



BÁCS-KISKUN VÁRMEGYE  
ÖNKORMÁNYZATA

5196-1/2025. előterjesztés  
melléklete

# Bács-Kiskun Vármegye Önkormányzata gazdasági programja 2025-2029



2025. február

## Tartalomjegyzék

1. Bevezetés .....	4
2. Jogszabályi környezet.....	12
3. A gazdasági program elkészítése során figyelembe vett dokumentumok.....	18
4. Az előző gazdasági program megvalósítása és tapasztalatai.....	20
5. A gazdasági program megvalósítását elősegítő alapelvek .....	27
6. Célkitűzések.....	29
6.1. Vízió .....	29
6.1.1. Bács-Kiskun vármegye víziója.....	29
6.1.2. Az Önkormányzat víziója.....	31
6.2. Célok.....	32
6.2.1. Bács-Kiskun vármegye fejlesztési célrendszere .....	32
6.2.2. Az Önkormányzat célrendszere.....	35
7. Vármegyefejlés .....	38
7.1. Gazdaság- és foglalkoztatás élénkítés .....	38
7.2. A vidék fejlesztése és a népesség megtartó képesség erősítése .....	39
7.3. Térségi elérhetőség és mobilitás.....	40
7.4. Erőforrásaink megőrzése, fejlesztése és hatékony használata.....	41
7.5. Ember, család, közösség.....	43
7.6. Digitális és kreatív (vár)megye .....	45
7.7. Térségmarketing .....	47
8. Az Önkormányzat feladatai .....	49
8.1. Tevékenység portfólió.....	49
8.1.1. Területfejlesztési és vidékfejlesztési feladatok.....	49
8.1.2. Közlekedési infrastruktúra fejlesztések .....	67
8.1.3. Klímavédelem, energiahatékonyság és környezeti fenntarthatóság.....	69
8.1.4. Társadalmi és közösségi fejlesztések támogatása .....	73
8.1.5. Térségmarketing feladatok.....	76
8.1.6. Sport és szabadidős fejlesztések támogatása .....	77
8.2. Az Önkormányzat működésének fejlesztése és hatékonyságnövelés.....	79
8.2.1. Szolgáltatások színvonalának fejlesztése .....	79
8.2.2. Teljesítmény növelése .....	83

8.2.3.	Felelős és stratégiai gazdálkodás.....	85
8.3.	Kapcsolati háló erősítése.....	90
9.	Az Önkormányzat gazdálkodása.....	96
9.1.	Bevételek és kiadások.....	96
9.2.	Vagyongazdálkodási feladatok.....	98
10.	Az Önkormányzat szervezetei és kapcsolatrendszere .....	100
10.1.	Bács-Kiskun Vármegye Önkormányzata .....	100
10.2.	Bács-Kiskun Vármegyei Önkormányzati Hivatal.....	105
10.3.	BKMFÜ Bács-Kiskun Megyei Fejlesztési Ügynökség Nonprofit Kft.....	109
10.4.	Hazai tagságok .....	113
10.5.	Nemzetközi tagságok .....	115
10.5.1.	Duna - Körös - Maros - Tisza Regionális Együttműködés .....	115
10.5.2.	CESCI Határon Átnyúló Kezdeményezések Közép-európai Segítő Szolgálat 116	
	Mellékletek.....	117
1.	számú melléklet: Az Önkormányzat 2020-2024. évre szóló költségvetési mérlege .....	118
2.	számú melléklet: A Hivatal 2020-2024. évekre szóló költségvetési mérlege.....	119
3.	.....	120
számú melléklet:	Az Önkormányzat cégeinek gazdálkodása.....	120
4.	számú melléklet: Az Önkormányzat és Hivatal összevont költségvetési mérlege 2025-2029 évekre.....	122

## Táblázatok jegyzéke

1. táblázat: Célok sikeres megvalósítása és azok elmaradása.....	26
2. táblázat: Bács-Kiskun vármegye területfejlesztési célrendszere - forrás: Bács-Kiskun megye területfejlesztési koncepciója, javaslattevő fázis.....	33
3. táblázat: TOP Plusz források lekötések – forrás: 2025.02.07-i <a href="http://www.palyazat.gov.hu">www.palyazat.gov.hu</a> nyilvántartás szerint.....	58
4. táblázat: Bács-Kiskun vármegye nemzetközi kapcsolatai.....	92
5. táblázat: Az Ügynökség létszámának és árbevételének változása.....	110

## Ábrák jegyzéke

1. ábra: A Bács-Kiskun Vármegye Önkormányzata célrendszere 2025-2029.....	37
2. ábra: A PBSC-re épülő stratégiai menedzsment rendszer folyamata.....	80

## Képek jegyzéke

1. kép: Felzárkózási Fórum alakuló ülése.....	74
2. kép: Pepper, a robot animátor.....	76
3. kép: fi200 termékek.....	77
4. kép: Egészséges Bács-Kiskunért.....	77
5. kép: Egyeztetés egyházi vezetőkkel.....	90
6. kép: Gazdasági fórum Jakabszálláson.....	93
7. kép: DTKHT Fejlesztési Tanácsülés.....	114

# 1. Bevezetés

Az európai regionalizmus egyik alapgondolata az, hogy az ember mindennapi életminőséget meghatározó érdekeit, az egyedi és összetartozó tájegységre jellemző adottságokat, igényeket a **területi önkormányzati szint** jelenítse meg. Így ennek a szintnek az önkormányzata **képviselheti az ott élőket az állampolgár és a nemzeti kormány közötti párbeszédben.**

Az **Alaptörvény** határozza meg az önkormányzatiság alapelveit és a vármegyei önkormányzatok jogállását. A vármegyei önkormányzat területi önkormányzat, amely a **Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. törvény a továbbiakban Möt.v.) értelmében területfejlesztési, vidékfejlesztési, valamint koordinációs feladatokat lát el.**

A vármegyei önkormányzatoknak jelenleg legnagyobb mértékben a területfejlesztésről szóló 2023. évi CII. törvény (a továbbiakban Tftv.) dedikál feladatokat, így a vármegyei önkormányzatok működése túlnyomóan a Tftv.-ben rögzített feladatokon alapul. Az új törvény a vármegyei önkormányzatok területfejlesztési feladatait lényegében megtartotta, pusztán a feladatellátás pontosítása történt meg.

A működéssel kapcsolatos feladatokat Bács-Kiskun Vármegye Önkormányzata (a továbbiakban Önkormányzat), a Bács-Kiskun Vármegyei Önkormányzati Hivatal (a továbbiakban Hivatal) és a BKMFÜ Bács-Kiskun Megyei Fejlesztési Ügynökség Nonprofit Kft. (a továbbiakban Ügynökség) látja el, melyeknek feladata a közgyűlési döntések szakmai előkészítése, valamint azok végrehajtásának szervezése és ellenőrzése.

A Bács-Kiskun Megyei Önkormányzat Közgyűlésének (a továbbiakban Közgyűlés) 2020-2024. évre szóló gazdasági programja lejárt. Az Möt.v. értelmében az új gazdasági programot a Közgyűlés fogadja el, amely hatásköréből nem ruházható át. Jelen gazdasági program a Közgyűlés megbízatásának időtartamára, azaz 2025-2029 időszakra szól. A gazdasági program elkészítésének célja, hogy az Önkormányzata egységes, előre meghatározott célrendszer szerint működjön és a lehetőségek figyelembevétele mellett

feladatellátásában fejlődjön is. A gazdasági program az **Önkormányzat és szervezetei** részére meghatározza mindazon célkitűzéseket, feladatokat, amelyek a költségvetési lehetőségekkel összhangban - a helyi társadalmi, környezeti, gazdasági adottságok figyelembevételével - a kötelező és az önként vállalt feladatok biztosítását, fejlesztését szolgálják, miközben az Alaptörvény N) cikkében foglalt kiegyensúlyozott, átlátható és fenntartható költségvetési gazdálkodás elvét érvényesítik.

Amikor a dokumentumban az **Önkormányzat kifejezést használjuk, akkor valamennyi szervezetét értjük alatta, úgy mint**

- Bács-Kiskun Vármegye Önkormányzata,
- Bács-Kiskun Vármegyei Önkormányzati Hivatal,
- BKMFÜ Bács-Kiskun Megyei Fejlesztési Ügynökség Nonprofit Kft.

A gazdasági program elkészítésekor a következő **szempontokat** vettük figyelembe:

- melyek az Önkormányzat kötelező és önként vállalt feladatai,
- melyek az országos és uniós fejlesztési célok,
- melyek a vármegye hatályos fejlesztési tervei és azok várt eredményei,
- milyen finanszírozási forrásai vannak a feladatellátásnak.

Megvizsgáltuk a szakmapolitikai irányokat és a jogszabályi változásokat is, amelyek az Önkormányzat működésére hatást gyakorolnak, ezek közül a legfontosabb **alapvetések** a következők:

- A **2021-2027-es Európai Uniós költségvetési ciklus** támogatásairól részben már született döntés, másik részük benyújtás előtti szakaszban van. A pályázatok megvalósítása és elszámolása 2029-ig is elhúzódhat.
- A 2014-2020-es költségvetési ciklusban alkalmazott gyakorlathoz hasonló szemléletben és intézményi keretek között történik a **2021-2027-es ciklusban is az EU-s források felhasználása** Magyarországon. A tervezési, programozási időszak nagy kihívása, hogy az ágazati és a területi szemlélet között egészséges egyensúlyt találjon a koordinációs feladatokat ellátó Önkormányzat.
- A jelenlegi választási ciklusban is az **Európai Uniós forrásból finanszírozott fejlesztések tervezése és megvalósítása** jelenti feladataink egy jelentős részét.

- A következő Európai Uniós költségvetési ciklusban rendelkezésre álló források tervezése jelen választási ciklusban megkezdődik. Jelenleg még nincs információ a területi kohézióra rendelkezésre álló forrásokról.
- Az új Tftv. új területfejlesztési egységeket vezetett be (például nagytérség, együtt kezelendő térség) és új területfejlesztési szereplőt határozott meg (Területfejlesztési Szolgálat).
- A Területfejlesztési Szolgálat – melynek feladatait a Magyar Fejlesztésösztönző Iroda Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaság látja el - a területfejlesztés stratégiai tervezésének és programozásának támogatására, a területfejlesztési programok hatékony végrehajtására, valamint a térségi szereplőkkel való folyamatos kapcsolattartás biztosítására jött létre és működtetésért a területfejlesztésért felelős miniszter felel. A Területfejlesztési Szolgálat a területfejlesztési programok végrehajtásával kapcsolatos feladatok ellátása keretében a területfejlesztésért felelős miniszter bevonásával egyedi megállapodásokat köt vármegyei önkormányzatokkal, a vármegyét érintő területfejlesztési programok tervezési és végrehajtási folyamataiban való együttműködés részleteiről.
- A Közigazgatási és Területfejlesztési Minisztérium együttműködési megállapodás megkötését tervezi az Önkormányzattal a területfejlesztési feladatok összehangolása érdekében.
- Az országos szintű fejlesztési és területfejlesztési koncepció, a nagytérségi területfejlesztési stratégia, a kiemelt térség (esetünkben a Közép-Duna Menti Kiemelt Fejlesztési Térség) területfejlesztési koncepciója, az operatív programok, a kiemelt térség (esetünkben a Közép-Duna Menti Kiemelt Fejlesztési Térség) területfejlesztési programja, a nem kiemelt térségekben működő térségi fejlesztési tanács (esetünkben a Duna-Tisza Közi Homokhátsági Térségi Fejlesztési Tanács) területfejlesztési koncepciója és programja, a vármegyei területfejlesztési koncepció és területfejlesztési program, a vármegyei Integrált Területi Program és az együtt kezelendő térség területfejlesztési programja egymásra épülő rendszert alkotnak. A felsorolásban hátrébb álló, kisebb területi szintű tervnek meg kell felelnie a felsorolásban előrébb álló, magasabb területi szintű terv célrendszerével.
- Az országos fejlesztési és területfejlesztési koncepció felülvizsgálata 2026-2027-ben várható.

- A jelenlegi választási ciklusban esedékes a Bács-Kiskun **vármegyei területfejlesztési koncepció és program kidolgozása** és elfogadása.
- Az átfogó területfejlesztési politika megvalósításának érvényesítésére a területi kohézió erősítése, a fejlettségben mutatkozó területi különbségek mérséklése, a térségi versenyképesség javítása, a fenntartható fejlődés feltételeinek megteremtése, az innováció térbeli terjedése, valamint a közszolgáltatásokhoz való egyenlő hozzáférés elősegítése érdekében **Területfejlesztési Alap** jön létre, amely pénzügyi támogatást biztosít.
- A Tftv. explicit módon meghatározza a vármegyei önkormányzatok **vidékfejlesztési feladatait**. E feladatok közé tartozik a vidékfejlesztési stratégiák és akciók összehangolása a vármegyei fejlesztési és területfejlesztési koncepciókkal és programokkal, valamint a vidékfejlesztési helyi akciócsoportok munkaszervezeti feladatainak ellátása vagy azokban való részvétel. Továbbá, a vármegyei önkormányzatok részt vehetnek a vidékfejlesztési akciók végrehajtásának koordinációjában és döntéshozatalában, valamint nyomon követhetik és értékelhetik azok lebonyolítását. A törvény indokolása szerint a területfejlesztési és vidékfejlesztési feladatok egymással összefüggenek, egymást kiegészítik és erősítik, ezért a vármegyei önkormányzatok hatékony területfejlesztési feladatellátásához vidékfejlesztési szerepvállalásuk is indokolt. Összességében a törvénymódosítás hangsúlyosabbá tette a vármegyei önkormányzatok vidékfejlesztési szerepét azáltal, hogy konkrét feladatokat és felelőségeket határozott meg számukra ezen a területen.
- A **különleges gazdasági övezetről** és a hozzá kapcsolódó egyes törvények módosításáról szóló 2020. évi LIX. törvényt, amely kimondta, hogy a különleges gazdasági övezet fekvése szerinti vármegye vármegyei önkormányzata új típusú jogokat és kötelezettségeket szerezhet (úgy mint például ingatlanok tulajdonjogát az ingatlanok terheivel és az azokkal kapcsolatos egyéb kötelezettségekkel együtt, vagy államigazgatási feladat- és hatásköröket) a Magyarország 2025. évi központi költségvetésének megalapozásáról szóló 2024. évi LXXIV törvény hatályon kívül helyezte. Így Paks helyi iparüzési adó alanyának iparüzésiadó-kötelezettsége 2024. december 31-ig állt fenn az Önkormányzat irányában. A támogatások kihelyezése megtörtént, azok elszámolásával és ellenőrzésével kapcsolatos feladatok jelentkeznek a ciklusban.



- A 2020. évi XXIII. törvénnyel módosított, a területfejlesztésről és a területrendezésről szóló 1996. évi XXI. törvény 2020. július 1. napjával életre hívta a Közép-Duna Menti Kiemelt Térségben a **Közép-Duna Menti Fejlesztési Tanácsot**. A Tanács tagja a Közgyűlés elnöke és egy további képviselője. A Tanács legfontosabb feladata a Közép-Duna menti térség területfejlesztési programjának tervezése és végrehajtása.
- A **Duna-Tisza Közi Homokhátsági Térségi Fejlesztési Tanács** (a továbbiakban: Térségi Fejlesztési Tanács) a Bács-Kiskun, Csongrád-Csanád és Pest Vármegye Önkormányzatai által 2013-ban életre hívott szervezet. A munkaszervezeti feladatok ellátásával a Bács-Kiskun Vármegyei Önkormányzati Hivatalt bízták meg. A Tanács koordinálja az érintett vármegyei önkormányzatoknak és egyéb, a Térségi Fejlesztési Tanács munkájában résztvevő szervezeteknek a Homokhátság vízutánpótlása érdekében végzett tevékenységét.
- A **Modern Városok Program** - amely a megyei jogú város fejlesztéseire biztosított hazai forrást - megvalósításának részletes szabályait a 250/2016. (VIII.24.) Kormányrendelet szabályozta. A 2015 óta eltelt mintegy 8 költségvetési évben több mint 2353 milliárd forint fejlesztési forrás kifizetése történt meg a 23 megyei jogú város részére. Azonban a 491/2023. (XI.2.) Kormányrendelet értelmében a program egyes támogatási jogviszonyai megszűntek, mely esetünkben Kecskemét Megyei Jogú Várost érintették, gyakorlatilag a Modern Városok Program lezárult. Ezzel párhuzamosan a 1474/2023. (XI.2.) Kormányhatározat a program végrehajtásának felülvizsgálatáról rendelkezett. Azon projektek megvalósításáról, amelyek támogatási jogviszonyai megszűntek, a kormányhatározatokban megjelölt miniszterek gondoskodhatnak, hogy továbbra is biztosított maradjon a beruházások hatékony, megfelelő jogi, szakmai és költségvetési garanciákkal ellátott megvalósítása. Az állami építési beruházások rendjéről szóló törvény teszi lehetővé a szakminiszterek számára, hogy az indokolt és szükséges beruházásokat részévé tegyék az **állami beruházási keretprogramnak**, lehetőséget teremtve ezzel az ország egyes területein tapasztalható fejlettségbeli különbségek csökkentését célzó helyi vagy térségi fejlesztések megvalósítására.
- A munkaerőpiaci hátrányok csökkentését, a helyi foglalkoztatás bővítését, a vidék lakosságmegetartó képességének növelését szolgálja a **Kedvezményezett**

**Települések Gazdaságélénkítő Program**, melyet az 1403/2019. (VII. 5.) Kormányhatározat alapoz meg, a második ütembe bevont településekről az 1186/2020. (IV.28.) Kormányhatározat, míg a harmadik ütembe bevont településekről a 1057/2021. (II.19.) Kormányhatározat rendelkezik. A program végrehajtásával kapcsolatos feladatokat a 12/2022. (VI.28.) BM utasítás is érinti. Kedvezményezett Települések Gazdaságélénkítő Programja keretében a vármegyei települések kb. fele érintett. Az 1403/2019. (VII. 5.) Kormányhatározat 11. pontja felkéri az illetékes vármegyei önkormányzatokat, hogy a program végrehajtása érdekében, önként vállalt feladatként, működjenek együtt a programban részt vevő települési önkormányzatokkal.

- A 2018-ban meghirdetett kormányzati kezdeményezés, a **Magyar Falu Program** 2025-ben is folytatódik várhatóan a 40 milliárd forint összegben. A program célja az 5000 fő alatti kistelepülések megerősítése és fejlesztése, a helyi életminőség javítása, valamint a lakosság elvándorlásának megállítása. A pályázatok előkészítésében és lebonyolításában a BKMFÜ aktívan közreműködik. A program kevésbé kiszámítható, forrásai az éves költségvetéstől és gazdasági helyzettől függenek, a programot kormányhatározatok és rendeletek szabályozzák, amelyek gyorsan módosíthatók, 2022-2023-ban egyes pályázati források szűkültek vagy csúsztak és az uniós támogatási keretek is befolyásolhatják a program fenntarthatóságát.
- A **Versenyképes Járások Program** megvalósításáról a 1446/2024. (XII.30.) Korm. rendelet rendelkezik. A program célja, hogy minden magyarországi járás garantált éves fejlesztési forráshoz jusson, elősegítve a területi felzárkózást és a szisztematikusabb fejlesztéspolitika megvalósítását. A program keretében támogatás igényelhető és nyújtható többek között térségi alapinfrastruktúra és közszolgáltatások fejlesztésére, térségi gazdaságfejlesztésre, valamint településüzemeltetésre. A program megvalósításáért a közigazgatási és területfejlesztési miniszter felelős, aki irányítja és koordinálja a programot, valamint a Magyar Államkincstárral együttműködve gondoskodik annak lebonyolításáról. A 2025. és 2026. évekre együttesen legfeljebb 65 milliárd forintot biztosított a Kormány a Területfejlesztési Alap előirányzatban a program végrehajtására. A program tervezésében és lebonyolításában az Önkormányzat szerepvállalását kell erősíteni.

- Az Önkormányzat pályázati támogatással több példaértékű **saját programot** (többek között turisztikai, gazdaságfejlesztési és foglalkoztatás ösztönzési és közösségépítési) indított el, melyek megvalósítása vagy fenntartása komoly hatással van a vármegye területi folyamataira, és amelyek rendszeres feladatot jelentenek.
- A magyar építészetéről szóló 2023. évi C. törvény (a továbbiakban Métv.) a vármegyei **területrendezési terveket** kivezeti a vármegyei önkormányzati főépítész jogintézményével együtt. Az Önkormányzatnak továbbra is megmarad a jogköre a vármegyei adottságokon és fejlesztési igényeken alapuló egyedi övezetekre vonatkozó javaslattételre, és minden további tartalmi elem esetében lehetőség lesz állást foglalni, de a vármegyei területrendezési terv újabb felülvizsgálatára már nem kerül sor, annak tervrendszerből történő kivezetése 2027. június 30-ig megtörténik. A vármegyei önkormányzatok területrendezési terv készítéséhez kötődő feladatai megszűnnek.
- Az Métv. létrehozta a főmérnöki szervezetrendszert, amelynek tagja a **térségi főmérnök** is, aki a vármegyei önkormányzatnál köztisztviselő és a kormányrendeletben meghatározott szakmai végzettséggel és szakmai gyakorlattal rendelkezik. 2024. október 1-től kezdve az Önkormányzatnak biztosítani kellene a térségi főmérnök pozícióját, akinek munkáját a Hivatali szervezet segíti. A térségi főmérnök koordinálja az önkormányzatokat érintő közlekedési- és közműfejlesztések megvalósítását, felügyeli a sajátos építmények – ide nem értve a honvédelmi és katonai, valamint nemzetbiztonsági célú és rendeltetésű építményeket – önkormányzati fenntartását, és segíti a települési önkormányzatokat településüzemeltetési feladataik ellátásában.
- A fenti folyamatokkal kissé ellentmondásosan a Tftv. nem vezette ki a vármegyei önkormányzatok területrendezéssel kapcsolatos feladatait.

A fenti alapvetésekből egy **strukturálisan változó, de erős tervezési és koordinációs szerepkörben lévő vármegyei önkormányzati rendszer** rajzolódik ki, amely egyre inkább **területfejlesztési és vidékfejlesztési** funkciókat lát el. Az Önkormányzat 2025-2029. évekre vonatkozó gazdasági programja mindezek szellemében készült el. A dokumentum tartalmazza mindazokat a célkitűzéseket, kötelező és önként vállalt feladatokat, amelyeket

az Önkormányzat az itt élők jólétének és jóllétének emelése érdekében ellátni kíván. A gazdasági program tehát az Önkormányzat átfogó, választási ciklusra szóló gazdasági és szakmai stratégiai tervdokumentuma, amely megalapozza a munkavégzés kereteit.

## 2. Jogszabályi környezet

Az Önkormányzat működését és feladatait szabályzó törvényeket foglaljuk össze ebben a fejezetben.

Magyarország **Alaptörvénye** meghatározza a helyi önkormányzatok alkotmányos alapjait. A 31. cikk kimondja, hogy a helyi közügyek intézése és a helyi közhatalom gyakorlása érdekében helyi önkormányzatok működnek.

Az **Mötv.** 27. § (1) bekezdése szerint a vármegyei önkormányzat területi önkormányzat, amely törvényben meghatározottak szerint területfejlesztési, vidékfejlesztési, valamint koordinációs feladatokat lát el. Az **Mötv.** kijelöli a vármegyei önkormányzat szerepét meghatározó feladatköröket, de a részletek kibontását az ágazati törvényekre bízta.

A fentieknek megfelelően a **Tftv.** tételesen rögzíti a vármegyei önkormányzatok **területfejlesztési és területrendezési feladatait**. Az új törvény a vármegyei önkormányzatok területfejlesztési feladatait lényegében megtartotta, pusztán a feladatellátás pontosítása történt meg. A törvény alapján a vármegyei önkormányzatok kiemelt feladata a területfejlesztés és területrendezés koordinálása, amely magában foglalja a fejlesztési koncepciók és programok kidolgozását, végrehajtását és nyomon követését. Ennek érdekében a vármegyei önkormányzatoknak összhangban kell dolgozniuk az Országos Fejlesztési és Területfejlesztési Koncepcióval (a továbbiakban OFTK), valamint együtt kell működniük a megyei jogú városokkal. Feladatuk a vármegyei fejlesztési programok tervezése, az országos és ágazati fejlesztési stratégiák véleményezése, valamint a területfejlesztési források hatékony felhasználása. A vármegyei önkormányzatok koordinációs szerepet töltenek be a határon átnyúló együttműködések és a helyi önkormányzatok fejlesztési társulásai között, emellett nyomon követik és értékelik a térség társadalmi, gazdasági és környezeti helyzetét. Ezen adatokkal hozzájárulnak a Területi Információs Rendszerhez (a továbbiakban TeIR), amely a fejlesztési döntések megalapozását szolgálja. A vidékfejlesztés területén feladatuk a stratégiák és programok összehangolása, valamint a közösség vezérelt helyi fejlesztések támogatása. A törvény célja a vármegyék gazdasági és társadalmi fejlődésének előmozdítása, a fenntarthatóság

biztosítása és a térségi együttműködések erősítése.

A 2020. évi XXIII. törvénnyel módosított, a területfejlesztésről és a területrendezésről szóló 1996. évi XXI. törvény értelmében 2020. július 1. napjával jön létre a Közép-Duna Menti Kiemelt Térségben a Közép-Duna Menti Fejlesztési Tanácsot, melyben az Önkormányzat szintén jelentős szerepet tölt be.

A helyi önkormányzatok és szerveik, a köztársasági megbízottak, valamint egyes centrális alárendeltségű szervek feladat- és hatásköreiről szóló 1991. évi XX. törvény 65. §-a szerint

- A Közgyűlés előzetesen véleményezi a területét érintő, külön jogszabályban meghatározott villamosenergia korlátozás sorrendjének megállapítását.
- A Közgyűlés a területfejlesztési koncepció alapján elkészített területi külön jogszabályban meghatározott energiaellátási tanulmányát.

66. §-a kimondja, hogy a vármegyei önkormányzat közgyűlése

- összehangolja - a kiemelt üdülőkörzetek kivételével - az idegenforgalom területi érdekeit az országos érdekekkel, gondoskodik az idegenforgalmi értékek feltárásáról, bemutatásáról, propagálásáról;
- véleményt nyilvánít a kiemelt üdülőkörzetek fejlesztési koncepciójáról, programjáról;
- összehangolja az idegenforgalom helyi fejlesztését, és elemzi a terület idegenforgalmának alakulását.

A törvény 121. §-a rendelkezik arról, hogy a vármegyei önkormányzatnak önként vállalt feladata lehet különösen:

- a közösségi kulturális hagyományok és értékek ápolásának, a művelődésre, társas életre szerveződő közösségek tevékenységének, a lakosság életmódja javítását szolgáló kulturális célok megvalósításának támogatása;
- a művészeti intézmények, továbbá a lakosság művészeti kezdeményezéseinek, önszerveződéseinek támogatása, a művészi alkotómunka feltételeinek javítása és a művészeti értékek létrehozásának, megőrzésének segítése.

A Mév. jelentős változásokat hoz a vármegyei önkormányzatok feladat- és hatáskörében. A törvény egyik lényeges eleme, hogy kivezeti a vármegyei területrendezési terveket, és ezzel összefüggésben megszünteti a vármegyei önkormányzati főépítész jogintézményét. A főépítési szervezetrendszer átalakulása során a vármegyei önkormányzatoknál eddig betöltött főépítési szerepkörök megszűnnek, és helyüket az állami főépítészek veszik át, akik a vármegyei kormányhivatalokban működnek. A törvény bevezeti a főmérnöki szervezetrendszert. A törvény értelmében két szinten működnek főmérnökök: országos főmérnök és térségi főmérnökök, az utóbbiak a vármegyei szintű illetékességgel működnek a vármegyei önkormányzatoknál. A főmérnökök feladatai közé tartozik a közlekedési és közműfejlesztések koordinálása, az elkészült műtárgyak fenntartásának felügyelete, valamint a településüzemeltetési feladatok támogatása.

**2018. évi CXXXIX. törvény** Magyarország és egyes kiemelt térségeinek területrendezési tervéről meghatározza a vármegyei önkormányzatok szerepét a területrendezési tervek kidolgozásában és megvalósításában. A törvény felhatalmazza a vármegyei önkormányzatokat, hogy önkormányzati rendeletben állapítsák meg a vármegyei területrendezési tervet, beleértve a sajátos vármegyei övezeteket is. A szabályozó 2027.06.30-ig tartalmaz releváns megállapításokat a vármegyei önkormányzatokra.

A védelmi és biztonsági tevékenységek összehangolásáról szóló **2021. évi XCIII. törvény** értelmében a területi védelmi bizottság tagja a Közgyűlés elnöke vagy az általa helyettesítésre kijelölt személy. A vármegyei közgyűlés elnöke szervezi és irányítja az Önkormányzat közfeladataihoz kapcsolódó védelmi és biztonsági tevékenységekkel kapcsolatos felkészülési feladatokat.

A magyar nemzeti értékekről és a hungarikumokról szóló **2012. évi XXX. törvény** tartalmazza a nemzeti értékek gyűjtésével, dokumentálásával, védelmével kapcsolatos szabályokat. A vármegyei önkormányzatok dönthetnek úgy, hogy létrehozzák a vármegyei értéktárat, amely a vármegye területén található nemzeti értékek gyűjteménye. A vármegyei önkormányzatok létrehozhatnak vármegyei értéktár bizottságot, amelynek feladata a vármegye területén található nemzeti értékek azonosítása, rendszerezése és a

vármegyei értéktár gondozása. A vármegyei értéktárban szereplő nemzeti értékek adatait a vármegyei értéktár bizottság köteles megküldeni a Hungarikum Bizottságnak. A vármegyei értéktár bizottság a települési nemzeti értékeket és a települési értéktár bizottságokat nyilvántartja és javaslatot tehet a Magyar Értéktárban nyilvántartott kiemelkedő nemzeti értéknek hungarikummá nyilvánítására.

**A környezet védelmének általános szabályairól szóló 1995. évi LIII. törvény** határozza meg a természeti örökség és a környezeti értékek megőrzésével és védelmével összefüggő vármegyei önkormányzati feladatokat: a települési önkormányzatokkal és az illetékes vármegyei területfejlesztési tanáccsal egyeztetve vármegyei környezetvédelmi programot készít, előzetes véleményt nyilvánít a települési önkormányzati környezetvédelmi programokról, illetve kezdeményezheti azok megalkotását, állást foglal a települési önkormányzatok környezetvédelmet érintő rendeleteinek tervezetével kapcsolatban, elősegíti a települési környezetvédelmi alap érintett települési önkormányzatok közötti megosztásának egységét, javaslatot tehet települési önkormányzati környezetvédelmi társulások létrehozására. A vármegyei környezetvédelmi program tartalmazza azokat a célokat és intézkedéseket, amelyek elérése, illetve megvalósítása vármegyei szinten hatékony és indokolt. A Közgyűlés gondoskodik a vármegyei környezetvédelmi programban foglalt feladatok végrehajtásáról, a végrehajtás feltételeinek biztosításáról, továbbá figyelemmel kíséri az azokban foglalt feladatok megoldását, melyről az éves költségvetéséről szóló zárszámadásával egyidejűleg beszámol.

