

**Nagy-Menyhárt Szidónia**

## **TERVEZÉS LOKÁLIS LÉPTÉKBEN**

*A gyergyóremetei önkormányzat stratégiakészítési gyakorlata*

Gyergyóremete Önkormányzata a 2000-es évektől kezdődően fejlesztési prioritásokat határozott meg. Kezdetben csupán az önkormányzat működési szabályzata tartalmazta a fejlesztési célokat, majd fokozatosan haladva és az adott időszak elvárásainak megfelelően stratégiai fejlesztési dokumentumok készültek. Napjainkban a negyedik fejlesztési periódus zajlik. A fejlesztési stratégiai dokumentumok Románia Európai Unióhoz való csatlakozását követően jelentek meg. Ezeknek a dokumentumoknak az időtartama megfelel az Európai Unió fejlesztéspolitikai periódusainak. A továbbiakban négy fejlesztési időszak öt dokumentumának rövid ismertetésére törekszem.

### **1. A 2000-es évek eleje**

Gyergyóremete Önkormányzata 2001 januárjában, 2-es számú határozatával egy működési programot fogadott el a 2000-2004 közötti időszakra vonatkozóan: Gyergyóremete Önkormányzatának működési programja 2000-2004.

A dokumentum nyolc fejezetből áll. Az első fejezetben általános leírás található a községről, valamint az önkormányzat hatásköréről és működéséről. A második fejezet a működési program öt alapelvét tartalmazza, amelyek a közintézmények állandó és megfelelő működésére, a folytonosságra, a fejlődésre, felelősségteljes munkára és egy új székhely megépítésére vonatkoznak. A következő fejezetben a működési program alapelvei kerülnek bemutatásra. A negyedik fejezet a külkapcsolatokat taglalja, míg az ötödik fejezet a tervezett pénzügyi tevékenységet részletezi.

A következő három fejezetben explicit módon esik szó a község

fejlesztéséről. Egy rövidebb fejezetben a környezetre és urbanisztikára helyezték a hangsúlyt, különös figyelmet fordítva a hamarosan elkészülő Általános Rendezési Tervre. Ezen belül kitértek a műemlékvédelemre és a környezetvédelemre is. Az önkormányzat kitűzött célja a megfelelő feltételek és körülmények biztosítása a gazdasági szereplők számára, ugyanakkor a helyi termelők védelme és segítése is célként szerepel egy érdekvédelmi szövetkezet megalapítása által.

A dokumentum nyolcadik fejezete tartalmazza azokat a fejlesztési célkitűzéseket, amelyeket az önkormányzat prioritásként kezel. Ezek a prioritások alfejezetenként, viszonylag részletes kidolgozással vannak bemutatva. Első pontban, a „közlekedés” címszó alatt, bemutatásra kerül a község úthálózata, valamint egy tervezet ennek javítására. Célként határozzák meg a megfelelő közlekedési táblák kihelyezését, az útmenti árkok kitakarítását és az utcák elnevezését. A dokumentum prioritásként kezeli az alpinfrastruktúra (közvilágítás, víz- és szennyvíz hálózat) kiépítését, egy szemétkerakó hely kijelölését, valamint a helyi tévé szolgáltatás, telefon- és internet hálózat kiépítését. Kiemelt figyelmet tulajdonítanak az iskolai oktatás minőségi fejlesztésére, elkülönítve az önkormányzat évi költségvetéséből 25-35% közötti összeget e célra. A civil szervezetekkel együttműködve, éves kulturális program összeállítását szorgalmazzák, ugyanakkor az önkormányzat támogatásáról biztosítja azokat a civil kezdeményezéseket, amelyek hozzájárulnak a község kulturális életének fejlődéséhez. Leszögezik a dokumentumban az évente megrendezésre kerülő falunapokat, amely alkalommal különböző díjakkal (Díszpolgár és Pro Remete Gyergyóremetéért) tüntetnek ki olyan személyeket, akik sokat tettek a községért. A községi könyvtár állományának bővítése is helyet kapott a dokumentumban. A kulturális élet megszervezése és fellendítése mellett a dokumentumban külön kitértek a sport tevékenységek támogatására, valamint egy sportegyesület létrehozását tűzték ki célul. Az egészségügyi infrastruktúra megújítása, a fogyatékkal élők és családok védelme, támogatása, valamint a foglalkoztatottak számának növelése is célként szerepel a dokumentumban.

## **2. A 2004-2008 közti időszak**

A 2004 és 2008 közötti periódusra vonatkozó fejlesztési prioritásokat a 2004. december 10-i tanácsülés keretében beszélték meg az önkormányzati képviselők, majd rangsorolták a fejlesztési

célokat, amelyek a Fejlesztési prioritások 2004-2008 elnevezésű dokumentumban kerültek összefoglalásra.

Az ötletbörzeszerű beszélgetés alkalmával összesen 39 fejlesztési prioritást határoztak meg, majd két részre osztották a listát. Az első részben 25, míg a második részben 14 prioritás került meghatározásra. Ezek a célkitűzések a mindennapi élet minden szegmensére kiterjedtek a sokszínűség elve alapján.

