ebben az alfejezetben szólunk a szemétszállítási díjról, hiszen az a váci háztartásokat, valamint gazdálkodókat terheli,

és a befizetésével párhuzamosan – azzal egyező mértékben – javul az önkormányzati költségvetés egyensúlya. A díjak ugyan a szolgáltatóhoz kerülnek, ám az önkormányzat az átutalt összegekkel egyező nagyságban mentesül a költségvetésébe tervezett (2011-ben 393,4 millió Ft nagyságot jelentő tétel) egy részének terhétől. Háztartásonként 2.400 Ft-os havi díj kerül megállapításra, a kedvezményes lehetőség – 1 vagy 2 fő esetében – 1.600 Ft/hó. (A literenkénti nettó alapdíjak: 4 Ft a háztartásoknál, illetve 4,40 Ft a vállalkozásoknál.)

III/II. *Városfejlesztési elképzelések*

A gazdasági programunk tartalmazza azokat az elképzeléseket, melyek közül jónéhány megvalósulhat a jelen 4 év során, ám vannak olyan távlati céljaink is, melyek több cikluson átívelők. Sőt az is lehet, hogy – a változó külső körülmények, illetve az anyagi fedezet hiánya miatt, nem utolsó sorban pedig a tulajdonviszonyok következtében – sohasem realizálódnak. A következőkben jelzett szándékaink megvalósítására önmagában az önkormányzat költségvetése sok ciklus alatt sem fog fedezetet nyújtani, és bizonyára a külső források, pályázati lehetőségek sem fognak társulni minden elgondolásunkhoz.
Ezzel együtt is rögzítjük azokat a várospolitikai szándékokat, stratégiai elveket, amelyeket a képviselő-testületnek az egyes döntéseinél figyelembe kell vennie.

a. A Főutca-Főtér program II. ütemében megvalósuló építkezésekkel megváltozik a Március 15. tér környékének képe. A projekt célja a Fő utca revitalizálása. Ennek következtében a kitűnő fekvésű és adottságú – ma még rangon alul kihasznált – területek felértékelődnek.
A Főutca-Főtér programot – amennyiben erre megfelelő pályázati támogatással mód nyílik – még tovább kell folytatni; megvalósítva a belváros további területeinek átépítését, valamint a Március 15. téren elmaradt homlokzat, tető és épület felújításokat is.

Ehhez a programhoz szervesen kapcsolódik a mélygarázs problémakörének megoldása.

b. A ciklus során regionális kerékpárforgalmi kapcsolat jöhet létre Vác és Gödöllő között. A nyomvonal három kistérség kilenc települését érinti. A Vác-Gödöllő bicikliút igazodik a főváros körül kialakításra kerülő gyűrűs kerékpárforgalmi struktúrához, egyben összeköttetést jelent a Dunakanyar térsége és a Gödöllőidombság között, ezzel illeszkedik a gyűrű irányú kapcsolati rendszerekhez.

A lokális, városon belüli kerékpárút rendszert ki kell alakítani, megsokszorozva a jelenlegi szakaszok és hosszúságok számát.

c. Amennyiben állami költségvetési forrásból megtörténik a Budapest-Vác vasútvonal teljes rekonstrukciója, akkor ezzel párhuzamosan és ehhez kapcsolódóan megtörténhet néhány helyi projekt megvalósítása is:
   - P +R rendszer létrehozása
   - Naszály úti aluljáró bővítése
   - új buszállomás elhelyezése

- a rendőrségi tömb és a pályaudvar kapcsolatának megteremtése
- Vác-felső megálló kialakítása.

d. Kormányhatározat szerint az évtized végére 2x2 sávos autóút lesz az M2-esből. Ugyancsak kormányhatározatban szerepel a Vác-Gödöllő közötti 2104. számú új út építése.
E beruházásokkal párhuzamosan városi szinten készen kell állnunk a kapcsolódó és illeszkedő úthálózattal és a megfelelő forgalomszervezéssel.