**A természet védelméről szóló 1996. évi LIII. törvény** célja a természeti értékek és területek, valamint a biológiai sokféleség megőrzése és fenntartható használatának elősegítése. A vármegyei önkormányzatok szerepe a törvényben elsősorban a helyi jelentőségű védett természeti területek védelmével kapcsolatos feladatok ellátásában nyilvánul meg. A törvény 61. § (1) bekezdése szerint a vármegyei közgyűlés gondoskodik a vármegye területén található helyi jelentőségű védett természeti területek védelmével kapcsolatos tevékenységek összehangolásáról. Ennek keretében javaslatot tehet helyi jelentőségű védett természeti területté nyilvánításra, részt vehet a védetté nyilvánítás előkészítésében, valamint elősegítheti a települési önkormányzatok természetvédelmi tevékenységét. Ezen túlmenően a vármegyei önkormányzatok együttműködhetnek más



önkormányzatokkal és szervezetekkel a természetvédelem területén, valamint részt vehetnek a természetvédelmi célú társulások létrehozásában és működtetésében. A törvény lehetőséget biztosít arra is, hogy a vármegyei önkormányzatok saját természetvédelmi őrszolgálatot hozzanak létre a helyi jelentőségű védett természeti területek őrzésére és védelmére.

A sportról szóló 2004. évi I. törvény szabályozza a vármegyei önkormányzat sporttal kapcsolatos feladatait. A jogszabály a vármegyei önkormányzat sportszervezési feladatai körébe több tevékenységet sorol, melyek a következők:

- meghatározza a helyi sportfejlesztési koncepciót, és gondoskodik annak megvalósításáról,
- együttműködik a helyi sportszervezetekkel, sportszövetségekkel,
- fenntartja és működteti a tulajdonát képező sportlétesítményeket,
- támogatja az iskolai testnevelés és sporttevékenység gyakorlása feltételeinek megteremtését.
- támogatja az iskolai sportkörök működéséhez, vagy az ezek feladatait ellátó diáksport-egyesületek feladatainak zavartalan ellátásához szükséges feltételek megteremtését.
- segíti a területén tevékenykedő sportszövetségek működésének alapvető feltételeit,
- közreműködik a sportszakemberek képzésében és továbbképzésében,
- segíti a sportági és iskolai területi versenyrendszerek kialakítását, illetve az e körbe tartozó sportrendezvények lebonyolítását,
- adottságainak megfelelően részt vesz a nemzetközi sportkapcsolatokban,
- közreműködik a sport népszerűsítésében, a mozgásgazdag életmóddal kapcsolatos sporttudományos felvilágosító tevékenység szervezésében,
- közreműködik a sportorvosi tevékenység feltételeinek biztosításában.

A sporttal kapcsolatos feladatok ellátásához vármegyei önkormányzat a költségvetési törvényben és más, a sport állami támogatásáról rendelkező jogszabályok szerinti támogatásban részesül. A vármegyei önkormányzatok rendeletben állapítják meg a helyi adottságoknak megfelelően a sporttal kapcsolatos részletes feladatokat és kötelezettségeket, valamint a költségvetésükből a sportra fordítandó összeget.

A nemzeti vagyonról szóló 2011. évi CXCVI. törvény meghatározza a helyi önkormányzati vagyon megőrzésének, védelmének és a nemzeti vagyonnal való felelős gazdálkodás követelményeit. Ezen túlmenően tartalmazza a helyi önkormányzatok kizárólagos tulajdonának körét, a nemzeti vagyon feletti rendelkezési jog alapvető korlátait, illetve a helyi önkormányzatok kizárólagos gazdasági tevékenységeit.

Az államháztartásról szóló 2011. évi CXCV. törvény tartalmazza a közpénzekkel való áttekinthető, hatékony, ellenőrizhető gazdálkodás, a költségvetési tervezés keretszabályait.

### 3. A gazdasági program elkészítése során figyelembe vett dokumentumok

A gazdasági program kialakításánál figyelembevételre kerültek a következő fejlesztési dokumentumok, melyek a terület- és vidékfejlesztési, területrendezési és koordinációs feladatok tervezéséhez és végrehajtásához célokat fogalmaznak meg:

- NEMZETI FEJLESZTÉS 2030 - Országos Fejlesztési és Területfejlesztési Koncepció (2018)
- BÁCS-KISKUN MEGYE TERÜLETFEJLESZTÉSI KONCEPCIÓJA – I. előkészítő fázis (2020.)
- BÁCS-KISKUN MEGYE TERÜLETFEJLESZTÉSI KONCEPCIÓJA – II. javaslattevő fázis (2021.)
- BÁCS-KISKUN MEGYE TERÜLETFEJLESZTÉSI PROGRAMJA – Stratégiai programrész – előkészítő fázis (2020.)
- BÁCS-KISKUN MEGYE TERÜLETFEJLESZTÉSI PROGRAMJA – Operatív programrész – előkészítő fázis (2021.)
- BÁCS-KISKUN MEGYE TERÜLETFEJLESZTÉSI KONCEPCIÓ TERÜLETI HATÁSVIZSGÁLATA (2021.)
- BÁCS-KISKUN MEGYE TERÜLETFEJLESZTÉSI PROGRAM (201-2027) TERÜLETI HATÁSVIZSGÁLATA (2021.)
- Bács-Kiskun Vármegye Integrált Területi Programja (2021-2027) 5.0 verzió (2024.11.29.)
- Bács-Kiskun vármegye területrendezési terve (2024.02.27.)
- Bács-Kiskun megye marketing stratégiája 2018-2024 (2018.)
- Bács-Kiskun Megyei Cigány Felzárkózási Program (2019.)
- Család- és Közösségfejlesztési Terv Bács-Kiskun megyében (2019.)
- Bács-Kiskun megye esélyegyenlőségi terve – helyzetértékelés (2019.)
- Bács-Kiskun Megyei Felzárkózási Stratégia és Terv (2020-2027)
- Stratégiai javaslat Bács-Kiskun megye egészségturizmusának fejlesztésére (2020.)
- Duna borút létrehozatala és pozicionálása turisztikai és kulturális márkaként a

határ-menti régióban - Közös fejlesztési és marketing stratégia (2018.)

- Bács-Kiskun vármegyei kerékpáros stratégia – Vármegyei Kerékpárforgalmi Főhálózat Terv (2023.)
- EUROVELO 13 nemzetközi kerékpáros útvonal Bács-Kiskun megyei szakaszának fejlesztési stratégiája (2019.)
- Bács-Kiskun Megyei Klíma Stratégia 2018-2030 – kitekintéssel 2050-ig (2017.)
- Bács-Kiskun Megye fenntartható energia és klíma akcióterve 2018-2030 (2018.)
- Bács-Kiskun vármegyei foglalkoztatási és gazdaságfejlesztési stratégia (2023.)
- 53/2024. (XI.29.) határozattal elfogadott Bács-Kiskun Vármegye Önkormányzata Közép- és hosszútávú Vagyongazdálkodási Terve 2024-2034

## 4. Az előző gazdasági program megvalósítása és tapasztalatai

Az Önkormányzat előző gazdasági programját a Közgyűlés a 25/2020. (VI.26.) határozatával fogadta el. A 2020-2024 időszakra szóló gazdasági programban az Önkormányzat céljait az akkor még kidolgozás alatt álló területfejlesztési koncepció alapozta meg, abban a tervezett célrendszer került bemutatásra. Az Önkormányzat szervezeti működésének céljait a következő területfejlesztési célokhoz igazította:

átfogó célok

- Élhető város – élő vidék (település és térségfejlesztés)
- Intelligens gazdaság (gazdaságfejlesztés)
- Belülről vezérelt ember és közösség (emberi erőforrás és közösségek fejlesztése)

horizontális célok:

- Erőforrásaink megőrzése és hatékony használata
- Szemléletformálás szelíd marketinggel
- Esélyegyenlőség biztosítása

Az Önkormányzat korábbi stratégiai célja az volt, hogy hozzájáruljon Bács-Kiskun vármegye élhetőségének javításához. Ennek érdekében elkötelezte magát amellyel, hogy működését a vármegye területfejlesztési jövőképehez és céljaihoz igazítja, így stratégia-alapú irányítást valósítson meg. Mindezt korszerű, költséghatékony és feladatorientált szervezeti keretek között kívánta megvalósítani. A célrendszer hat pillérré épült, amelyekhez konkrét prioritások kapcsolódtak, ezek a következők voltak:

### 1. A területi önkormányzati szerepkör erősítése

Az Önkormányzat kiemelt szerepet kívánt betölteni a terület-, vidék- és településfejlesztési feladatok koordinálásában, mind a tervezési, mind a végrehajtási szakaszban. Fontos célként tűztük ki, hogy aktívan részt vegyünk a fejlesztési támogatások elosztásában és a projektmegvalósítás folyamatában. A vármegye gazdasági egyensúlyának fenntartása

érdekében a helyi gazdaság fejlődésének támogatása és a fenntartható turizmusfejlesztés előmozdítása is prioritásként szerepelt. Emellett nagy hangsúlyt fektettünk a területrendezésre, amelynek középpontjában az ember jóléte és környezetével való kölcsönhatása állt. A térségmarketing koordinálását is kiemelt prioritásként kezeltük, amelynek célja az volt, hogy a vármegye egységes arculattal és stratégiai kommunikációval jelenjen meg. Az Önkormányzat kiemelt figyelmet fordított az erőforrások megőrzésére és hatékony felhasználására, amely magában foglalta a természeti, pénzügyi és humánerőforrások fenntartható kezelését.

## **2. A szolgáltatások színvonalának fejlesztése**

A szervezet működésének hatékonyságát a portfólió tisztításával és a szervezetek közötti kompetenciák egyértelmű lehatárolásával kívántuk biztosítani. Az Önkormányzat célja volt, hogy a tervezési, végrehajtási és monitoring tevékenységeket szervezetileg is elkülönítse, ezzel növelve az átláthatóságot és az elszámoltathatóságot. Szabályoztuk a stratégiai tervezés és döntés-előkészítés folyamatát, valamint kiemelten kezeltük az egyéni és szervezeti kompetenciafejlesztést. Az önkormányzat hosszú távú működésének minőségi biztosítása érdekében egy minőségirányítási rendszer bevezetését is tervbe vettük.

## **3. A teljesítmény növelése**

A szervezeti és egyéni teljesítményértékelés bevezetésével és hatékonyságméréssel kívántuk lehetővé tenni a működés optimalizálását. Motivációs rendszer kidolgozásával kívántunk hozzájárulni a munkavállalók elkötelezettségének növeléséhez, míg a naprakész feladat-nyilvántartási rendszer kialakítása biztosította volna az átlátható és hatékony működést.

## **4. Költségtakarékos működés**

A fenntartható működés érdekében kiemelt prioritásként kezeltük a költségek csökkentését és a bevételek növelését. Az Önkormányzat célja volt, hogy pénzügyileg

fenntartható projekteket generáljon, amelyek hosszú távon is stabil alapot biztosítanak a vármegyei fejlesztéseknek és az Önkormányzat számára.

## **5. A kommunikáció fejlesztése**

A belső és külső kommunikáció erősítése stratégiai célként jelent meg az előző választási ciklusban. Ehhez egy átfogó kommunikációs stratégiát dolgoztunk ki, amely célja az volt, hogy javítsa az információáramlást mind a szervezeten belül, mind a külső partnerekkel. Fontosnak tartottuk a kifelé irányuló kommunikáció hálózatosodását, vagyis azt, hogy az információk könnyebben és hatékonyabban jussanak el például a sajtó munkatársaihoz. Emellett célként tűztük ki egy vezetői információs rendszer bevezetését, amely segíti a döntéshozatalt és a szervezeten belüli tájékozódást, átláthatóbbá teszi a szervezet működését azáltal, hogy képes valós idejű információkat biztosítani, automatikusan jelentéseket és elemzéseket készíteni.

## **6. A kapcsolati háló erősítése**

Az Önkormányzat célja volt, hogy széleskörű partnerségeket építsen ki és erősítse az együttműködések. Kiemelt figyelmet fordítottunk a civil szervezetekkel, egyházakkal, szakmai szervezetekkel és a vármegyei intézményekkel való kapcsolatok fejlesztésére. A határon átnyúló, különösen a nemzeti kapcsolatok megerősítését is kulcsfontosságúnak tartottuk, csakúgy, mint a vállalkozói szférával való együttműködés elmélyítését. A különböző ágazatok közötti formális és informális együttműködések koordinálását, valamint a partnerségi egyeztetések intézményesítését is előmozdítottuk annak érdekében, hogy a vármegyei fejlesztések összehangoltan valósuljanak meg.

Ezek a szervezeti célok biztosították, hogy az Önkormányzat hatékonyan, fenntartható módon és a térség fejlődését szolgálva működjön, miközben maximálisan kihasználta az erőforrásait és fejlesztési lehetőségeit.

A gazdasági program megvalósításáról részletesen a ciklusbeszámolóban számoltunk be, melyet a Közgyűlés a 25/2024. (VI.28.) és a 32/2024. (IX.27.) határozataival fogadott el.

Az Önkormányzatnak a 2020-2024 közötti időszakban kitűzött céljait nagyrészt sikerült megvalósítani, különösen a területfejlesztési programok koordinálása, a turizmusfejlesztés, a vármegyei identitásépítés és a kommunikáció terén. A szervezeti működés hatékonysága javult, azonban a pénzügyi fenntarthatóság és a teljesítményértékelési rendszer terén még van fejleszteni való. A kapcsolati háló erősítése terén jelentős előrelépések történtek, de az ágazati együttműködésekben, nemzetközi kapcsolatokban maradtak kihívások. A következő táblázatban szemléltetjük a sikeresen megvalósított célokat és az elmaradásokat.



Célok	Sikeres megvalósítás	Elmaradások
Területi önkormányzati szerepkör erősítése	<p>Az Önkormányzat elkészítette a vármegyei területfejlesztési terveket, ágazati fejlesztési dokumentumokat (lásd 3. pontban felsorolt dokumentumok) és megvalósításukban aktívan részt vett.</p> <p>A Terület- és Településfejlesztési Operatív Program (a továbbiakban TOP) és Terület- és Településfejlesztési Operatív Program Plusz (a továbbiakban TOP Plusz) források hatékony felhasználását a tervezés, a végrehajtás, a monitoring valamint az értékelés és visszacsatolás együttesével biztosítottuk. Bács-Kiskun vármegye érte el a TOP esetében a legjobb mutatókat a sikeres pályázatok arányában, a forrásfelhasználás tekintetében. A TOP Plusz pályázatok esetében is lehetet eredményeket felmutatni: 318 db pályázat került benyújtásra összesen 77,2 milliárd Ft értékben; a BKMFÜ 204 db pályázatot nyújtott be 45,4 milliárd Ft értékben, a teljes vármegyei keret 40,7%-a már hatályos támogatási szerződéssel lekötött; a BKMFÜ 228 db TOP Plusz projektet menedzsel; 197 db támogatási kérelem kapott pozitív támogatói döntést 43,5 milliárd Ft értékben. 189 db projekt rendelkezett hatályos szerződéssel 41,7 milliárd Ft értékben. 27 db projekt már megvalósult 1,75 milliárd Ft támogatás felhasználásával.</p> <p>A helyi gazdaság fejlesztése érdekében a TOP keretében vármegyeszerte</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 31 db ipari park vagy ipari terület fejlesztése történt meg, 13 új/fejlesztett üzemcsarnok létesült, a fejlesztett terület nagysága 270 ha.</li> <li>- 7 db inkubátorház épült kimondottan induló vállalkozások számára.</li> <li>- 4 helyi piac újult meg vagy jött létre.</li> <li>- 3 agrárlogisztikai központ épült.</li> </ul> <p>A turizmus fenntartható fejlődése érdekében TOP keretében a vármegye 26 településén 33 db projekt valósult meg, köztük 3 nagyobb kerékpárút is. Több saját turisztikai attrakciót is fejlesztettünk (például borturisztikai útvonal, EV13, Petőfi kulturális örökség tematikus útvonal). 3 alkalommal éves, turisztikai szakmai konferenciát tartottunk, a sajtó képviselői számára tanulmányutakat szerveztünk, több alkalommal részt vettünk hazai és nemzetközi kiállításokon és vásárokon.</p> <p>A ciklus során az Önkormányzat számos kezdeményezést indított a megyemarketing koordinálására és a marketingcentrumként való működésére. Ennek egyik kiemelt</p>	<p>Nem valósult meg a vármegyei gazdasági egyensúly minden térségben.</p> <p>A turizmusfejlesztési projektek nem minden esetben voltak önfenntarthatóak.</p> <p>A marketingeredmények mérése csak 2024. év második felében kezdődtek meg, több akció eredményének mérése elmaradt</p>

	<p>elemei: a Marketing Klub létrehozása volt, célja egy helymárkastratégia kidolgozása volt, amely segít a vármegye értékeinek megismertetésében és a helyi identitás erősítésében. Az Önkormányzat emellett létrehozott egy vármegyei tartalomelőállító hálózatot, amely egy webes alkalmazás formájában működő tartalomkezelő rendszerként szolgál. A rendszerhez kapcsolódóan 12 együttműködési megállapodás is született.</p> <p>A megyemarketing részét képezte továbbá megyenapok, fesztiváljellegű rendezvények a vármegye kulturális és gazdasági értékeinek bemutatása érdekében.</p> <p>A vármegyei értékek promóciója érdekében az Önkormányzat a Mesebuszt is aktívan bevonta a programokba. A jármű 100 fölötti alkalommal jelent meg különböző rendezvényeken, ahol helyi kézműves termékeket is bemutatott. Ez a kezdeményezés különösen sikeres volt a helyi termékek és hagyományok népszerűsítésében, valamint a vármegyei identitás erősítésében.</p> <p>Az egységes vizuális és kommunikációs arculat kialakítása szintén hangsúlyos szerepet kapott. Ennek egyik látványos eredménye egy 760x500 cm méretű installáció létrehozása a Megyeházán.</p>	
Szolgáltatások színvonalának fejlesztése	<p>Portfólió tisztítás és szervezetek közötti kompetenciák lehatárolása megtörtént, a szervezet alkalmassá vált a feladatok hatékony elvégzésére. A kötelező feladatok ellátása mellett önként vállalt feladatok és vállalkozói tevékenység folytatására is alkalmassá vált.</p> <p>A hatékonyabb működés érdekében szükség volt a hagyományosan bürokratikus, szabályorientált „hivatali szemlélet” háttérbe szorítására, és egy ügyközpontú, proaktív, rugalmas megoldásokat kereső, szolgáltató szemléletű szervezet kialakítására. Ennek eredményeként egy menedzser típusú szervezet jött létre, amely nemcsak az adminisztratív feladatok ellátására koncentrál, hanem aktívan támogatja a fejlesztéseket, ösztönzi az innovációt és segíti a helyi közösségek és szervezetek hatékonyabb működését.</p> <p>A tervezési, végrehajtási, monitoring és ellenőrzési rendszer kidolgozásra került, szervezeti elkülönülése megtörtént.</p> <p>Egyéni kompetenciafejlesztési programok részben valósultak meg.</p>	<p>Továbbra sem tervezett és célirányos az egyéni és szervezeti kompetenciafejlesztés.</p> <p>Minőségirányítási rendszer bevezetése nem történt meg.</p>
Teljesítmény növelése	<p>A motivációs rendszer kidolgozása részben megtörtént.</p>	<p>Az egyéni és szervezeti teljesítményértékelési rendszer nem került egységesen és tartósan bevezetésre, adminisztratív szinten kimerül.</p> <p>A motivációs rendszer szabályzati szinten rögzítésre nem került.</p>

		Feladat-nyilvántartási rendszer egységesen nem került bevezetésre.
Költségtakarékos működés	<p>A költségek racionalizálása, a kiadások visszafogása jellemezte az előző öt évet. A kiegyensúlyozott, átlátható és fenntartható költségvetési gazdálkodás elvét érvényesítette az Önkormányzat.</p> <p>Saját bevételi források növelésére tett kísérletek sikeresek voltak (például ingatlan bérbeadás, marketing és üzletviteli szolgáltatások, turisztikai attrakció üzemeltetése).</p> <p>A pályázati aktivitása az Önkormányzatnak kiemelkedő volt, a „Vármegyei önkormányzatok feladatainak támogatása” jogcím többszörösét generálta.</p>	<p>A projektek nem csak rövid távú, hanem hosszú távú fenntarthatóságáról gondoskodni kell.</p> <p>Nagyobb figyelmet kell fordítani arra, hogy az Önkormányzat vagyona közérdeket kell szolgáljon, a közös szükségletek kielégítése és a természeti erőforrások megóvása, valamint a jövő nemzedékek szükségleteinek figyelembevételével.</p>
Kommunikáció fejlesztése	<p>Egyes programok önálló kommunikációs terve elkészült, kampányok megvalósultak.</p> <p>A kifelé irányuló kommunikáció hálózatosodása megtörtént.</p>	<p>A külső és belső kommunikáció erősítésére nem született meg a komplex stratégia.</p> <p>A kommunikáció eredményeinek mérésére nincs kiforrt gyakorlat.</p> <p>Vezetői információs rendszer nem működött.</p>
Kapcsolati háló erősítése	<p>Civil szervezetekkel, egyházakkal és szakmai szervezetekkel való kapcsolatok bővültek.</p> <p>Az ágazatok közötti információcsere platformjai létrejöttek.</p> <p>A partnerségi egyeztetések aktívak voltak.</p>	<p>A nemzetközi és határon átnyúló együttműködések 2020-ig erőteljesen fejlődtek, majd protokoll szinten megrekedtek.</p> <p>Az ágazatok közötti együttműködések pályázati támogatások függvényében koordináltak.</p>

1. táblázat: Célok sikeres megvalósítása és azok elmaradása

## 5. A gazdasági program megvalósítását elősegítő alapelvek

Jelen önkormányzati ciklusban az Önkormányzat gazdasági programja a fenntarthatóságra, a felelős vagyongazdálkodásra, a térségi együttműködések erősítésére és az innováció támogatására épül. Ennek érdekében az alábbi alapelveket követi:

- **Aktív, kezdeményező és innovatív szerepvállalás**

A Önkormányzat továbbra is aktív és kezdeményező szerepet tölt be a térségi fejlesztésekben, azonban ezt a szerepét a megváltozott gazdasági és társadalmi kihívásokhoz igazítva innovatív megoldásokkal és intelligens fejlesztési eszközökkel kívánja erősíteni. Az Önkormányzat együttműködései során a **partnerség elvét** követi, elősegítve a helyi önkormányzatok, vállalkozások és civil szervezetek közötti hálózatosodást.

- **A térségi együttműködések és partnerség erősítése**

A gazdasági program végrehajtása továbbra is széleskörű együttműködéseken alapul, azonban fokozott figyelmet kell fordítani a térségi szintű fejlesztési hálózatok kialakítására, a vármegyék közötti nagyobb léptékű együttműködésekre és a határon átnyúló partnerségekre.

- **A gazdaságfejlesztési szerep bővítése és új finanszírozási modellek kialakítása**

Az Önkormányzat célja, hogy gazdaságfejlesztési tevékenységét a fenntartható és felelős vagyongazdálkodásra építse, amely nemcsak a költségek optimalizálását, hanem az önkormányzat bevételeinek növelését is magában foglalja.

- **Felelős pénzügyi és gazdasági tervezés**

A program végrehajtása során kiemelt szempont a **pénzügyi-gazdasági fegyelem fenntartása**, amely biztosítja a stabil működést és a fejlődés lehetőségét. A **hatékony forrásallokáció** és az **átlátható pénzügyi működés** elveit minden döntésben érvényesíteni kell.

- **Pályázati források hatékony kiaknázása és a fenntarthatósági szempontok erősítése**

A fejlesztések során továbbra is elsődleges szempont a pályázati lehetőségek teljes körű feltárása és kihasználása, azonban az új ciklusban kiemelten kell támogatni azokat a beruházásokat, amelyek hosszú távon fenntarthatóak és gazdaságilag is megtérülnek. Az önerő nélküli pályázatok továbbra is előnyt élveznek, ugyanakkor a visszatérülő források és a közvetlen uniós források kihasználására is nagyobb hangsúlyt kell helyezni.

- **Térségmarketing és turizmusfejlesztés stratégiai szerepének növelése**

A marketingtevékenység nem öncélú, hanem a vármegye stratégiai céljait kell szolgálnia, beleértve a térség gazdasági vonzerejének növelését, a turizmus erősítését és a befektetésösztönzést. A turizmusfejlesztés, a térségi márkaépítés és az innovatív gazdaságfejlesztési kommunikáció kiemelt szerepet kap a program végrehajtása során.

- **Rugalmas, fejlődőképes és hatékony szervezeti működés**

Az Önkormányzat szervezeti rendszerének motiválnak, tanulóképesnek és innovációra nyitottnak kell lennie, hogy gyorsan és hatékonyan tudjon reagálni a változó gazdasági és társadalmi kihívásokra.

- **Fenntarthatóság, esélyegyenlőség és területi kohézió érvényesítése**

A gazdasági program végrehajtása során a társadalmi, gazdasági és környezeti szempontból fenntartható fejlődés elvét kell követni. Az Önkormányzat kiemelt figyelmet fordít a területi egyenlőtlenségek csökkentésére és a hátrányos helyzetű térségek felzárkóztatására.

- **A digitális átállás támogatása és mesterséges intelligencia alkalmazása**

Az Önkormányzat a gazdasági program végrehajtása során a digitalizációra és a modern technológiákra is nagyobb hangsúlyt fektet. Az elektronikus ügyvitel, az adatvezérelt döntéshozatal és a mesterséges intelligencia alkalmazása hozzájárulhat az önkormányzati működés hatékonyságának növeléséhez és a szolgáltatások színvonalának emeléséhez.

## 6. Célkitűzések

### 6.1. Vízió

#### 6.1.1. Bács-Kiskun vármegye víziója

Bács-Kiskun vármegye területfejlesztési tervével összhangban a térség víziója 2040-re: Bács-Kiskun megye egy olyan hely, amely élő és élhető, ahol jó élni és ahová jó érkezni, amely értéket, egészséget és élményt nyújt az itt élőknek és az ide érkezőknek, valamint amely biztonságos otthon, kiszámítható gazdasági térség.

Bács-Kiskun vármegye vízióját három hívószó, gondolat (él, érték-élmény-egészség, biztonság) köré építettük fel és az alábbiak szerint magyarázzuk:

**ÉL - Bács-Kiskun vármegye egy élő és élhető hely, ahol jó élni és ahová jó érkezni.**

Bács-Kiskun vármegye falvaiban élet van, lakosság számuk csökkenése lelassult és a városok fejlődése is élhetőbb léptékű. A fiatalok, gyermekes családok helyben maradnak. A fiatalok gyermekvállalási hajlandósága növekszik.

A települések infrastruktúrája megfelelő minőségű a lakóinak kiszolgálására. A települések fejlődése kiegyenlített, a falvak funkcióval rendelkeznek a közeli város életében. A vármegye települései megfizethető és minőségi életfeltételeket biztosítanak.

Bács-Kiskun vármegye lakossága szeret itt élni, büszke otthonára. A jól-lét index növekszik. Az ide látogató turisták a szabadidő hasznos eltöltésére számos lehetőség közül választhatnak.

Nem csak a társadalom, de a környezet és a gazdaság is jól reagál a változó folyamatokra, alkalmazkodási képességének köszönhetően pozitív folyamatok indulnak el térségünkben

mind a lakosságszám megtartása, mind az értékteremtő gazdasági fejlődésben, mind természeti erőforrások és értékek megőrzésében.

## ÉRTÉK-ÉLMÉNY-EGÉSZSÉG - Bács-Kiskun vármegye értéket, egészséget és élményt nyújtó térsége Magyarországnak.

Bács-Kiskun vármegye számos természeti, épített és kulturális örökséggel rendelkezik. Az itt élők őrzik a helyi tradíciókat és élik hagyományait.

A vármegyei társadalmat az alulról jövő önszerveződések, együttműködések és az aktív társas kapcsolatok jellemzik. Bács-Kiskun vármegye híres vendégszeretetéről.

Az itt előállított termékek és nyújtott szolgáltatások egyediek, innovatívak és valódi hozzáadott értéket képviselnek, a belső- és külső piacon egyaránt jól értékesíthetők. A vármegye vállalkozásai között aktív együttműködések élnek.

Bács-Kiskun vármegye a szabadidő hasznos eltöltésére élményeket nyújtó látnivalókkal, eseményekkel és lehetőségekkel rendelkezik úgy az itt lakóknak, mint az ide érkező turisták részére.

A Bács-Kiskun vármegyei emberek a környezettel harmonikusan élnek együtt, a testi és a lelki egészségük megóvására tudatos figyelmet fordítanak. A települések fejlesztése során kiemelten fontos az egészséges életkörülmények biztosítása. Kiváló minőségű, egészséges mezőgazdasági termékeket állít elő a vidék, a feldolgozó élelmiszeripari üzemek, a vállalkozói szféra a termelés és a szolgáltatás terén is folytonosan képes megújulni. A vidéki gazdaság és infrastruktúra fejlődése fenntartható, nem jár környezetszennyezéssel, az építési beruházások a táj arculatához illeszkedően valósulnak meg.

## BIZTONSÁG - Bács-Kiskun vármegye biztonságos otthon, turisztikai célpont és befektetési környezet.

Bács-Kiskun vármegye olyan hely, amely a családalapításra és a gyereknevelésre biztonságos otthont képes biztosítani. Erős a közbiztonság és a szociális ellátások rendszere is kiépült a térségben.

A vármegye kiszámítható, dinamikus gazdasági környezetet nyújt a vállalkozásoknak és tisztességes megélhetést lehetővé tevő jövedelmet biztosít a munkavállalóknak.

A fogyasztókat, a gazdálkodó és az önkormányzati szektort a pénzügyi tudatosság jellemzi.

Az itt előállított termékek és szolgáltatások biztonságosak, felhasználói alapúak, azaz a fogyasztó elégedettségére válnak.

Bács-Kiskun a klímavédelmi innovációk és a térségi, települési alkalmazkodási programok megvalósításának élen járó vármegyéje. Innovatív és tiszta technológiákat vezet be és klímabarát jó példákat terjeszt el. Bács-Kiskun vármegye a klímaváltozás káros hatásaitól megvédi a természeti erőforrásait, természeti és épített környezetét, valamint lakossága és szervezeti alkalmazkodnak a vármegyét érintő klimatikus változásokhoz.

### 6.1.2. Az Önkormányzat víziója

Az Önkormányzat Bács-Kiskun vármegye területfejlesztési folyamatainak motorja.

Munkavégzését szakmaiság és megbízhatóság, a működését szabályosság, az átláthatóság, az átgondolt pénzügyi gazdálkodás jellemzi. A feladatok és a döntési kompetenciák letisztultak, az egyéni és szervezeti teljesítmény jól mérhető objektív alapokon nyugszik, mely a motivációs rendszer alapját is adja. A belső információs rendszer hatékonyan működik, elősegítve a gyors és megalapozott döntéshozatalt.



A képviselők felelősséget vállalnak döntéseikért, biztosítva, hogy az önkormányzati munka a közösség érdekét szolgálja, miközben a közpénzekkel való gazdálkodás hatékony, átlátható és ellenőrizhető módon történik.