Az első részben szereplő célkitűzések egy része az alapinfrastruktúra kiépítését és modernizálását célozta meg. Ilyen cél volt az utak javítása belterületen és külterületen egyaránt, a víz-, szennyíz- és gázvezeték kiépítése, valamint a közvilágítás modernizálása. A prioritások egy másik csoportját képezték az építkezési munkálatokat igénylő fejlesztések, többek között a kultúrház újra fedése és külső felújítása, közösségi ház-, szolgálati lakások-, szociális központ- és egészségügyi ház építtetése, a csutakfalvi iskola bővítése, a központi tornaterem felújítása, a park és piac kialakítása, valamint a polgármesteri hivatal székházának befejezése. Egy újabb csoportot képeznek a környezetvédelemmel kapcsolatos prioritások, amelyek között szerepelt a folyók és patakmedrek tisztán tartása, szemetesek kihelyezése, köztisztaság és egy köz WC létesítése. Mindezekon kívül ebben a részben szerepelt egy erőgép vásárlása, a táncscsoport létrehozása és a fürdő beindítása is.

A második részben olyan tevékenységek támogatását tűzték ki célként, amelyek hozzájárulnak a közösségi lét kialakításához és fenntartásához. Civil szervezetek támogatása mellett célként jelölték meg a turisztikai-, sport-, és kulturális tevékenységek támogatását. Továbbá az erdősítés, erdészház- és erdei utak feljavítása mellett egy legelőfelújítási program, mintafarmok- és szövetkezetek létrejöttének segítése is megjelent a prioritások között. Vagyonkataszter összeállítása, birtokbavétel, képzések (nyelv, turizmus, mezőgazdaság) szervezése és a PRO REMETE cég fejlesztése is szerepelt a prioritási listán.

Minden önkormányzati képviselő egy-egy szavazólapot kapott, amelyen szerepeltek a megbeszélte prioritások két részre osztva. Az önkormányzati képviselők fejenként összesen 25 ponttal gazdálkodhattak, amit el kellett osztaniuk a 39 prioritás között. Az összpontszámot 15-10 arányban kellett elosztani az első és második részekben belül. Nem volt meghatározva, hogy mennyi lehet a maximum pontszám egy-egy prioritásnál, így változó pontszámok alakultak ki. Két prioritás (táncscsoport- és fürdő beindítása) kivételével mindenik

prioritás kapott pontszámot. A pontszámok alapján az első tíz helyre a következő prioritások kerültek:

- Községi Ház építése;
- Külterületen lévő utak javítása;
- Nehézgép vásárlása;
- Szennyvízhálózat kiépítése;
- Ivóvíz hálózat kiépítése;
- Székház építésének befejezése;
- Községi utak javítása belterületen;
- Központi park megújítása;
- Piac létesítése;
- Egészségügyi rendelők részére épület építés.

### **3. EU kontextus: tervezés a 2007-2013 közti időszakra**

A 2007-es Európai Unió csatlakozást követően a fejlesztési célokat már egy EU-s szabványoknak megfelelő stratégiai dokumentum tartalmazza. A 2007-2013-as fejlesztési periódusra a községnek két stratégiai fejlesztési dokumentuma van. Mindkét dokumentumot külső szakemberek készítették el, figyelembe véve az Európai Unió szabványokat.

#### **3.1. Gyergyóremete község projektorientált fejlesztési programja 2007-2013**

Az önkormányzat megrendelésére a Fatimex Ro Consulting cég készítette el Gyergyóremete község projektorientált fejlesztési programját, 2007-2013 közötti időszakra.

A stratégiai dokumentum figyelembe veszi az Európai Unió terület- és gazdaságfejlesztéssel kapcsolatos elvárásait, valamint a község lakóinak, az önkormányzatnak, civil szervezeteknek és vállalkozóknak az elképzeléseit. A fejlesztési stratégia két dokumentumból áll. Az első dokumentumban helyzetfeltárás és fejlesztési irányok kijelölése található. A második dokumentum a projektporfólió, amelyben a konkrét fejlesztési célok és programok kerülnek részletes bemutatásra.

Az első dokumentumban ismertetett helyzetfeltárás a környezetgazdálkodás, az emberi tényezők és humán infrastruktúra, valamint a gazdasági jellemzők mentén valósult meg. A helyzetfeltárás során konkrét számadatok, fényképpel illusztrált épületek, valamint esemény leírások kerültek bemutatásra.

A helyzetfeltárás eredményeit egy SWOT analízisben összegezték. Erőségek között szerepelnek a község természeti értékei és táji környezete, a népi mesterségek, a hosszú távú fejlesztési stratégiai elképzelések, a kapcsolati háló, az aktív civil szervezetek, valamint a szorgalom és rend. A gyengeségek csoportjába megjelennek az infrastrukturális hiányosságok, a turisztikai- és a vállalkozásokat támogató infrastruktúra hiánya, valamint az elvándorlási hullám felerősödése. A lehetőségek többnyire a vállalkozásokat célozzák meg, amely által nőhet a foglalkoztatottság és csökkenhet munkanélküliség. Veszélyforrásként határozza meg a dokumentum a lakosság elöregedését, a környezetvédelmi problémákat, valamint a mezőgazdasági termelést összefogó szervezet hiányát.

A dokumentum következő fejezete röviden ismerteti a község jövőképét, fókuszálva a településminőség fejlesztésére, a vállalkozások támogatására, a természeti értékek turisztikai célzatú kiaknázására, valamint a civil társadalom megerősödésére.

A fejlesztések célrendszerét és irányának kijelölését a megbízott cég és az önkormányzat vezetése közösen határozta meg, figyelembe véve a lakosság valós igényeit. Mindezt a következő öt prioritási elv mentén határozták meg:

- Emberközpontú lakó- és szolgáltató környezet kiépítése.
- Komplex környezetgazdálkodás.
- A helyi gazdaság teljesítőképességének növelése.
- A hátrányok dinamikus leküzdése.
- A civil társadalom megerősítése.