A külön szintű csomópontok kialakításának kiemelt jelentősége volna, a város jobb átjárhatósága miatt. A vasút két oldalán található területek haránt irányú összeköttetésének javítása csak így képzelhető el.

Továbbra is cél a városi forgalom csillapítása. A megoldás egyik kiemelt részeként további körforgalmakat kell építeni; lehetőleg a vállalkozók finanszírozóként való bevonásával.

A városi utak felújítására az elmúlt években jórészt csak pályázati forrásokból jutott pénz, amely viszont nem volt elegendő a közútjaink megfelelő színvonalának biztosítására. Különösen a külterületi utak rekonstrukciója halaszthatatlan.

e. Önkormányzati feladat a helyi tömegközlekedés fejlesztése. Az évtizedek óta működtetett rendszer felülvizsgálatra szorul. A buszállomány igen elavult, az üzemeltetési költség pedig nagyon magas. Új központi buszállomás kialakításával a helyi és a helyközi tömegközlekedési rendszer a jelenleginél jobban összekapcsolható volna.

f. „Barnamezős beruházásban" megoldandó problémák:
- Vágóhíd (Lakásépítési területként hasznosítható.)
- Forte és Masterpiece (Lakásépítési területként hasznosítható. Fontos kapcsolódó szempont a Gombás patak rehabilitációja, valamint az ún. ipari gyűjtőút átvezetése a területen, vagy amellett.)
- Híradás (Lakásépítési területként hasznosítható.)
- C telep (Logisztikai központ, illetve raktárbázis létesítése a hasznosítás iránya. Jelenleg kusza „bódé város" van a területen. Át kell épülnie, hiszen egyrészt az iskolaváros szomszédságában van, másrészt itt „kezdődik" a város, tehát egyfajta kapuként is funkcionál.)

A Híradó laktanya 28 hektár nagyságú. A hatályos rendezési terv szerint ez a terület a város egyetlen jelentős fejlesztési iránya. A projekt célja: e térség szerves kapcsolatának megteremtése a várossal, egyben az északi városrész közlekedésének megoldása (a rendezési terv szerint). A fejlesztési cél: komplex szociális, kulturális és szolgáltató központ létrehozása.

A Karacs Teréz kollégium, valamint a Reménység székház funkciójának megtalálása a közeljövő feladata.

g. Vác jelenlegi településszerkezete hűen tükrözi és őrzi fejlődésének, szerves növekedésének egyes állomásait. A városfejlesztési koncepcióban megfogalmazott

cél a városrészi öntudat, az emberek identitásérzésének az erősítése. Ennek fontos eszköze az alközpontok „főtereinek" kiépítése, hasonlóan a Március 15. térhez és az ahhoz kapcsolódó területekhez. A képviselő-testület hivatalosan is lehatárolta a városrészeket, ám a központokat még nem jelölte ki, ajánlások viszont vannak: Kálvin utca, Művelődési ház és környezete, Lovarda környezete, Kölcsey utca és környéke a patak parttal, Deákvári főtér, Vörösmarty tér, „Fagyi bár" és környéke, Hétkápolna és környéke.

h. A városfejlesztés kapcsán foglalkozni kell azokkal az épületegyüttesekkel, melyek felújításra és/vagy új funkciójuk megtalálására várnak:
- Városháza melletti tömb – irgalmas rendi kórház
- Testvérvárosok háza és a piac
- középkori pincék.

i. Nem fejeződött még be az iskolaváros teljes kialakítása; szükséges még ott további területek megszerzése, kisajátítása, ingatlanok vásárlása. Egyelőre nem teljesen megoldott a tömegközlekedés: hiányzik a Vác-felső vasúti megálló. Nélkülözhetetlen a térkialakítás és fontos feladat a terület szerves kapcsolatának megteremtése a Dunával.