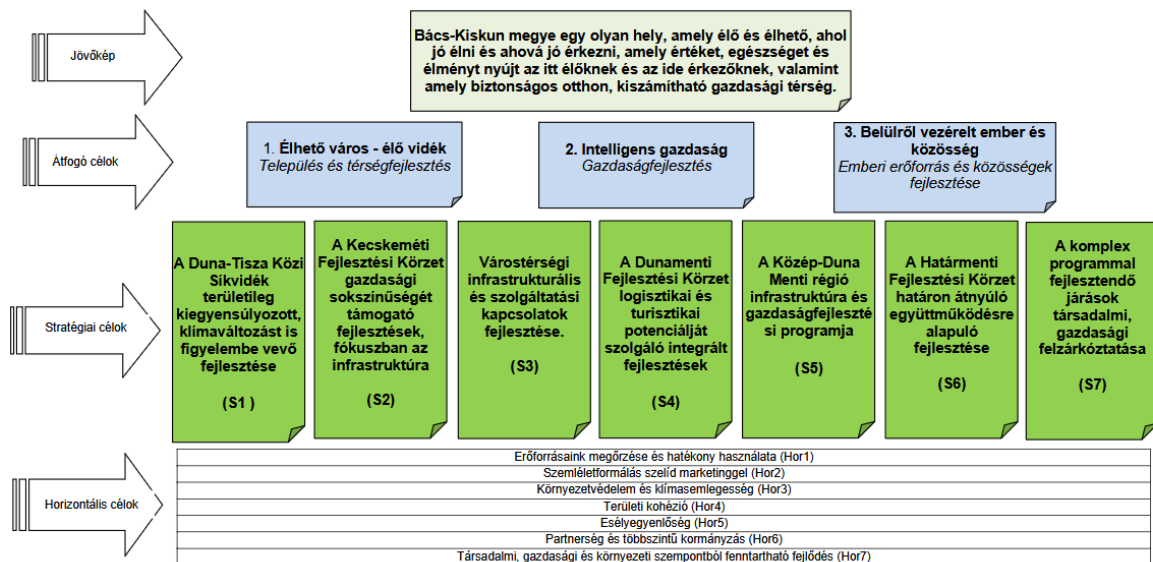
A munkatársak elkötelezettek a szervezet és a feladatok iránt, munkájukat felelősségteljes hozzáállás, jogszerűség és hatékonyság jellemzi. A munkatársak közötti esélyegyenlőség és egyenlő bánásmód maradéktalanul érvényesül. A szervezeti kultúra erős, támogató és innovatív közegben valósul meg, amely ösztönzi az együttműködést, a kezdeményezőkézséget és a fejlődést.

Az Önkormányzat széleskörű és aktív együttműködést alakít ki a lakossággal, szakmai szervezetekkel, vállalkozásokkal, települési önkormányzatokkal és helyi közösségekkel. Partnerségei átláthatóságon, kölcsönös tiszteleten és közös célok megvalósításán alapulnak. Felelős és elkötelezett szereplőként hitelessége nemcsak az együttműködő partnerek, hanem a közösség egésze számára is megkérdőjelezhetetlen. A döntéshozatal nyitott és érthető, az önkormányzati munka pedig folyamatos párbeszédre és visszacsatoláson alapul, biztosítva a közösségi érdekek érvényesülését.

## **6.2. Célok**

### **6.2.1. Bács-Kiskun vármegye fejlesztési célrendszere**

A Bács-Kiskun vármegyei fejlesztési és területfejlesztési célokat a vármegyei területfejlesztési koncepció javaslattevő fázisa fogalmazza meg.



2. táblázat: Bács-Kiskun vármegye területfejlesztési célrendszere - forrás: Bács-Kiskun megye területfejlesztési koncepciója, javaslattevő fázis

A vármegye fejlesztési célrendszere több szinten épül fel, amelyek az átfogó célokból, stratégiai célokból és horizontális célokból állnak.

### Átfogó célok:

- 1. Élhető városok és élő vidék kialakítása:** A települések és térségek fejlesztése révén biztosítani a lakosság számára a magas életminőséget és a vonzó környezetet.
- 2. Intelligens gazdaság fejlesztése:** A vármegye gazdaságának versenyképességének növelése innováció és tudásalapú fejlesztések révén.
- 3. Belülről vezérelt ember és közösség:** Az emberi erőforrások és közösségek fejlesztése, a társadalmi kohézió erősítése.

### Stratégiai célok:

- **Gazdaság- és foglalkoztatás élénkítése:** A helyi gazdaság diverzifikálása, a foglalkoztatási lehetőségek bővítése és a vállalkozói környezet javítása.
- **A vidék fejlesztése és a népességmegtartó képesség erősítése:** A vidéki térségek infrastrukturális és szolgáltatási fejlesztése, a fiatalok helyben maradásának ösztönzése.
- **Térségi elérhetőség és mobilitás javítása:** A közlekedési infrastruktúra és a közösségi közlekedés fejlesztése a vármegye belső és külső kapcsolódásainak erősítése érdekében.

- **Erőforrásaink megőrzése, fejlesztése és hatékony használata:** A természeti és kulturális erőforrások fenntartható használata és védelme.
- **Ember, család, közösség támogatása:** Az egészségügyi, oktatási és szociális szolgáltatások fejlesztése, a családok és közösségek megerősítése.
- **Digitális és kreatív megye kialakítása:** A digitális infrastruktúra fejlesztése és a kreatív iparágak támogatása a modern gazdaság és társadalom igényeinek megfelelően.
- **Térségmarketing erősítése:** A vármegye pozitív imázsának kialakítása és népszerűsítése a befektetők és turisták vonzása érdekében.

#### Horizontális célok:

- **Erőforrásaink megőrzése és hatékony használata:** A természeti és kulturális értékek védelme és fenntartható hasznosítása.
- **Szemléletformálás szelíd marketinggel:** A lakosság és a vállalkozások környezettudatosságának és fenntarthatósági szemléletének erősítése.
- **Környezetvédelem és klímasemlegesség:** A környezeti terhelés csökkentése és a klímaváltozáshoz való alkalmazkodás elősegítése.
- **Területi kohézió:** A vármegye különböző térségei közötti egyenlőtlenségek csökkentése és az együttműködés erősítése.
- **Esélyegyenlőség:** A társadalmi csoportok közötti egyenlő esélyek biztosítása és a hátrányos helyzetűek támogatása.
- **Partnerség és többszintű kormányzás:** Az együttműködés erősítése a különböző szintű kormányzati és civil szereplők között.
- **Társadalmi, gazdasági és környezeti szempontból fenntartható fejlődés:** A fejlesztések hosszú távú fenntarthatóságának biztosítása.

Ezen célok megvalósítása érdekében a vármegye prioritásokat határozott meg, amelyek a gazdaság és foglalkoztatás élénkítésére, a vidék fejlesztésére, a mobilitás javítására, az erőforrások megőrzésére, az emberi és közösségi értékek támogatására, a digitális és kreatív szektor fejlesztésére, valamint a térségmarketing erősítésére irányulnak.

## 6.2.2. Az Önkormányzat célrendszere

Az Önkormányzat Bács-Kiskun vármegye fenti fejlesztési, területfejlesztési céljainak megvalósításához kíván hozzájárulni a 2025-2029-es önkormányzati ciklusban.

Az Önkormányzat átfogó célja, hogy feladatellátása során hozzájáruljon Bács-Kiskun vármegye fejlődéséhez, a helyi közösségek erősítéséhez és a térség versenyképességéhez, hogy Bács-Kiskunban jó legyen élni. Az Önkormányzat elkötelezi magát, hogy a jövőképehez és céljaihoz igazítja a működését, azaz stratégia által vezéreltté válik. Az Önkormányzat célja a **modern, költségtakarékos, feladatorientált** rendszer kiépítése. Ehhez a következő szervezeti célrendszert alkotja:

Átfogó cél	Az Önkormányzat feladatellátása során hozzájárul Bács-Kiskun vármegye fejlődéséhez, a helyi közösségek erősítéséhez és a térség versenyképességéhez, hogy Bács-Kiskunban jó legyen élni.					
Célok 2030	Területi önkormányzati szerepkör erősítése	Szolgáltatások színvonalának fejlesztése	Teljesítmény növelése	Költségtakarékos működés	Kommunikáció fejlesztése	Kapcsolati háló erősítése
Prioritási fókuszok 2030	<p>1. Terület-, vidék- és településfejlesztési feladatok koordinálása a tervezés és végrehajtás tekintetében a vármegye teljes területén.</p> <p>2. Aktív részvétel az új típusú terület-, vidék- és településfejlesztési tervezésben, végrehajtásban, monitoringban és visszacsatolásban.</p> <p>3. Részvétel a térséget érintő fejlesztési támogatások döntéshozatalában.</p> <p>4. Részvétel az infrastrukturális és humánfejlesztési projektek megvalósításban.</p> <p>5. Aktív szerepvállalás a helyi gazdaság kiegyenlített fejlődéséért.</p> <p>6. Erőforrásaink megőrzése és hatékony használata. A közösségi érdekek jobb érvényesítése a vármegyei és országos fejlesztések során.</p> <p>7. Térségmarketing</p>	<p>1. Portfólió tisztítás és szervezetek közötti kompetenciák lehatárolása.</p> <p>2. Tervezés, végrehajtás, monitoring és visszacsatolás szervezeti elkülönítése.</p> <p>3. A stratégiai tervezés döntés előkészítő és monitoring folyamatainak szabályozása.</p> <p>4. Egyéni és szervezeti kompetenciafejlesztés.</p> <p>5. A minőségirányítási rendszer bevezetése.</p>	<p>1. Az egyéni és szervezeti teljesítményértékelés, - növelés és hatékonyságmérés bevezetése.</p> <p>2. A motivációs rendszer kidolgozása.</p> <p>3. Naprakész feladat-nyilvántartási rendszer kialakítása.</p>	<p>1. A működési költségek optimalizálása és a pénzügyi fenntarthatóság biztosítása.</p> <p>2. Bevételek növelése.</p> <p>3. Pénzügyileg fenntartható projektek generálása</p>	<p>4. Külső és belső kommunikáció erősítése elfogadott kommunikációs stratégia mentén.</p> <p>5. A kifelé irányuló kommunikáció hálózatosodása.</p> <p>6. Vezetői információs rendszer bevezetése.</p> <p>7. Átlátható, nyílt önkormányzati kommunikáció. A döntések és folyamatok lakossági megértésének erősítése.</p>	<p>1. A civil szervezetekkel kialakult együttműködés erősítése.</p> <p>2. Az egyházakkal való együttműködés erősítése.</p> <p>3. Szakmai szervezetekkel való együttműködés erősítése.</p> <p>4. Vármegyei szervezetekkel való együttműködés erősítése.</p> <p>5. Határon átnyúló, elsősorban nemzeti kapcsolatok erősítése.</p> <p>6. Vállalkozói szférával való együttműködés erősítése.</p> <p>7. Ágazatok</p>

	koordinálása.  8. Fenntartható turizmusfejlesztés koordinációjában való aktív részvétel.					közötti formális és informális együttműködések koordinálása.  8. Partnerségi egyeztetések, partnerségi fórumok működtetése
--	--	--	--	--	--	--

1. ábra: A Bács-Kiskun Vármegye Önkormányzata célrendszere 2025-2029

## 7. Vármegyefejlesztés

A vármegyei fejlesztések alapját a Bács-Kiskun vármegyei területfejlesztési program javaslattevő fázisa képezi. A program szakít a korábbi gazdaságfejlesztési fókusszal és az embert állítja a középpontjába. A területfejlesztési program a fejlesztések következő 7 fő prioritását fogalmazta meg.



### 7.1. Gazdaság- és foglalkoztatás élénkítés

Bács-Kiskun vármegye gazdaságának fejlesztése széleskörű és diverzifikált megközelítést igényel, amelynek célja a gazdasági szerkezet fenntartható módon történő átalakítása és digitalizációja. Kiemelt szerepet kapnak a vármegye hagyományos ágazatai, így a mezőgazdaság, az élelmiszeripar és a turizmus, amelyek termelékenységének növelése és hozzáadott értékük fokozása alapvető jelentőségű.

A kis- és középvállalkozások megerősítése elengedhetetlen a vármegye gazdasági stabilitásának fenntartása és növelése érdekében. A KKV szektor fejlesztésének célja, hogy a vállalkozások versenyképesebbé váljanak, alkalmazkodóképességük javuljon, és könnyebben specializálódjanak a piaci igényekhez. Kiemelt figyelmet kap továbbá a vállalkozások nemzetköziesedése, valamint az üzleti együttműködések erősítése, például klaszterek és beszállítói hálózatok létrehozása és fejlesztése.

A vármegye gazdasági versenyképességének növeléséhez az innováció minden területen történő ösztönzése elengedhetetlen. A technológiai megújulás nem csupán a feldolgozóipari tevékenységek korszerűsítésére terjed ki, hanem a társadalmi innovációk előmozdítására is. A kutatás-fejlesztési tevékenységek támogatása kiemelten fontos, hiszen a magas hozzáadott értékű ipari potenciál növelése nélkülözhetetlen a vármegye gazdasági növekedése szempontjából. Az ipari ágazatok fejlesztése mellett az agrárium korszerűsítése is prioritást élvez, biztosítva ezzel a versenyképes és fenntartható gazdálkodást.

A vármegye hosszú távú gazdasági célja az országos GDP termelési potenciáljának növelése. Ennek érdekében különös figyelmet kell fordítani az innováció, a kutatás-fejlesztés és a magas hozzáadott értékű ipari tevékenységek erősítésére. A fejlesztési program révén Bács-Kiskun vármegye gazdasága stabilabbá, versenyképesebbé és fenntarthatóbbá válhat, miközben a helyi vállalkozások innovációs képessége és digitális fejlettsége is tovább növekedhet.

## **7.2. A vidék fejlesztése és a népesség megtartó képesség erősítése**



Bács-Kiskun vármegye vidéki térségeinek fejlesztése és a népesség megtartó képességének növelése kiemelt cél, amelyhez megfelelő alapot biztosítanak a térség kiváló élelmiszer- és kertgazdasági adottságai, valamint a Duna-menti síkság és az észak-bácskai lösztábla termékeny földjei. A helyi mezőgazdasági hagyományok és a termőterületek hatékony kihasználása hozzájárul a vidék gazdasági stabilitásához, valamint a fenntartható fejlődéshez.

A vidéki térségek sajátos kulturális és természeti értékeket hordoznak, amelyeket meg kell őrizni és fejleszteni kell annak érdekében, hogy a helyi közösségek számára hosszú távon is vonzó élettér maradjanak. Az alföldi puszta, a tanyavilág, valamint a nemzeti parkok és natúrparkok egyedisége nemcsak turisztikai vonzerőt jelent, hanem a helyi identitás és közösségi kohézió erősítésének is fontos eszköze. Az ezekre épülő fejlesztések során kiemelt figyelmet kell fordítani arra, hogy azok hozzájáruljanak a népesség megtartásához, miközben a természeti és gazdasági erőforrások fenntartható hasznosítása is biztosított marad.

A vidékfejlesztési célok megvalósítása során elengedhetetlen a források hatékony és összehangolt felhasználása, amelyben kulcsszerepet játszik a térséget jól ismerő Önkormányzat. A területfejlesztési törvény által biztosított vidékfejlesztési és koordinációs



kompetenciák révén az Önkormányzat képes olyan stratégiákat kidolgozni, amelyek a helyi adottságokra építve hosszú távon is biztosítják a térség fejlődését. A vidékfejlesztési program célja, hogy a helyi közösségek számára megfelelő megélhetést, vonzó lakókörnyezetet és erős identitást biztosítson, ezzel hozzájárulva a lakosság elvándorlásának csökkentéséhez és a vidéki életminőség javításához.



### 7.3. Térségi elérhetőség és mobilitás

Bács-Kiskun vármegye közlekedési és mobilitási fejlesztéseinek célja a térségi elérhetőség javítása, amely elengedhetetlen a gazdasági fejlődés, a népességmegtartás és a vidék élhetőségének biztosítása érdekében. A megvalósítás során kiemelt figyelmet kap a 2021–2027-es időszak európai uniós forrásainak hatékony felhasználása, az Európai Unió Duna Stratégiájában való részvétel és a határrégiók kiemelt fejlesztése.

A vármegyét érintő országos gyorsforgalmi, közúti és vasúti fejlesztések kulcsszerepet játszanak a közlekedési infrastruktúra modernizálásában. Kiemelt prioritást élvez a kelet-nyugati irányú gyorsforgalmi úthálózat fejlesztése, amely jelentősen hozzájárul a térség gazdasági potenciáljának növeléséhez, valamint a hátrányos helyzetű térségek jobb integrációjához. Ugyanígy fontosak a déli határ felé irányuló vasúti fejlesztések, amelyek javítják a nemzetközi kapcsolódásokat és a térségen belüli közlekedést.

A közúthálózat fejlesztésének egyik hangsúlyos területe a települések közötti, négy- és ötszámjegyű utak korszerűsítése, amely közvetlen hatással van a vidék élhetőségére. A vármegye elkötelezett amellett, hogy minél több belterületi úthálózat fejlesztése valósuljon meg, hiszen a megfelelő minőségű közlekedési infrastruktúra alapfeltétele a népesség megtartásának és a helyi gazdaság fejlődésének.

A mobilitás fejlesztése során nagy hangsúlyt kap a kerékpárút-hálózat bővítése is, elősorban a meglévő útszakaszok összekapcsolásával. Az EUROVELO és az országos

kerékpárút-szakaszok kiépítése mellett az elővárosi kerékpáros közlekedés fejlesztése is cél, hogy minél több település között elérhető legyen ez a biztonságos és környezetbarát közlekedési mód.

A közösségi közlekedés fejlesztése szintén kiemelt szerepet kap. Ennek része a vasúti közlekedés modernizálása, valamint a távolsági és helyi buszjáratok infrastrukturális feltételeinek javítása. A fejlesztések célja, hogy a közösségi közlekedés vonzóbb alternatívát nyújtson az egyéni közlekedéssel szemben, ezzel is hozzájárulva a fenntartható mobilitáshoz. Végül, de nem utolsósorban, a dunai kikötők fejlesztése is kiemelt cél, amely turisztikai, személy- és teherszállítási szempontból is jelentős előrelépést jelenthet. A vármegye számára fontos, hogy a Duna, mint természetes közlekedési folyosó, hatékonyabb szerepet kapjon mind az áruszállításban, mind a turizmusban.

Az Önkormányzat a térségi közlekedési fejlesztések egyik kulcsszereplője, amely koordinálja és támogatja az infrastrukturális beruházásokat, biztosítja azok összehangolását a vármegyei fejlesztési stratégiával, valamint elősegíti az európai uniós és hazai források hatékony lehívását. Az Önkormányzat szerepe elengedhetetlen a vármegye fenntartható mobilitásának és közlekedési hálózatának kialakításában, amely hosszú távon hozzájárul a térség versenyképességéhez és élhetőségéhez.

## **7.4. Erőforrásaink megőrzése, fejlesztése és hatékony használata**



Bács-Kiskun vármegye hosszú távú fenntarthatóságának biztosítása érdekében kiemelt cél a természeti erőforrások megőrzése, fejlesztése és hatékony használata. A fenntartható fejlődés érdekében elengedhetetlen a termékek teljes életciklusának figyelembevétele, amely az előállításától a használaton át egészen a hulladékkezelésig terjed. A cél, hogy valódi és hatékony megoldásokat alkalmazzunk, amelyek csökkentik a környezeti terhelést és elősegítik a gazdasági erőforrások fenntartható használatát.

A prioritás megvalósításának három fő területe:

#### 1. Kibocsátás-csökkentés és dekarbonizáció

A klímaváltozás hatásainak mérséklése érdekében csökkenteni kell az üvegházhatású gázok kibocsátását, különösen az energiagazdálkodás, az ipar, a közlekedés és szállítás, a mezőgazdaság és a hulladékgazdálkodás területén. A dekarbonizáció célja a fosszilis energiaforrások kiváltása megújuló energiával, az energiahatékonyság növelése és a környezetbarát technológiák elterjesztése.

#### 2. Alkalmazkodás és felkészülés

A klímaváltozás várható hatásaihoz való alkalmazkodás kiemelt feladat. A fejlesztések során figyelembe kell venni az emberi egészség, a vízgazdálkodás, a mező- és erdőgazdálkodás, a természeti és táji környezet, az épített környezet és a turizmus kihívásait. A megfelelő vízgazdálkodás biztosítása kiemelt jelentőségű a vármegye területén, különösen az aszályos időszakok és az egyre gyakoribb időjárási szélsőségek miatt.

#### 3. Intézményrendszer-fejlesztés és szemléletformálás

A fenntartható fejlődés eléréséhez nemcsak technológiai fejlesztésekre van szükség, hanem az intézményi háttér és a lakosság szemléletformálására is. Az önkormányzatok, a gazdasági szereplők és a civil szervezetek együttműködésével hatékonyabban lehet bevezetni azokat az intézkedéseket, amelyek elősegítik a fenntarthatóságot és az erőforrások felelős használatát.

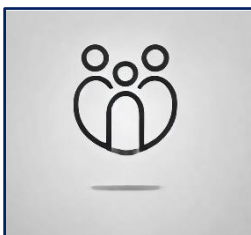
Az Önkormányzat feladata, hogy elősegítse az európai uniós és hazai források hatékony felhasználását a klímavédelmi célok érdekében, valamint biztosítsa a fenntartható fejlődéshez szükséges szakmai és intézményi háttérrel. Az Önkormányzata stratégiai szinten is kulcsszerepet játszik az erőforrások fenntartható kezelésében és hatékony felhasználásában. Az Önkormányzat felelős a fejlesztések összehangolásáért, a fenntartható energia- és klímapolitika kialakításáért, valamint a körforgásos gazdálkodás előmozdításáért. Ennek érdekében több stratégiai dokumentumot is kidolgoz vagy megújít, amelyek támogatják a hosszú távú környezeti és gazdasági célokat:

- **Klímastratégia** megújítása- meghatározza a vármegye klímavédelmi céljait, az alkalmazkodási lehetőségeket és az üvegházhatású gázok kibocsátásának

csökkentésére irányuló intézkedéseket.

- **SECAP (Fenntartható Energia- és Klíma Akcióterv)** felülvizsgálata – olyan átfogó terv, amely a vármegye energiaszektornak és klímavédelmi törekvéseinek összehangolását biztosítja, figyelembe véve az EU és a hazai klímapolitikai célkitűzéseket.
- **Körforgásos gazdálkodási stratégia** elkészítése – célja a hulladék minimalizálása, az erőforrások hatékonyabb felhasználása és a fenntartható termelési és fogyasztási modellek előmozdítása.
- **Energiaközösségek fejlesztési tervének** elkészítése – helyi energiaközösségek kialakulását elősegítő tervek, amelyek támogatják a megújuló energiaforrások helyi szintű integrálását, az energiaszektornak decentralizálását és az energiatartó függetlenség növelését.

Ezek a stratégiák biztosítják, hogy a vármegye hosszú távon fenntartható módon fejlődjön, elősegítve a gazdasági versenyképesség növelését, a környezeti erőforrások megőrzését és a helyi közösségek aktív részvételét a fenntarthatósági célok elérésében. A vármegye elkötelezett amellett, hogy a természeti és gazdasági erőforrásokat fenntartható módon használja fel, ezzel biztosítva a következő generációk számára is egy élhető és egészséges környezetet.



## 7.5. Ember, család, közösség

Bács-Kiskun vármegye fejlesztési koncepciójának középpontjában az ember áll. A cél a helyi közösségek megerősítése, a tudástőke növelése, a társadalmi-gazdasági aktivitás fokozása, valamint a helyi társadalom megtartó erejének növelése. Az esélyegyenlőség biztosítása érdekében kulcsfontosságú, hogy minden lakos számára elérhetővé váljanak a társadalmi-gazdasági javak, valamint a közszolgáltatások magas színvonala. Kiemelt jelentősége van a funkcióhiányos és ellátatlan területek fejlesztésének annak érdekében, hogy csökkentsük az elvándorlást és javítsuk az életminőséget.

A foglalkoztatás növeléséhez és a munka-magánélet egyensúlyának támogatásához rugalmas munkavégzési formák bevezetése szükséges. Ez elősegíti a munkáltatók és munkavállalók alkalmazkodóképességét, különös tekintettel a kisgyermekes szülők számára biztosított atipikus foglalkoztatási lehetőségekre. Az aktív turizmus is hozzájárul a prioritás céljaihoz, hiszen az egészséges életmód elősegítésével növeli a lakosság egészségben eltöltött éveinek számát, és minőségi szabadidős lehetőségeket teremt a fiatalok számára.

A közszolgáltatások fejlesztése kulcsfontosságú a társadalmi jólét növelése és a helyi közösségek erősítése érdekében. Az alábbi területeken tervezett fejlesztések járulnak hozzá a prioritás céljainak eléréséhez:

- **Egészségügyi alapellátás és szakellátás** – a vármegye lakosságának egészségügyi ellátásához való hozzáférés javítása.
- **Szociális szolgáltatások** – az alapszolgáltatások fejlesztése, beleértve a tanyagondnoki és falugondnoki ellátást, valamint a szociális szakellátást.
- **Kulturális és oktatási fejlesztések** – a köznevelés, a bölcsődei és óvodai nevelés, valamint a szakképzés színvonalának növelése.
- **Sport és szabadidős szolgáltatások** – a lakosság aktív életmódját támogató lehetőségek bővítése.
- **Közbiztonság és közigazgatás fejlesztése** – a lakosság biztonságérzetének növelése és a közigazgatási szolgáltatások korszerűsítése.
- **Hátrányos helyzetűek felzárkóztatása** – képzési és mentorálási programok, valamint szociális gazdasági fejlesztések révén.
- **Munkahelyteremtés és munkahelymegtartás** – az elhelyezkedési lehetőségek javítása és a hátrányos helyzetűek foglalkoztatásának elősegítése.
- **Településrehabilitáció és településfelszámolás** – a szociális falu- és városrehabilitáció támogatása.

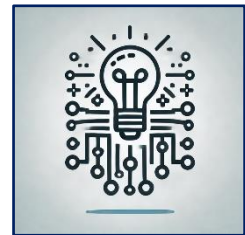
Az Önkormányzat stratégiai szerepet tölt be a társadalmi fejlesztések koordinálásában és részben finanszírozásában is. Az Önkormányzat a TOP Plusz források erejéig felelős a közszolgáltatások minőségének javításáért, a hátrányos helyzetű csoportok támogatásáért, valamint a térségi fejlesztési források hatékony lehívásáért és felhasználásáért.

Az Önkormányzat több stratégiai dokumentummal is támogatja a közösségi fejlesztéseket, így például:

- **Társadalmi felzárkóztatási stratégiák** a hátrányos helyzetű csoportok esélyeinek növelésére.
- **Foglalkoztatás- és munkaerőpiaci programok** az elhelyezkedés segítésére és a munkahelymegtartás támogatására.
- **Településfejlesztési és közösségi stratégiák** a lakókörnyezet fejlesztésére és az elvándorlás csökkentésére.
- **Fenntarthatósági programok** az aktív turizmus, az egészséges életmód és a sportinfrastruktúra fejlesztésére.

Az Önkormányzat célja, hogy a helyi közösségek számára olyan környezetet teremtsen, ahol a lakosság hosszú távon is megtalálja a boldogulás lehetőségét, és a térség megtartó ereje erősödik.

## 7.6. Digitális és kreatív (vár)megye



A digitalizáció és az okos technológiák elterjedése alapvető jelentőségű Bács-Kiskun vármegye versenyképességének növelésében, az életminőség javításában és a közszolgáltatások hatékonyságának fejlesztésében. A cél egy olyan modern és innovatív vármegye kialakítása, amely biztosítja a digitális eszközök és szolgáltatások széles körű elérhetőségét minden lakos és vállalkozás számára.

A digitális fejlesztések kulcsszerepet játszanak abban, hogy a közszolgáltatások idő- és költséghatékonyabbá váljanak, miközben megteremtik a lakosság és a vállalkozások számára a gyors és egyszerű ügyintézés lehetőségét. Az intelligens megoldások bevezetése révén egy **összekapcsolt, hatékony és fenntartható digitális térség** alakulhat ki.

A digitalizáció és SMART megoldások főbb céljai a következők:

- Szélessávú internetelés biztosítása minden településen.
- Ingyenes, felhasználószámtól függő sávszélességű Wi-Fi elérhetővé tétele a hátrányos helyzetű térségekben.
- Digitális írástudás fejlesztése, szolgáltatási pontok létrehozása a hátrányos helyzetű településeken.
- Minden közzolgáltatás naprakész, kereshető rendszerbe szervezése települési, térségi és megyei szinten.
- Elektronikus ügyintézés és okos közzolgáltatások bevezetése, beleértve az online ügyintézés, a közvetlen kérdés-válasz rendszereket és az okos jelzőrendszeres házi segítségnyújtás kiterjesztését.
- Integrált településüzemeltetési megoldások, amelyek hatékonyabbá teszik a városi és községi infrastruktúra működtetését.
- Okos technológiák alkalmazása közterületeken, középületekben és a tömegközlekedésben.
- E-kereskedelem és helyi szolgáltatások digitalizálása, különösen a kistelepüléseken eddig nem elérhető termékek és szolgáltatások biztosítása.
- Okos energetikai megoldások elterjesztése, megújuló energiaközösségek létrehozásának ösztönzése, az okos otthon technológiák népszerűsítése.
- Helyi lakosok és vállalkozások bevonása a döntéshozatalba, digitális platformok segítségével.
- Helyi kultúra és identitás erősítése a digitális térben, valamint közösségi hálózatok és platformok fejlesztése a helyi társadalom szervezése érdekében.
- Vármegyei és térségi marketing fejlesztése, a digitális eszközök hatékonyabb használata a szemléletformálás és turizmus területén.
- Új innovációk és startupok mentorálása, inkubációs programok létrehozása és támogatása.
- Digitális tanösvények kialakítása, amelyek interaktív módon mutatják be a vármegye természeti és kulturális értékeit.

Az Önkormányzat aktív szerepet vállal a digitalizáció előmozdításában és az intelligens technológiák bevezetésében. Az Önkormányzata az alábbi stratégiai eszközökkel segíti a

digitalizációs és kreatív fejlesztéseket:

- **Okos energetikai stratégiák**, amelyek elősegítik a megújuló energiák és az energiaközösségek terjedését.
- **Térségi és települési marketingstratégiák**, amelyek a digitalizáció révén erősítik a vármegye turisztikai és gazdasági vonzerejét.

Az Önkormányzat célja, hogy Bács-Kiskun vármegye **modern, versenyképes és fenntartható digitális térséggé váljon**, ahol az innováció és a digitalizáció minden lakos és vállalkozás számára elérhető és hasznosítható.



## 7.7. Térségmarketing

Bács-Kiskun vármegye térségmarketing stratégiája kulcsszerepet játszik a területfejlesztési, gazdasági, foglalkoztatási és turisztikai célok megvalósításában, miközben önálló identitás- és márkaépítő programként is funkcionál. A cél egy olyan erős és hiteles vármegyei márka kialakítása, amely elősegíti a helyi közösségek összetartását, a gazdasági növekedést és a térség turisztikai vonzerejének növelését.

A térségmarketing fő céljai a következők:

- **Helyi identitás erősítése** – a lakosság kötődésének növelése a térséghez, a helyi értékek és hagyományok megőrzése és népszerűsítése.
- **Bács-Kiskun vármegye, mint turisztikai márka felépítése** – a térség egyedi vonzerejének kiemelése a belföldi és nemzetközi piacokon.
- **Társadalmi szemléletformálás** – a fenntarthatóság és közösségi értékek iránti elköteleződés növelése. A szemléletformálás kiemelt területei:
  - **Helyi termékek és szolgáltatások fogyasztásának ösztönzése** – a helyi gazdaság élénkítése érdekében a megyei termelők és vállalkozások támogatása.
  - **Fenntartható közlekedés népszerűsítése** – kerékpáros és közösségi



közlekedési lehetőségek fejlesztésének és használatának ösztönzése.

- **Környezetvédelem előtérbe helyezése** – a természetvédelmi területek és fenntartható gazdálkodási gyakorlatok bemutatása.
- **Energiafelhasználás csökkentése** – az energiahatékony megoldások és megújuló energiaforrások alkalmazásának ösztönzése.
- **Egészséges életmód támogatása** – sport- és rekreációs lehetőségek bővítése, valamint a helyi lakosság aktív életmódra ösztönzése.
- **Társadalmi befogadás előmozdítása** – a közösségi összetartás és szolidaritás erősítése, valamint a hátrányos helyzetű csoportok támogatása.

