



# Szerethet Üdvarhely

**Városfejlesztési koncepció**

**2017-2020**

- Székelyudvarhely, 2017 –

**Összeállította:**

- Dr. Geréb László, közgazdász, főiskolai docens

**Az összeállítási munkában részt vett:**

- Dr. Kandikó József, közgazdász, főiskolai tanár - moderátor
- Demeter Sándor, közgazdász, unitárius lelkész - moderátor
- Pálfi Kinga, pszichológus, vállalati HR tanácsadó – jegyzőkönyvvezető, szerkesztő
- Balázs Ildikó, közgazdász, REGA Régiókutató Egyesület tagja - szerkesztő
- Jakab Attila, közgazdász, városi önkormányzati képviselő - szervező
- Orbán Balázs, politológus, városi önkormányzati képviselő - szervező
- Nagy Pál, kulturális menedzser, megyei önkormányzati képviselő – szervező

**Szakmailag véleményezte:**

- Nemzetstratégiai Kutatóintézet
- Románai Magyar Közgazdász Társaság székelyudvarhelyi szervezete
- Udvarhelyszéki Kis- és Középvállalkozók Szövetsége

**Készült:** a REGA Régiókutató Egyesület gondozásában

Jelen munka Székelyudvarhely megye jogú város Polgármesteri Hivatala számára ingyenesen, a REGA Egyesület költségén, az összeállításában részt vevő személyek önkéntes munkájával készült.

## Tartalom

BEVEZETŐ.....	5
1. OKTATÁS .....	9
2. KULTÚRA .....	14
3. EGÉSZSÉGÜGY .....	18
4. SPORT.....	21
5. SZOCIÁLIS TÁMOGATÁS RENDSZERE .....	24
6. CIVIL SZERVEZETEKEL VALÓ EGYÜTTMŰKÖDÉS.....	27
7. KÖZBIZTONSÁG .....	29
8. HELYI GAZDASÁGFEJLESZTÉS .....	32
9. TURIZMUS .....	36
10. VONALAS INFRASTRUKTÚRA.....	40
11. EGYÉB LAKOSSÁGI FEJLESZTÉSEK .....	44
12. SZÉKELYUDVARHELY JÖVŐKÉPE.....	49
13. AZONNALI FEJLESZTÉSEK.....	54
14. KIEMELT FEJLESZTÉSEK SZÉKELYUDVARHELYEN .....	59
15. FEJLESZTÉSI PRIORITÁSOK SZÉKELYUDVARHELYEN A 2017-2020-AS IDŐSZAKRA.....	65

**Mottó:**

*„A második világháborúban egy magyar alpesi vadászegység hadnagya kiküldött néhány felderítőt a vad, hófödte hegyekbe. Hamarosan nagy pelyhekben hullani kezdett a hó, és a felderítő csapat nem tért vissza. A hadnagynak súlyos lelkifurdalása volt, hogy a halálba küldte az embereit, ám azok néhány nap múlva épségben visszajöttek. Elmesélték, hogy a nagy hóban teljesen eltévedtek, és már várták a halált. Egyszer csak egyikük észrevette, hogy a hátsó zsebében van valami ronggyá gyúrt papírféle. Kiderült, hogy egy térkép. Nagy nehezen sikerült beazonosítaniuk, hol vannak. Sátorat vertek, és valahogy kibírták a havazás végéig. Akkor elindultak, és bár a térkép néhány helyen nem igazán volt pontos, szerencsésen visszataláltak. A hadnagy elkérte az életmentő térképet, hosszan nézegette, és megdöbbenve látta, hogy az nem az Alpok térképe, hanem a Pireneusoké.”*