A dokumentum záró fejezetében összegezték és elemezték a társadalmi, gazdasági és környezeti hatásokat.

A projektportfólió bevezető fejezetében rövid összegzés található a Projektorientált Fejlesztési Program céljáról, a fejlesztési alapelvekről és a fejlesztési célrendszeréről. A fejlesztési stratégia legfőbb célként határozza meg a község európai élettérre alakítását, a fejlesztéspolitikai források és hozzájuk kapcsolódó befektetések alapján. A dokumentum horizontális (szektoron belüli együttműködés: kistérségi társulás) és vertikális (szektoron átívelő együttműködés: Private Public Partnership) partnerséget irányoz elő a fejlesztési stratégia megvalósítása érdekében.

A dokumentum három stratégiai cél elérését, öt prioritás mentén, 13 komplex projekt keretében határozza meg. A stratégiai célok a következők:

- a településminőség fejlesztése
- a helyi piacgazdaság teljesítő-képességének növelése
- a non profit gazdaság kiépítése

A fejlesztési prioritások a következők:

- emberközpontú lakó-, és szolgáltató környezet kiépítése
- komplex környezet-gazdálkodás
- a helyi gazdaság teljesítőkéességének növelése
- a hátrányok dinamikus leküzdése
- a civil társadalom megerősítése

A dokumentum második felében a 13 fejlesztési prioritás leírása található, amelyek komplex projektekként vannak bemutatva. A projektekről külön-külön jól strukturált összegzés található, amelyekben bemutatásra kerülnek a projekt szükségességét alátámasztó tényezők, a projekt elemei, a célterületen megvalósuló fejlesztések, a célcsoport, a várható eredmények és támogatási források. A továbbiakban pontszerűen ismertetem a 13 komplex fejlesztési projektet.

#### *a. Integrált közszéközpont kialakítása*

A fejlesztés célja egy integrált közösségi- és szolgáltató tér kialakítása, amely segíti a lakosság komplex kiszolgálását és életminőségének javítását. A projekt hosszútávú célja a lakosság népességmegtartó erejének növelése. A sokszínű szolgáltatások által megélenkülő turistaforgalom, a vállalkozások piacon maradását, a civil társadalom megerősödését, valamint a helyben foglalkoztatottak számának növekedését eredményezheti. A célterületen megvalósuló fejlesztéseket ismerteti a dokumentum. Egyrészt a közszolgáltatást nyújtó objektumok fejlesztését említi, amely keretén belül kitér az utak és járdák korszerűsítésére, kerékpárutak építésére, a Polgármesteri Hivatal belső átalakítására az e-közigazgatás bevezetésével, a közoktatási intézmények felújítására, a Közösségi Ház építésére, a kultúrház korszerűsítésére, az egészségügyi ellátás fejlesztésére, piac létesítésére, valamint sportcsarnok- és szolgálati lakások építésére. Másrészt a lakó- és munkahelyi környezet fejlesztését célozzák meg, amelyben egy üzletközpont kialakítása és vállalkozói tulajdonok, bérlemények fejlesztése kap helyet. A dokumentumban feltérképezik az előbb említett fejlesztések kiindulási állapotát is. A projekt célcsoportját képezi minden Gyergyóremetei lakos és a településre látogató vendég. Mindez a Nemzeti Vidékfejlesztési Terv támogatásával valósítható meg.

*b. Térségi Felnőttképzési Központ kialakítása*

A projekt egy olyan térségi felnőttképzési hálózat kialakítását irányozza elő, amelyen helyet kapnak a szakmai képzések, tanfolyamok, gyakorlati- és a vállalkozásokat segítő képzések. A Felnőttképző Központ létrehozásával az élethosszig tartó tanulás térségi bázisa valósulhat meg, amelyben egyrészt mindenki számára elérhető készségfejlesztő képzések, másrészt pedig bizonyos célcsoportok számára elérhető gyakorlati képzések kapnak helyet. A projekt átfogó célja, hogy minél több embernek lehetősége legyen belépni a munkaerőpiacra, amely a foglalkoztatási szint emelkedését és a társadalmi különbségek csökkenését eredményezi.

A projekt szükségességét indokolja a viszonylag magas térségi munkanélküliségi ráta és a munkanélküliek alacsony képzettségi szintje. A Felnőttképzési Központ szolgáltatáscsomagjában a következő tevékenységek kapnak helyet:

- Képzési tanácsadás;
- Felnőttképzés hozzáféréseinek javítása (e-learning);
- Internethasználat elterjesztése;
- Álláskeresés támogatása;
- Ismeretterjesztő előadások szervezése;
- Életmód programok – környezettudatos magatartás elterjesztése;
- Tanfolyamok szervezése: nyelvtanfolyam, számítógépes tanfolyam, kézműves tanfolyam.

A Központ specifikus szolgáltatásai között szerepel a mezőgazdaságban-, turizmusban dolgozók képzése, az idősek kulturális szokásainak fejlesztése, nem mezőgazdasággal foglalkozó vállalkozók képzése, valamint a nők munkába állását segítő programok szervezése. A projekt várhatóan az Adminisztratív Kapacitásfejlesztés Operatív Program, a Gazdasági Versenyképesség Operatív Program és a Nemzeti Vidékfejlesztési Terv támogatásával valósulhat meg.

*c. Projektközpont kialakítása*

A projektközpont legfőbb funkciója az egyének fejlesztési szándékainak felkarolása, szakértői támogatást nyújtva a megfogalmazástól kezdve egészen a megvalósításig. A projekt konkrét célja egy olyan szakértői központ kialakítása, amely megfelelő infrastruktúrával és emberi erőforrással szakmailag támogatni tudja a helyi társadalom fejlesztési elképzeléseit, távlatilag hozzájárulva a

helyi társadalom életminőségének javításához.