Az Önkormányzata kiemelt szerepet vállal a térségmarketing fejlesztésében és megvalósításában. Az Önkormányzat felelős a vármegye márképítésének stratégiai irányításáért, a helyi identitás erősítéséért és a fenntartható szemléletformálás elősegítéséért. A térségmarketing támogatására az alábbi stratégiákat alkalmazza:

- **Vármegyei turizmusfejlesztési stratégia** – a vármegye turisztikai kínálatának bemutatása és a vendégforgalom növelése.
- **Helyi termék- és vállalkozástámogatási programok** – a helyi gazdaság erősítésére.
- **Fenntarthatósági kampányok és programok** – a környezettudatos közlekedés, energiafelhasználás és életmód népszerűsítésére.
- **Digitális és közösségi média kampányok** – a vármegyei identitás erősítésére és a társadalmi szemléletformálás elősegítésére.
- **Kulturális és közösségi események támogatása** – amelyek hozzájárulnak a vármegyei közösségépítéshez és a helyi értékek bemutatásához.

Az Önkormányzat célja, hogy Bács-Kiskun vármegye egy modern, fenntartható és vonzó térségként jelenjen meg, amely erős helyi közösségekkel, stabil gazdasági alapokkal és gazdag kulturális értékekkel rendelkezik.

## 8. Az Önkormányzat feladatai

### 8.1. Tevékenység portfólió

#### 8.1.1. Területfejlesztési és vidékfejlesztési feladatok

A Tftv. részletesen meghatározza a vármegyei önkormányzatok területfejlesztési és vidékfejlesztési feladatait, melyek alapján az Önkormányzat 2025–2029 közötti időszakban esedékes feladatai a következők:

#### Területfejlesztési tervezési feladatok

Az Önkormányzat az OFTK-val összhangban, a megyei jogú városok bevonásával kidolgozza és elfogadja a vármegyei területfejlesztési koncepciót és programot. Az elkészítés folyamatát az alábbi tényezők befolyásolják:

- Az OFTK Kormány elé terjesztése 2026-2027-ben várható.
- Az Európai Unió 2028-2034-es többéves pénzügyi keretének (Multiannual Financial Framework, a továbbiakban MFF) elfogadási ütemezése még nem végleges. A legfrissebb információk szerint az Európai Bizottság eredetileg 2025 júniusára tervezte a javaslat benyújtását, azonban ez valószínűleg szeptemberre tolódik. A javaslat benyújtását követően intenzív tárgyalások várhatók az Európai Parlament és a tagállamok között, annak érdekében, hogy az új költségvetési ciklus 2028-as indulása előtt megállapodás szülessen. Az előző MFF esetében a tárgyalások több évet vettek igénybe, ezért kulcsfontosságú a folyamat időbeni megkezdése a zökkenőmentes átmenet biztosítása érdekében.

A 2024 októberében készült jelentés szerint a következő MFF célja, hogy a reformok évtizedének költségvetési eszközévé váljon, hangsúlyozva az európai közjavak finanszírozását és az EU modernizációját. A tervezés során felmerült, hogy a kohéziós politika és a közös agrárpolitika forrásait átcsoportosíthatják más prioritások, például a kutatás és innováció javára. Ez azonban aggodalmat keltett

egyes tagállamokban és régiókban, amelyek attól tartanak, hogy elveszítik a támogatásokat és befolyásukat a döntéshozatalban. Továbbá az Európai Bizottság fontolgatja a költségvetés reformját, amely szorosabb kapcsolatot teremtene a kifizetések és a tagállami reformok között, valamint egyszerűsítene a finanszírozási programokat. Ennek célja az uniós források hatékonyabb irányítása olyan kiemelt területekre, mint a CO<sub>2</sub>-kibocsátás csökkentése, a védelmi képességek fejlesztése és a technológiai versenyképesség növelése. A tervezési folyamat jelenleg is zajlik, és várhatóan intenzív tárgyalásokra kerül sor a tagállamok között a költségvetés prioritásairól és a források elosztásáról.

Bács-Kiskun vármegye hatályos területfejlesztési tervei (lásd 2. fejezetben felsoroltak) 2030-ig érvényesek, azonban figyelembe kell venni, hogy 2021-2027 finanszírozási ciklus fejlesztései 2029-ig lezárulnak és az OFTK is megújul. Ezért az Önkormányzatnak már ebben a választási ciklusban el kell kezdenie a területfejlesztési tervek felülvizsgálatát, megújítását. A teljes körű dokumentum kidolgozása legalább 1,5-2 évet vesz igénybe, az időigény azonban számos tényezőtől függ, többek között:

*Területfejlesztési tervek  
felülvizsgálata és megújítása  
2026.07.01.-2028.06.30.*

- a jogszabályi és finanszírozási környezet változásaitól,
- az EU-s tárgyalások alakulásától,
- a partnerségi egyeztetések időigényétől,
- a hatásvizsgálatok és adatgyűjtés időtartamától.

A folyamat időbeni elindítása kiemelten fontos annak érdekében, hogy a vármegye fejlesztési stratégiái összhangban legyenek az országos és európai uniós célkitűzésekkel, valamint biztosított legyen a projektek zökkenőmentes finanszírozása és megvalósítása a következő programozási időszakban.

Az Önkormányzat fontos feladata, hogy aktív szerepet vállaljon az együtt kezelendő térségek és nagytérségek fejlesztési programjainak kidolgozásában, projektek fejlesztésében és megvalósításában. Az ilyen térségek – például a Duna menti térség, a Homokhátság vagy a határmenti térségek – fejlesztéseinek összehangolása

kulcsfontosságú a térség fenntartható fejlődése és versenyképessége szempontjából. Az Önkormányzatnak törekednie kell arra, hogy az új területfejlesztési rendszerben:

- részt vehessen a stratégiai fejlesztési programok kidolgozásában, stratégiai partnerként vehessen részt az együtt kezelendő térségek és nagytérségek fejlesztési terveinek kidolgozásában, valamint szerepet vállalhasson a tervezési folyamatok koordinálásában, hogy a különböző fejlesztési elképzelések egymást erősítsék.
- szerephez jusson a projektfejlesztés és megvalósítás során, például a nagyobb térségi infrastrukturális, gazdaságfejlesztési és turisztikai projektek előkészítésében, szakmai támogatásában, a források hatékony lehívásában.
- szoros partnerséget és együttműködést valósítson meg a térségi fejlesztési tanácsokkal, kormányzati szervekkel, települési önkormányzatokkal és szomszédos vármegyékkel.

A fentiek elérése érdekében a következő lépésekre van szükség:

1. Javaslattétel a kormányzat felé, hogy a vármegyei önkormányzatok kapjanak szerepet az együtt kezelendő térségek és nagytérségek fejlesztéseinek tervezésében és végrehajtásában.
2. Konzultációk kezdeményezése a térségi fejlesztési tanácsokkal és az érintett önkormányzatokkal.
3. Projektfejlesztési kapacitások bővítése, hogy az Önkormányzat támogatni tudja a térségi beruházások előkészítését.

A 2028-2034-es uniós fejlesztési időszakban az ágazati fejlesztések (pl. közlekedési, energetikai, gazdasági, környezetvédelmi beruházások) hatékonysága növelhető, ha azok területi alapon valósulnak meg. Az Önkormányzat célja, hogy közvetlen szereplőként részt vegyen az ágazati fejlesztések területi szintű megvalósításában, ezzel biztosítva, hogy azok illeszkedjenek a helyi szükségletekhez. Az Önkormányzat területi koordinációs központként segíthetné az ágazati fejlesztések térségi integrációját, ami biztosítaná, hogy a fejlesztési források összhangban legyenek a térségi stratégiákkal és igényekkel. Az Önkormányzat javasolja, hogy a TOP-hoz hasonlóan az ágazati

*területfejlesztési szerep  
megerősítése  
folyamatos*

operatív programokban is legyen területi szintű döntéshozatali mechanizmus, így az Önkormányzat közvetlenül részt vehetne az ágazati fejlesztési források területi szintű elosztásában. Ezért érdekeinket érvényesíteni kell kormányzati és uniós szinteken, hogy az ágazati fejlesztések ne csupán ágazati logika szerint, hanem területi integrációval valósuljanak meg. Szerepünket meg kell erősíteni a következő uniós programozási időszak tervezési folyamataiban. Szakértői kapacitásainkat bővíteni kell, hogy hatékony szereplőként vehessünk részt az ágazati fejlesztések végrehajtásában.

Ezekkel az új feladatokkal az Önkormányzat nagyobb szerepet vállalhatna a térségi és ágazati fejlesztések összehangolásában, elősegítve a fenntartható és összehangolt területfejlesztést. Az új feladat lehetővé tenné, hogy az Önkormányzat nagyobb beleszólást kap a térségi fejlesztésekbe és forráselosztásba. Az Önkormányzat új finanszírozási lehetőségekhez juthat, enyhítve forráshiányát.

## **A területfejlesztés nyomon követése és értékelése**

Az Önkormányzatnak a területfejlesztési tervek megvalósulását folyamatosan nyomon kell követni és értékelni kell annak érdekében, hogy a fejlesztési célok elérése biztosított legyen. Ezt a feladatot az új Tftv. alapján a Területfejlesztési Szolgálattal együttműködve kell megtenni. Ennek első lépéseként megfelelő indikátorokat kell kialakítani – ami a területfejlesztési tervekben megtörtént –, amelyek segítségével mérhetővé válik a fejlesztések hatása gazdasági, társadalmi és környezeti szempontból. A monitoring tevékenység keretében rendszeres adatgyűjtésre és jelentéskészítésre van szükség, amelyben bemutatjuk a megvalósult fejlesztéseket, a forrásfelhasználás mértékét, valamint az esetleges kihívásokat és szükséges módosításokat. A nyomon követés szerves része a partnerségi egyeztetés, amely során a helyi önkormányzatok, gazdasági szereplők és civil szervezetek is visszajelzést adhatnak a fejlesztési programok előrehaladásáról.

A vármegyei önkormányzatok területi monitoring feladatait a monitoring rendszerről szóló 37/2010. (II.26.) Kormányrendelet deklarálja. A következő monitorozási feladatokat határozza meg a kormányrendelet:

- Elemzi és értékeli a vármegyei szintű területi monitoring rendszer működését.

- Elemzi és véleményezi a vármegyei éves elemző értékelési jelentést.
- Elemzi és véleményezi a vármegyei területi folyamatok alakulását bemutató több éves jelentést.
- Évente tájékoztatást ad a területfejlesztés stratégiai tervezéséért, valamint a területfejlesztésért felelős miniszter, valamint a területileg érintett kiemelt térségi fejlesztési tanács részére a vármegyei területi monitoring rendszer működéséről és a vármegyei értékelési jelentésekről a tárgyévet követő március 31-ig.
- Elvégzi a vármegyei területfejlesztési koncepció felülvizsgálatát, valamint a felülvizsgálat alapján a koncepció módosítását. A területfejlesztési programok folyamatos kiigazítására is szükség lehet, különösen akkor, ha az értékelési eredmények azt mutatják, hogy bizonyos célkitűzések nem teljesültek, vagy ha a gazdasági, jogi és finanszírozási környezetben változások következnek be. Ennek érdekében a vármegyei önkormányzatnak időszakosan felül kell vizsgálnia a területfejlesztési terveket, és azok szükség szerinti módosítását javasolnia kell. Ez különösen fontos a következő finanszírozási ciklusok előkészítése során, amikor az új európai uniós és hazai támogatási keretekhez kell igazítani a fejlesztési stratégiákat. A fejlesztési programok aktualizálásával és folyamatos felülvizsgálatával biztosítható, hogy a vármegye területfejlesztési politikája hosszú távon is hatékony maradjon, és a helyi közösségek számára valódi fejlődési lehetőséget biztosítson.
- Elvégzi a vármegyei területfejlesztési program előzetes, közbülső és utólagos értékelését, valamint az előzetes és közbülső értékelés alapján a felülvizsgálatát. Az értékelési folyamat a középtávú és zárójelentések elkészítésére is kiterjed, amelyek célja annak vizsgálata, hogy a fejlesztések mennyiben járultak hozzá a vármegye hosszú távú fejlődéséhez. Ezzel párhuzamosan hatásvizsgálatokat is kell végezni annak érdekében, hogy megállapítható legyen, milyen mértékben segítették elő a fejlesztések a térség versenyképességének növekedését és a fenntartható fejlődést.
- Elvégzi a vármegyei területrendezési terv érvényesítésének értékelését és erről évente tájékoztatást ad a területrendezésért felelős miniszter részére a tárgyévet követő március 31-ig.

A területfejlesztési munka, a területpolitika és a területi szempontokat figyelembe vevő

fejlesztéspolitika csak akkor lehet hatékony, ha a vármegye térszerkezete, területi folyamatai, a fejlesztési tevékenységek és azok eredményei rendszeresen, következetesen és hosszú távon összehasonlítható módon kerülnek feltérképezésre, elemzésre és értékelésre. Ezt a feladatot látja el a területi monitoring és értékelés rendszere. A területfejlesztés céljai, tervei, intézkedései, valamint az elért eredmények és hatások visszacsatolása, továbbá ezek alapján a fejlesztések hatékonyságának és hasznosságának megítélése mind ezen ismeretekre épül.

A digitális monitoring eszközök alkalmazása elengedhetetlen a fejlesztések átláthatóságának biztosítása érdekében. A központi és helyi monitoring rendszerek összekapcsolásával lehetővé válhatna az adatok naprakész követése, a projektek előrehaladásának digitális rögzítése, valamint a döntéshozók számára a gyors beavatkozás lehetősége. Az online jelentések és interaktív dashboardok segítségével a nyilvánosság számára is elérhetővé lehetne tenni a fejlesztési eredményeket, ezzel erősítve a helyi közösségek bevonását.

*monitoring folyamatok*  
folyamatos, jelentéstételi  
határidő minden év március 31.

## Döntés a hatáskörbe utalt fejlesztési források felhasználásáról

Az Önkormányzat döntési hatáskörébe a TOP Plusz támogatások tartoznak jelenleg. 256/2021. (V.18.) Korm. rendelet 74. § (5) bekezdése alapján a TOP Plusz projektek területi kiválasztási eljárásrend alapján kerülnek kiválasztásra. A támogatási kérelmek tartalmi értékelését a törvényben meghatározott szakértői névsorból sorsolással kiválasztott, két állami értékelő végezte (kivéve kiemelt eljárásrend esetén) a kormányrendelet 107. § (2) bekezdése és 108. § alapján.

*DEB*  
folyamatos 2029.12.31-ig

Az irányító hatóság a támogatási kérelemről való döntéshez Döntés-előkészítő Bizottságot

(a továbbiakban DEB) hív össze. A Bács-Kiskun Vármegye Önkormányzata Közgyűlése és Szervei Szervezeti és Működési Szabályzatáról szóló Bács-Kiskun Megyei Önkormányzat Közgyűlésének 10/2022 (XI.29.) rendelete az 1. mellékletben rögzíti a közgyűlés elnökére átruházott közgyűlési hatásköröket. Köztük az 5. pontban kimondja, hogy a Közgyűlés elnöke döntési javaslatot készít a TOP Plusz felhívásai keretében benyújtott támogatási kérelmekről az irányító hatóság által összehívott döntés-előkészítő bizottság számára, továbbá gondoskodik a DEB-be delegálásról, amennyiben összeférhetetlenség vagy más ok miatt a Közgyűlés által delegált tag és póttag sem járhat el. A 49/2024. (XI.29.) határozat értelmében a DEB tagja Vedelek Norbert, elnök és póttagja Dr. Mák Kornél, alelnök lett. Az átruházott hatáskörrel gyorsítani lehet a standard kiválasztás folyamatát.

Az Önkormányzat jelenleg nem rendelkezik közvetlen döntéshozatali szereppel az új Területfejlesztési Alap forráselosztásában, ugyanakkor a vármegye fejlesztési stratégiáinak végrehajtása szempontjából indokolt lenne, hogy aktív szereplőként részt vegyen az eljárásban (például Versenyképes Járás Program). A TOP és TOP PLUSZ döntés-előkészítő bizottságának mintájára a vármegyei önkormányzatok hatékonyan hozzájárulhatnak a források stratégiai allokációjához, figyelembe véve a helyi szükségleteket, a hosszú távú fejlesztési célokat és az integrált fejlesztési megközelítést.

Az Önkormányzat részvétele a következő módokon valósulhatna meg:

a) Az Önkormányzat részvétele egy Területi Fejlesztési Bizottságban

- A DEB mintájára létrehozható egy Területi Fejlesztési Bizottság (TFB), amely a Területfejlesztési Alap pályázatainak és fejlesztési projektjeinek értékelésében és jóváhagyásában vesz részt.
- A bizottságba szavazati joggal rendelkező tagként az Önkormányzat képviselője is bekerülne.
- Az Önkormányzat biztosítaná, hogy a fejlesztési döntések összhangban legyenek a vármegye fejlesztési stratégiájával.

b) Az Önkormányzat döntés-előkészítési szerepe

- Az Önkormányzat véleményezési jogot kapna a vármegye területére vonatkozó fejlesztési projektjavaslatokról.
- A döntés-előkészítő folyamatban aktívan segítené az integrált fejlesztési szemlélet



érvényesülését, és biztosítaná a források célzottabb felhasználását.

c) Monitoring és nyomon követési szerep

- Az Önkormányzat bekapcsolódna a fejlesztések hatásvizsgálati és monitoring tevékenységeibe. Ezen keresztül nyomon követhetné a támogatások felhasználását és azok térségi hatásait, hozzájárulva a források hatékonyabb elosztásához.

A fentiek alapján az Önkormányzat javaslattal él a Kormány felé a vármegyei önkormányzatok döntéshozatali szerepének megerősítésére a Területfejlesztési Alap forráselosztásában, valamint konzultációt kezdeményez a MÖOSZ-szal és a Közigazgatási és Területfejlesztési Minisztériummal.

Ez a javaslat elősegítheti, hogy az Önkormányzat aktív és meghatározó szerepet töltsön be a térségi fejlesztések koordinációjában és végrehajtásában, egyúttal hiányos finanszírozását enyhítve új bevételi lehetőséghez juthat.

## **Közreműködés a területi operatív programok irányításában és végrehajtásában**

Az Önkormányzat fontos szerepet tölt be a területi operatív programok irányításában és végrehajtásában, jelenleg a TOP Plusz esetében. Ennek keretében az Önkormányzat aktívan közreműködik a program stratégiai irányításában, a fejlesztési prioritások meghatározásában és a támogatási források hatékony felhasználásában. Jelenleg arra vonatkozó információ nem áll rendelkezésre, hogy a következő európai uniós finanszírozási ciklusban várható-e területi operatív programok. A TOP Plusz-hoz kapcsolódóan 2029.12.31-ig a következő feladatai vannak az Önkormányzatnak:

- **Stratégiai tervezés és fejlesztési célok meghatározása:** Az Önkormányzat elkészítette a területfejlesztési koncepciót és programot, és folyamatosan kb. félévente frissíti az integrált területi programot (a továbbiakban ITP), amelyek TOP Plusz pályázatok alapját képezi. Továbbá részt vett a TOP Plusz célkitűzéseinek területi szempontú alakításában, figyelembe véve a vármegye fejlesztési igényeit és a helyi sajátosságokat. Az Önkormányzat közreműködik a támogatási felhívások

előkészítésében, a területi értékelési szempontok kidolgozásában biztosítva, hogy azok illeszkedjenek a térség fejlesztési stratégiájához. Ezek többsége elkészült, feladatot a felhívások részét képező területspecifikus mellékletek aktualizálása jelenti. Az Önkormányzat a Megyei Önkormányzatok Országos Szövetségén (a továbbiakban MÖOSZ) keresztül működik közre - többek között a TOP Plusz - monitoring bizottsági munkában.

- **Pályázatok előkészítése:** Az Önkormányzat – elsősorban a BKMFÜ-n keresztül - aktív szerepet vállal a pályázatok és azokat megalapozó dokumentumok (megvalósíthatósági tanulmányok, költség-haszon elemzések) elkészítésében, biztosítva ezzel a fejlesztési források célzott és hatékony felhasználását. Ezt a feladatot vagy konzorciumi tagként, vagy megbízottként látjuk el. Ahol a támogatást igénylő nem tart igényt aktív részvételre az előkészítés során, ott az Önkormányzat módszertani támogatást nyújt a pályázók számára, elősegítve a projektervek megfelelő kidolgozását, a fejlesztési forrásokhoz való gördülékeny hozzáférést. Az Önkormányzat a továbbiakban is részt vesz a partnerségi egyeztetésekben, konzultációkban, biztosítva, hogy a pályázatok illeszkedjenek a vármegye stratégiai fejlesztési céljaihoz. Bács-Kiskun vármegye rendelkezésre álló TOP Plusz források lekötésének jelenlegi státuszát a következő táblázat tartalmazza. Ebből jól látható, hogy a benyújtott kérelmek egy része nincs elbírálva, kb. a keretösszeg felére kötött a Magyar Államkincstár támogatási szerződést a kedvezményezettekkel és a projektek többsége megvalósítás alatt van. Két felhívás tervezés alatt van, és szinte valamennyi újra nyitását kezdeményezzük az irányító hatóságnál a források teljes felhasználása érdekében.

	Rendelkezésre álló keret (ITP 5.0 szerint)	Beérkezett igények		Megítélt támogatások		Hatályos szerződések		Kifizetéssel rendelkező	
		db	Ft	db	Ft	db	Ft	db	Ft
TOP_PLUSZ-1.1.1	500 000 000	0	-	0	-	0	-	0	-
TOP_PLUSZ-1.1.1-21-BK1 (később TOP_PLUSZ-6.1.1-21-BK1)	5 523 265 908	15	4 759 213 855	13	4 432 829 582	12	3 243 648 480	12	3 311 182 501
TOP_PLUSZ-1.1.3-21-BK1 (később TOP_PLUSZ-6.1.3-21-BK1)	11 236 554 706	29	15 749 420 037	20	8 725 750 843	18	6 862 156 343	15	1 726 221 548
TOP_PLUSZ-1.1.3-21-BK2 (később TOP_PLUSZ-6.1.3-21-BK2)	1 628 471 075	1	323 140 000	0	-	0	-	0	-
TOP_PLUSZ-1.2.1-21-BK1	18 674 816 777	59	16 626 412 235	56	14 306 912 235	56	14 306 912 235	51	10 780 517 818
TOP_PLUSZ-1.2.2-21-BK1	90 000 000	0	-	0	-	0	-	0	-
TOP_PLUSZ-1.2.3-21-BK1	2 751 915 661	32	3 171 759 900	31	2 721 759 900	31	2 721 759 900	27	2 146 719 426
TOP_PLUSZ-1.3.1-21-BK1	160 000 000	2	160 000 000	2	160 000 000	2	160 000 000	1	80 000 000
TOP_PLUSZ-1.3.2-23-BJ1	3 361 000 000	4	1 690 000 000	4	1 690 000 000	0	-	0	-
TOP_PLUSZ-1.3.2-23-KE1	5 745 857 239	4	2 462 800 000	3	2 191 000 000	2	1 083 000 000	0	-
TOP_PLUSZ-2.1.1-21-BK1	8 666 947 390	49	7 584 942 677	47	7 295 890 533	46	6 392 327 530	47	5 733 244 505
TOP_PLUSZ-2.1.2-21-BJ1	233 197 900	5	353 407 900	3	233 197 900	3	233 197 900	0	-
TOP_PLUSZ-2.1.2-21-KE1	810 232 000	0	-	0	-	0	-	0	-
TOP_PLUSZ-2.1.6	1 000 000 000	0	-	0	-	0	-	0	-
TOP_PLUSZ-3.1.1-21-BK1	3 347 000 000	1	3 347 000 000	1	3 347 000 000	1	3 347 000 000	1	3 797 302 787
TOP_PLUSZ-3.1.2-21-BL1	585 000 000	0	-	0	-	0	-	0	-
TOP_PLUSZ-3.1.3-23-BK1	4 665 995 024	35	3 271 621 147	14	866 073 675	0	-	0	-
TOP_PLUSZ-3.1.3-23-BK2	1 124 004 976	1	1 124 004 976	1	1 124 004 976	1	1 124 004 976	0	-
TOP_PLUSZ-3.2.1-23-BJ1	320 000 000	1	320 000 000	0	-	0	-	0	-
TOP_PLUSZ-3.2.1-23-KE1	3 000 000 000	2	2 500 000 000	0	-	0	-	0	-
TOP_PLUSZ-3.3.1-21-BK1	3 686 181 280	35	6 551 510 669	20	2 521 956 750	16	2 281 956 750	15	2 235 648 970
TOP_PLUSZ-3.3.2-21-BK1	3 944 612 383	21	3 696 792 587	16	3 095 012 383	11	2 207 122 516	10	1 251 527 616
TOP_PLUSZ-3.3.3-23-BK1	6 830 000 000	20	6 347 000 000	0	-	0	-	0	-
TOP_PLUSZ-3.4.1-23-BJ1	680 000 000	1	680 000 000	1	680 000 000	0	-	0	-
TOP_PLUSZ-3.4.1-23-KM1	3 780 972 761	1	889 000 000	1	889 000 000	0	-	0	-
TOP_PLUSZ-6.1.2-21-BK1	7 384 049 080	3	11 884 049 020	3	7 384 049 080	3	7 683 635 149	1	4 784 606 706
TOP_PLUSZ-6.1.4-23-BK1	500 000 000	1	500 000 000	1	500 000 000	1	500 000 000	0	-
TOP_PLUSZ-6.1.4-23-BK2	2 633 901 840	3	1 535 980 000	3	-	0	-	0	-
TOP_PLUSZ-6.2.1-23-KE1	4 965 024 000	0	-	3	-	0	-	0	-
<b>összesen</b>	<b>107 829 000 000</b>	<b>325</b>	<b>95 528 055 003</b>	<b>243</b>	<b>62 164 437 857</b>	<b>203</b>	<b>52 146 721 779</b>	<b>180</b>	<b>35 846 971 877</b>

3. táblázat: TOP Plusz források lekötések - forrás: 2025.02.07-i [www.palyazat.gov.hu](http://www.palyazat.gov.hu) nyilvántartás szerint

- **Döntési javaslatok készítése:** A korábbi pontban ismertettek szerint a Közgyűlés elnöke DEB tagjaként döntési javaslatot készít a benyújtott támogatási kérelmekről. DEB-et a TKR (standard eljárás) esetén kell létrehozni. A DEB-be az irányító hatóság felkérésére tagot delegál az a gazdaságfejlesztési zóna komplex fejlesztéséért felelős kormánybiztos is, akinek a feladatkörébe tartozó zónát a támogatási döntés érinti. Csak az a támogatási kérelem támogatható, amelyet a területi szereplő képviselője, a Közgyűlés elnöke is támogatásra javasol.
- **Projektmegvalósítás támogatása:** Az Önkormányzat együttműködik a pályázati forrásokat elnyert településekkel és szervezetekkel a projektek megvalósításának elősegítése érdekében konzorciumi keretek között vagy szolgáltatóként. Ezen feladatok a következők: projektmenedzsment, kommunikációs és marketing feladatok, turisztikai szakértés, szakmai vezetés, számuk pedig meghaladja a háromszázat.
- **Monitoring és értékelés:** Az Önkormányzat figyelemmel kíséri a TOP Plusz végrehajtását, részt vesz a monitoringrendszer működtetésében és visszacsatol az eredmények tekintetében. A monitoring adatok alapján kerül sor az ITP és a területfejlesztési tervdokumentumok módosítására.

*területi programok irányítása és végrehajtása*  
folyamatos 2029.12.31-ig

## Fejlesztési tervek véleményezése

Az Önkormányzat feladata, hogy előzetesen véleményezze az országos, valamint a vármegyét érintő ágazati fejlesztési stratégiákat, koncepciókat és akcióterveket a megyei jogú városok önkormányzata kötelező bevonásával, észrevételeik figyelembevételével. Feladata továbbá a területét érintő térségi fejlesztési programok előzetes véleményezése is, amely esetünkben a Homokhátsági Fejlesztési Térség és a Közép-Duna Menti Kiemelt

*OP-k tervezése és végrehajtása*  
folyamatos 2029.12.31-ig

Fejlesztési Térséget érinti. E feladatok biztosítják, hogy a vármegye fejlesztési céljai és igényei megfelelő súllyal jelenjenek meg az országos és térségi fejlesztési dokumentumokban.

## Partnerségi terv elkészítése és végrehajtása

Az Önkormányzat a területfejlesztési koncepció részeként elkészítette a **partnerségi tervét**. Ennek végrehajtásaként folyamatos egyeztetéseket folytat a helyi önkormányzatokkal, gazdasági szereplőkkel, civil szervezetekkel és az irányító hatóságokkal, hogy a fejlesztési programok minél szélesebb körben szolgálják Bács-Kiskun fejlődését.

*partnerségi terv végrehajtása  
folyamatos 2029.12.31-ig*

Az új Tftv. már nem tartalmaz rendelkezést a **vármegyei és regionális területfejlesztési konzultációs fórumok** létrehozására vagy működtetésére vonatkozóan. Korábban az ilyen fórumok működtetésének kötelezettségét a 1996. évi XXI. törvény szabályozta, azonban ezeket a rendelkezéseket a 2023. évi CII. törvény hatályon kívül helyezte. Ennek következtében jelenleg nincs hatályos jogszabály, amely előírná ezen konzultációs fórumok létrehozását vagy működtetését. Ugyanakkor a jogszabály meghagyta a felhatalmazást, hogy az Önkormányzat helyi rendeletben szabályozza a területfejlesztési és vidékfejlesztési koordináció részletes szabályait, mely lehetőséggel élni érdemes, a vármegyei önkormányzatok élén járva.

## Határon átnyúló programokkal kapcsolatos feladatok

Az Önkormányzat a monitoring bizottság útján vesz részt az HU-SRB IPA határon átnyúló nemzetközi fejlesztési programok irányításában, lebonyolításában, végrehajtásában.

Az Önkormányzat szerepe az Interreg VI-A IPA Magyarország – Szerbia Programban elsősorban a programterületen való részvételükből és a helyi fejlesztések támogatásából adódik. A programterület Magyarországon Bács-Kiskun és Csongrád-Csanád

vármegyéket foglalja magában. A program irányítási struktúrájában az Irányító Hatóság szerepét a Külgazdasági és Külügyminisztérium tölti be, míg a Nemzeti Hatóságként szintén a Külgazdasági és

*HU-SRB IPA MB feladatok  
folyamatos 2029.12.31-ig*

Külgügyminisztérium Regionális és Határ Menti Gazdaságfejlesztésért Felelős Helyettes Államtitkársága működik. Az Önkormányzat tagja a program monitoring bizottságának, amely felügyeli és nyomon követi a program végrehajtását, valamint felelős a projektek kiválasztásáért. Az első felhívás 2023 tavaszán jelent meg és 2024 őszén került sor a támogatási szerződések aláírására. Az 56 projekt összesített IPA-támogatási összege meghaladja a 22,5 millió eurót, ebből a kisléptékű projektek közel 4 milliót, a normál léptékű projektek pedig valamivel több mint 18,5 millió eurót használnak fel. Ezek közül 21 darab, 5,5 millió euró támogatási összegű pályázatban érintett Bács-Kiskun vármegyei szereplő. A nagyléptékű (LSP) projektek értékelési eljárása ugyan befejeződött, de szerződéskötésre nem került sor.

## Gazdaságfejlesztési, befektetés-ösztönzési tevékenység

A vármegyei önkormányzatok gazdaságfejlesztési, befektetés-ösztönző tevékenységet láthatnak el a Tftv. alapján. Az Önkormányzat a vármegye gazdaságának és foglalkoztatásának fellendítése érdekében

*projektmegvalósítás  
folyamatos 2027.12.31-ig*

külön szervezetet nem hozott létre, hanem a TOP\_PLUSZ-3.1.1-21-BK1-2022-00001 projekt keretében látja el ezt a feladatot. A projekt megvalósítása a Bács-Kiskun Vármegyei Kormányhivatallal konzorciumban történik, de a vármegyei foglalkoztatásban és gazdasági fejlődésben érintett szereplők széles körének bevonásával. Az egyeztetés fórumát a Paktum Plusz Szervezet elnevezésű együttműködés biztosítja, a tagjai az adott a helyi önkormányzatok, kormányhivatal, kereskedelmi és iparkamara, szociális partnerek (munkavállalói és munkáltatói érdekképviseltek), meghatározó munkáltatók érdekképvisellete, Vármegyei Felzárkózási Fórum, valamint a Közép-Duna Menti Fejlesztési Tanács.