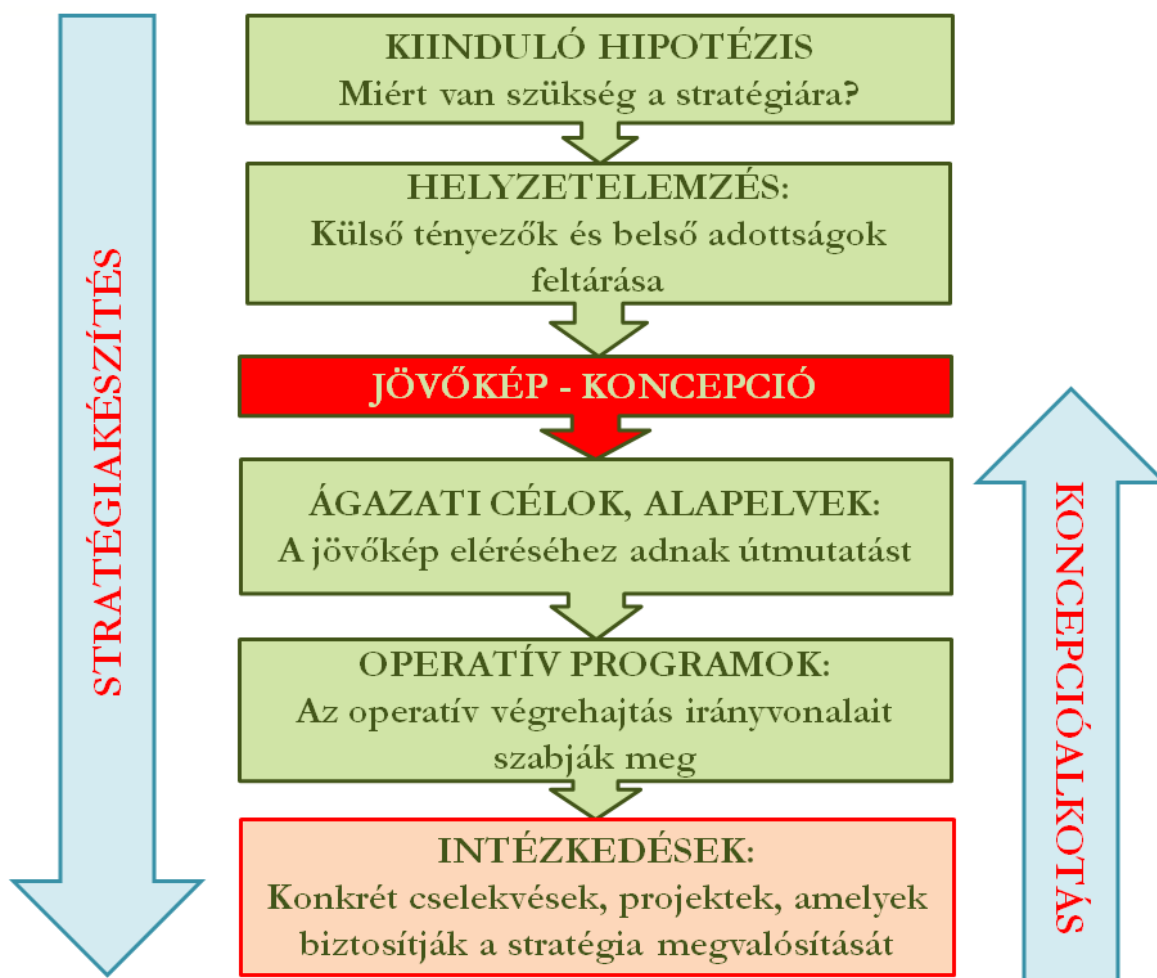
(Szent-Györgyi Albert alapján Mérő László: Az érzelmek logikája. Budapest, 2010)

## BEVEZETŐ

Ha nem tudjuk, hogy hová szeretnénk menni, bármelyik vonatra felülhetünk; de ha megérkeztünk, ne lepődjünk meg azon, hogy lehet, hogy rossz helyen vagyunk – olvashatjuk szinte minden menedzsment könyv soraiban. És ez a kijelentés nem csak szervezetekre, hanem egy város fejlődésére, fejlődési irányvonalaira is igaz. Csak akkor lehet egy város mindennapjait értelmesen szervezni, hogyha megvannak azok a közép- és hosszú távú elképzelések, amelyek megvalósulását a mindennapi tevékenységek szolgálják, támogatják.