A projekt célcsoportját képezik a község önkormányzata és intézményei, a térség civil szervezetei, vállalkozók és a lakosság. A Nemzeti Stratégiai Referenciakeret és Nemzeti Vidékfejlesztési Terv támogatásával valósulhat a projektközpont kialakítása.

*d. Programszervező iroda kialakítása*

Az iroda elsődleges célja a lakosság közösségi és kulturális programjainak megszervezése és lebonyolítása. A lakossági igények kielégítésén túl az iroda a turisták kiszolgálását és térségbe vonzását segíti elő a különböző programokkal.

A projekt számszerűsíthető eredményei között szerepel egy 10%-os növekedés a helyi lakosság részvételét illetően a kulturális és szabadidős programok látogatottságában. A programszervező iroda tevékenysége a térségi turisztikai kínálat növekedését, valamint a turizmusban érdekelt vállalkozások gazdasági érdek-, és munkaszervezetének létrejöttét eredményezheti.

*e. Közösségi Ház, komplex közösségi tér létesítése*

A projekt célja egy olyan komplex hasznosítású közösségi tér létrehozása, amelyben kulturális és szabadidős programok, szórakozási lehetőségek, tanácsadások és képzések egyaránt helyet kapnak. A Közösségi Ház tervezett szolgáltatásai a következők:

- Recepció, Információs központ;
- Ingyenes telefonos ügyfélszolgálat;
- Adatbázis központ;
- Őrző-védő szolgálat;
- Ruhatár;
- Gyermekekgyőrő;
- Non profit szolgáltatások (civil szervezetek működéséhez szükséges infrastruktúra);
- Felnőttképzési Központ irodája;
- Programiroda;
- Projektcentrum irodája;
- Ügyintéző iroda és szociális tanácsadás;
- Vállalkozói szolgáltatások.

A Közösségi Ház az önkormányzat tulajdonát képezi, de a fent említett különböző szolgáltatásokat civil szervezetek és vállalkozók végzik, akik az infrastruktúra használatáért bérleti díjat fizetnek. A projekt megvalósítása által a lakosság számára könnyen elérhetővé



válnak a lakosság által igényelt hiányszolgáltatások.

*f. A közoktatás modernizációja*

A közoktatás modernizációjának célja az oktatás eredményességének és hatékonyságának fokozása, a pedagógiai kultúra korszerűsítése, valamint az oktatási intézmények infrastruktúrájának fejlesztése.

A közoktatás modernizációjának legfőbb stratégiai célja a hátrányos helyzetű csoportok és a speciális oktatást igénylő gyerekek oktatása, a modern pedagógia eszközeivel. Az oktatás hatékonyságának és eredményességének növelése érdekében az oktatók szakmai fejlesztésének szükségességét határozzák meg. A pedagógiai kultúra korszerűsítése keretében az új módszerek és eszközök használatának megismertetését és elterjesztését irányozza elő a stratégiai cél. Mindez a Nemzeti Stratégiai Referenciakeret és Nemzeti Vidékfejlesztési Terv várható támogatásával valósítható meg.

*g. Egészségprogram*

Az Egészségprogram legfőbb célja az egészségügyi alapellátás minőségi fejlesztése, valamint az egészségügyi infrastruktúra javítása. Az alapellátás fejlesztése egy új Egészségügyi Központ építése által valósítható meg.

A program előirányozza az egészséges életmód gyakorlatának elterjesztését, az egészségtudatos magatartás kialakítását, a megelőzést, valamint az egészségnevelési előadások megszervezését. A célkitűzés várható eredménye az egészségügyi szolgáltatások elérhetőbbé válása a lakosság számára.

*h. Komplex rehabilitáció: integrált foglalkoztatási és szociális szolgáltató rendszer kiépítése a civil szervezetek feladatvállalására építve*

A komplex rehabilitáció célja a hátrányos helyzetű emberek foglalkoztatási szintjének növelése, a társadalmi beilleszkedés elősegítése, valamint lakókörnyezetük ellátásának bővítése. A projekt egy modell értékű rendszer kialakítását tűzte ki célként, amelyben a hátrányos helyzetű társadalmi csoportok rehabilitációja a civil szervezetek feladatvállalásával valósítható meg. A tervezett szolgáltatások kiterjednek a házi gondozást igénylő idősekre, a fogyatékos személyekre, valamint a pszichiátriai- és szenvedélybeteg

számára. A projekt megvalósítása által elérhetőbbé válnak a lakosság számára a közszolgáltatások.

*i. Komplex környezetvédelem*

A komplex környezetvédelem célkitűzés legfőbb célja az életkörülmények javítása egy tisztább és egészségesebb környezet kialakítása által. Kiemelten fontos a lakosság környezettudatos nevelése, a környezeti és természeti erőforrások védelme és fenntartható hasznosítása, valamint a környezetipar helyi fejlesztése. A komplex hulladékgazdálkodás folyamatában az államnak és a helyi társadalomnak egyaránt szerepe van. A víz- és szennyvíz hálózat folyamatban lévő kiépítése egy nagyszabású környezetvédelmi beruházás a községben. A szilárd hulladék-kezelés tekintetében a stratégiai dokumentum a község csatlakozását irányozza elő a regionális hulladékgazdálkodási rendszerhez, ugyanakkor felhívja a figyelmet a szelektív hulladékgyűjtésre is. Külön kitér az energiagazdálkodásra, amellyel kapcsolatosan a hatékonyságot és a takarékoságot emeli ki, kiemelt figyelmet fordítva az alternatív energiatermelés lehetőségeire.