A „Bács-Kiskun megyei Paktum Plusz” című projekt célja, hogy a korábbi, a TOP-5.1.1-15-BK1-2016-00001 azonosító számú, „Együttműködés a helyben foglalkoztatásért – Bács-Kiskun megyei foglalkoztatási és gazdaságfejlesztési együttműködés” című programmal létrehozott, és az új projekt keretében megújított, egész vármegyére kiterjedő foglalkoztatási-gazdaságfejlesztési együttműködések, partnerségek hozzájussanak azon forrásokhoz, melyek segítségével - kialakított stratégiájuk mentén - képzési és foglalkoztatási programjaikat megvalósíthatják és koordinálhatják a vármegye gazdaság- és foglalkoztatás fejlesztéseit. A projekt 2027.12.31-ig tart.

Az Önkormányzat gazdaságfejlesztési tevékenységet lát el a TOP PLUSZ 6. prioritásán támogatott projektek megvalósításával is. A TOP Plusz 6. prioritása, a "Versenyképes megye", a helyi gazdaság fejlesztését és a foglalkoztatás ösztönzését célozza. A támogatott tevékenységek az alábbi főbb területekre összpontosítanak:

- Helyi gazdaságfejlesztés és foglalkoztatás ösztönzése: Önkormányzati és helyi, térségi gazdaságfejlesztési infrastruktúra fejlesztése, például üzleti infrastruktúra kialakítása. A helyi gazdasághoz kapcsolódó térségi és helyi közlekedési infrastruktúra fejlesztése, mint például alacsonyabb rendű utak korszerűsítése.
- Turizmusfejlesztés: Helyi és térségi turisztikai attrakciók és szolgáltatások fejlesztése. Aktív- és ökoturisztikai beruházások támogatása.

## Vármegyei turizmusfejlesztés

Bár a turizmusfejlesztés részét képezi a gazdaságfejlesztési feladatoknak, súlyát tekintve külön pontban mutatjuk be az Önkormányzat ezzel kapcsolatos feladatait. Az Önkormányzat aktív szerepet vállalt és vállal a jövőben is Bács-Kiskun

**turizmusának fejlesztésében**, amely magában foglalja a stratégiai tervezést, a fejlesztési beruházások koordinálását, a turisztikai hálózatok kialakítását, a marketingtevékenységeket és a saját attrakciók fenntartását. Ennek egyik kiemelt eleme a piacra jutási stratégia kidolgozása, amely biztosítja, hogy a vármegye turisztikai kínálata hatékonyan elérje a célközönséget, növelve ezzel a térség látogatottságát.

*tervek elkészítése*  
2026.12.31-ig

A turizmusfejlesztés alapját egy hosszú távú **turizmusfejlesztési terv** jelenti, amely meghatározza Bács-Kiskun vármegye turizmusának fő irányvonalait, prioritásait és fejlesztési céljait. A **piacszerzési stratégia** kidolgozása is az Önkormányzat egyik kulcsfontosságú feladata, amely biztosítja, hogy a vármegye turisztikai kínálata hatékonyan és célzottan érje el a hazai és nemzetközi turistákat. Az Önkormányzat kiemelt figyelmet fordít a **TOP Plusz fejlesztési források** lehívására és azok hatékony felhasználására, amelyek segítségével infrastrukturális beruházások, például turisztikai fogadóhelyek, látogatóközpontok, tematikus útvonalak és aktív turizmust támogató létesítmények valósulhatnak meg. A térség versenyképességének növelése érdekében az Önkormányzat ösztönzi a hálózatos turisztikai kínálat kialakítását, amely lehetővé teszi a települések, szolgáltatók és attrakciók összekapcsolását. Az Önkormányzat aktív szerepet vállal a helyi turisztikai szereplők közötti együttműködések erősítésében.

A hatékony **turisztikai marketing és kommunikáció** érdekében az Önkormányzat átfogó marketingstratégiát készít, majd hajt végre, amely magában foglalja a digitális és hagyományos promóciós eszközök alkalmazását. Olyan egységes turisztikai arculatot alakít ki, amely Bács-Kiskun vármegye sajátos értékeit és vonzerejét közvetíti. Kiemelt figyelmet fordít a közösségi média jelenlétre, a weboldalak és mobilalkalmazások fejlesztésére, valamint a sajtó- és influencer együttműködésekre.

A **borturizmus fejlesztése** az egyik kiemelt intézkedés, amelynek célja a helyi borászatok és turisztikai attrakciók népszerűsítése, valamint a látogatószám növelése a vármegye borvidékein. Az Önkormányzat Császártöltés Község Önkormányzatával közösen pályázott a TOP Plusz fenntartható turizmusfejlesztési programjára, amelynek keretében egy tematikus borturisztikai útvonal jött létre a **Sváb Sarok** településein (Hajós, Császártöltés, Nemesnádudvar, Érsekhalma). A fejlesztések részeként Nemesnádudvaron létrejött a Bor Bagoly Présház, amely turisztikai és információs központként működik, Császártöltésen pedig egy présház és pince újult meg, amely borturisztikai központként szolgál.

*üzemeltetés*  
folyamatos, fenntartási  
kötelezettség 2028.12.31-ig



A Bor Bagoly Présház Nemesnádudvaron a projekt befejezését követően 2024-ben is folyamatos nyitvatartással működött, és a település turisztikai információs központjaként szolgált. A látogatók számára naprakész tájékoztatást nyújtott a térség látnivalóiról, borászatokról és programlehetőségekről. A présház különleges helyszíneként működött a helyi és térségi rendezvények során, így szerepet kapott a Május Pincemajális, a település 300 éves évfordulója, a Vadgasztró Fesztivál, az Újborfesztivál, a Márton-napi fesztivál és a Vadkolbász Fesztivál eseményein is. Emellett a Bor Bagoly Présház helyet biztosított különböző közösségi eseményeknek, például családi rendezvényeknek, gyermekfoglalkozásoknak, borkóstolóknak, kiállításmegnyitókna és csapatépítő tréningeknek.

A térség borturisztikai kínálatának korszerű bemutatása érdekében az önkormányzat innovatív technológiai megoldásokat is alkalmazott: VR szemüvegek segítségével a látogatók interaktív módon ismerhették meg a vármegye kulturális örökségét, továbbá Pepper, a humanoid robot szintén hozzájárult a vendégek élményszerű tájékoztatásához. Ezek az eszközök a vármegye különböző településeinek rendezvényein is megjelentek.

*projektmegvalósítás*  
várhatóan  
2025.09.01- 2028.04.30.

Jelenleg is zajlik a Sváb Sarok érték- és élményfeltárása, amelynek célja a térségi látnivalók és programok összegyűjtése és egységes bemutatása. Ennek keretében turisztikai kiadvány készül, amely bemutatja a Sváb Sarok településeit, borászatait és kulturális programjait. Összehangolt rendezvénynaptár kialakítása zajlik, amely segíti a látogatókat az események tervezésében.

Az Önkormányzat a borturizmus fejlesztése érdekében infrastrukturális beruházásokkal, élményalapú turisztikai szolgáltatásokkal, innovatív technológiai megoldásokkal és térségmarketing tevékenységekkel járul hozzá a térség vonzerejének növeléséhez. Ezek a tevékenységek hozzájárulnak a helyi gazdaság megerősítéséhez, a foglalkoztatás bővítéséhez és a települések fenntartható fejlődéséhez.

Az Önkormányzata négy aktív turisztikai fejlesztési pályázatot nyújtott be, amelyek célja a térség vízi és kerékpáros turizmusának erősítése. A projektek hozzájárulnak a fenntartható turizmus fejlődéséhez, a meglévő attrakciók bővítéséhez, valamint a helyi gazdaság élénkítéséhez. A támogatási döntések 2025 közepén várhatóak, amelyek sikeres elbírálása esetén jelentős infrastrukturális fejlesztések valósulhatnak meg a vármegyében.

Az Önkormányzat célja, hogy a választási ciklusban átfogó és tudatos turizmusfejlesztési politikát folytasson, amely nemcsak a turisztikai infrastruktúra fejlesztésére és a helyi szereplők együttműködésére koncentrál, hanem hatékony marketing- és piacra jutási stratégiát is alkalmaz annak érdekében, hogy Bács-Kiskun vármegye turisztikai kínálata versenyképes és fenntartható módon növekedjen.

## Területfejlesztési koordinációval kapcsolatos feladatok

- Nemzetközi és határon átnyúló együttműködések összehangolása: Az Önkormányzat aktívan részt vesz a nemzetközi együttműködésekben, különösen a Szerbiával és a külföldi magyarokkal közös projektekben. Ezek célja a gazdasági, kulturális és infrastrukturális kapcsolatok erősítése. Az Önkormányzat biztosítja, hogy ezen projektek összhangban legyenek a vármegyei fejlesztési célokkal és stratégiákkal.
- Helyi önkormányzatok területfejlesztési társulásainak elősegítése: Amennyiben a települési önkormányzatok igénylik, az Önkormányzat támogatja őket területfejlesztési társulások létrehozásában. Jelenleg ilyen feladatot nem lát el az Önkormányzat.
- Szakmai támogatás nyújtása területfejlesztési társulásoknak és tanácsoknak: Az Önkormányzat szakértői kapacitásával támogatja a Közép-Duna Menti Fejlesztési Tanácsot, illetve ellátja a Duna-Tisza Közi Homokhátsági Térségi Fejlesztési Tanács munkaszervezeti feladatait. Ez a támogatás kiterjed a fejlesztési célok azonosítására, a pályázatok előkészítésére és a projektek megvalósításának nyomon követésére.
- A vármegye társadalmi, gazdasági és környezeti helyzetének vizsgálata: Az

Önkormányzat rendszeresen elemzi a vármegye társadalmi és gazdasági állapotát, valamint környezeti adottságait. Az így nyert adatokat és elemzéseket megosztja a Területfejlesztési Információs Rendszerrel (TeIR), biztosítva ezzel a tervezési és döntéshozatali folyamatok megalapozottságát. Az Önkormányzat aktívan részt vesz az információcserében a TeIR-rel, adatokat szolgáltatva a területfejlesztési programok tervezéséhez. Emellett fogadja a központi adatbázisokból érkező információkat a megyei szintű feladatok hatékony ellátása érdekében.

- **Együttműködés különböző szervezetekkel:** Az Önkormányzat szoros együttműködést alakít ki a települési önkormányzatokkal, a vármegye fejlesztésében részt vevő területi államigazgatási szervekkel, valamint az érintett civil és szakmai szervezetekkel. Ez az együttműködés biztosítja a fejlesztési célok közös meghatározását és a projektek összehangolt megvalósítását.

## Vidékfejlesztési koordinációval kapcsolatos feladatok

Az elkövetkezendő időszakban az Önkormányzat **kiemelt lehetőségként épít a Tftv.-ben rögzített vidékfejlesztési koordinációs jogára.** A vármegyei önkormányzatok szerepe folyamatosan alakul, ezért fontos egy jól átgondolt stratégia kidolgozása, amely megerősíti az Önkormányzat vidékfejlesztési koordinációs szerepét. A következőkben bemutatjuk, hogyan tud az Önkormányzat hatékonyan belépni ebbe a területbe:

*vidékfejlesztési koordináció*  
folyamatos

- **Vidékfejlesztési stratégiák és akciók összehangolása:** Az Önkormányzat kezdeményezi egy vidékfejlesztési munkacsoport létrehozását, amely összehangolja a különböző szintű stratégiákat (pl. országos vidékfejlesztési programok, vármegyei fejlesztési koncepciók). Az Önkormányzat a jövőben aktívan együttműködik a Bács-Kiskun Vármegyei Kormányhivatallal és a Nemzeti Agrárgazdasági Kamarával, a helyi akciócsoportokkal (HACS-okkal), és részt vesz a helyi vidékfejlesztési programok elkészítésében és felülvizsgálatában.
- **Előzetes állásfoglalás kialakítása vidékfejlesztési stratégiák és akciók esetében:**

Az Önkormányzat részt vesz a vidékfejlesztési pályázati kiírások véleményezésében, biztosítva, hogy azok igazodjanak a vármegye sajátosságaihoz, és folyamatos kapcsolatot tart a Vidékfejlesztési Program (a továbbiakban VP) operatív szervezeteivel, hogy a vármegye érdekeit jobban érvényesíteni lehessen.

- **Helyi akciócsoportok támogatása:** Az Önkormányzat szorosan együttműködik a Helyi Vidékfejlesztési Stratégiát kidolgozó HACS-okkal, a helyi pályázati lehetőségek kihasználása érdekében. Az Önkormányzat munkaszervezeti támogatást nyújt a HACS-ok számára, például közös projektfejlesztési műhelyeket szervez. Az Önkormányzat megvizsgálja, hogy formálisan csatlakozhat-e egy vagy több HACS-hoz.
- **Vidékfejlesztési akciók végrehajtásának koordinációja és döntéshozatal:** Az Önkormányzat kezdeményezi az együttműködést a MÖOSZ-szal, az irányító hatósággal és az érintett minisztériumokkal, hogy a vármegyei önkormányzatok koordinációs szerepet tölthessenek be a vármegyei szinten érintett fejlesztésekben. A TOP és TOP Plusz mintájára szorosabb együttműködést építünk ki a települési önkormányzatokkal, hogy az általuk végrehajtott vidékfejlesztési programok összhangban legyenek a vármegyei szintű stratégiákkal.
- **Monitoring és értékelés:** Monitoring rendszert alakítunk ki a vidékfejlesztési projektek nyomon követésére.

### 8.1.2. Közlekedési infrastruktúra fejlesztések

Az Önkormányzat kiemelt figyelmet fordít a fenntartható közlekedési infrastruktúra fejlesztésére, amely alapvető feltétele a térségi mobilitás javításának, a gazdaság versenyképességének növelésének és az élhetőbb települési környezet kialakításának. Az Önkormányzat szerepe elsősorban a koordináció, stratégiai tervezés és források összehangolása, hogy a közlekedési fejlesztések hatékonyan szolgálják a térségi igényeket.

Az Önkormányzat csak a TOP Plusz forrásokhoz kapcsolódó közlekedésfejlesztési projektek terén rendelkezik kompetenciával, így elsősorban koordinációs és szakmai

támogató szerepet lát el a program keretében megvalósuló fejlesztésekben. A belterületi és alsóbbrendű úthálózat fejlesztése kapcsán együttműködik a települési önkormányzatokkal, a közlekedési hatóságokkal és a kormányzati szervekkel, segítve a projektek előkészítését, a források lehívását és a fejlesztések összehangolását. Mivel a megvalósítás alapvetően más szereplők hatáskörébe tartozik, az Önkormányzat elsődleges feladata a térségi érdekek képviselője és az infrastrukturális hiányosságok jelzése. Ennek érdekében a Közgyűlés az 5/2023. (II. 23.) határozatában javaslatot tett a Magyar Közút Nonprofit Zrt. felé a Bács-Kiskun vármegyei közutak TOP Plusz keretében megvalósuló fejlesztéseire. Ugyanakkor a források elérhetősége és a projektek kivitelezése nem az Önkormányzat hatáskörébe tartozik.

Az Önkormányzat elkötelezett a fenntartható közlekedés fejlesztése mellett, ezért aktívan részt vesz a kerékpáros közlekedési beruházások támogatásában. Ennek keretében elkészült a vármegye kerékpár hálózati terve, amely meghatározza a térségi szintű kerékpáros közlekedés fejlesztésének irányait és ütemezését.

A TOP Plusz források révén új kerékpárutak épülnek, amelyek elősegítik a települések közötti fenntartható közlekedést, ösztönzik az aktív turizmust és javítják a közlekedésbiztonságot. Az Önkormányzat saját turizmusfejlesztési projektje, a „Érsekhalma-Nemesnádudvar-Sükösd Bács-Kiskun Vármegyei kiemelt kerékpárút megvalósítása” elnevezésű beruházás a TOP\_Plusz-1.1.3-21-BK1-2023-00027 azonosítószámon került benyújtásra a TOP\_Plusz-1.1.3-21 Helyi és térségi turizmusfejlesztés című felhívásra, és 2024. I. negyedévében pozitív támogató döntésben részesült. A projekt támogatási szerződésének megkötésére 2024. április 11-én került sor. A projekt megvalósítása jelen önkormányzati ciklust érinti.

*projektmegvalósítás*  
folyamatos 2028.12.31-ig

További kerékpárút építési tárgyú támogatási kérelmek is benyújtásra kerültek, melyek döntését várjuk:

- Turisztikai célú kerékpárút építése Császártöltés és Hajós-Pincefalu között
- Turisztikai célú kerékpárút kialakítása Kecel és Császártöltés között

Ezek a fejlesztések hozzájárulnak a térség kerékpáros turizmusának élénkítéséhez, valamint a települések közötti biztonságos és fenntartható közlekedési lehetőségek megteremtéséhez. A projektek célja, hogy a térség természeti és kulturális értékei jobban elérhetővé váljanak a kerékpárral közlekedők számára, ezzel támogatva a helyi vállalkozásokat és a vendégforgalom növekedését. A vármegyei önkormányzat továbbra is kiemelt figyelmet fordít a kerékpáros infrastruktúra fejlesztésére, és aktívan dolgozik a további támogatási lehetőségek feltárásán a térségi mobilitás és turizmus bővítése érdekében.

### 8.1.3. Klímavédelem, energiahatékonyság és környezeti fenntarthatóság

Az Önkormányzat a következő években is kiemelt figyelmet fordít a környezetvédelem és a klímavédelem területére, biztosítva ezzel a térség fenntartható fejlődését és természeti erőforrásainak megőrzését. A környezet védelmének általános szabályairól szóló 1995. évi LIII. törvény, valamint a természet védelméről szóló 1996. évi LIII. törvény alapján az önkormányzat feladatai tovább bővíülhetnek, különös tekintettel a fenntarthatósági, energiahatékonysági és természetvédelmi fejlesztések összehangolására.

Az Önkormányzat a korábban kidolgozott **környezetvédelmi programja** mentén folytatja tevékenységét, amely hosszú távú stratégiát határoz meg a térség fenntarthatósági céljainak elérésére. Ennek részeként feladata lesz a **települési környezetvédelmi programok összehangolása**, a fenntarthatósági célkitűzések meghatározása, valamint egy olyan **monitoring-rendszer kialakítása**, amely lehetővé teszi a környezetvédelmi és klímavédelmi intézkedések hatékonyságának nyomon követését. A környezetvédelmi program végrehajtása a Bács-Kiskun Vármegyei Klíma Platform tagjainak és további érintett szereplők (például DTkH Nonprofit Kft.-vel) bevonásával valósítható meg.

Az Önkormányzat szakmai támogatást nyújt a települési önkormányzatok környezetvédelmi intézkedéseinek végrehajtásához, beleértve a helyi környezetvédelmi rendeletek véleményezését és harmonizációját a nemzeti és uniós előírásokkal. Emellett szerepet vállal a **környezeti szemléletformáló programok szervezésében**, támogatva a lakosság és a vállalkozások klímatudatosságának növelését. Fontos feladatként kezeli a **pályázati források elérésének elősegítését**, különösen az energiahatékonysági, fenntartható mobilitási és természetvédelmi projektek területén.

A Közgyűlés által 2018-ban elfogadott Fenntartható Energia- és Klímaakcióterv (SECAP) alapján az önkormányzat az alábbi klímavédelmi intézkedéseket hajtja végre a következő években:

*tervek elkészítése*  
2026.12.31-ig

- A klímastratégia és a SECAP időszakos felülvizsgálata és aktualizálása, négyévente.
- Az üvegházhatású gázok kibocsátási leltárának frissítése és folyamatos monitorozása.
- Az éghajlatváltozáshoz való alkalmazkodási intézkedések kiterjesztése, különös figyelmet fordítva a Homokhátság vízgazdálkodási kihívásaira.
- Az önkormányzati épületek energiahatékonyságának javítása, új energetikai korszerűsítési pályázatok előkészítésével.

Az Önkormányzat a **helyi természeti értékek védelmében** is fokozottabb szerepet vállal, amely magában foglalja:

*stratégia és SECAP felülvizsgálat*  
2025.12.31-ig

- Helyi jelentőségű védett területek kijelölését és kezelésük összehangolását a települési önkormányzatokkal és természetvédelmi szervezetekkel.
- Erdőtelepítési és zöldterület-fejlesztési programok koordinálását, különösen a városi és külterületi klímaadaptációs célok érdekében.
- Vizes élőhelyek megőrzését és rehabilitációját, elősegítve a természetes vízháztartás helyreállítását és a biodiverzitás megőrzését.

A vármegye fenntartható fejlődésének érdekében az Önkormányzat fontos feladata lesz **Bács-Kiskun Vármegye Körforgásos Gazdaság Stratégiájának** elkészítése, amely elősegíti a térség települési hulladékgazdálkodási rendszereinek összehangolását, valamint támogatja a hulladékcsökkentési programokat, különösen a lakosság és a vállalkozások körében. Ezzel párhuzamosan kidolgozásra kerül **Bács-Kiskun Vármegye Közösségi Energia Fejlesztési Terve**, amely az energiahatékonysági fejlesztéseket és a helyi megújuló energiaforrások hatékony kihasználását szolgálja.

A zöld közlekedés és fenntartható mobilitás fejlesztése kiemelt szerepet kap a következő években. Az önkormányzat az alábbi intézkedéseket támogatja a közlekedési ágazat karbonlábnyomának csökkentése érdekében:

- **Kerékpáros infrastruktúra fejlesztése**, összhangban a TOP Plusz és más pályázati forrásokkal.
- **Elektromos járművek használatának ösztönzése**, különösen az önkormányzati intézmények flottájában.
- **Zöld közösségi közlekedési megoldások bevezetése**, például elektromos buszok, carsharing programok, valamint közösségi tömegközlekedési hálózatok fejlesztése.

A környezettudatos szemlélet formálása és a lakossági tájékoztatás is az önkormányzat kiemelt feladatai közé tartozik. A következő években az alábbi területeken kíván előrelépést elérni:

- Oktatási programok és ismeretterjesztő kampányok szervezése az éghajlatváltozásról, az energiahatékonyságról és a hulladékcsökkentés lehetőségeiről.
- Iskolai és közösségi szemléletformáló rendezvények támogatása, mint például faültetési akciók, vízvédelmi programok és fenntarthatósági kampányok.
- Önkormányzati zöld programok és támogatási lehetőségek népszerűsítése, ösztönözve a lakosság aktív részvételét a fenntartható fejlődést támogató kezdeményezésekben.

Az Önkormányzata a következő években is elkötelezetten dolgozik a környezetvédelem és



klímavédelem területén, hogy elősegítse a vármegye fenntartható fejlődését, támogassa a települési önkormányzatok zöld kezdeményezéseit, valamint hozzájáruljon a lakosság életminőségének javításához és a természeti erőforrások védelméhez.

A 1995. évi LIII. törvény 65. § (2) bekezdése értelmében a vármegyei önkormányzatok közgyűlései kötelesek a területfejlesztési koncepciójuk alapján elkészíttetni a területükre vonatkozó energiaellátási tanulmányokat. Az Önkormányzat számára kiemelt feladat, hogy biztosítsa a térség energiaellátásának stabilitását és hosszú távú fenntarthatóságát. Ennek érdekében két fontos területen kell szerepet vállalnia: egyrészt előzetesen véleményezi a villamosenergia korlátozás sorrendjét, másrészt elkészítteti a térség energiaellátási tanulmányát, amely alapot nyújt a jövőbeli energiapolitikai döntésekhez.

A **villamosenergia korlátozás sorrendjének véleményezése** azt jelenti, hogy az Önkormányzatnak biztosítani kell, hogy egy esetleges energiahány vagy műszaki hiba esetén a korlátozások a lehető legkisebb társadalmi és gazdasági kárral járjanak. Ezért előzetesen javaslatokat fogalmaz meg arra vonatkozóan, hogy mely fogyasztói csoportok élvezzenek prioritást az áramszolgáltatás fenntartásában.

Ezzel párhuzamosan az Önkormányzatnak **energiaellátási tanulmányt kell készíttetnie**, amely a térség hosszú távú energiaigényeit és a fenntartható energiaellátás lehetőségeit vizsgálja. A tanulmány első lépésben felméri a jelenlegi helyzetet: milyen forrásokból származik az energia, mennyire megbízható az ellátás, és kik a legnagyobb fogyasztók a térségben. Ezt követően meghatározza a jövőbeli fejlesztési irányokat, különös tekintettel a helyi energiatermelési kapacitások növelésére, például napenergia, szélenergia vagy biogáz alkalmazására. A cél az energiatünetesség csökkentése, valamint a térség energiahálózatának modernizálása és stabilabbá tétele. A tanulmány emellett foglalkozik az energiaigények alakulásával is, figyelembe véve a térség ipari, közlekedési és lakossági fejlesztéseit. Elemzi, hogy az új beruházások milyen hatással lesznek az energiafogyasztásra, és megvizsgálja, hogyan ösztönözhető a megújuló energiaforrások használata és az energiahatékonysági beruházások. Az így kialakított stratégia hosszú távon biztosíthatja a térség energiatünetlenségét és fenntartható fejlődését.

Az Önkormányzat az energiaellátási válsághelyzetekben döntés-előkészítő szerepet vállal, segítve a kormányzatot a korlátozások igazságos és hatékony végrehajtásában. Emellett az energiaellátási tanulmány elkészítésével hosszú távú fejlesztési irányokat határoz meg, biztosítva a térség gazdasági fejlődéséhez és lakossági jólétéhez szükséges stabil és fenntartható energiaellátást.

#### **8.1.4. Társadalmi és közösségi fejlesztések támogatása**

Az Önkormányzat, konzorciumban a Bács-Kiskun Megyei Szabadidősport Szövetséggel és a FŐNIX Kulturális és Ifjúsági Egyesülettel, 2024. február 15. napján támogatási kérelmét benyújtotta. A támogatási kérelem vissza nem térítendő Európai Uniós támogatásban részesült.

A TOP\_PLUSZ-3.1.3-23-BK2-2024-00001 kódszámú, „Bács-Kiskun, jó itt lenni!” című projekt támogatási szerződéskötése, valamint a projekt megvalósítása megkezdődött.

Az Önkormányzat a projekt keretében kiemelt szerepet vállal a program szakmai és pénzügyi irányításában, valamint a projekt megvalósításának koordinálásában. Feladatai közé tartozik a támogatási szerződés feltételeinek betartása, a pénzügyi és szakmai beszámolók elkészítése, valamint a projekt előrehaladásának folyamatos nyomon követése annak érdekében, hogy az előirányzott célkitűzések maradéktalanul megvalósuljanak. Az Önkormányzat felel a konzorciumi partnerekkel történő hatékony együttműködés biztosításáért, a rendszeres egyeztetések megszervezéséért és a projekt keretében vállalt 39 feladat megvalósításának összehangolásáért.



1. kép: Felzárkózási Fórum alakuló ülése

Emellett az önkormányzat fontos szerepet játszik a Bács-Kiskun Vármegyei Felzárkózási Fórum működtetésében, amely a vármegye társadalmi és közösségi fejlődését támogatja. A Fórum célja az összefogás erejének kiaknázása a hátrányos helyzetű csoportok felzárkóztatása és az esélyteremtés érdekében. Az Önkormányzat

biztosítja, hogy a Fórum rendszeres találkozókat tartson, ahol a tagok tapasztalatot cserélhetnek, új együttműködések alakíthatnak ki, valamint konkrét javaslatokat dolgozhatnak ki a szolgáltatáshiányok orvoslására. A közös munka elősegítésére együttműködési megállapodásokat kötöttek, amelyek keretet adnak a hosszú távú partnerségeknek.

A projekt során az Önkormányzat felelős a különböző fejlesztési tevékenységek végrehajtásának felügyeletéért is, amelyek a társadalmi integráció erősítésére és a hátrányos helyzetű csoportok támogatására irányulnak. Ezek között szerepelnek képzési és mentorálási programok, közösségfejlesztő kezdeményezések, valamint a társadalmi felzárkózást segítő szolgáltatások bővítése.

A projekt végrehajtása 2027. április 30-ig tart, amely idő alatt az Önkormányzat kiemelt feladata a program sikeres lebonyolítása, az eredmények dokumentálása és a fenntarthatósági szempontok érvényesítése annak érdekében, hogy a projekt hosszú távú hatása érzékelhető legyen a vármegye társadalmi fejlődésében.

projektmegvalósítás  
folyamatos 2027.04.30-ig

2021. január 1-től az Önkormányzat feladata a falu- és tanyagondnoki alapképzés szervezése. A falugondnoki, illetve tanyagondnoki képzés szervezését mindig a

*falu- és tanyagondnoki képzés  
folyamatos, évente egyszer*

szolgáltatás helye szerint illetékes vármegyei önkormányzat látja el a szociálpolitikáért felelős miniszter által jóváhagyott képzési program alapján. Az Önkormányzat gondoskodik a képzés legalább évente egy alkalommal történő megtartásáról. A képzés lebonyolítását képzési megállapodás keretében szolgáltató végzi.

Az Önkormányzat kiemelt szerepet tölt be a nemzeti értékek gondozásában, amelynek egyik alapvető feladata a Vármegyei Értéktár folyamatos frissítése. Ennek érdekében működtetjük a Bács-Kiskun Vármegyei

*hungarikum mozgalom  
folyamatos*

Értéktár Bizottságot, amely dönt a helyi közösségek, civil szervezetek vagy önkormányzatok által javasolt értékek felvételéről. Emellett nyilvántartást vezetünk a vármegye területén található kulturális, épített, természeti és gasztronómiai értékekről.

Az Önkormányzat feladata továbbá az értékek azonosítása és széles körű népszerűsítése. Ehhez különféle kommunikációs eszközöket, kiadványokat, honlapokat és rendezvényeket használunk, hogy minél több ember megismerhesse a térség hagyományait és egyedi örökségét. Az Önkormányzat fontos szerepet vállal abban is, hogy a vármegye területén található értékek közül a legkiemelkedőbbek országos vagy akár nemzetközi elismerést kapjanak. Ennek érdekében javaslatot tehet egy adott érték felvételére a Magyar Értéktárba, valamint támogathatja a hungarikummá nyilvánítás folyamatát.

Az Önkormányzat további feladata a helyi közösségekkel, települési önkormányzatokkal és szakmai szervezetekkel való együttműködés, amely biztosítja, hogy az értékmegőrzés és -gondozás hosszú távon is fenntartható maradjon.

## 8.1.5. Térségmarketing feladatok

Az Önkormányzat kiemelt szerepet vállal a térségmarketing területén, amelynek célja Bács-Kiskun vármegye turisztikai és gazdasági vonzerejének növelése, a helyi identitás erősítése, valamint a térség fenntartható fejlődésének elősegítése. Ennek érdekében számos stratégiai területen aktívan tevékenykedik, többek között a turisztikai márkáépítés, a helyi termékek támogatása, a marketingkommunikációs stratégiák végrehajtása és a közösségi identitás erősítése terén. A választási ciklusban a **vármegye marketingstratégiája** lejár, ezért megújítása esedékes 2025-2026-ban.