j. A Madách Imre Művelődési Központ komplett felújítására és a környék rendezésére volna szükség, beleértve az intézmény mellett park megújítását és a parkolási lehetőségek javítását is.

k. A volt rendőrség épülete egyelőre használaton kívül van. A vonatkozó elképzelések szerint a város idegenforgalmi szolgáltatásainak bővítéseként szükségszerűvé válik egy szálloda építése, hiszen a városban nincs elég minőségi férőhely.

l. A régi vásártér egy sűrűn lakott terület közelében van. A funkciója zavarja a lakók nyugalmat. A területből sport- és szabadidőközpont alakul ki. (A rendezési terv kijelölte a vásártér új helyét.) Kiemelten fontos kapcsolódó elem a külön szintű vasúti-közúti összeköttetés biztosítása.

m. A kórház teljes területe számos fejlesztési lehetőséget biztosít. (Ezek egyik célja az egészségügyi centrum teljes-körűvé tétele lehet, de szóba kerülhet az intézmény környékén lévő területek értékesítése is.)

o. A város közműellátottsága megfelelő színvonalú. Ezzel együtt is elodázhatatlan az infrastrukturális koncepció elkészítése, melyben kiemelt szerepet kell kapjon a megújuló energiafajták felhasználási lehetőségeinek vizsgálata.

p. A panelprogramot az eddiginél intenzívebben kell folytatni. Ennek során – helyzetelemzés céljából – hőfényképes eljárással át kell vizsgálni az összes panel lakótömböt, illetve fontos tanulmányozni azt is, hol vannak gépészeti problémák. Az össze nem érő módon épült tömböket utcásítani kell, illetve meg kell oldani a garázsproblémát, a zöldterületek fenntartását.

q. Vác térségében a Duna két oldala és a Szentendrei-sziget között új folyami híddal olyan közúti kapcsolat létrehozására volna szükség, amely a város vonzáskörze-

tének igényei mellett a Dunakanyar forgalmát is szolgálja (a 11. sz. út tehermentesítésével) és jól illeszkedik az országos hálózatokhoz.

Amennyiben a város mellett híd épülne, úgy eleve újragondolható volna a kompnak a jelenlegi helyéről való átköltöztetése, illetve az új funkciójának megtalálása. A kikötőnek a városközpontból való áthelyezése akkor is megoldásra váró téma, ha nem épül híd.

A Dunakanyar déli kapuvárosa nemzetközi kikötő nélkül nehezen képzelhető el. Ennek megteremtése a Duna program kiemelt célja.

r. A Duna-park megvalósításával mód nyílna a váci Duna part egy jelentős nagyságú elhanyagolt területének rendezésére. A leendő park fő egységei: egyrészt a ferences templom alatt kialakítandó rendezvénytér (a mögöttes terület részleges rendezésével), másrészt a számos szabadidős létesítményt felfűző déli gyalogostengely, harmadrészt pedig a kettő közt elterülő ligetes zöldfelület. A projekt célja egyrészről ezen térség szerves kapcsolatának megteremtése a természetvédelmi területtel, másrészt olyan közparki funkciók biztosítása a (meglévők bővítéseként), melyek révén a városi zöldfelület jelentősen növelhető.

E projekthez kapcsolódhat – nem csak területileg, hanem logikailag is – a várrekonstrukció.

A Duna-park megépítésével párhuzamosan felmerül a Liget tájrehabilitációjának igénye, annál is inkább, mert e terület rekreációs célú látogatása – a közhasználatú zöldfelületi rendeltetéséből adódóan, valamint a Hétkápolna miatt – igen jelentős.

A város életéhez szervesen hozzátartozik a korzózás. A jelenlegi korzó a város teljes szakaszán továbbvezetendő. A meglévő szakaszon szebb, korszerűbb utcabútorok szükségesek. A kisváci gyalogosrész kialakítása – amelynek jelentősége a túloldali gát visszabontásával megnő – elodázhatatlan feladat. Kiemelt szempont a stációk rendszerének folytatása (Zenepavilon, Országzászló).