A 2016 júniusában mandátumot nyert városvezetés fontos célként jelölte meg egy olyan városfejlesztési koncepció összeállítását, amely elsősorban ennek a városvezetésnek a választási ciklusára szól, de mindemellett hosszú távon is meghatározza Székelyudvarhely fejlődését.

A fejlesztési irányvonalak megszabásához munkamódszerként a koncepció került kiválasztásra, mivel a koncepció egy rövid, célirányos, helyzetelemzésekben nem elvesző, rövid idő alatt összeállítható szakmai munka. A fejlesztési koncepció, mint munkamódszer beágyazódása a stratégiai gondolkodásba az 1. ábrán kerül bemutatásra.



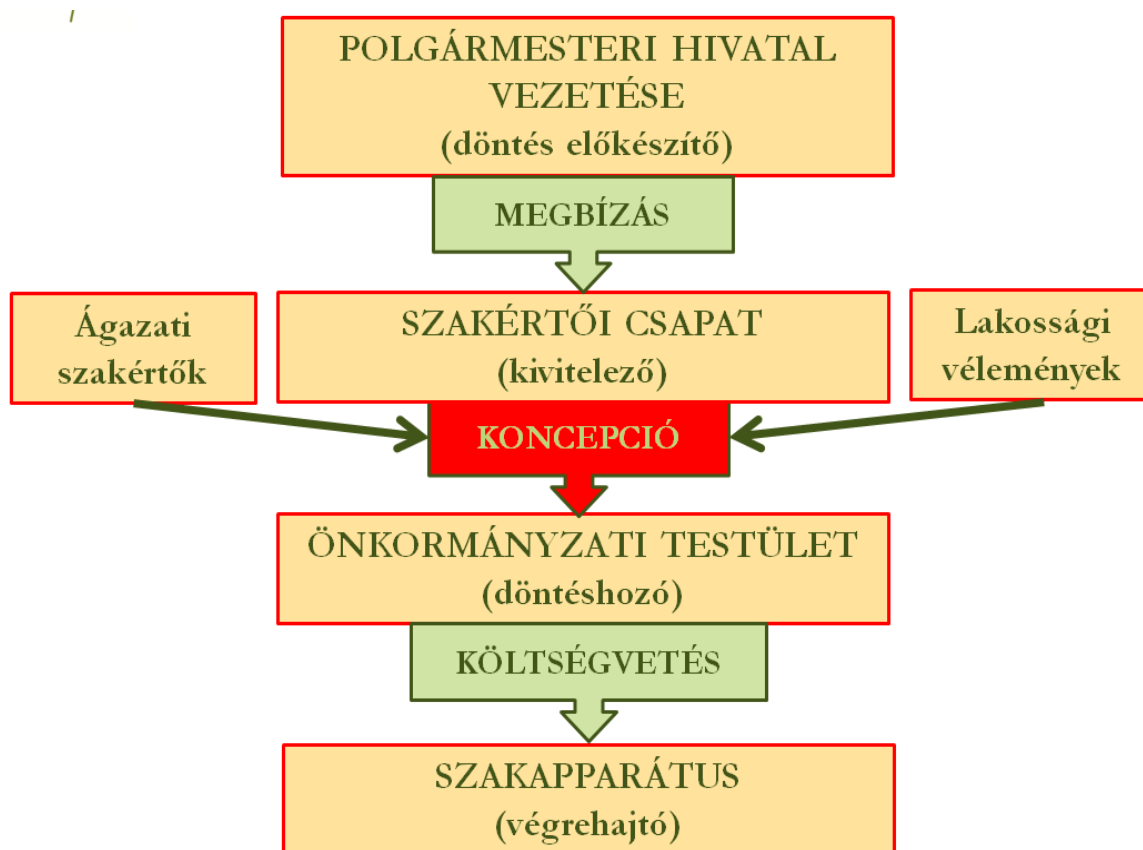
1. ábra: A koncepció helye a stratégiai gondolkodásban

Forrás: Saját szerkesztés

A koncepció definíciószerűen így hangzik: Elfogadott alapelvek mellett alternatívákat sorakoztat fel egy megadott cél eléréséhez. Használatát a következőképpen lehet összefoglalni: azért kell ezt a projektet megvalósítani, mert segít elérni egy általunk elfogadott célt, a közösen megállapított alapelvek mentén.