*stratégia felülvizsgálata*  
2026.07.31-ig

A turizmusfejlesztés szempontjából az Önkormányzat egyik legfontosabb feladata Bács-Kiskun vármegye **turisztikai márkájának tudatos formálása és erősítése**. Az előző ciklusban kidolgozott vármegyei márkáépítési stratégia végrehajtása jelenleg is zajlik, amelynek célja, hogy a vármegye turisztikai kínálata összhangban legyen a térség egyedi adottságaival, hagyományaival és erősségeivel. Ennek érdekében az önkormányzat



2. kép: Pepper, a robot animátor

kiemeli a térség egyedi turisztikai vonzerejét, például az aktív turizmus lehetőségeit – kenutúrák, kerékpározás –, a gazdag gasztronómiai és borászati hagyományokat, valamint a természeti értékeket, mint például a Kiskunsági Nemzeti Park vagy a Duna menti területek. A jövőben, ezen túlmenően szorosabb együttműködést kell kialakítani a meglévő turisztikai desztinációkkal és attrakciókkal annak érdekében, hogy a vármegye egységes és versenyképes turisztikai kínálattal rendelkezzen. A turisztikai szereplők közötti együttműködést katalizálni, támogatni szükséges a közös márkáépítésben, hogy a turisztikai termékek vonzóbbá váljanak a látogatók számára.



3. kép: fi200 termékek

A térségmarketing részeként az Önkormányzat kiemelt figyelmet fordít a **helyi termékek és szolgáltatások** támogatására és piacra jutásuk elősegítésére. A helyi termékek népszerűsítése érdekében saját védjegyet is létrehozott **fi200** néven, amely garanciát jelent többek között a termékek minőségére és Bács-Kiskun vármegyei eredetére. Emellett aktívan

segíti a vármegyei termék előállítókat és szolgáltatást nyújtókat abban, hogy termékeik szélesebb körben elérhetővé váljanak. Az Önkormányzat rendezvényeket szervez, ahol bemutatkozhatnak a vármegye gasztronómiai és kézműves termékei és szolgáltatásai növelve azok ismertségét és keresletét. Ezen felül együttműködést épít ki a vendéglátó- és turisztikai szektorral, hogy a helyi termékek bekerüljenek a vármegyei éttermek, szálláshelyek és turisztikai attrakciók kínálatába. A másik oldalon szemléletformáló kampányokat indít a fogyasztók érzékenyítése érdekében.

Az Önkormányzat marketing céljainak eléréséhez a digitális és hagyományos marketingcsatornákon keresztül népszerűsíti Bács-Kiskun vármegye értékeit.

### 8.1.6. Sport és szabadidős fejlesztések támogatása



4. kép: Egészséges Bács-Kiskunért

Az Önkormányzat stratégiai célja, hogy a jövőben nagyobb hangsúlyt fektessen - jogszabályi kötelezettségén alapuló - a sport és szabadidős tevékenységek támogatására, a lakosság egészséges életmódjának elősegítésére és a sportinfrastruktúra fejlesztésére. Ennek érdekében átfogó sportfejlesztési koncepciót alakít ki és hajt végre, amely összhangban áll az országos sportpolitikai irányelvekkel.

A sportkoncepció megalkotása során az Önkormányzat célja, hogy a tömegsport és az utánpótlás-nevelés támogatásával növelje a lakosság fizikai aktivitását, különös tekintettel az iskolai és diáksport fejlesztésére. Szoros együttműködést alakít ki az oktatási intézményekkel, hogy a fiatalok számára elérhetőbbé és vonzóbbá tegye a rendszeres testmozgást. Emellett szabadidős és rekreációs programokat szervez, amelyek nemcsak az egészséges életmódot népszerűsítik, hanem az aktív turizmus fejlődéséhez is hozzájárulnak.

A sportinfrastruktúra fejlesztése érdekében az Önkormányzat célja a meglévő sportlétesítmények korszerűsítése és fenntartása, valamint új létesítmények építésének ösztönzése, különösen a hátrányos helyzetű településeken. A fenntarthatóság és az energiahatékonyság kiemelt szempont, ezért a fejlesztések során előnyben részesíti a zöld technológiák alkalmazását. A beruházások megvalósításához szükséges források körét, mely jelenleg túlnyomó többségében a TOP Plusz-ra korlátozódik, bővíteni kell.

Az Önkormányzat a sportélet fellendítése érdekében a jövőben aktívan együttműködik helyi sportszervezetekkel, sportszövetségekkel és egyesületekkel, valamint támogatja a hazai és nemzetközi sportkapcsolatok kiépítését. Aktív szerepet vállal sportesemények szervezésében és koordinációjában, valamint igyekszik maximálisan kihasználni a sportlétesítmények és sportprogramok fejlesztésére elérhető pályázati forrásokat.

*sportkoncepció elkészítése*  
2025.12.31.

A sport és a közösségi egészségfejlesztés területén az Önkormányzat célja, hogy megteremtse a pénzügyi és humán erőforrását a Bács-Kiskun vármegyei sportkoncepció megvalósításához.

## 8.2. Az Önkormányzat működésének fejlesztése és hatékonyságnövelés

Az Önkormányzatnak **szervezetfejlesztési feladatokat kell végrehajtani** az egész szervezetre és működésre kiterjedően, hiszen feladataink nem tekinthetők statikusnak. Ez egy felülről irányított, a hatékonyságot és a szervezet „egészségét” javító, a működési folyamatokon keresztül megvalósuló, a viselkedéstudomány tudásanyagára támaszkodó beavatkozások sorozata. Ez magában foglalja a szisztematikus elemzést, a fejlesztés és ezen belül a menedzsmentfejlesztés stratégiájának kidolgozását, a szervezeti erőforrások teljes körének mobilizálását az eredmények elérése érdekében.

Az Önkormányzatnál ki kell alakítani a **stratégiai menedzsmentet**, amely biztosítja a szervezet(ek) folyamatos igazodását a változó külső és belső környezethez. A stratégiai gondolkodás koncepciója, szintjei a hosszú távú tervezéstől a stratégiai terveken át a zárt stratégiai ciklus kialakításáig terjednek. A stratégiai menedzsment a magasabb szintet feltételezve a teljes működést ráhangolja a működés egészére vonatkozóan lebontott stratégiai célrendszer teljesítésére. Ebben a modellben zárt ciklus alakul ki a célok, feladatok, munkafolyamatok és számon kért teljesítmények között, s e zárt kör hatékony működésének rendelődik alá a működési feltételek biztosítása, amit a menedzsmentkontrolling ellenőrzés alatt tart, ezen belül a vezetési információs rendszer figyel folyamatosan. A szükséges szervezeti alkalmazkodást és tanulást a tudásmenedzsment és a változásmenedzsment garantálja.

A szervezetfejlesztési folyamatokhoz célszerű külső szervezet bevonása, aki a működési rendszert elemzi és fejlesztési javaslatokat fogalmaz meg.

### 8.2.1. Szolgáltatások színvonalának fejlesztése

Az Önkormányzat által nyújtott szolgáltatások színvonalának emelése érdekében alapkövetelmény a **feladatok és hatáskörök, valamint a felelősség egyértelmű lehatárolása**. Az Önkormányzat az általa nyújtott (köz)szolgáltatásokat a gazdasági



program elfogadását követően át kell tekintenie, és szervezetek közötti kompetenciák lehatárolását meg kell tenni. A feladatok áttekintésén túl az alaptevékenységeket támogató, kiszolgáló folyamatokat meg kell vizsgálni.

A szervezeti egységek között a tervezés, a végrehajtás és a monitoring feladatokat el kell különíteni. A szervezeti és ágazati célok esetében:

- a stratégiai tervezés döntés előkészítő folyamatát szabályozni kell.
- gondoskodni kell arról, hogy az Önkormányzat munkatársai megismerjék a stratégia célokat, a tervek legyenek elérhetőek mindenki számára.
- a stratégiai dokumentumok elkészítésekor ügyelni kell arra, hogy a szakterület kollégái bevonásra kerüljenek. Ezzel az elkötelezettség is jelentősen növelhető.

A jelen gazdasági program egyben saját átfogó szervezeti jövőképet, célokat is megfogalmaz. A későbbiek során mérhető célokat kell megfogalmazni, mellyel a szervezeti célok elérése mérhetővé válik és a szűkös erőforrások allokációja is könnyebb lesz. Léteznek olyan teljesítménymérő rendszerek a közszolgáltatásban is, melyek alkalmasak egyben a fő folyamatok, a szervezeti egységek és az egyének teljesítményének mérésére is (pl.: Public Sector Balanced Scorecard - PBSC modell). A rendszer működtetés során mért értékek elemzése adja a stratégia tanulás alapját.



2. ábra: A PBSC-re épülő stratégiai menedzsment rendszer folyamata

A **belső kontrollrendszer** tekintetében olyan környezetet kell kialakítani, amelyben

- világos a szervezeti struktúra,
- egyértelműek a felelősségi, hatásköri viszonyok és feladatok,
- meghatározottak az etikai elvárások,
- átlátható a humánerőforrás kezelés.

Az önkormányzati vezetés munkáját, az átláthatóságot nagyban megkönnyíti valamilyen **vezetői információs rendszer** bevezetése. Az ilyen rendszerek célja, hogy használói könnyen és gyorsan kapjanak aktuális információt a hozzá tartozó szervezeti egység és általa felügyelt terület működéséről, ezzel is támogatva a döntéshozatal folyamatát. A vezetők működés felügyeletéhez szükséges támogatása nélkülözhetetlen, ide értve például a költségvetés alakulásával kapcsolatos naprakész információkat, a működését tükröző ügyintézési statisztikákat, illetve a kiemelt projektek alakulásáról szóló tájékoztatókat is. A rendszer alkalmas a vezetők számára a döntéshozatal mellett a feladatok delegálása, a feladatok megvalósulásának nyomon követése, munkatársak beszámoltatása.

**Egyéni és szervezeti kompetenciafejlesztést** kell végrehajtani. Már a munkaerő-kiválasztás folyamatát szabályozni kell, mechanizmusokkal, eljárásrenddel támogatni kell. Az Önkormányzat magas minőségű és hatékony működéséhez fontos, hogy a felvételi eljárás során biztosított legyen a munkakör betöltéséhez megfelelő szakmai kompetenciával és a munka elvégzéséhez szükséges humán személyiségjegyekkel rendelkező potenciális munkatársak kiválasztása. Ennek egy alapvető feltétele a vonatkozó szabályzat következetes betartása mellett, a felvételen érintett szakmai vezető bevonása a felvételi folyamatba, illetve a megfelelő humán erőforrás kiválasztást eredményező különböző eszközök, technikák használata.

A megfelelő, rendszeres **szervezeti és egyéni képzések** a fentiekén kívül mind egyéni, mind szervezeti szinten hatékonyabb napi munkavégzést tesznek lehetővé és a vezetők számára jó motivációs eszközt jelentenek.

Elengedhetetlen annak felismerése, hogy a humán erőforrás menedzsment fontos eleme a humán erőforrás fejlesztés, amelynek megvalósításához nélkülözhetetlen a felsővezetői támogatás, vezetői elkötelezettség, valamint a költségvetési támogatási keret.

Mindenképpen fontos, hogy a képzések átgondoltak, tervezettek legyen az egyes munkakörök, szervezeti egységek, illetve a szervezet egészét nézve. Fontos az egyéni képzési terv elkészítése a munkatárs karrier szándékainak és az Önkormányzat céljainak figyelembevételével.

A belső kontrollrendszer, a belső ellenőrzés, az ellenőrzési nyomvonalak és a folyamatleírások pontosítása hozzájárulhat az önkormányzati működés szabályozottságának biztosításához, valamint folyamatos fejlesztéséhez és hatékonyságának növeléséhez. Ezek a mechanizmusok átláthatóbbá teszik a döntéshozatalt, csökkentik a kockázatokat, biztosítják a jogszabályi megfelelést, valamint elősegítik az erőforrások hatékonyabb felhasználását és a felelősségi körök egyértelműsítését.

A szervezeti erőforrások közül az egyik legfontosabbnak az emberi erőforrást tartjuk, felértékelődésével egyre fontosabbá vált a szervezeten belüli kommunikáció, illetve annak szabályozása, így a szervezeti kommunikációs rendszerek felépítése, szervezése és működtetése meghatározó szerepet tölt be.

Az Önkormányzatnak célszerű elkészítenie a külső és a belső kommunikáció erősítése érdekében a **kommunikációs tervét**.

## 8.2.2. Teljesítmény növelése

### Teljesítményértékelés

Nem elég a munkaerőt megszerezni és megtartani, hanem motiválni is kell a minél magasabb teljesítmény elérése érdekében.

A köztisztviselői teljesítményértékelés és jutalmazás szabályairól szóló 301/2006. (XII. 23.) Korm. rendelet értelmében kötelező minden köztisztviselő, így a Hivatal dolgozóinak rendszeres teljesítményértékelése. A rendszert ki kell terjeszteni a munka törvényköve szerinti foglalkoztatottakra is.

Emellett irodavezetőknek van elsősorban közvetlen lehetőségük a munkatársak motiválására, amelynek egyik főbb eszköze az egyéni teljesítményértékelés (a jogszabályban rögzített teljesítményértékelési eljárásrenden kívül), majd ez alapján testre szabott ösztönzés, fejlesztés alkalmazása.

Az Önkormányzatnál számos lehetőség van a **teljesítményértékelés, ösztönzés, motiváció egyéb eszközeinek** alkalmazására a korlátozott anyagi lehetőségek ellenére, mint például:

- Az elvégzett munkák folyamatos ellenőrzése, a nagyobb munkák lezárását követően csoport megbeszélésen vagy egyénileg az elvégzett munka szóbeli értékelése.
- A vezető munkavégzéshez kapcsolódóan bonyolultabb ügyek esetén köztes egyeztetés vagy ügyirat aláírásakor ellenőrzés során visszajelzés a munkatársnak.
- Az év során összegyűjtött szakmai és a funkcionális ismeretek, készség és tudás kiértékelése, valamint a fejlesztendő területek kijelölése.
- Szóbeli értékelés, dicséret, köszönetnyilvánítás.

A teljesítményértékelési rendszer megújítása szükséges az egy egyénre szabott, megfelelő arányban objektív és szubjektív értelem szemponokat tartalmazó rendszer kialakításával.

Külön figyelmet kell fordítani a gyenge teljesítményt nyújtó dolgozók feladat-ellátásának fejlesztésére. Az irodavezetők elsősorban a személyes elbeszélgetést, tanácsadást alkalmazzák, illetve a munka közbeni fokozottabb csoportvezetői/irodavezető ellenőrzést, kontrollt, valamint az esetleges továbbképzést.

**Jó gyakorlatot** jelenthet az ügymenet modellek, iratminták használata, illetve, hogy az új dolgozó részére a betanulást mentor segíti. A feladatok munkatársak közötti kiosztása során is vannak eszközök a teljesítményfokozásra, mint például a feladat kiosztásnál a részletes ismertetés, magyarázat vagy szükség esetén feladat- vagy terület átcsoportosítás.

## Egyéni és csoportos motiváció

Ösztönzés útján érhető el, hogy a munkavállaló ne csak ledolgozza a munkaidejét, hanem legjobb tudása, felkészültsége képessége alapján végezze munkáját, minél inkább maga is hozzájáruljon a szervezeti célok eléréséhez, a szervezet eredményes működéséhez.

A jogszabályban rögzített motivációs eszközökön felül – mint például a béren kívüli juttatások (cafeteria rendszer) – a vezetőknek további lehetőségei vannak a munkatársak ösztönzésére, a hatékonyabb munkavégzés, termékenyebb munkakörnyezet megteremtése. Az vezetőknek külön figyelmet kell fordítani a munkatársak közös munkájára, jó együttműködésük meglétére, erősítésére, valamint az egyes munkatársak egyéni munkavégzésére, a különböző ösztönzők által történő támogatására, mint például a kitüntetés, az előrelépés, szakmai konferencián való részvétel vagy továbbtanulási törekvés támogatása, kiemelni, kitüntetni kívánt munkatárs összetettebb, bonyolultabb feladatokba történő bevonása.

A kollektív csapatszellem erősítése, jobb közösség kialakítása érdekében a vezetők alapvetően közös munkahelyi, illetve szabadidős programokat szervezhetnek. A munkahelyi közegben a szervezeti egységet egyrészt szakmai szempontból erősítik a rendszeres munkamegbeszélések, illetve másrészt a közös kötetlen rendezvényeket. Az irodák vagy kisebb csoportok közösségi összetartozását erősítik a jó teljesítményért való

jutalom csapatépítő közös programok, tréningek vagy szakmai képzések, konferenciák való részvétel.

A hatékony munkavégzés egyik alappillére – a szakmai alapok megléte mellett – a munkához való viszonyulás, elkötelezettség, a pozitív attitűd, amely részben belső motiváción alapszik, de a vezetők által is jelentős mértékben erősíthető. Az egyik legfontosabb motiváló tényező az, ha a munkatárs a képességeinek megfelelő és felelősségteljes feladatokat kap. Az elégedett munkatárs fél siker a jó szervezeti működéshez.

Elkészítjük az Önkormányzat **etikai kódexét**, ami a munkatársak magatartására vonatkozó erkölcsi normákat foglalja össze.

### 8.2.3. Felelős és stratégiai gazdálkodás

Az Önkormányzat a fenntartható és felelős vagyongazdálkodás érdekében kétirányú intézkedést hajt végre: egyrészt optimalizálja működési költségeit, másrészt aktívan növeli bevételi forrásait. A lent bemutatott intézkedésektől a következőket várjuk:

- ✓ Új bevételi források kialakítása az Önkormányzat működésének fenntarthatósága érdekében.
- ✓ Pénzügyi stabilitás növelése a finanszírozási rendszer átalakításával.
- ✓ Hatékonyabb vagyongazdálkodás, amely hosszú távon magasabb bevételeket biztosít.
- ✓ Kompetenciafejlesztés révén a belső erőforrások jobb kihasználása.

#### Intézkedések a költségek csökkentése érdekében

Azokat a tevékenységeket, amelyeket az önkormányzat saját kapacitással („házon belül”) is el tud látni, külső szolgáltatás igénybevétele helyett belső erőforrásokkal kell megoldani.

Meg kell vizsgálni, hogy az egyes szolgáltatók milyen áron és milyen szolgáltatásokat nyújtanak, és versenyeztetéssel lehet-e kedvezőbb szerződéseket kötni.

Az Önkormányzat által fizetett tagdíjak és szakmai szervezeti hozzájárulások áttekintése, hogy valóban nyújtanak-e értékarányos szolgáltatást. Amennyiben egy szervezetnél nem érhető el közvetlen haszon vagy szakmai támogatás, annak tagsági díját meg kell szüntetni vagy csökkenteni.

Az Önkormányzat működésének teljes körű felülvizsgálata lehetőséget teremthet a működési hatékonyság növelésére és a párhuzamos tevékenységek megszüntetésére. A szervezeti struktúra ésszerűsítésével csökkenthetők az adminisztratív költségek és az üzemeltetési kiadások.

A papír alapú dokumentumkezelés csökkentése, az elektronikus ügyvitel kiterjesztése jelentős anyag- és adminisztrációs költségmegtakarítást eredményezhet. Az ügyintézés elektronizálásával nemcsak az anyagköltségek, hanem a munkaidő-ráfordítás is csökken.

A mesterséges intelligencia alapú megoldások bevezetésével csökkenthetők a munkafolyamatokhoz szükséges emberi erőforrások, növelhető a hatékonyság, és csökkenthetők az üzemeltetési költségek. A megfelelő adatelemző és automatizációs rendszerek bevezetése révén az Önkormányzat pontosabb előrejelzéseket készíthet, csökkentheti az adminisztrációt, és gyorsabb döntéshozatalt érhet el.

Ezek az intézkedések hozzájárulnak a vármegyei önkormányzat pénzügyi fenntarthatóságának javításához, miközben a szolgáltatások minősége nem csökken, hanem hatékonyabbá válik.

## **Intézkedések a bevételek növelése érdekében**

Az Önkormányzat hosszú távú pénzügyi fenntarthatóságának érdekében elengedhetetlen a bevételi források bővítése és a rendelkezésre álló eszközök hatékonyabb kihasználása.

Az alábbi javaslatok ezt a célt szolgálják.

Az Önkormányzat számára kiemelten fontos a meglévő **személyi és szervezeti kapacitások hatékony kihasználása**, ezért első lépésként egy átfogó **kompetenciafelmérést** kell elvégezni, amely feltárja a belső tudásbázist és azokat a lehetőségeket, amelyekre építve bevételt generáló tevékenységek indíthatók. A rendelkezésre álló szakértelem és tapasztalat alapján az önkormányzat **tanácsadási, képzési és projektfejlesztési szolgáltatásokat** vezethet be, amelyekkel **támogatást nyújthat** a települési önkormányzatok, vállalkozások és civil szervezetek számára. Ezzel a vármegye aktívan hozzájárulhat a térségi fejlesztések előmozdításához, miközben saját bevételeit is növeli. A fejlesztési források hatékony kihasználása érdekében az önkormányzat **pályázatíró és projektmenedzsment szolgáltatásokat** is biztosíthat, amelynek révén segítheti a települési önkormányzatokat és vállalkozásokat az elérhető támogatások megszerzésében és sikeres felhasználásában. Ezáltal az önkormányzat nemcsak szakmai támogatást nyújt, hanem bevételt is realizálhat ezen tevékenységek által. Ezek az intézkedések nemcsak az önkormányzat **új típusú szolgáltatásokból származó bevételeit növelik**, hanem biztosítják a munkatársak folyamatos **szakmai fejlődését** is, amely hosszú távon fenntarthatóvá és eredményessé teszi az intézmény működését.

A vármegye turisztikai adottságainak és kulturális értékeinek hatékonyabb kiaknázása érdekében az Önkormányzat a **térségmarketing és turizmusszervezés** területén is aktívabb szerepet vállalhat. Egy jól megtervezett turisztikai stratégia és márkáépítés révén a vármegye vonzóbbá tehető a belföldi és nemzetközi látogatók számára, ami hozzájárulhat a helyi gazdaság élénkítéséhez. Az Önkormányzat ösztönözheti a térségi szintű együttműködések a turisztikai szolgáltatók, vállalkozások és önkormányzatok között, valamint koordinálhatja a közös pályázati lehetőségek kiaknázását. A **digitális marketing és célzott turisztikai kampányok** alkalmazásával növelhető a térség ismertsége, míg a turisztikai infrastruktúra fejlesztésével és tematikus programok szervezésével hosszú távon erősíthető a vármegye turisztikai vonzereje. Az Önkormányzat szerepet vállalhat a helyi és térségi turisztikai termékek és szolgáltatások fejlesztésében is, például **aktív turizmus, ökoturizmus vagy kulturális turizmus** területén. Ezek az intézkedések nemcsak a térségi gazdaságra gyakorolnak kedvező hatást, hanem az



Önkormányzat számára is **új bevételi forrásokat teremthetnek** a turisztikai szolgáltatások közvetítéséből, promóciós együttműködésekől vagy akár saját turisztikai projektek megvalósításából.

Az Önkormányzat **központi finanszírozásának stabilitása** kiemelten fontos a hosszú távú fenntarthatóságának biztosítása érdekében. Ennek érdekében az Önkormányzat **aktívan kezdeményezheti a finanszírozási rendszer átalakítását**, hogy az jobban igazodjon a fejlesztési feladataihoz és gazdasági célkitűzéseihez. A megfelelő döntéshozatali alapok megteremtése érdekében szükséges **részletes elemzések és szakmai anyagok készítése**, amelyek feltárják a jelenlegi finanszírozási rendszer hiányosságait és meghatározzák a szükséges változtatásokat. Ezek az elemzések nemcsak az Önkormányzat saját pénzügyi helyzetét értékelik, hanem javaslatokat is megfogalmaznak a hatékonyabb és igazságosabb finanszírozási modellek kialakítására. Az érdekérvényesítés előmozdítása érdekében elengedhetetlen a **kormányzati szervekkel és szakmai szervezetekkel való konzultációk szervezése**, amelyek lehetőséget biztosítanak az Önkormányzat számára, hogy közvetlenül befolyásolja a finanszírozási rendszer jövőbeli alakítását.

További lehetőségként az Önkormányzat **új támogatási mechanizmusokat kezdeményezhet**, amelyek elősegíthetik a közvetlen uniós forrásokhoz való könnyebb hozzáférést. Ezáltal az Önkormányzat saját fejlesztési programjai számára kiszámíthatóbb és függetlenebb finanszírozási forrásokat biztosíthatna, csökkentve a kizárólag központi forrásokra való támaszkodás kockázatait.

A fenti lépések eredményeként a vármegye egy **fenntarthatóbb finanszírozási struktúrához juthat**, amely csökkenti a pénzügyi kiszolgáltatottságot, stabilabb működési hátteret biztosít, és lehetővé teszi a hosszú távú fejlesztési célok hatékony megvalósítását.

## **Intézkedések a nemzeti vagyonnal való felelős gazdálkodásért**

Az Önkormányzat számára kiemelt fontosságú, hogy meglévő ingatlan- és vagyonkezelési portfólióját **hatékonyabban hasznosítsa**, ezzel növelve bevételeit és optimalizálva működési költségeit. Ennek érdekében első lépésként szükséges a **meglévő**

**szerződésállomány teljes körű áttekintése**, hogy biztosított legyen az Önkormányzati eszközök piaci alapú hasznosítása, és az esetleges kedvezőtlen vagy elavult szerződések újratárgyalása.

Az **alulhasznosított ingatlanok** esetében felül kell vizsgálni azok értékesítésének, bérbeadásának vagy **új funkcióval történő hasznosításának lehetőségeit**. Különös figyelmet kell fordítani azokra az ingatlanokra, amelyek ipari vagy turisztikai fejlesztési potenciállal rendelkeznek, mivel ezek új **üzleti lehetőségeket és befektetéseket vonzhatnak** a térségbe.

A hosszú távú fenntarthatóság érdekében az Önkormányzatnak ösztönöznie kell az **energiatakarékos beruházásokat**, amelyek csökkentik az ingatlanok fenntartási költségeit és növelik azok értékét. A modern, energiatakarékos épületek nemcsak gazdaságilag fenntarthatóbbak, hanem vonzóbbá is teszik az ingatlanokat a potenciális bérlők és befektetők számára.

Az Önkormányzat kiemelt figyelmet fordít az **eszközpark átvilágítására** is. Ez magában foglalja a tulajdonában lévő gépek, járművek, informatikai rendszerek és egyéb eszközök állapotának felmérését, azok hatékonyabb kihasználását, valamint a feleslegessé vált vagy elavult eszközök értékesítését vagy cseréjét. Az átvilágítás célja, hogy az eszközök **gazdaságosabb és célszerűbb használata** révén csökkenthetők legyenek a fenntartási költségek, és a rendelkezésre álló vagyontárgyak valóban a közfeladatok ellátását szolgálják.

Emellett az Önkormányzat **TOP PLUSZ források bevonásával törekszik vagyona gyarapítására**, különösen az olyan fejlesztési projektek révén, amelyek hozzájárulnak a térségi gazdaság élénkítéséhez és az önkormányzati kötelező, illetve önként vállalt feladatok ellátásához. A program lehetőséget biztosít ipari parkok, vállalkozásösztönző létesítmények, turisztikai és közösségi célú ingatlanok fejlesztésére, amelyek hosszú távon stabil bevételi forrásokat biztosíthatnak. Ezzel az Önkormányzat nemcsak meglévő vagyonát kezeli hatékonyabban, hanem **aktívan növeli is annak értékét**, biztosítva a fenntartható fejlődést és a közszolgáltatások magas színvonalú ellátását.

Ezek az intézkedések biztosítják, hogy az önkormányzat vagyona **piaci alapú, jövedelemtermelő módon hasznosuljon**, miközben a működési költségek csökkennek és a térségi gazdaság fejlődése is ösztönzést kap.

### 8.3. Kapcsolati háló erősítése

Az Önkormányzat együttműködése a **civil szervezetekkel**, azok érdekképviseleti szerveivel, mint a Bács-Kiskun Megyei Civil Információs Centrummal aktív volt az elmúlt éveken is. Az együttműködés újabb útjait kívánjuk keresni a közös projektekben, illetve a számukra nyújtott pályázatírási, projektmenedzseri és civil támogatási szolgáltatásokban. A civil szervezetek fontos szerepet töltenek be azokban a térségfejlesztési tématerületben, mint a közösségek erősítése, az értékeink közvetítése, a szemléletformálás, a identitástudat erősítése, a fenntarthatóság, vagy a társadalmi felelősségvállalás.



5. kép: Egyeztetés egyházi vezetőkkel

A **történelmi egyházakkal** való együttműködés is hagyományosnak mondható. Szerepük kiemelkedő a vármegyei közösségformálásban, az identitástudat erősítésében, az oktatásban, a szociális ellátásban vagy az intézményfenntartásban. A jövőben nagyobb hangsúlyt kívánunk helyezni ezen témákban való együttműködésnek, közös programok indításának, pályázatok írásának. Az együttműködésnek keretet együttműködési megállapodások adnak.

2018. évben az Önkormányzat az **NMI Művelődési Intézet Nonprofit Kft.-vel** kötött együttműködési megállapodást, amelyben a felek vállalták, hogy a vármegyében létrejött különböző szintű értéktárak szakmai munkáját támogatják, azt népszerűsítik, továbbá a vármegyei szervezet, döntéshozók és a közvélemény Bács-Kiskun vármegyei vonatkozású értéktárakhoz kötődő ismereteit bővítik. A két szervezet közötti együttműködésben még

rejlének ki nem használt további lehetőségek.

Bács-Kiskun vármegye gazdaságának fejlesztése mind a térség, mind az itt működő, de akár a vármegye határain kívüli felsőfokú intézményekkel közös cél. Az Önkormányzat és a **Neumann János Egyetem** együttműködési megállapodást kötött 2018-ban, melynek fő célja, hogy Bács-Kiskun vármegye innovatív megoldásokat befogadó és alkalmazó, hazai és nemzetközi szinten is elismert térséggé váljon. A jövőben érdemes kiterjeszteni az együttműködést további felsőoktatási intézményekre is, úgy mint a Nemzeti Közszolgálati Egyetem és a Szegedi Tudományegyetem.

Az Önkormányzat széles körű **nemzetközi kapcsolatrendszerrel rendelkezik**. Bár a nemzetközi kapcsolatok koordinálása és megvalósítása nem tartozik a kötelező feladatok közé, vármegyénk mindig kiemelt figyelmet fordított a nemzetközi együttműködések és kapcsolatok ápolására, elmélyítésére. Az Möt. értelmében a vármegyei önkormányzat szabadon társulhat, együttműködhet külföldi önkormányzattal, illetve beléphet nemzetközi szervezetekbe. A vármegyei önkormányzat nemzetközi együttműködéseinek köszönhetően számos testvérkapcsolat alakult ki a rendszerváltás óta.

Az Önkormányzatnak az elmúlt évek során a következő országokkal és térségekkel volt aktív a kapcsolata:

- Schwarzwald-Baar járás (Németország)
- Hargita megye (Románia)
- Kovászna megye (Románia)
- Fehér megye (Románia)
- Kárpátalja (Ukrajna)
- Vajdaság Autonóm Tartomány (Szerbia)
- Jünnan-tartomány (Kína)

Az erőforrásokat figyelembe véve érdemes fókuszálni a feladatokat, melyek között a Kárpát-medencei együttműködések, a magyar-magyar kapcsolatok ápolása kiemelkedő. Négy csoportra bontjuk az együttműködéseket:

- protokolláris együttműködés: a kapcsolat az Önkormányzat, illetve a partner vezetői szintjén valósul meg.
- szakmai együttműködés: az együttműködés projekt alapon valósul meg.

- más vármegyei szervezet bevonásával történő együttműködés: egyes nemzetközi kapcsolatokat érintő tevékenység során érdemes megvizsgálni, hogy melyik az a vármegyei szolgáltató, amelynek hasznos lehet részt vennie abban. Különösen ide tartozik az a tevékenység, amely mindössze egy-egy szolgáltatónak kedvez (pl. turisztikai vásáron való részvétel, pályázat), nem pedig az adott térségnek. Az Önkormányzat jelen esetben koordinációs tevékenységet lát el.
- „alvó együttműködés”: Csökkenteni kell az együttműködésre fordított erőforrásokat.