*j. A piacgazdaság fejlesztése non profit szolgáltatásokon és hálózati együttműködésem keresztül*

A helyi piacgazdaság fejlesztésének legfőbb célja a versenyképesség növelése. A projekt konkrét céljai között szerepel a kisvállalkozások piacon maradásának támogatása, inkubátorház- és ipari park kialakítása, valamint az innováción alapuló gazdasági szerkezetváltás elősegítése.

A piacgazdaság fejlesztésére a fejlesztési dokumentum egy komplex szolgáltatáscsomag bevezetését tűzte ki. A szolgáltatáscsomag az innovatív gazdasági környezet kialakítása mellett szaktanácsadás, online projektmenedzsment, gyakorlatorientált tanfolyam jellegű képzések, workshop-ok, kommunikációs technológiai hálózat, valamint inkubátorház programok megvalósítását jelölte meg célként.

*k. Mezőgazdaság és faipar fejlesztése*

A községre és környékére jellemző adottságoknak köszönhetően fontos a mezőgazdaság és faipar minőségi fejlesztése, valamint a terményekre épülő feldolgozó kapacitás kiépítése. A konkrét cél a mezőgazdaság, az élelmiszer- és faipar versenyképességének javítása, valamint ezeken a területeken tevékenykedő emberek képzése.

Egy szaktanácsadói rendszer kiépítése és működtetése által lehetne ösztönözni a vállalkozásokat és termelőket egyaránt, elősegítve a piacorientáltságukat. A biogazdálkodás ösztönzése, az agrárinnováció, a gyógynövény termékpálya- valamint kézművesipari centrum kiépítése szerepel a célkitűzés keretén belül.

### *l. Turizmusfejlesztés*

A turizmusfejlesztés célja a környezeti adottságok jobb kihasználása, amely egy turisztikai kínálat létrejöttét eredményezi. Kiemelten fontos a községben a turizmus, mint iparág komplex fejlesztése, valamint a lakosság számára kínált szabadidős lehetőségek és programok szervezése. A célkitűzés egy turisztikai iroda létesítését, valamint egy Idegenforgalmi Marketingterv kidolgozását irányozza elő.

### *m. Fenntartható helyi gazdaság – demonstrációs mintaprojekt*

A mintaprojekt célja a fenntartható életmóddal kapcsolatos viselkedésminták és fogyasztási alternatívák elterjesztése, a lakosság környezettudatosságának fejlesztése révén. A fejlesztési cél keretében ismételten kitérnek a szelektív hulladékgyűjtés ismertetésére.

A fejlesztési dokumentum a fentiekben ismertetett 13 fejlesztési prioritást külön projekteként ismertette. A dokumentum mellékleteiben bemutatásra kerülnek a Fejlesztési Projektporfólió elkészítésében résztvevő szakértők és cégük referenciái.

## **3.2. Megújulás és tudásalapú társadalom**

Az önkormányzat megbízásának eleget téve a Sapientia Erdélyi Magyar Tudományegyetem Társadalomtudományi Tanszékének Fejlesztési munkacsoportja „Megújulás és tudásalapú társadalom” címmel elkészítette a község fenntartható fejlesztési stratégiáját a 2007-2013-as időszakra vonatkozóan. A stratégia négy nagy fejezetből áll: Helyzetértékelés, SWOT elemzés, Stratégia és Ütemterv. A vezetői összefoglalóban bemutatásra kerülnek azok a szakpolitikai- és szakmai dokumentumok, amelyek a fenntartható településfejlesztés elvi kereteit meghatározzák.

A stratégiai fejlesztési dokumentum helyzetértékeléssel kezdődik, amelyben három szempont szerint mutatja be a község aktuális helyzetképét. A „Közösségünk lehetőségei” címszó alatt feltérképezik az oktatás, kultúra, civil szervezetek, egészségügyi

ellátás és a szociális ellátórendszer helyzetét. Ezt követően a környezet használatára helyeződik a hangsúly, amelyben a táj, az erdőgazdálkodás, a hulladékgazdálkodás, a vízgazdálkodás, közterületek-, épületek- és az épített örökség állapotai kerülnek értékelésre. Végezetül a gazdasági helyzetkép kerül bemutatásra, amelyben szó esik a munkaerőpiaci helyzetről, a kis- és középvállalkozásokról, mezőgazdaságról, hálózatosodásról, turizmusról és a felnőttoktatásról. A helyzetértékelés során a dokumentum készítői részletesen ismertették az aktuális helyzetet, visszatekintve minden esetben a kialakulás körülményeire. A KAM – Regionális és Antropológiai Kutatások Központja által készített szociológiai felmérés adatait is felhasználták a helyzetértékelésben, diagramokkal színesítve és alátámasztva az aktuális helyzetet. A dokumentum második fejezetében egy részletes SWOT elemzés található, amely az előző fejezet adataira építve csoportosítja az erősségeket, gyengeségeket, lehetőségeket és veszélyeket.