Szintén a folyóparttal kapcsolatos célkitűzés, hogy – segítendő az eddig meglehetősen mostoha körülmények között sportolókat – vízisport központ épüljön az evezősök, valamint a kajakosok és a kenusok számára. Ezen túl a terület adottságai lehetővé teszik az ún. bércsónak-tárolás biztosítását (tekintettel a váci polgárok által igen nagy számban otthon tartott vízi eszközökre).

Kisvácon – kabinok és tusolók telepítésével – szabadstrand alakítható ki.

Érdekes színfoltja lehet a Duna partnak egy szállodahajó megjelenése csakúgy, mint egy jachtkikötő megépítése.

Vácott jelentős kavicsbányászat van és a visszamaradó területeken tavak kialakítása történik, melyeknek használati módja városrendezési kérdés. Általában horgászegyesületek működnek e helyeken, de a tavakat rekreációs parkként is hasznosítani lehetne: csónakázási és fürdési célokra.

s. Egy nagyobb árvíz esetén a váci védekezés költségei elérhetik a 100 millió forintot. (És az éghajlatváltozás hatásaként 5-10 évente jelentős árhullámuk támadják a várost.) Hiányzik egy olyan védelmi mű, amely megóvja Vác lakott részeit az elöntéstől. A vonatkozó pályázat sikerétől függ e rendszer kialakítása.

t. Napjainkban Magyarországon jelentős erdősítési törekvéseket figyelhetünk meg. A kapcsolódó elv szerint: „Ne a város növekedjen az erdőben, hanem az erdő a városban". A vonatkozó fejlesztési programokban nem csak az erdőkről, hanem a településeken átvezető fasorokról, vasút melletti védősávokról is szó van. Ez a projekt Vácon is sikeresen volna alkalmazható.

Ezzel az üggyel párhuzamosan futhat a zöldprogram, melynek fő összetevői: a városi parkok rekonstrukciója, újak építése (kiemelten az iskolavárosban) és a „Virágos Vác" mozgalom, illetve a „Vác a rózsák városa" akció beindítása.

A város területén található turistautak száma igen jelentősnek mondható. Természetesen kiemelt feladat a bakancsos, a kerékpáros, valamint a lovas útvonalak kijelölése, azok folyamatos javítása. A meglévő tanösvények karbantartása, valamint továbbépítése a város csodálatos természeti környezetének megismerését szolgálja.

III/III. Városüzemeltetés

Míg az előző fejezetben az elképzelésekről, a lehetséges célokról volt szó (amelyek közül természetesen jónéhány meg fog valósulni 2011–2014. között), addig a jelen fejezet a ciklus során konkrétan realizálandó feladatokat tartalmazza. A felsorolás előtt bemutatásra kerül az a szervezeti változás, mely – többek között a – városüzemeltetési feladatok ellátásának ésszerűsítését célozza.

1. a holding szerepe

A Váci Városfejlesztő Kft. szervezi a tagvállatok működését. Ennek révén a tevékenysége során a következő előnyök jelennek meg:

- Kedvezőbb beszerzési pozíciók elérése (Az eszközök és szolgáltatások beszerzését a holding keretszerződésben szabályozza és bonyolítja. A koordinációs tevékenység révén minden területen kihasználhatók a méretgazdaságosság előnyei és alacsonyabb a szállítók kiválasztásának a költsége.)
- Adóoptimalizás vállalatcsoporti szinten (Belső teljesítményátadások révén; betartva az adótörvényeket.)
- Vezetési-szervezési előnyök (a hatékonyabb működés és a jobb ellenőrizhetőség miatt.)
- Controlligrendszer hatékonysága növelhető (A vállalatcsoporton belül egységesek a pénzügyi-számviteli módszerek, a tervezési és beszámolási folyamatok. Az átláthatóság, az összehasonlíthatóság és a visszaellenőrizhetőség erőteljesebbé válik.)
- Pénzügyi előnyök (Lehetőség nyílik a vállalatcsoport pénzeszközeinek egységes kezelésére és a források optimalizálására.)