Bács-Kiskun vármegye testvér kapcsolatait és azok fentiek szerinti besorolását a következő táblázat tartalmazza.

testvér kapcsolat	protokolláris együttműködés	szakmai együttműködés	más vármegyei szervezet bevonásával történő együttműködés	„alvó együttműködés”
Schwarzwald-Baar járás (Németország)	x		x	
Hargita megye (Románia)	x	x	x	
Kovászna megye (Románia)	x	x	x	
Fehér megye (Románia)	x		x	
Kárpátalja (Ukrajna)	x		x	
Vajdaság Autonóm Tartomány (Szerbia)	x	x	x	
Jünnan-tartomány (Kína)	x	x	x	
Vienne megye (Franciaország)				x
Padova megye (Olaszország)				x

4. táblázat: Bács-Kiskun vármegye nemzetközi kapcsolatai

Nemzetközi kapcsolataink ápolásakor átfogó célként a következőket tűzzük ki:

- a Kárpát-medencei országok magyarlakta területeivel való kapcsolat erősítése.
- a nemzetközi kapcsolatok elmélyítése;
- a vármegye értékei európai és nemzetközi szintű megismertetésének erősítése és a vármegye vonzerejének növelése;
- a nemzetközi szervezetekben való tagság hatékony felhasználása, valamint a nemzetközi szervezetekkel való szakmai együttműködés elmélyítése.

A célok eléréséhez, a nemzetközi kapcsolatok fejlesztéséhez és hatékonyabbá tételéhez a jól működő együttműködések folytatása mellett új irányokat is kijelölünk:

- A terület- és vidékfejlesztéshez kapcsolódó, azt elősegítő nemzetközi kapcsolatok erősítése.
- Az együttműködések racionalizálása.
- Az Önkormányzat közvetítő szerepének erősítése a partnerségi kapcsolatok kialakításában.
- Közös projektek megvalósítása.



6. kép: Gazdasági fórum Jakabszálláson

Az Önkormányzat elsősorban érdekképviselési szerveken (kamarák, VOSZ) keresztül lépett kapcsolatba a vármegyei vállalkozásokkal. A koordinált és saját fejlesztések is inkább közvetve szolgálták a gazdasági szektort. Mivel a vármegye jólétében és jóllétében való szerepüket nagyon jelentősnek tartjuk, ezért a Önkormányzat 2019-ben megkezdte a vállalkozásokkal való közvetlen kapcsolat kiépítését. Ennek apropóját a „Bács-Kiskunban itthon vagy!” című ösztöndíj pályázatunk adta, amelynek közvetlen haszonélvezője a támogatott diák mellett, a vállalkozás, aki szakképzett munkaerőhöz jut. Az ösztöndíj program átalakítása nem csak a pályázati finanszírozás megszűnése miatt, hanem a jogszabályi környezet változása és a változó gazdasági, munkaerőpiaci helyzet miatt is esedékessé vált 2020-ban. Mára az ösztöndíj program jogosultsága megkérdőjelezhető, amit az elmúlt évek pályázói száma is alátámaszt.

A vállalkozásokkal való együttműködésnek - a TOP\_PLUSZ-3.1.1-21-BK1-2022-00001 projekt keretében - új fejezetét indítottuk el fi200 klub keretében. A fi200 márka esetében elsődleges cél egy olyan kapcsolatépítő szervezet felépítése (fi200 klub), ami elkötelezett a fenntarthatóság iránt, de nem kizárólag az élelmiszerfogyasztási szokásokra fókuszál, nem kizárólag a helyi termékek/szolgáltatások márka alá rendezése a célja, hanem a különböző szektorok fenntarthatóság mellett elkötelezett szereplőinek

összekötése, üzleti együttműködése a fenntarthatóság jegyében. A fi200 klub olyan alappillére és egyedi megkülönböztető jegye a márkának, ami egyértelműen más, mint az eddigi magyarországi gyakorlatok. A fi200 ugyanis nem helyi terméket jelent, hanem **együttműködési üzleti modellt**. Küldetése, hogy pozitív, támogató, strukturált hátteret kínáljon a rövid ellátási láncban érintett és érdekelt gazdasági, állami, önkormányzati, civil közösségek számára, akik együttműködésükkel segítik a vármegyében azt a szemléletet, hogy a helyi szolgáltatások igénybevétele a vármegye közösségének, lakosságának érdeke. A sikert a közösségek hálózatában, a különböző szektorok együttműködésének kialakításában értelmezzük, illetve abban a fogyasztói magatartásban, hogy a vármegye lakossága előnyben részesíti majd a helyben, a vármegyében megtermelt javakat, szolgáltatásokat. Ezt a reményt a primer és szekunder kutatások megalapozzák.

A **Önkormányzat vármegyei hálózatai** közül többet is érdemes kiemelni, melyek működtetésében a mostani önkormányzati ciklusban is nagy hangsúlyt szeretnénk fektetni, ezek a következők:

- **Bács-Kiskun Vármegyei Felzárkózási Fórum** (a továbbiakban Felzárkózási Fórum): Az Önkormányzat egy vármegyei szintű koordinációs és konzultációs rendszert hozott létre. A Felzárkózási Fórum célja, hogy támogassa a vármegye hátrányos helyzetű lakosságának felzárkózását az oktatás, képzés, szociális ellátás, egészségügy, foglalkoztatás, lakhatás területén. Ennek érdekében közösen lépnek fel a vármegyei szintű koordinációs és konzultációs rendszer kialakítása érdekében azért, hogy a felzárkózás-politikai együttműködések ne csak országos és helyi, hanem a közigazgatás következő szintjén, a vármegyei szinten is kialakuljanak, rendszeressé váljanak, és esélyteremtő módon hassanak vissza a Bács-Kiskun vármegyei lakosok életére, növelve a szolgáltatásokhoz való egyenlő esélyű hozzáférést.
- **Bács-Kiskun vármegyei foglalkoztatási és gazdaságfejlesztési együttműködési megállapodás**: a vármegyei foglalkoztatásban érintett szereplők szerződésben rögzített összefogása olyan célokra terjed ki, mint, hogy megismerjék Bács-Kiskun vármegye foglalkoztatási nehézségeit, a munkanélküliség okait; foglalkoztatást elősegítő programokat valósítsanak meg; összehangolják a térségi szereplők gazdasági és humán erőforrás-fejlesztési elképzeléseit és céljait, valamint

megoldást keressenek a problémákra; összehangolják a pénzügyi forrásokat a foglalkoztatáspolitikai célok eredményes megvalósításának érdekében. Az együttműködés koordinációját a továbbiakban is az Önkormányzat kívánja ellátni, de konkrét feladatait a foglalkoztatási és gazdasági környezethez kell alakítani.

- **Bács-Kiskun Megyei Éghajlatváltóási Platform (a továbbiakban Éghajlatváltóási Platform):** Az együttműködők fontos célkitűzésnek tartják az éghajlatváltóáshoz való alkalmazkodás, kockázat megelőzés és – kezelés, továbbá a környezetvédelem és az erőforrás-felhasználás hatékonyságának előmozdítása érdekében, hogy az Önkormányzat koordinációjában közösen lépjenek fel. Az összefogás célja a vármegyei szereplők, döntéshozók és közvélemény klímaváltozással kapcsolatos ismereteinek bővítése, ehhez a témakörhöz köthető tevékenységek vármegyei szintű koordinálása, a klímaváltozással kapcsolatos szakmai kommunikáció feltételeinek hosszú távú biztosítása, az éghajlatváltóáshoz való alkalmazkodást elősegítő helyi kapacitások megerősítése. Az Önkormányzat az Éghajlatváltóási Platformot a jövőben is működtetni kívánja, programjai megvalósításához pályázati támogatást, szponzorációt keres.
- **Turisztikai munkacsoport:** Az Önkormányzat évek óta fogja össze a vármegye turisztikai szereplőit, koordinálja fejlesztéseit, segíti marketingjüket. A jövőben is működtetni kívánjuk a turisztikai munkacsoportot, mely informális keretek között működik. A közös munka kiterjed különösen a tervezésre, projektek generálására, marketingfeladatok ellátására, értékesítésösztönzésre, a vármegye turisztikai arculatának formálására.
- **Bács-Kiskun Vármegyei Marketing Klub (a továbbiakban Marketing Klub):** Az Önkormányzat létrehozta a Marketing Klubot, mely a marketing szakterületi együttműködéshez nélkülözhetetlen laza szakmai keret. A tagok közvetlen felhívás alapján csatlakozhatnak a klubhoz. Az együttműködés célja a vármegyei arculat, a vármegye márka közös és egy irányú alakítása, erőforrások optimalizálása, marketing akciók összehangolása. Előnye, hogy a tagok kölcsönösen megismerik egymást, tapasztalatokat cserélnek és önkéntes együttműködés generálódik. A Marketing Klub nem jelent jogi szerveződést, ugyanakkor fontos, hogy rövid idő után kikristályosodjon, hogy kik, mely szervezetek érdekeltek a vármegyei és „helyi” szintű szervezések mozgásában.



## 9. Az Önkormányzat gazdálkodása

Az Önkormányzat a feladataihoz igazodóan választja meg a gazdálkodás formáját, és a pénzügyi előírások keretei között önállóan alakítja ki az érdekeltségi szabályokat. A gazdálkodás biztonságáért a Közgyűlés, a gazdálkodás szabályszerűségéért a vármegyei elnök a felelős.

### 9.1. Bevételek és kiadások

A 2019-2024. közötti önkormányzati ciklus végrehajtása gazdálkodási szempontból sikeres volt, az Önkormányzat megerősítette gazdasági stabilitását, fizetőképességét (lásd 1-3. melléklet). Ennek a stabilitásnak a megőrzése lesz továbbra is az alapfeltétele annak, hogy az Önkormányzat az új ciklusban is eredményesen működhessen. Ezért fő célkitűzésként a biztonságos pénzügyi helyzet és a folyamatos likviditás biztosításának fenntartását kell megfogalmaznunk a jövőre nézve is.

Az Möt. 117. §-ában rögzítettek szerint az Országgyűlés feladatfinanszírozási rendszer keretében, az adott évi költségvetési törvényben meghatározott módon támogatja a helyi önkormányzatokat. Ennek célja, hogy az önkormányzatok kötelező feladatainak ellátásához a szükséges források rendelkezésre álljanak, működési hiány ne léphessen fel. Fontos megjegyezni, hogy a magyarországi viszonylatban feladatfinanszírozásnak nevezett megoldás nem egyenlő a nemzetközi szakirodalom által ilyenek nevezettel.

A feladatfinanszírozási rendszer keretében az állam által meghatározott működési kiadási szükséglet, valamint az önkormányzat bevételi lehetőségeinek figyelembe vételével kerül meghatározásra az önkormányzat támogatásának mértéke. Ez a rendszer az elmúlt időszakban nem változott. A forráselosztás rendszerében ezért igyekeztünk változtatni, hogy az Önkormányzatnak saját bevételi lehetőségei legyenek. A gazdálkodásunk legfőbb alapját az állam által biztosított működési hozzájárulás, a vállalkozási tevékenységből származó bevételek és a pályázati támogatások képezik.

Ebben változást a különleges gazdasági övezetről és a hozzá kapcsolódó egyes törvények módosításáról szóló 2020. évi LIX. törvény hozhatott volna, amely egy alkalommal helyi iparűzési adóbevételt generált az Önkormányzatnak. A helyi iparűzési adóból származó bevételt az önkormányzati hivatal állományában foglalkoztatottak személyi juttatásaira és az ahhoz kapcsolódó munkaadót terhelő járulékokra és szociális hozzájárulási adó finanszírozására, továbbá beruházásokra fordítottuk.

A fentiekből adódóan kiemelten fontos elemnek tekintjük **bevételi oldalon**:

- a saját bevételi források bővítési lehetőségeinek felkutatását, köztük a vállalkozási tevékenységből származó bevételek növelését;
- a lehetséges külső források bevonását, mint például a pályázati vissza nem térítendő támogatásokat;
- bizonyos ügyek támogatására az Önkormányzat részére megtett közérdekű kötelezettségvállalást és a szponzorációt.

A **kiadásokat** pedig a takarékos gazdálkodási gyakorlatnak kell jellemeznie.

Saját bevételi források hiányában az elkövetkező években is kiemelt figyelmet kívánunk fordítani a különféle pályázati lehetőségek feltárására, mivel az előző ciklus tapasztalatai azt igazolják, hogy a pályázatokon történő részvétel és az ezzel megszerezhető kiegészítő források eredményesen járulnak hozzá az Önkormányzat céljainak a megvalósításához. Az így megszerezhető kiegészítő források lehetőséget teremtenek a **nem kötelező feladatok felvállalására is**, hiszen önként felvállalt feladatokat az önkormányzat kizárólag saját bevételei terhére láthat el, melyeket a költségvetési rendeletben elkülönítetten kell bemutatni.

A pályázati tevékenység mellett folyamatosan keressük a lehetőségét munkatársak birtokában lévő tudás és képességek piaci alapú, vállalkozási tevékenységként történő értékesítésére, ezzel **vállalkozási bevételek** elérésére, szintén a forrásaink kiegészítése céljából. Ennek gyakorlata már az előző önkormányzati ciklusban elindult, továbbvitele, lehetőségek szerinti fejlesztése szintén célunk.

## 9.2. Vagyongazdálkodási feladatok

A Közgyűlés a Bács-Kiskun Megyei Önkormányzat vagyonáról és a vagyongazdálkodás szabályairól szóló 9/2012. (X. 8.) önkormányzati rendelete, (a továbbiakban Vagyonrendelet) rendelkezik az Önkormányzat vagyonáról és a vagyongazdálkodás szabályairól.

Az Önkormányzat vagyonának jelentősebb része a kötelező feladatok ellátásának működési hátterét biztosítva a törzsvagyon kategóriájába tartozik. Ebbe a körbe tartozó ingatlan és ingó vagyon az önkormányzat és a hivatal, valamint a nemzetiségi önkormányzatok alapfeladatának feltételeit biztosítja, így a Kecskemét, Deák Ferenc tér 3. szám alatti ingatlanrész és a Baja, Szabadság út 23. szám alatti ingatlan, illetve e körbe tartozik a pályázat útján megvalósult, Tass külterület 0149 hrsz. ingatlanon a Zarándokút projekt keretében létesült felépítmény, valamint a nemesnádudvari 513 hrsz. prэшáz.

A Vagyonrendelet lehetőséget ad szabad kapacitások hasznosítására is ezen ingatlanok tekintetében. Az Önkormányzat egy olyan ingatlannal rendelkezik, amely a forgalomképes üzleti vagyonkörbe tartozik. Ez az ingatlan – a Kecskemét, Fráter György utca 14/a. szám alatti épület.

Az Önkormányzat feladatainak megfelelő és színvonalas ellátása érdekében folyamatosan gondoskodni kell a használatban lévő vagyon állagának megóvásáról, biztosítani kell a karbantartáshoz, felújításhoz szükséges forrásokat és a jó gazda gondosságával kell eljárni a vagyon védelmében. A karbantartási, felújítási feladatokra legalább a vagyoni eszközök elszámolt értékcsökkenése mértékében indokolt forrást biztosítani ahhoz, hogy a vagyon állagromlását megelőzzük. Ennek forrásaként elsődlegesen a vagyon hasznosításából befolyó bevételeket célszerű figyelembe venni, de emellett a pénzügyi lehetőségek függvényében további tartalék képzése is szükséges lehet.

A kecskeméti Megyeháza teljes energetikai felújítása megvalósult európai uniós forrásokból, ez hosszú távra biztosítja az épület megfelelő külső állagát. A tulajdonunkban lévő épületrész kisebb belső felújításait eddig is évente ütemezetten elvégeztük, 2025-ben

pedig egy jelentősebb irodafelújítás vette kezdetét. Az épület üzemeltetője, a Bács-Kiskun Vármegyei Kormányhivatal végzi az ingatlanon szükségessé váló, az épületet teljes egészében érintő felújításokat, fejlesztéseket. Ezek költségeihez tulajdonrészünk arányában hozzájárulunk.

A bajai irodaház épületét 2020-ban felújítottuk. Az energetikai célú felújítását a TOP keretében elnyert támogatás tette lehetővé. 2025-ben a tető, a mosdók és az udvar felújítása történik meg.

A Kecskemét Fráter György utcai ingatlanunk az elmúlt évek során jelentősebb felújításon nem esett át. A jó elhelyezkedésű belvárosi ingatlant jelenleg üzleti alapon hasznosítjuk. Jelenleg a Magyar Labdarúgó Szövetség bérlő az épület.

# 10. Az Önkormányzat szervezetei és kapcsolatrendszere

## 10.1. Bács-Kiskun Vármegye Önkormányzata

### Az Önkormányzat jogállása

Az Önkormányzat jogi személy. Az Önkormányzat működését az Möt.v., a Bács-Kiskun Vármegye Önkormányzata Közgyűlése és szervei Szervezeti és Működési Szabályzatáról szóló 10/2022. (XI.29.) rendelete (a továbbiakban SzMSz) és a vonatkozó ágazati jogszabályok szabályozzák.

### Az Önkormányzat alaptevékenységei

Az Önkormányzat önállóan, közvetlenül, demokratikus módon, a települési önkormányzatokkal együttműködve intézi a vármegye közügyeit. Az Önkormányzat ellátja a törvényben meghatározott és az önként vállalt feladatokat.

Az önkormányzati feladatokat a Közgyűlés és szervei: a közgyűlés elnöke, a közgyűlés bizottságai, a Hivatal, a vármegyei jegyző látják el. Az Önkormányzat a feladatai ellátása érdekében nonprofit gazdasági társaságot hozott létre. A vármegyei önkormányzat képviselő-testülete a közgyűlés.

Kötelező feladatai az Möt.v. szerint a helyi közügyek, valamint a helyben biztosítható közfeladatok körében ellátandó helyi önkormányzati feladatok lehetnek. Ezek közül néhány nem értelmezhető, hiszen a helyi önkormányzatok között a települési önkormányzatok feladatai is megjelennek.

Az SzMSz értelmében az Önkormányzat kötelező és önként vállalt feladatai a következők:  
4. §1 (1) Az Önkormányzat területi önkormányzat, amely a törvényben meghatározottak szerint területfejlesztési - ezen belül területfejlesztési tervezéssel összefüggő,

területfejlesztési programok végrehajtásával és területfejlesztési koordinációval kapcsolatos -, vidékfejlesztési, területrendezési továbbá azokhoz is kapcsolódó koordinációs feladatokat lát el.

(2) A vármegyei önkormányzat az (1) bekezdésben foglaltakon túl **kötelező feladatként**

- a) a települési önkormányzatokkal együttműködve vármegyei környezetvédelmi programot készít, véleményt nyilvánít a települési önkormányzati környezetvédelmi programokról,
- b) gondoskodik a vármegye területén található helyi jelentőségű védett természeti területek védelmével kapcsolatos tevékenységek összehangolásáról,
- c) szervezi a tanya- és falugondnokok képzését,
- d) ellát törvényben meghatározott idegenforgalmi és sportszervezési feladatokat, valamint
- e) biztosítja a nemzetiségek jogainak érvényesítését.

Az Önkormányzat éves költségvetési rendeletében határozza meg, hogy térségi feladatai körében mely feladatokat milyen mértékben és módon lát el. E rendeletében határozza meg az önként vállalt feladatok személyi, tárgyi és pénzügyi feltételeit, teljesíthetőségének mértékét.

Az Önkormányzat a törvények által előírt kötelező feladatainak ellátásán túl önként akkor vállalhat feladatot, ha

- annak gyakorlása nem sérti a vármegyében lévő települések érdekeit,
- nem tartozik más szervek kizárólagos feladat- és hatáskörébe,
- megvalósítása nem veszélyezteti a kötelezően előírt feladat- és hatáskörök ellátását, és
- ellátásához rendelkezik a szükséges feltételekkel.

Az Önkormányzat önként vállalt feladatai az SzMSz 4. § (5) szerint, melyek konkrét tartalmát a közgyűlés egyedi határozattal állapítja meg:

- a hátrányos helyzetű térségek felzárkóztatásának előmozdítása,
- a Homokhátság vízutánpótlásával kapcsolatos szervező, koordinációs feladatok ellátása,
- két- és többoldalú - testvérmegyei és partnerrégiós - nemzetközi kapcsolatok

kialakítása, fenntartása és ápolása. Részvétel európai regionális szervezetek munkájában,

- kapcsolattartás a vármegyében működő egyházakkal, társadalmi és civil szervezetekkel, tevékenységük lehetőség szerinti támogatása,
- járási programok segítése,
- közreműködik a vármegye turisztikai értékeinek feltárásában és hasznosításában,
- részt vesz a határokon átnyúló európai területi társulások létrehozásában, egyéb határokon átnyúló együttműködésekben,
- a vármegyei értékek feltárása és kezelése, melynek érdekében értéktár létrehozása és értéktár bizottság működtetése,
- vármegye bora és vármegye pálinka marketing,
- közösségi kulturális hagyományok és értékek ápolásának, a művelődésre, társaséletre szerveződő közösségek tevékenységének, a lakosság életmódja javítását szolgáló kulturális célok megvalósításának és művészeti tevékenység támogatása.

Az Önkormányzat éves költségvetési rendeletében határozza meg, hogy mely feladatokat milyen mértékben és módon lát el. E rendeletében határozza meg az önként vállalt feladatok személyi, tárgyi és pénzügyi feltételeit, teljesíthetőségének mértékét.

Az Önkormányzat a törvények által előírt kötelező feladatainak ellátásán túl önként akkor vállalhat feladatot, ha:

- annak gyakorlása nem sérti a vármegyében lévő települések érdekeit;
- nem tartozik más szervek kizárólagos feladat- és hatáskörébe;
- megvalósítása nem veszélyezteti a kötelezően előírt feladat- és hatáskörök ellátását;
- ellátásához rendelkezik a szükséges feltételekkel.

Az önként vállalt feladatok konkrét tartalmát a Közgyűlés egyedi határozattal állapítja meg.

## Az Önkormányzat költségvetése, gazdálkodása

Az Önkormányzat gazdálkodásának alapja az éves költségvetés. Saját tulajdonnal rendelkezik és költségvetési bevételeivel, kiadásával önállóan gazdálkodik.

Az Önkormányzat a jogszabályi kötelezettségeiből adódó és vállalt feladatait saját költségvetési szerve útján, vagy más gazdálkodó szervezet támogatásával, szolgáltatások vásárlásával, más gazdálkodó szervezettel történő együttműködési megállapodás alapján, illetve egyéb módon látja el.

Az Önkormányzat feladataihoz igazodóan választja meg a gazdálkodás formáit, és a pénzügyi előírások keretei között önállóan alakítja ki az érdekeltségi szabályokat.

Az Önkormányzat gazdálkodásának biztonságáért a Közgyűlés, a gazdálkodás szabályszerűségéért a Közgyűlés elnöke felelős.

Az Önkormányzat vállalkozási tevékenységet végezhet.

A Közgyűlés a választási ciklus időtartamára szóló gazdasági programot fogad el az alakuló ülést követő 6 hónapon belül. A gazdasági program tartalmazza az Önkormányzat stratégiai jellegű célkitűzéseit, különösen a területfejlesztés, a közszolgáltatások szervezésének főbb céljait, feladatait és megoldásuk eszközeit.

A költségvetési évet követően 4 hónapon belül zárszámadási rendelet-tervezetet kell a közgyűlés elé terjeszteni.

A bizottságok és a Közgyűlés elnöke részére meghatározott átcsoportosítási, továbbá a tartalékokat érintő általános jogokat a Közgyűlés az éves költségvetési rendeletben szabályozza. A költségvetési előirányzatok teljesítése (bevételek beszedése, kiadások elrendelése) az éves költségvetési rendeletben szabályozott módon történik.



A Közgyűlés elnöke pótköltségvetési rendelet-tervezetet terjeszt a közgyűlés elé, ha évközben a körülmények oly módon változnak meg, hogy ezek az Önkormányzat költségvetésének teljesítését jelentősen veszélyeztetik.

Az Önkormányzat a vagyont, a vagyonnal való rendelkezés feltételeit, a vállalkozásaival kapcsolatos előírásokat külön rendeletben állapítja meg.

Az Önkormányzat gazdálkodását az Állami Számvevőszék ellenőrzi. Az Önkormányzat gazdálkodásának belső ellenőrzéséről a Közgyűlés a jogszabályban meghatározott képesítésű ellenőr útján gondoskodik.

Az Önkormányzat és a Hivatal elkövetkező 4 évi (2025-2028) összevont gazdálkodási adatait a 4. számú melléklet tartalmazza.

Az Önkormányzat jelenleg 39 fő teljes munkaidős és 9 részmunkaidős munkatárssal dolgozik.

## 10.2. Bács-Kiskun Vármegyei Önkormányzati Hivatal

### A Hivatal jogállása

A Hivatal a Közgyűlés szerve, amelyet a Közgyűlés a helyi önkormányzatokról szóló 1990. évi LXV. törvény 38. §-a szerint hozott létre 1990. szeptember 30. napján.

A Hivatal legutóbbi, módosításokkal egységes szerkezetbe foglalt Alapító Okiratát a Közgyűlés a 2017. június 30. napján a 79/2017. (VI. 30.) Kgy. határozatával fogadta el.

A Hivatal jogi személy, általános képviselőt a vármegyei jegyző látja el. A Hivatalnak nincs általa alapított és tulajdonosi joggyakorlásával érintett gazdálkodó szervezete. A Hivatal költségvetési szerv, melyhez nincs hozzárendelve más költségvetési szerv. A Hivatal működését a Közgyűlésnek 52/2024. (XI.29.) határozatával elfogadott szervezeti és működési szabályzat szabályozza.

### A Hivatal alaptevékenységei

A Hivatal feladatkörébe tartozik az Önkormányzat működésével, valamint az államigazgatási ügyek döntésre való előkészítésével és végrehajtásával kapcsolatos teendők ellátása.

A Hivatal által ellátandó, és a kormányzati funkció szerint besorolt alaptevékenységek:

- 011130 Önkormányzatok és önkormányzati hivatalok jogalkotó és általános igazgatási tevékenysége
- 011140 Országos és helyi nemzetiségi önkormányzatok igazgatási tevékenysége
- 011320 Nemzetközi szervezetekben való részvétel
- 013330 Pályázat- és támogatáskezelés, ellenőrzés
- 013350 Az önkormányzati vagyonnal való gazdálkodással kapcsolatos feladatok

- 016010 Országgyűlési, önkormányzati és európai parlamenti képviselőválasztásokhoz kapcsolódó tevékenységek
- 016020 Országos és helyi népszavazással kapcsolatos tevékenységek
- 041140 Területfejlesztési igazgatás
- 044310 Építésügyi igazgatás
- 047320 Turizmusfejlesztési támogatások és tevékenységek
- 086030 Nemzetközi kulturális együttműködés
- 105020 Foglalkoztatást elősegítő képzések és egyéb támogatások

## **A Hivatal költségvetése, gazdálkodása**

A fenti tevékenységek, feladatok forrásait, a költségvetés végrehajtásával kapcsolatos sajátos előírásokat, feltételeket az Önkormányzat mindenkor hatályos éves költségvetéséről szóló önkormányzati rendelete tartalmazza.

A Hivatal elláthat vállalkozási tevékenységet, melynek felső határa a módosított kiadási előirányzat 10 %-a lehet.

A vagyonnal való gazdálkodás vonatkozásában a Vagyonrendeletben foglaltak szerint kell eljárni.

Az Önkormányzat és a Hivatal elkövetkező 4 évi (2025-2028) összevont gazdálkodási adatait a 4. számú melléklet tartalmazza.

Az Önkormányzat jelenleg 14 fő teljes munkaidős és 3 részmunkaidős munkatárssal dolgozik.

## **A Hivatal irányítása**

A Közgyűlés elnöke a Közgyűlés döntései szerint és saját hatáskörében irányítja a Hivatalt. Feladat- és hatásköreit a Hivatal közreműködésével látja el.

## A Közgyűlés elnöke

- a vármegyei jegyző javaslatainak figyelembevételével meghatározza a Hivatal feladatait az Önkormányzat munkájának a szervezésében, a döntések előkészítésében és végrehajtásában,
- a vármegyei jegyző javaslatára előterjesztést nyújt be a Közgyűlésnek a Hivatal belső szervezeti tagozódásának, munkarendjének, valamint ügyfélfogadási rendjének meghatározására,
- gyakorolja a munkáltatói jogokat a vármegyei jegyző és – az egyéb munkáltatói jogok kivételével – a vármegyei aljegyző tekintetében,
- gyakorolja a munkáltatói jogokat az elnöki tanácsadók, valamint az Önkormányzat alkalmazásában álló munkavállalók felett.

A Közgyűlés elnöke az önkormányzati feladatok végrehajtása, a megfelelő információcsere biztosítása érdekében elnöki koordinációs egyeztetést tart az általa meghatározott időpontban. Az elnöki koordinációs egyeztetésen a Közgyűlés elnöke, a Közgyűlés alelnökei, a vármegyei jegyző, az elnöki tanácsadók, az Önkormányzat kizárólagos tulajdonában álló gazdasági társaság ügyvezetője, valamint az irodavezetők és adott esetben a Közgyűlés elnöke által meghívott személyek vesznek részt.

## A Hivatal vezetése

A vármegyei jegyző vezeti a Hivatalt. A vármegyei jegyző:

- gyakorolja a munkáltatói jogokat a Hivatal köztisztviselői és munkavállalói tekintetében azzal, hogy a kinevezéshez, a munkaviszony létesítéséhez, bérezéshez, a vezetői megbízáshoz és annak visszavonásához, a felmentéshez, jutalmazáshoz a Közgyűlés elnökének egyetértése szükséges, továbbá gyakorolja az egyéb munkáltatói jogokat a vármegyei aljegyző tekintetében,
- gondoskodik az Önkormányzat működésével kapcsolatos feladatok ellátásáról,
- segíti a területi nemzetiségi önkormányzatok működését,
- tanácskozási joggal vesz részt a Közgyűlés, valamint a Közgyűlés bizottságainak ülésein,

- jelzi a Közgyűlésnek, a Közgyűlés szervének és a Közgyűlés elnökének, ha a döntésük, működésük jogszabálysértő,
- évente beszámol a Közgyűlésnek a Hivatal tevékenységéről,
- döntésre előkészíti a Közgyűlés elnökének hatáskörébe tartozó államigazgatási ügyeket,
- dönt azokban a hatósági ügyekben, amelyeket a Közgyűlés elnöke ad át,
- dönt a jogszabály által hatáskörébe utalt államigazgatási ügyekben,
- dönt a hatáskörébe utalt önkormányzati hatósági ügyekben,
- a hatáskörébe tartozó ügyekben szabályozza a kiadmányozás rendjét,
- gondoskodik a Hivatal működésének személyi és tárgyi feltételeiről a költségvetés által meghatározott keretek között,
- gondoskodik a belső ellenőrzéssel kapcsolatos feladatok ellátásáról,
- a Hivatal működésének és gazdálkodásának, valamint a feladatellátási kötelezettségébe tartozó önkormányzati költségvetések végrehajtásának eredményessége érdekében működteti a belső kontrollrendszert,
- gondoskodik a kötelező statisztikai adatszolgáltatások elkészítéséről,
- a jogszabályi feltételeknek megfelelő köztisztviselőnek szakmai tanácsadói, szakmai főtanácsadói címet adományozhat, összesen 3 fő részére.

A vármegyei jegyző a hivatali feladatok végrehajtása, a megfelelő információcsere biztosítása érdekében jegyzői koordinációs egyeztetést tart az általa meghatározott időpontban. A jegyzői koordinációs egyeztetésen a Közgyűlés elnöke és a Közgyűlés alelnökei, a vármegyei jegyző, a vármegyei aljegyző, az elnöki tanácsadók, valamint az irodavezetők vesznek részt.