A dokumentum harmadik fejezete a község stratégiai célkitűzéseit ismerteti, amelyek megfogalmazásánál a valós problémákra kívántak választ adni. A község lakóival, civil szervezeteivel és intézményeivel folytatott egyeztetések nyomán a munkacsoport tagjai 81 célkitűzést fogalmaztak meg. Ezek között a célkitűzések között szerepelnek olyan célok is, amelyek megoldása nem a község feladata, hanem térségi hatáskörbe tartozik. A 81 célkitűzésnek keretet adva a következő három prioritást határozták meg, célkitűzéseikkel együtt:

- I. **Gondoskodó község**
  1. Kulturális élet fellendítése
  2. Oktatás és társadalmi integráció
  3. Integrált szociális gondoskodói hálózat
- II. **A táj, mint erőforrás**
  1. Falumegújítás
  2. Vízgazdálkodás
  3. Hulladékgazdálkodás
- III. **Életképes, sokszínű gazdaság**
  1. Életképes mezőgazdaság
  2. Mintaszerű erdőgazdálkodás
  3. Turisztikai potenciál kiaknázása
  4. Együttműködés fokozása
  5. Vállalkozások támogatása

### *I. Gondoskodó község*

A kulturális élet fellendítése több tényező együttes megvalósításával lehetséges. A megfelelő szintű kulturális infrastruktúra kiépítése az első és legfontosabb lépés. Továbbá a helyi kulturális értékek, hagyományok és népi mesterségek feltérképezése és továbbadása nagy szerepet játszik az identitás formálásban. A kulturális programkínálat kialakításánál figyelembe kell venni a helyi célközönséget, valamint a turisták célcsoportját is. A változatos programkínálat kialakításában együttműködésre van szükség a helyi civil szervezetek, iskolák és a Művelődési Ház munkatársai között.

Az oktatás és társadalmi integráció célkitűzés egyrészt a rendszeres és tudatos egészségmegőrző tevékenységeket szorgalmaz. Másrészt egy rugalmas oktatási program kidolgozását javasolja, amelynek legfőbb célja az oktatás minőségének javítása, kiemelt figyelmet fordítva a jó képességű, tehetséges gyerekek gondozására.

Az integrált szociális gondoskodói hálózat célcsoportját az idősek, a fogyatékkal élő személyek és hozzátartozóik, valamint a kismamák képezhetik. A hálózat létrehozásában és működtetésében a Szociális Központ kell, hogy szerepet vállaljon, azonban munkájuk összhangba kell legyen a Caritas helyi beteggondozói szolgálatával, civil szervezetekkel és az önkormányzattal.

### *II. A táj, mint erőforrás*

A falumegújítás célkitűzés keretén belül a legfontosabb intézkedés az úthálózat javítására vonatkozik. Fontos célkitűzés, mivel megeremti az infrastrukturális hátterét a különböző szolgáltatásoknak, ugyanakkor lényeges a távolabb eső településrészek erőforrásainak kiaknázása szempontjából is. A falumegújítás fontos részét képezi az épített örökség védelme, valamint a távoli településrészek rehabilitálása is.

A vízgazdálkodás tekintetében a dokumentum égetően fontos problémák közé sorolja a községi víz- és csatornarendszer kiépítését. A patakok medrének tisztán tartása, a Nagyréti láp gondozása, az ásványvízforrások és környezetük gondozása fontos prioritások e célkitűzésen belül.

A hulladékgazdálkodás tekintetében jelentős hiányosságok vannak. Annak ellenére, hogy két hetente elszállítják a háztartási hulladékot a porták elől, a község határában illegális szemétkerakó helyek vannak. A

dokumentum a szelektív hulladékgyűjtés fontosságát nyomatékosítja, valamint a környezettudatos magatartás kialakításának fontosságát szorgalmazza már az iskolai oktatásban.

### *III. Életképes, sokszínű gazdaság*

A mezőgazdaság életképességének növelése érdekében a községben elindult a földterületek tagosítása svájci mintára. A mezőgazdaság hatékonyságának érdekében szükség van a birtoklevelek kiosztásának lezárására, valamint a legelős területek hasznosítására. A dokumentum felhívja a figyelmet a tájképfenntartó mezőgazdasági területhasznosításra.

A mintaszerű erdőgazdálkodás, a fával való megfelelő gazdálkodásra, az üzemtervek betartására, az újraerdősítésre, utak karbantartására, valamint az erdei gyümölcsben rejlő gazdasági potenciál kiaknázására vonatkozik. Ebben a folyamatban a magán erdőtársulások és a Belbirtokosság kulcsszereplőkké válnak.

A turisztikai potenciál kiaknázása tekintetében fontos szempont a helyi értékekre való támaszkodás. A falusi turizmus a községben csak szállásadó turizmusként működik. A dokumentum javaslatot tesz különböző szolgáltatáscsomagok kialakítására, amelyek segítségével a turisták bekapcsolódhatnak a település életébe. További turisztikai potenciál a községben a gyógyturizmusban rejlik, amelynek kiépülése a fürdő épületének teljes mértékű újjáépítésével, valamint a pihenéshez, kikapcsolódáshoz szükséges infrastruktúra kiépítésével valósulhat meg. Végül pedig turisztikai potenciál rejlik a településen az agroturizmusban is. Agroturisztikai tevékenység folytatására a munkacsoport tagjai Eszenyő falurészt javasolják. Ehhez szükséges lenne az Eszenyőben található épületek rekonstruálása, javítása, valamint az ott található vízfűrészek és ványolók működőképes állapotba hozása.

Célkitűzésként szerepel az együttműködés fokozása is a településen belül és településen kívül egyaránt. Az információs- és kommunikációs technológia fejlesztése a belső és külső kommunikációt segítheti elő, ugyanakkor hozzájárulhat az együttműködések rendszeressé tételéhez is.