- Gyorsabb és megalapozottabb döntéshozatal (A holding létrehozása lehetővé tette a gazdálkodást kiegészítő témák centralizálását, így a tagvállatokra az alaptevékenységük ellátása marad. A tagvállatok vezetőinek a felelőssége elsősorban a szakmai kérdésekre terjed ki. A jogkörükön túlmutató kérdésekben pedig a holding ügyvezetőjével kell egyeztetniük.)
- Belső szolgáltatások nyújtása (A holding központja egyfajta szakmai tudásbázis, ahol a tagvállalatok számára elérhetők a működésük javítását szolgáló információk.)

2. *fejlesztések, felújítások, fenntartások*

a. Az alapfokú tanintézmények közül megtörténik a Földvári Károly Általános Iskola komplex akadálymentesítése. A többi általános iskolában megépülnek az akadálymentes bejutást biztosító bejáratok.

Az általános iskolákban szükség szerint tervezünk:
- kazánház felújítást
- nyílászáró karbantartást
- magas- és lapostetők szakaszos felújítását
- sportudvarok felújítását
- vizesblokk felújítások folytatását
- utólagos hőszigeteléseket
- hideg- és melegburkolatok cseréjét
- udvari növényzet cseréjét.

b. Az óvodák közül a Sirály, a Kertész és a Hársfa utcaiakban komplex akadálymentesítés történik.

Az óvodákban szükség szerint tervezünk:
- fali cirkogejzírek cseréjét
- kazánházak felújítását
- vizesblokk felújítások folytatását
- konyhák fejlesztését, a konyhai kiszolgáló helyiségek felújításával
- nyílászárók karbantartását
- magas- és lapostetők szakaszos felújítását
- utólagos hőszigeteléseket
- hideg- és melegburkolatok cseréjét
- udvari növényzet cseréjét.

c. A bölcsődékben szükség szerint tervezünk:
- akadálymentes bejutás lehetővé tételét
- vizesblokk kialakítását és rekonstrukcióját
- elektromos hálózat felújítását.

d. Az Idősek Otthona és Klubja mindegyik részlegében tervezzük a napkollektoros melegvízellátást.

Az Arany J. utcai épületben tűzjelző hálózat kiépítése és a vizesblokk felújítása várható.

A Budapesti főúti részlegben új fűtési rendszer kiépítése szerepel a tervekben.

A Burgundia utcai intézményben az akadálymentes bejutás biztosítása, új fűtési rendszer kiépítése és a konyha felújítása a cél. Ugyancsak itt kell kialakítani a demensek elhelyezésének feltételeit.

e. A sportintézmények közül megtörténik a sportcsarnok héjazatának felülvizsgálata, a VIP terem üvegfalának a megerősítése.

A sportcsarnok mellett a műfüves futballpálya mellett szociális rész épül.

Az uszodában tervezzük:
- vizesblokk felújítását
- medenceburkolatok saválló fugázását
- termálkút fejlesztését
- a 33 m-es medence légkezelésének megépítését.

A stadion főépületében az elektromos hálózat felújítása megtörténik és ugyanitt ablakcsere is lesz.

f. A kulturális jellegű intézmények közül a művelődési házban megtörténi a homlokzati portálok és a légtechnikai rendszer cseréje. Ugyanitt lift megépítésére is sor kerül.