Míg a stratégia felülről, az általános megfogalmazásoktól indul lefele a konkrét intézkedések irányába, addig a koncepció alulról építkezik. A stratégia az általános jövőképet bontja le cselekvési programokra, miközben a koncepció az ágazati szakértőktől és a lakosságtól beérkezett fejlesztési javaslatokat gyűrja össze egy egységes jövőképpé. Mindkét munkamódszernek megvan a maga helye és szerepe a fejlesztési munkában, ugyanakkor mindkettőnek vannak előnyei és hátrányai.

Egy település esetében egy fejlesztési dokumentumok összeállítása követi a közigazgatási bürokrácia lépcsőit, amelyet az 2. ábra szemléltet.



2. ábra: Koncepció helye a közigazgatási folyamatokban

Forrás: Saját szerkesztés

Az ábrán bemutatottaknak megfelelően a polgármesteri hivatal megbíz egy, a fejlesztési anyagok összeállításában jártas szakértői csapatot egy fejlesztési koncepció megírásával. A szakértői csapat a munkába bevonja az egyes fejlesztési ágazatok szakértőit, valamint kikéri az érintett település lakóinak a véleményét is. Az így összeállított fejlesztési anyagot az önkormányzati testület, mint döntéshozó szerv elfogadja. A fejlesztési anyagban kijelölt célok a település költségvetésén keresztül valósulnak meg. Ennek megfelelően az önkormányzati testület a kijelölt fejlesztéseket belefoglalja a költségvetésbe, ugyanakkor a megvalósításukhoz megfelelő mértékű forrást is rendel. A

költségvetésben jóváhagyott fejlesztéseket végül a polgármesteri hivatal szakapparátusa, mint végrehajtó szerv vitelezi ki.

Jelen városfejlesztési koncepcióban tárgyalt problémák és feladatkörök részletes megismerése és feltérképezése érdekében szakmai fókuszcsoporthoz megbeszélések kerültek megszervezésre. Ezeken a beszélgetéseken közel száz szakembert vett részt, fejtette ki véleményét az adott szakterületről. Így elmondható, hogy jelen koncepció egy széles szakemberi réteg véleményét tükrözi, olyanokét, akik értenek a városfejlesztés bizonyos területeihez, és ugyanakkor tenni is akarnak a fejlődés érdekében.

A szakmai fókuszcsoporthoz a következő területeken kerültek megszervezésre:

1. Oktatás
2. Kultúra
3. Egészségügy
4. Sport
5. Szociális támogatás rendszere
6. Civil szervezetekkel való együttműködés
7. Közbiztonság
8. Helyi gazdaságfejlesztés
9. Turizmus
10. Vonalas infrastruktúra
11. Egyéb, lakosságot szolgáló fejlesztések

Ezen tizenegy területre sikerült összeállítani egy-egy rövid fejlesztési anyagot, amelyben megfogalmazásra kerültek az illető terület fejlesztési céljai és a célok eléréséhez szükséges alapelvek, ugyanakkor megjelölésre kerültek a célok eléréséhez szükséges konkrét projektek is.

A koncepció összeállítása során szervezett beszélgetéseken többször is elhangzott, hogy a város fejlesztése elképzelhetetlen a vidékkel való együttműködés nélkül. A város szomszédságában levő településekről nagyon sokan Székelyudvarhelyre járnak be dolgozni, a gyerekeik a város iskoláiban tanulnak, az ott lakó családok rendszeresen igénybe veszik a város által nyújtott kulturális, sportolási és egyéb infrastruktúrát. A várost és vidéket egyaránt kiszolgáló nagy infrastrukturális rendszerek, mint a víz, kanalizálás, közszállítás, közutak fejlesztése mind a város és vidék hatékony együttműködését feltételezik. Ugyanakkor a vidék a város éléskamrája is, a vidéki gazdaságok lehetnek a zöldség és gyümölcs, valamint az állati eredetű élelmiszerek legkézenfekvőbb szállítói a város lakói számára. Egyszóval a város és vidék együttélése jelenti az alapját a régió fejlődésének.