A helyi vállalkozások támogatásának tekintetében az adókedvezmény javaslata jelenik meg a dokumentumban. A vállalkozások támogatása akár adókedvezménnyel, akár információval a község gazdasági helyzetére lehet pozitív hatással.

#### *IV. Ütemterv*

A stratégiai dokumentumot elkészítő munkacsoport tagjai az utolsó fejezetben a megvalósítási ütemtervet Gantt diagrammon ábrázolták féléves felbontásban. A diagrammon minden célkitűzés külön szerepel, amelyeken belül el vannak különítve a tervezési-, megvalósítási- és értékelési folyamatok.

### **4. A 2014-2020 közti időszak terve**

A 2014-2020-as fejlesztési időszakra vonatkozó fejlesztési stratégiát az önkormányzat megrendelésére a CDC Consulting SRL készítette el. A dokumentum elnevezése: Gyergyóremete község fejlesztési stratégiája 2014-2020.

A fejlesztési stratégia az elmúlt évek történéseit figyelembe véve azonosítja be azokat a területeket, amelyek fejlesztésre szorulnak a községben. A dokumentum négy nagy fejezetből áll. A helyzetelemzés során bemutatásra és értékelésre kerül a településhálózat, demográfia, területhasználat, háztartások bevételei, alapszolgáltatások, foglalkoztatás, gazdasági szerkezetvállalás, turizmus és közlekedési infrastruktúra. Ezt követi a „Következtetések” című fejezet, amelyben a beruházási szükségletek beazonosítására kerül sor. A következő fejezetben a részletesen ismerteti a dokumentum a konkrét fejlesztési célokat. A zárófejezetben a dokumentum bemutatja azokat az új megoldásokat, amelyeket a stratégia megvalósítása igényel szervezeti szinten.

#### **I. Helyzetelemzés**

A település viszonylag egyszerűen elérhető autóval és vonattal, ugyanakkor repterek is találhatóak 200 km-es távolságon belül. Mivel autópálya nem segíti a közlekedést, a repterek elérhetősége igencsak időigényes. A dokumentum megjegyzi azonban, hogy a község elérhetőségének javulását eredményezhetné a Jászvásár-Marosvásárhely autópálya megépülése. A község elhelyezkedéséből adódóan a városokban elérhető szolgáltatások és ellátások korlátozottak és költségesek.

A dokumentumban a demográfiai kérdések részletes elemzése található különböző grafikonok segítségével. A lakosság

korcsoportonkénti megoszlásának vonatkozásában kirajzolódik, hogy a demográfiai csúcson a gyermeket vállaló családok állnak, viszont a gyerekek száma családonként csökkenő tendenciát mutat. A lakosság szám 1990-től folyamatos csökkenést mutat. A demográfiai adatok a 65 évnél idősebb korosztály számbeli növekedését irányozzák elő 2020-ra.

A területhasználat idősorát 1990 és 2012 között egy diagrammon ábrázolták, amelyből kitűnik, hogy a legelős-kaszálós hasznosítás a legmeghatározóbb. Jelen van a szántóföld hasznosítás is, azonban nem megfelelőek a termelési feltételek.

A háztartások bevételeivel kapcsolatosan konkrét helyi adatok hiányában a megyei adatokat veszik figyelembe a dokumentum készítői. A megyei- és az országos átlagbér között jelentős eltérés van, kitűnik ugyanakkor az is, hogy az alacsony bérrel járó munkahelyek maradnak betöltetlenül a megyében, míg a magasabb bérkategóriákhoz tartozó munkahelyek létre sem jönnek a térségben.

Az egészségügyi ellátást megfelelőnek ítéli meg a stratégiai dokumentum, azonban felhívja a figyelmet, hogy a község periférikus helyzetéből adódóan szükség lehet egy orvosi labor és szocio-medikális egység kialakítására, valamint a szomszédos községgel közösen iskolaorvosi szolgáltatás is indítható. Az ivóvíz ellátás országos, regionális és megyei összehasonlításban is kiemelkedő, valamint a szennyvízhálózat is ki van építve a községben. Az oktatási infrastruktúra megfelelő a sikeres pályázatoknak köszönhetően.

A foglalkoztatási adatok tekintetében a dokumentum megállapítja, hogy 2008-tól kezdődően fokozatosan csökkenő tendenciát mutat a foglalkoztatottak száma. A foglalkoztatási adatok értékelésnél figyelembe kell venni a domináns mezőgazdasági ágazatot, ami nem jelent sok esetben bejegyzett vállalkozást vagy munkakönyves alkalmazást.

A gazdasági szerkezetváltás tekintetében kiemelten fontos szerepet játszott a tejporgyár megszűnése, amely az élelmiszeripar gazdasági súlyának visszaesését eredményezte községi szinten. Megmaradt ugyan az élelmiszeripari tevékenység, azonban olyan új ágazatok jelentek meg, mint az erdőgazdálkodás, ipari tevékenységek és közművek. Az építőiparban foglalkoztatottak száma jelentősen megnövekedett, míg a kereskedelem szerepe csökkent.

A turizmus fejlesztésének útjában nem állnak infrastrukturális akadályok, azonban ezen a területen még nem történtek beruházások.



A szállások helyzetéről nem áll rendelkezésre konkrét adat, de nincs állandó recepcióval működő szálláshely a községben. A turizmust a dokumentum készítői egy „nagyon kérdőjeles” ágazatként ítélik meg, mivel helyi erőforrások rendelkezésre állnak, azonban a szükséges humán tőke nem.