A könyvtárban akadálymentes vizesblokk kerül kialakítása és megtörténik az elektromos hálózat felújítása is.

g. A parkfenntartás területén a következő célokat fogalmazzuk meg:
- az új és régi parkok felújítására született tervek folyamatos és lépcsőzetes megvalósítása (pl.: Erzsébet u. – Zrínyi u. közötti parkterület, Zöldfa utcai pihenőpark, Cifra kert – Rózsa kert)
- a Petróczy utca, a Rákóczi tér és a Géza király tér parkterületének burkolati felújítása, valamint növények telepítése
- a Főtéren növénypótlások végzése
- gyepfelújítások (pl. Kossuth téren, Szentháromság téren, Géza király téren, Posta parkban)
- a 2. sz. főút váci szakaszát övező zöldterületeken a városkép javítása, az idegenforgalmi szempont elsődleges figyelembevételével (pl.: kandeláberek díszítésével, virágágyak kialakításával, egyes területeken biofal telepítésével, a meglévő biofal fokozottabb gondozásával, az Árpád úton fapótlásokkal, a körforgalmak városképi rendezése növénytelepítésekkel)

- a belváros zöldterületének rendezése és fejlesztése, különös tekintettel az idegenforgalomra (pl.: favermekből tuskóirtások és fapótlások készítése, a köztisztaság állapotának javítása)
- játszóterek felújítása, bővítése, új játszóeszközök beszerzése és kihelyezése, különös tekintettel a régi tömbházak által körülzárt régi területeken (Deákváron és a Földvári téren)
- Kisvác közösségi területeinek fejlesztése: Horváth Mihály utcai parkban a játszóeszközök bővítése (játszótér kialakításával), a régi sportpályák felújítása.
- a Kresz park területén járdaszakasz bővítése (járdalappal), járdaszakaszok javítása, idős fák gallyazása, valamint a deákvári körforgalom zöldfelületi képének javítása.

h. A fákkal és bokrokkal kapcsolatban a következők az önkormányzati célok:
- a Gombás-patak melletti fűzfák megmentése érdekében megfelelő faápolási munkák elvégzése
- az idős fákon faápolási munkák elvégzése, különös tekintettel a balesetveszély elhárítására (pl.: a 2. sz. főút mellett, a Földvári lakótelepen, Deákváron, a Dózsa Gy. úton és a Ligetben)
- a Duna-part parkosított területén fatelepítések és virágdíszes cserjék telepítése, új virágágyak kialakítása
- a Damjanich téri játszótéren növénypótlások
- sövények ültetése (pl.: a Telep utcában) és pótlása (pl.: a Kosdi úton, a Báthory utcában)
- rózsák pótlása (pl.: a Rózsakertben, a Szt. Erzsébet szobornál)
- a város területén lévő fenyvesek faápolási munkáinak elvégzése és felújítása (pl.: a Berkes András utcában, a Munkácsy parkban)
- a belátható útszakaszok biztosítása a fák gallyazásával, a sövények és cserjék gondozásával
- az inváziós fafajok irtása
- fasorok telepítése (a város területén kis mennyiségben előforduló fajok preferálásával), illetve a meglévő fasorokban fapótlások végzése
- zöldhulladék kezelése: ágak, gallyak darálása és felhasználása.

i. A ciklus során a hivatali és az intézményi munkában méginkább támaszkodni kell a modern számítástechnikára és információs rendszerekre. Ügyfél- és vállakozóbarát megoldásokkal, valódi szolgáltatóként kell az önkormányzati munkát végezni. A magasabb rendű jogszabályok szerint kifejlesztjük az e-közigazgatást.

III/IV. Pályázatok

Vác gyarapodását az eddigiekben is nagyban befolyásolta az, hogy az önkormányzat a fejlesztési céljai megvalósításához a különböző a pályázatokon képes volt-e pénzt nyerni. Az elmúlt években a város jelentősebb beruházásainak finanszírozásában részben vagy egészben ilyen források jelentették a hátteret.