A Közgyűlés elnöke által a vármegyei jegyző javaslatára kinevezett vármegyei aljegyző helyettesíti a vármegyei jegyzőt és ellátja a vármegyei jegyző által meghatározott feladatokat.

## A Hivatal szervezeti felépítése

A Hivatal az alábbi belső szervezeti egységekre tagolódik:

- Elnöki Kabinet
- Jegyzői Iroda
- Stratégia és Fejlesztési Iroda
- Pénzügyi és Humángazdálkodási Iroda
- elnöki tanácsadó
- főmérnök

A Hivatal szervezeti egységei nem jogi személyek.

A belső ellenőrzést végző személy tevékenységét polgári jogi jogviszonyban a vármegyei jegyzőnek közvetlenül alárendelve végzi.

## 10.3. BKMFÜ Bács-Kiskun Megyei Fejlesztési Ügynökség Nonprofit Kft.

### Az Ügynökség története

A Bács-Kiskun Megyei Területfejlesztési Nonprofit Kft. (a továbbiakban Területfejlesztési NKft.) jogelődjét a Bács-Kiskun Megyei Területfejlesztési Közhasznú Társaságot 2000-ben alapította a Bács-Kiskun Megyei Területfejlesztési Tanács (továbbiakban: Tanács) a terület- és településfejlesztéshez kapcsolódó operatív feladatok ellátására. A közhasznú társaság 2008-ban alakult át Kft.-vé. A Kht., majd a Kft. a Tanács munkaszervezeteként működött a Tanács megszűnéséig, 2011. december 31-ig. A területfejlesztési tanács megszűnésével, 2012. január 1. napjától a Nonprofit Kft. a jogutód Bács-Kiskun Megyei Önkormányzat tulajdonába került.

2019. utolsó negyedében a Területfejlesztési NKft. és a szinén Önkormányzati tulajdonú Bács-Kiskun Megyei Turizmusfejlesztési Marketing NKft. (a továbbiakban

Turizmusfejlesztési NKft.) ügyvezetői kezdeményezték az átalakulást, melynek keretében a Turizmusfejlesztési NKft. olvadt be Területfejlesztési Nonprofit Kft.-be.

A Közgyűlés 2019. december 13. napján megtartott ülésén 69/2019. (XII.13.) határozatában döntött arról, hogy a két kizárólagos tulajdonú saját cégét beolvadás útján egyesíti. A beolvadást követően a két gazdasági társaság a személyi létszámát, üzemméretét tekintve együttesen sokkal hatékonyabban volt működtethető.

2020. január 1-től a Területfejlesztési NKft. BKMFÜ Bács-Kiskun Megyei Fejlesztési Ügynökség Nonprofit Kft. néven működik.

2020. május 20-án a Közgyűlés Elnökének 10/2020. (V.20.) határozata alapján az Átalakulási tv. 6. s (6) bekezdése alapján az átalakuláshoz fűződő joghatások beállításának időpontja 2020. augusztus 1., a beolvadó társaság törlésének napja pedig 2020. július 31. volt.

## Az Ügynökség működése

Az Ügynökség fő tevékenysége a TOP és TOP Plusz projektek előkészítése és menedzsmentje. Jelenleg is az Önkormányzattól bérelt irodában működik, illetve bejelentett telephellyel rendelkezik a 6035 Ballószög, Wass Albert út 25. szám alatt, ahol ipari csarnok épül TOP támogatás segítségével.

Az elmúlt években az Ügynökség állományi létszámának növekedésével arányosan nőtt a menedzselt projektek száma, és ezekkel párhuzamosan az évről évre realizált árbevétel is.

Év	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Létszám (fő)	25	24	28	26	32	36
Nettó árbevétel (eFt)	269 137	315 179	443 749	384 539	207 139	nincs adat

5. táblázat: Az Ügynökség létszámának és árbevételének változása

Az Ügynökség szervezeti felépítése megfelel a nonprofit gazdasági társaságokra

vonatkozó előírásoknak. Az Ügynökség szervezeti felépítése a következő:

- Alapító
- Felügyelő Bizottság
- Vezető tisztségviselő (ügyvezető) – 1 fő
- Szakmai vezető – 1 fő
- Osztályvezetők – 4 fő
- A Társaság munkaszervezete/kollektívája

Az Alapító Okirat 11.5 pontja szerint az Alapító dönt minden olyan kérdésben, ami a jogszabály, vagy az alapító okirat a hatáskörébe utal, illetve nem tartozik az Ügynökség szokásos tevékenységébe. Az alapítói jogok gyakorlása a hivatkozott pont szerint megoszlik a Közgyűlés, a Közgyűlés Pénzügyi és Eljárásjogi Bizottsága és a Közgyűlés Elnöke között. A felügyelőbizottság a Polgári Törvénykönyvben meghatározott jogkörrel ellenőrzi az ügyvezetést, illetve ellenőrzi a társaság működését és gazdálkodását.

Az Ügynökség ügyvezetői feladatait és a társaság képviselét az ügyvezető látja el, valamint irányítja a Társaság munkáját és a munkaszervezetét.

A szakmai vezető programmenedzserként irányítja a cég szakmai munkáját, ezen belül kiemelten:

- szervezi, irányítja az osztályok és a munkacsoportok, projektmenedzserek szakmai munkáját;
- stratégiai szakmai kérdésekben és programszintű ügyekben eljár és kapcsolatot tart a közreműködő szervezettel, szervezi az ezekhez kapcsolódó szakmai munkát,
- szakmai segítséget és útmutatást nyújt a projektmenedzserek feladatainak szakszerű és eredményes ellátásában;
- a cég működését, üzleti terveit érintően döntéselőkészítőként és javaslattevőként közreműködik;
- kimutatásokat, összegzéseket készít a cég szakmai tevékenységéről, eredményeiről, a támogatási kérelmek, projektek előrehaladásáról;
- irányítja a szakmai teljesítményértékelést.



A cég Szervezeti és Működési Szabályzatában foglaltak szerint az operatív feladatokat ellátó Pénzügyi, Jogi és Humán Osztállyal szorosan összhangban működik a három fő tématerület köré szervezett osztály: a Gazdaság- és Turizmusfejlesztési Osztály, az Intézményfejlesztési Osztály, valamint az Élhető Település Osztály. Mivel a feladatok tématerületekre oszthatók, így minden tématerület besorolásra került egy osztály alá, melyek munkáját osztályvezetők (a továbbiakban OV) szervezik, irányítják, ellenőrzik. Az OV-k emellett az ügyvezetés munkáját a javaslatok, problémák összehangolt és felügyelt továbbításával, az adatszolgáltatások biztosításával támogatják, az osztályok feladatainak elvégzéséről rendszeres beszámolókat készítenek.

Az Ügynökség osztályvezetőkből, szenior és junior projektmenedzserekből, valamint gyakornokokból áll.

## **Az Ügynökség gazdálkodása**

Az Ügynökség elmúlt 4 lezárt üzleti évének fő gazdálkodási adatait a 3. számú melléklet tartalmazza. A 2024. év tényadatai jelenleg csak részben állnak rendelkezésre.

Az Ügynökség gazdálkodásának alakulását vizsgálva megállapítható, hogy az összes bevétel 2020 és 2023 között folyamatosan növekedett, 315,2 millió forintról 511,5 millió forintra emelkedve. A legjelentősebb bővülés 2021-ben következett be. Az éves nettó árbevétel tekintetében 2022-ben visszaesés volt tapasztalható: míg 2021-ben 201,4 millió forintot ért el, addig 2022-ben 130,1 millió forintra csökkent, azonban 2023-ra ismét növekedni tudott, elérve a 207,1 millió forintot. Az egyéb bevételek folyamatos emelkedése arra utal, hogy az Ügynökség jelentős pályázati forrásokat tudott bevonni a működésébe.

A saját tőke jelentős mértékben növekedett: míg 2020-ban 59,9 millió forint volt, addig 2023-ra már 225 millió forintra emelkedett, ami a pénzügyi stabilitás erősödését jelzi. Ezzel párhuzamosan a mérlegfőösszeg is folyamatosan bővült, ami a szervezet gazdasági erejének és méretének növekedésére utal. Ugyanakkor a mérleg szerinti adózott eredmény jelentős ingadozást mutatott: 2021-ben érte el a legmagasabb szintet, 102 millió forintot,

majd 2022-ben visszaesett 47,9 millió forintra, és 2023-ban tovább csökkent, mindössze 15,2 millió forintot elérve.

Az átlagos statisztikai létszám 2023-ban érte el a legmagasabb értéket, 32 főt, a növekedés érdekében az Ügynökség jelentős mértékben bővítette emberi erőforrásait.

2024. évre vonatkozóan a tervezett és a tényleges adatok összehasonlítása alapján az alábbi megállapítások tehetők:

- A **vállalkozási tevékenység bevétele** jelentősen elmarad a tervezettől. Míg az eredeti tervben 174,2 millió forint szerepelt, a jelenlegi tényadat mindössze 97,7 millió forint, az Ügynökség vállalkozási bevételei elmaradnak a várakozásoktól. Az **egyéb pénzügyi bevételekről és egyéb bevételekről** egyelőre nem áll rendelkezésre adat, így azok hatása a teljes gazdálkodásra még nem értékelhető.
- A **bérlétségek** terén a tényleges adatok közelítik a tervezettet: a tervezett 303,3 millió forinttal szemben eddig 284,4 millió forint realizálódott, ami azt mutatja, hogy a személyi jellegű kiadások nagyságrendileg a várakozásoknak megfelelően alakulnak. Az **egyéb személyi jellegű ráfordítások** viszont meghaladják a tervezettet: az előirányzott 8,6 millió forinttal szemben már most 9,8 millió forintot tettek ki. A **bérlétségek** (39,1 millió Ft) pedig közel azonos szinten vannak a tervezett értékkel (39,4 millió Ft).
- Az **anyagjellegű ráfordításokról, értékcsökkenési leírásról és egyéb kiadásokról** egyelőre nem áll rendelkezésre tényadat, így a teljes pénzügyi eredmény még nem értékelhető pontosan. Az **üzemi, üzleti tevékenység eredménye**, valamint az **adózás előtti és utáni eredmény** is hiányzó adatok miatt egyelőre nem vizsgálható.

## 10.4. Hazai tagságok

Az Önkormányzat tagja a MÖOSZ-nak. A MÖOSZ célja a vármegyei önkormányzatok érdekképviselése és érdekvédelme, a vármegyei önkormányzatok egymással, a települési önkormányzatokkal, és azok szövetségeivel való kapcsolatának fejlesztése, valamint szolgáltatás nyújtása tagjai részére. Az önkormányzati törvényben kapott felhatalmazás

alapján a MÖOSZ országos önkormányzati érdekképviselői szerv, így rendszeresen részt vesz az önkormányzatokat érintő jogszabályok véleményezésében. A szövetség több alkalommal kezdeményezett állásfoglalásaival törvénymódosítást, például a területfejlesztés, az alkotmányozás, a költségvetés, és a közigazgatás korszerűsítése terén. A MÖOSZ legfőbb döntéshozó szerve a vármegyei közgyűlési elnökökből álló közgyűlés, amely évente 5-8 alkalommal ülésezik. A szakmai munkát a Főjegyzői Kollégium, valamint a vármegyei önkormányzatok feladatellátásához igazodó munkacsoportok erősítik.



7. kép: DTKHT Fejlesztési Tanács ülése

A Duna-Tisza közti Homokhátság Bács-Kiskun, Pest és Csongrád-Csanád vármegyék területét érintő speciális táji, környezeti problémák, adottságok alapján jellemezhető terület. Az összetett megoldásokat kívánó térség egyes fejlesztési kérdéseit hivatott szolgálni a 2013-ban Pest, Csongrád és Bács-Kiskun megyei önkormányzatok által életre hívott **Duna-Tisza Közi Homokhátsági Térségi Fejlesztési Tanács** (a továbbiakban DTKHT Fejlesztési Tanács). A DTKHT Fejlesztési Tanács elsődlegesen koordinálja az érintett vármegyei önkormányzatoknak és egyéb, a térségi fejlesztési tanács munkájában résztvevő szervezeteknek (pl. a területi kereskedelmi és agrárkamarák, az illetékes területi főépítészek, önkormányzati hivatalok, Kiskunsági Nemzeti Park, Bácsvíz Zrt.) a Homokhátság fenntarthatósága érdekében végzett tevékenységét.

A **Közép-Duna Menti Fejlesztési Tanács** (a továbbiakban KDM Fejlesztési Tanács) 2020. július 1-vel alakult meg. A KDM Fejlesztési Tanács a kiemelt térségi fejlesztési tanácsok sorába került. A KDM Fejlesztési Tanács tagjai többek között a térségi fejlesztési tanács illetékességi területén működő vármegyei közgyűlés elnöke és a vármegyei közgyűlés egy további képviselője. A fejlesztési térség Bács-Kiskun vármegyében 29 településre terjed ki. A szervezet speciális feladatai közé tartozik, hogy előzetesen véleményezi a kohéziós célú európai uniós források felhasználását megalapozó legmagasabb szintű nemzeti tervezési dokumentumot, az országos, továbbá a kiemelt térséget érintő ágazati és területi terveket;

a Kormány elé terjeszti a térség területfejlesztési koncepcióját és programját; irányítja a térség területfejlesztési programjának végrehajtását; dönt a hatáskörébe utalt fejlesztési források felhasználásáról.

Az Önkormányzat számos, fejlesztésekért felelős országos, regionális és vármegyei hatókörű testületbe delegál tagot a fentiekben túl:

- Alsó-Tisza-Vidéki Területi Vízgazdálkodási Tanács
- Alsó-Duna-völgyi Területi Vízgazdálkodási Tanács
- Bács-Kiskun Vármegyei Értéktár Bizottság
- Magyar Zarándokút Önkormányzati Társulás
- Kun Összefogás Konzorcium
- Kiskun Önkormányzatok Szövetsége
- Határon Átnyúló Kezdeményezések Közép-Európai Segítő Szolgálat
- Bács-Kiskun Megyei Védelmi Bizottság
- Bács-Kiskun Megyei Klíma Platform
- Bács-Kiskun Vármegyei Foglalkoztatási és Gazdaságfejlesztési Együttműködés
- Bács-Kiskun Vármegyei Felzárkózási Fórum

## **10.5. Nemzetközi tagságok**

### **10.5.1. Duna - Körös - Maros - Tisza Regionális Együttműködés**

Az Önkormányzat tagja, valamint tulajdonosa a DKMT Nonprofit Közhasznú Kft.-nek. A Kft. tulajdonosai még rajtuk kívül a Csongrád-Csanád Vármegye Önkormányzata, Vajdaság Autonóm Tartomány, Arad Megyei Tanács, Krassó-Szörény Megyei Tanács, Temes Megyei Tanács, így ezekkel a szervezetekkel rendszeres a konzultáció a Kft.-n keresztül.

A Kft. néhány olyan IPA projekt megvalósításában is részt vett, amely Bács-Kiskun

vármegyét is érintette (Museumpass, Szeged-Szabadka-Baja vasúti szakasz kivitelezéséhez szükséges technikai dokumentációk elkészíttetése, turisztikai tematikus útvonalak kialakítása, Colorful Cooperation).

## 10.5.2. CESCO Határon Átnyúló Kezdeményezések Közép-európai Segítő Szolgálat

Az Önkormányzat tagja a Határon Átnyúló Kezdeményezések Közép-európai Segítő Szolgálatának (Central European Service for Cross-border Initiatives, a továbbiakban CESCO), amely 2009-ben jött létre azzal a céllal, hogy a határ menti együttműködések a francia Mission Opérationnelle Transfrontalière mintájára segítse a magyar határok mentén.

A CESCO legfőbb céljai:

- a magyar határok mentén, valamint Közép- és Délkelet-Európa többi államában a határon átnyúló együttműködések szakmai támogatása
- az eurorégiók, EGTC-k és a határ menti együttműködésekben részt vevő helyi és regionális hatóságok hálózatba tömörítése
- a nyugat-európai jó példák elterjesztése
- stratégiai együttműködés kialakítása az Unió illetékes döntéshozó és döntés-előkészítő intézményeivel és az azonos céllal létrehozott észak- és nyugat-európai hálózatokkal
- a közép- és délkelet-európai nemzetek közötti partneri viszonyok kialakításával a térség belső kohéziójának, a kölcsönös közeledésnek az erősítése.

A CESCO négyféle feladatot lát el:

- tudományos kutatási projekteket valósít meg a határmentiség témájában,
- a tudományos kutatások eredményeire alapozva stratégiai terveket készít,
- a stratégiai tervek alapján folytat határ menti fejlesztési tevékenységet, valamint
- mediátori feladatokat lát el a helyi, a nemzeti és az uniós szintű szereplők között.

## Mellékletek

1. számú melléklet: Az Önkormányzat 2020-2024. évre szóló költségvetési mérlege

Adatok ezer Ft-ban													
Sorsz.	Bevételek	2020	2021	2022	2023	2024	Sorsz.	Kiadások	2020	2021	2022	2023	2024
1.	Működési célú támogatások áh.n belülről	713 795	307 000	307 000	310 200	307 000	1.	Személyi juttatások	203 265	212 931	275 515	276 258	315 885
2.	Egyéb működési célú támogatások bevételei áh.-on belülről	0	778 148	410 394	214 950	0	2.	Munkaadókat terhelő járulékok és szoc.h.	29 576	30 667	36 217	30 182	45 049
3.	Közhatalmi bevételek	0	0			0	3.	Dologi kiadások	203 301	228 596	448 157	354 143	187 450
4.	Működési bevételek	16 320	33 979	68 470	61 609	54 915	4.	Egyéb működési célú kiadások	105 817	184 893	7 345	3 222	507 598
5.	Működési célú átvett pénzeszközök	13 683	2 600	0	392	0							
<b>I.</b>	<b>Tárgyévi működési bevételek</b>	<b>743 798</b>	<b>1 121 727</b>	<b>785 864</b>	<b>587 151</b>	<b>361 915</b>	<b>I.</b>	<b>Tárgyévi működési kiadások</b>	<b>541 959</b>	<b>657 087</b>	<b>767 234</b>	<b>663 805</b>	<b>1 055 982</b>
6.	Működési célú maradvány	631 814	596 807	963 661	827 492	830 224	5.	Működési célú támogatás hivatalnak	186 997	127 545	143 102	218 184	136 157
7.	Államháztartáson belüli megelőlegezés	12 280	12 280	12 280	12 280	0	6.	Államháztartáson belüli megelőlegezés visszafizetése	12 280	12 280	12 280	12 280	0
<b>II.</b>	<b>Működési célú finanszírozási bevételek</b>	<b>644 094</b>	<b>609 087</b>	<b>975 941</b>	<b>839 772</b>	<b>830 224</b>	<b>II.</b>	<b>Működési célú finanszírozási kiadások</b>	<b>199 277</b>	<b>139 825</b>	<b>155 382</b>	<b>230 464</b>	<b>136 157</b>
	<b>Működési bevételek összesen</b>	<b>1 387 892</b>	<b>1 730 814</b>	<b>1 761 805</b>	<b>1 426 923</b>	<b>1 192 139</b>		<b>Működési kiadások összesen</b>	<b>741 236</b>	<b>796 912</b>	<b>922 616</b>	<b>894 269</b>	<b>1 192 139</b>
8.	Felhalmozási célú támogatások áh.n belülről	72 287	96 011	19 781	0	0	7.	Beruházások	40 438	20 210	9 828	82 364	10 215
9.	Felhalmozási bevételek	9	0	95	3 339	0	8.	Felújítások	60 837	29 318	24 452	3 088	0
10.	Felhalmozási célú átvett pénzeszközök	0	0	0	18 092	0	9.	Egyéb felhalmozási célú kiadások					
<b>III.</b>	<b>Tárgyévi felhalmozási bevételek</b>	<b>72 296</b>	<b>96 011</b>	<b>19 876</b>	<b>21 431</b>	<b>0</b>	<b>III.</b>	<b>Tárgyévi felhalmozási kiadások</b>	<b>101 275</b>	<b>49 528</b>	<b>34 280</b>	<b>85 452</b>	<b>10 215</b>
11.	Felhalmozási célú maradvány	38 988	49 848	66 571	63 865	10 215	10.	Felhalmozási célú támogatás hivatalnak	0	0	0	0	0
<b>IV.</b>	<b>Felhalmozási célú finanszírozási bevételek</b>	<b>0</b>	<b>49 848</b>	<b>66 571</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>IV.</b>	<b>Felhalmozási célú finanszírozási kiadások</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
	<b>Felhalmozási bevételek összesen</b>	<b>111 284</b>	<b>145 859</b>	<b>86 447</b>	<b>85 296</b>	<b>10 215</b>		<b>Felhalmozási kiadások összesen</b>	<b>101 275</b>	<b>49 528</b>	<b>34 280</b>	<b>85 452</b>	<b>10 215</b>
							<b>V.</b>	<b>Maradvány</b>	<b>656 665</b>	<b>1 030 233</b>	<b>891 356</b>	<b>532 498</b>	<b>0</b>
	<b>Bevételek mindösszesen</b>	<b>1 499 176</b>	<b>1 876 673</b>	<b>1 848 252</b>	<b>1 512 219</b>	<b>1 202 354</b>		<b>Kiadások mindösszesen</b>	<b>1 499 176</b>	<b>1 876 673</b>	<b>1 848 252</b>	<b>1 512 219</b>	<b>1 202 354</b>

2020-2023. teljesítési adatok, 2024. év tervezett előirányzat alapján

2. számú melléklet: A Hivatal 2020-2024. évekre szóló költségvetési mérlege

Adatok ezer Ft-ban

Sorsz.	Bevételek	2020	2021	2022	2023	2024	Sorsz.	Kiadások	2020	2021	2022	2023	2024
1.	Működési célú támogatások áh.n belülről	4 818	937	501 975	258	0	1.	Személyi juttatások	117 780	123 378	153 428	99 485	94 353
2.	Közhatalmi bevételek	0	0	0	0	0	2.	Munkaadókat terhelő járulékok és szoc.h.	19 405	18 525	21 468	13 333	13 181
3.	Működési bevételek	18 470	20 547	43 560	40 977	50 984	3.	Dologi kiadások	65 582	56 474	97 171	128 322	295 419
4.	Működési célú átvett pénzeszközök	0	0	0	0	0	4.	Egyéb működési célú kiadások	0				
5.	Felhalmozási célú átvett pénzeszközök	1 025	721	719	680	0							
<b>I.</b>	<b>Tárgyévi működési bevételek</b>	<b>24 313</b>	<b>22 205</b>	<b>546 254</b>	<b>41 915</b>	<b>50 984</b>	<b>I.</b>	<b>Tárgyévi működési kiadások</b>	<b>202 767</b>	<b>198 377</b>	<b>272 067</b>	<b>241 140</b>	<b>402 953</b>
6.	Működési jellegű maradvány	4 709	7 486	101 327	499 529	215 832							
7.	Működési célú irányítószervi támogatás	186 997	127 546	143 102	218 184	136 157							
<b>II.</b>	<b>Működési célú finanszírozási bevételek</b>	<b>191 706</b>	<b>135 032</b>	<b>244 429</b>	<b>717 713</b>	<b>351 989</b>	<b>II.</b>	<b>Működési célú finanszírozási kiadások</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
	<b>Működési bevételek összesen</b>	<b>216 019</b>	<b>157 237</b>	<b>790 683</b>	<b>759 628</b>	<b>402 973</b>		<b>Működési kiadások összesen</b>	<b>202 767</b>	<b>198 377</b>	<b>272 067</b>	<b>241 140</b>	<b>402 953</b>
8.	Felhalmozási célú támogatások áh.n belülről	150 207	63	7 620	0	0	5.	Beruházások	6 572	5 315	757	9 038	8 620
9.	Felhalmozási bevételek	0	0	0	0	0	6.	Felújítások	0	0	0	0	0
10.	Felhalmozási célú átvett pénzeszközök	0	0	0	0	0	7.	Egyéb felhalmozási célú kiadások	0	0	0	0	0
<b>III.</b>	<b>Tárgyévi felhalmozási bevételek</b>	<b>150 207</b>	<b>63</b>	<b>7 620</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>III.</b>	<b>Tárgyévi felhalmozási kiadások</b>	<b>6 572</b>	<b>5 315</b>	<b>757</b>	<b>9 038</b>	<b>8 620</b>
11.	Felhalmozási jellegű maradvány	19 780	169 180	21 460	47 410	9 300							
12.	Felhalmozási célú irányítószervi támogatás		0										
<b>IV.</b>	<b>Felhalmozási célú finanszírozási bevételek</b>	<b>19 780</b>	<b>169 180</b>	<b>21 460</b>	<b>47 410</b>	<b>9 300</b>	<b>IV.</b>	<b>Felhalmozási célú finanszírozási kiadások</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>700</b>
	<b>Felhalmozási bevételek összesen</b>	<b>169 987</b>	<b>169 243</b>	<b>29 080</b>	<b>47 410</b>	<b>9 300</b>		<b>Felhalmozási kiadások összesen</b>	<b>6 572</b>	<b>5 315</b>	<b>757</b>	<b>9 038</b>	<b>9 320</b>
							<b>V.</b>	<b>Finanszírozási kiadások</b>				<b>22 000</b>	
							<b>VI.</b>	<b>Maradvány</b>	<b>176 667</b>	<b>122 788</b>	<b>546 939</b>	<b>534 860</b>	
	<b>Bevételek mindösszesen</b>	<b>386 006</b>	<b>326 480</b>	<b>819 763</b>	<b>807 038</b>	<b>412 273</b>		<b>Kiadások mindösszesen</b>	<b>386 006</b>	<b>326 480</b>	<b>819 763</b>	<b>807 038</b>	<b>412 273</b>

2020-2023. teljesítési adatok, 2024. év tervezett előirányzat alapján



### 3.számú melléklet: Az Önkormányzat cégeinek gazdálkodása

Az Ügynökség elmúlt 4 lezárt üzleti évének fő gazdálkodási adatai

Gazdálkodási adat megnevezése	Üzleti év			
	2020	2021	2022	2023
Összes bevétel (eFt)	315 179	443 749	384 539	511 485
Éves nettó árbevétele (eFt)	139 602	201 437	130 119	207 139
Egyéb bevételek(eFt)	175 577	242 312	254 420	304 346
Saját tőke (eFt)	59 887	161 925	209 845	225 027
Mérlegfőösszeg (eFt)	356 631	791643	982 418	1 211 727
Mérleg szerinti adózott eredmény (eFt)	5 371	102 038	47 920	15 183
Átlagos statisztikai állományi létszám (fő)	24	28	26	32

A Bács-Kiskun Megyei Turisztikai és Marketing NKft. 2020. üzleti évének fő gazdálkodási adatai

Gazdálkodási adat megnevezése	Üzleti év
	2020 (2020.01.01-2020.07.31)
Összes bevétel (eFt)	21 969
Éves nettó árbevétele (eFt)	18 068
Egyéb bevételek(eFt)	3 901
Saját tőke (eFt)	-5 967
Mérlegfőösszeg (eFt)	43 858
Mérleg szerinti adózott eredmény (eFt)	-15 933
Átlagos statisztikai állományi létszám (fő)	3

Az Ügynökség 2024. évi eredménye

Megnevezés	2024 TERV	2024 TÉNY
Vállalkozási tevékenység bevétele	174 207 172	97 689 353
Egyéb pénzügyi bevétel	13 917 832	na
Más egyéb bevétel	316 146 382	na
Egyéb bevételek összesen	316 146 382	na
Anyagköltség	8 000 000	na
Iroda bérleti, adminisztratív, szerver	44 056 956	na
Parkolás, autópályadíj	574 278	na
Javítás, karbantartás	4 000 000	na
Posta, telefon, internet	1 000 000	na
Hírlap, folyóirat, szakkönyv	50 000	na
Hirdetés, reklám	60 000	na

Könyvelési szolgáltatás	7 580 800	na
Tagsági díjak	5 000	na
Oktatás, továbbképzés	100 000	na
Egyéb igénybevett szolgáltatás	20 595 605	na
Tárgyi eszköz beszerzés	26 000 000	na
Bankköltség	1 500 000	na
Közvetített szolgáltatások	8 000 000	na
<b>Anyagjellegű ráfordítások összesen</b>	<b>121 522 639</b>	<b>na</b>
Béreköltség	303 301 556	284 368 167
Egyéb személyi jellegű ráfordítás	8 608 000	9 803 346
Bér járulékai	39 364 202	39 104 871
<b>Személyi jellegű ráfordítások összesen</b>	<b>361 273 768</b>	<b>na</b>
Értékcsökkenési leírás	9 740 000	na
Egyéb ráfordítások	2 531 315	na
<b>ÜZEMI, ÜZLETI TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE</b>	<b>5 285 843</b>	<b>na</b>
Pénzügyi műveletek bevételei	15 000	na
Pénzügyi műveletek ráfordításai	0	na
<b>PÉNZÜGYI MŰVELETEK EREDMÉNYE</b>	<b>15 000</b>	<b>na</b>
<b>ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY</b>	<b>5 300 843</b>	<b>na</b>
<b>TÁRSASÁGI ADÓ</b>	<b>477 076</b>	<b>na</b>
<b>ADÓZOTT EREDMÉNY</b>	<b>4 823 767</b>	<b>na</b>

4. számú melléklet: Az Önkormányzat és Hivatal összevont költségvetési mérlege 2025-2029 évekre

ezer Ft-ban

Sorsz.	Bevételek	2025	2026	2027	2028	Sorsz.	Kiadások	2025	2026	2027	2028
1.	Működési célú támogatások áh.n belülről	1 354 535	386 500	386 500	386 500	1.	Személyi juttatások	599 963	367 170	367 170	367 170
2.	Közhatalmi bevételek	0	0	0	0	2.	Munkaadókat terhelő járulékok és szoc.h	82 275	47 731	47 731	47 731
3.	Működési bevételek	129 330	129 330	129 330	129 330	3.	Dologi kiadások	1 025 386	246 296	246 296	246 296
4.	Működési célú átvett pénzeszközök	0	0	0	0	4.	Egyéb működési célú kiadások	550 055	4 602	4 602	4 602
5.	Tárgyévi működési bevételek	1 483 865	515 830	515 830	515 830	I.	Tárgyévi működési kiadások	2 257 679	665 799	665 799	665 799
6.	Működési jellegű pénzmaradvány	773 814	149 969	149 969	149 969						
<b>Működési bevételek összesen</b>		<b>2 257 679</b>	<b>665 799</b>	<b>665 799</b>	<b>665 799</b>	<b>Működési kiadások összesen</b>		<b>2 257 679</b>	<b>665 799</b>	<b>665 799</b>	<b>665 799</b>
7.	Felhalmozási célú támogatások áh.n belülről	44 808	0	0	0	5.	Beruházások	188 662	5 000	5 000	5 000
8.	Felhalmozási bevételek	0	0	0	0	6.	Felújítások	0	2 000	2 000	2 000
9.	Felhalmozási célú átvett pénzeszközök	0	500	500	500	7.	Egyéb felhalmozási célú kiadások	787 588	500	500	500
10.	Tárgyévi felhalmozási bevételek	44 808	500	500	500	II.	Tárgyévi felhalmozási kiadások	976 250	7 500	7 500	7 500
11.	Felhalmozási jellegű pénzmaradvány	931 442	7 000	7 000	7 000						
<b>Felhalmozási bevételek összesen</b>		<b>976 250</b>	<b>7 500</b>	<b>7 500</b>	<b>7 500</b>	<b>Felhalmozási kiadások összesen</b>		<b>976 250</b>	<b>7 500</b>	<b>7 500</b>	<b>7 500</b>
<b>Bevételek mindösszesen</b>		<b>3 233 929</b>	<b>673 299</b>	<b>673 299</b>	<b>673 299</b>	<b>Kiadások mindösszesen</b>		<b>3 233 929</b>	<b>673 299</b>	<b>673 299</b>	<b>673 299</b>