A közlekedési infrastruktúra modernizálása a 2007-2013-as időszak pályázatainak köszönhetően már elkezdődött, azonban még mindig vannak a községnek olyan részei, ahol nem megfelelőek a közlekedési feltételek.

## II. Következtetések

A helyzetelemzés során feltárt igényeket rögzíti a dokumentum következő fejezete pontszerűen. Az idősök növekvő száma egészségügyi fejlesztéseket, az otthoni beteggondozás és egyéb komplex szolgáltatások korszerűsítését igényli. Javítani kell a közlekedési infrastruktúrát, megelőzve a nagyobb forgalom kialakulását. Az infrastruktúrális beruházásoknál kiemelt figyelmet kell fordítani a falukép-védelmi szempontokra. Olyan munkahelyek teremtésére kell törekedni, amelyek magasabb fizetési kategóriában tartoznak. A felnőttképzések fontosságára hívja fel a figyelmet a dokumentum, egy képzési központ létrehozása által.

## III. Programok

Ebben a fejezetben részletes bemutatásra kerülnek azok a fejlesztési prioritások, amelyek az előző két fejezet adataira és elemzéseire épülnek.

### 1. Közterület-megújítás, úthálózat

A külterületen lévő úthálózat javítása elősegítheti a termelési-, tájhasznosítási és gondozási folyamatokat. A községi utcák építésekor a dokumentum felhívja a figyelmet az utcakép-védelemre. Porta-felújítási- és kisközpont programok elindítását, kalákák szervezését és elkerülő utak megépítését jelölik meg célként.

### 2. Új funkciók a központban

Négy új funkció, ezáltal négy új beruházás kialakítását/megépítését célozza meg ez a fejlesztési prioritás. A piac számára egy új hely kijelölése és megépítése, sport és rekreációs központ kialakítása, műjégpálya építése, valamint rendezvénytér kialakítása szerepel az új funkciók között.

### 3. Új terület meghódítása: turisztikai fejlesztések

A községben a két turisztikai potenciállal rendelkező terület (Eszenyő, borvíz) fejlesztéseit határozza meg célként a dokumentum. A fürdő beruházás részleteire nem térnek ki a dokumentum készítői, mivel más tanulmány tárgyalja mindezt, azonban megjegyzik a „üdülőfalu”-t, mint optimális megoldási javaslat e tekintetben. Eszenyőben a turizmus számos formájának megteremtésére van lehetőség, amely során látogatóközpont, tanulmányi ház, kalandpark, kerékpáros tanösvények építhetők ki.

### 4. Maros kerékpárút-kezdemenyezés

A Maros remetei szakaszán egy sétány kialakítását célozza meg a prioritás, amely a Maros nemzetközi kerékpárút kiépítése esetén belépési pontot jelenthetne a község számára.

### 5. Élelmiszeripari klaszter

Az élelmiszeripari vállalkozások együttműködésének kialakítását kiemelt célként határozzák meg. A tejporgyár környékének rendezési tervezése által elkerülhető lenne, hogy a község különböző pontjain elszóródva valósuljanak meg a beruházások.

### 6. Alapszolgáltatás-fejlesztés

A falugondnoki szolgáltatás továbbfejlesztése, a víz- és szennyvíz hálózat szolgáltatását igénybe vevők körének bővítése, valamint egy közterület-fenntartó szolgálat vagy alegység létrehozása célszerű lenne az alapszolgáltatások fejlesztése vonatkozásában.

### 7. Energiahatékonyság és megújuló energiák hasznosítása

A célkitűzés meghatározza az energiatudatosságra való iskolai nevelés fontosságát, ugyanakkor a lakossági tanácsadás megszervezését is nyomatékosítja ebben a tekintetben. Kiemelten fontos az új önkormányzati beruházások energiahatékony tervezése, a biomassza alapú energiatermelő egység létrehozása, valamint egy biogáz-reaktor telepítése a víztisztítóhoz.

### 8. Humán tőke, vállalkozói kultúra

A célkitűzés egy térségi képzési központ létrehozását, rendszeres vállalkozás-ösztönző programok szervezését, vállalkozói díjazás bevezetését, valamint helyi vállalkozói szervezet vagy szövetség bejegyzését határozza meg.

### 9. Az egészségügyi és szociális ágazat fejlesztése

Az egészségügyi alapszolgáltatás fejlesztése során a fentiekben

már elhangzott orvosi labor, iskolaorvosi szolgáltatás és szociomedikális osztály indítása mellett egy térségi szociális innovációs terv elkészítését, valamint szolgálati és (szociális) bérlakás-rendszer kialakítását szorgalmazza a dokumentum.

#### **IV. Ellenőrzés, értékelés, menedzsment**

A stratégia megvalósítása érdekében a polgármesteri hivatalban két új, önálló szervezeti egységet kellene létrehozni: stratégiai beruházási- és gazdaságfejlesztési és külkapcsolati osztályokat. Évente üléselő külső szakértői csoport létrehozását is javasolja a dokumentum, amely kiértékeli az előző év eredményeit, majd javaslatot tesz a folyó év cselekvési tervéhez.

Következtetésképpen elmondható, hogy a fejlesztési célkitűzések vonatkozásában a folytonosság elve érvényesült. Szemmel láthatóan elindult egy fejlesztési folyamat a 2000-es évek elején. Az előző periódusban meg nem valósult célkitűzések megjelennek a következő stratégiai dokumentumban is. Arra azonban több példa van, hogy az előző fejezetben megvalósult fejlesztések modernizálása jelenik meg a következő periódusban. Az önkormányzat a megvalósult fejlesztések fenntartására és folyamatos modernizációjára törekszik.