A jövőben elengedhetetlen, hogy napi szinten, folyamatosan foglalkozzunk a pályázati lehetőségekkel, mert jelenleg a város fejlődésének, vagyongyarapodásának az lehet az egyetlen reális útja, ha céljaink megvalósítására külső – vissza nem térítendő – forrásokból teremtünk fedezetet. Ugyanis tényként kell kezelnünk azt, hogy e ciklus elejére az önkormányzatnak megszűnt a gazdasági mozgástere: a bevételek éppen fedezik a kiadásokat, a tartalékok pedig mostanra elfogytak.

Kiemelt feladat az, hogy a hivatali és az intézményi illetékesek – ismerve a következő évek fenntartási és fejlesztési terveit – folyamatosan figyeljék és értelmezzék a pályázati lehetőségeket, híreket. Az pedig a képviselő-testület kompetenciája, hogy döntést hozzon egy-egy projektről.

Nyilvánvaló, hogy az önkormányzati terveinkhez nem mindig tudunk majd pályázati lehetőséget kapcsolni. Ilyenkor viszont sok esetben vállalhatatlan és kivitelezhetetlen lesz az, hogy kizárólag saját forrásból megvalósul az adott elképzelés. (Természetesen a költségvetésünk a legszükségesebb feladatok elvégzésére a jövőben is fedezetet nyújt.) Viszont a pályázatok révén az önkormányzatnak esetleg olyan beruházásai is megvalósulhatnak, melyek most nem szerepelnek a tervek között.

IV. Összegezés

Nem lesz könnyű a 2011–2014-es ciklus gazdálkodása. Az erre vonatkozó program tartalmazza: úgy indul ez az időszak, hogy egyrészt megszűntek meghatározó bevételi források (iparűzési adó egy hányada, értékpapírok és földek eladása), másrészt pedig a költségvetésre döntő kihatással járó megoldatlan problémákat most kell rendezni (kórház adósságállománya, mélygarázs). Az e tényezők miatt létrejött kockázatok kezelése bonyolult és összetett feladat lesz. Egyértelműen rögzíthető, hogy önkormányzatunknál az előző ciklusokhoz képest a következő években több veszéllyel és esetlegességgel kell együtt élnünk.

A ciklusprogram első 2 évében törekedni kell arra, hogy végrehajtásra kerüljenek azok az átfogó intézkedések, melyekkel a várost új növekedési pályára lehet állítani. (E döntések között lesznek olyanok, melyek sérthetnek egyéni érdekeket, szerzett jogokat. Ám a továbbiakban nem konzerválhatjuk azokat a módszereket és struktúrákat, melyek a város fejlődésének gátját jelentik.)

El kell érni, hogy a hitellel történő finanszírozás ne váljon jellemzővé. A hitel felvétele ne működésre, hanem fejlesztésre történjen.
Távlati célként – a ciklus utolsó évére – lehet megfogalmazni azt, hogy a költségvetésünk stabil egyensúlyba kerüljön: a bevételeink fedezzék a reális (megszorításokat nem tartalmazó) kiadásainkat, és ne kerüljön sor hitel felvételére sem.

A költségvetés bevételi oldalán kiemelt szerepet kell kapnia az iparűzési adóból származó bevételek növelésének oly módon, hogy az önkormányzat segítse elő minél több vállalkozás Vácra települését.
A költségvetés kiadási oldalát generálisan újra kell gondolni és ennek során meg kell fogalmazni a város szempontjából elengedhetetlen prioritásokat, továbbá az ezt követő sorrendiséget is, beleértve az elhagyható – vagy nem szükségszerűen a város költségvetéséből finanszírozandó – feladatokat.

A költségvetési egyensúly elsődlegessége mellett meg kell hozni mindazon intézkedéseket, melyek Vácot „élhető várossá" teszik. Ebbe kiemelten beletartozik a munkahelyteremtés elősegítése, a települési infrastruktúra javítása, a szociális és egészségügyi biztonság emelése, a tanulási, művelődési és sport lehetőségek biztosítása.