A jelen fejlesztési dokumentum felépítése a következő:

A munka első felében bemutatásra kerül a 11 fejlesztési területre szervezett fókuszcsoporthoz megbeszélés alapján összeállított 11 ágazati fejlesztési koncepció, az egyes ágazatokra vonatkozó célokkal, alapelvekkel, operatív programokkal és azonnali intézkedésekkel (1-12. fejezetek)

Az ágazati-, valamint az ezekből kikövetkeztethető azonnali intézkedések után a város jövőjét nagymértékben meghatározó öt nagy fejlesztés kerül bemutatásra (13. fejezet)

Ezt követően, az ágazati-, valamint a rendszerszintű nagy fejlesztések ismeretében, megfogalmazásra kerül Székelyudvarhely jövőképe. Itt azok a különböző területeken megjelenő fejlesztések összegyűjtése történik meg, amelyek esetében kimutatható egy nagyobb közös cél, így ezek a fejlesztések „kötegelhetőek” az illető cél eléréséhez. Ezen fejlesztések esetében fontos kihasználni a szinergikus hatásokat, azt, hogy ugyanazon cél fele mutat mindenik. Igazából ezek alapján fogalmazható meg egy nagy, általános fejlesztési stratégiai gondolat a város számára. És itt kapunk választ arra is, hogy mitől is tud szerethető város lenni Székelyudvarhely a lakók számára (14. fejezet).

A munka utolsó részében a jelenlegi városvezetés számára prioritást élvező fejlesztések kerültek kiemelésre és részletesebb bemutatásra. Ez a rész külön kitér fejlesztések részfeladataira, a megvalósításban érintett szervezetekre, valamint a megvalósításhoz szükséges források nagyságára is. Ezen fejlesztések megvalósításához egy javasolt időbeosztás (GANTT diagram) is bemutatásra kerül (15. fejezet).

A koncepció összeállítása során nyilvánvalóvá vált nyolc nagyon fontos megfogalmazás a résztvevők részéről arra vonatkozóan, hogy ők milyennek képzik el a Szerethető Udvarhelyt. Ez a nyolc mondat tulajdonképpen meg is fogalmazza Székelyudvarhely jövőképét, ugyanakkor ez az a nyolc fontos ismérv, amely mentén lehet és kell tervezni a város fejlesztéseit. Ezeket a megfogalmazásokat mutatja be a 3. számú ábra.



3. ábra: A Szerethető Udvarhely ismérvei

Forrás: Saját szerkesztés



## 1. OKTATÁS

### 1.1. Bevezető gondolatok

Az interneten a kultúra és oktatás témaköre kapcsán Székelyudvarhely hamar megtalálható, mint a Kükküllő-parti Athén. Szabó Dezső író (1879-1945) elhíresült mondása kibővítve arra utalt, hogy Udvarhely a környező falvak viszonylatában Athént játszik, de ereje már az ő idejében is csekély volt ennek tartalmi megtöltéséhez. Az iskolavárosban most is hasonló nehézségekkel találkozunk, amikor az oktatással kapcsolatos elvárásokat vesszük górcső alá. Az oktatást, az oktatási intézmények zömét képviselő csoport már korábban is beszélt az oktatási stratégiáról, de igazi jövőképet egyszer sem sikerült felvázolniuk. Véleményük szerint ez a korábbi városvezetés fogadókésztségének hiányával is magyarázható, mert az utóbbi években az oktatás témakörét nem képviselték kellő súllyal a városvezetésben (mint pl. Csíkszeredában alpolgármesteri szinten foglalkoznak vele).

### 1.2. Célok és alapelvek

- **A VÁROS IS SZÓLJON BELE AZ OKTATÁSI SZERKEZETBE:** Egyértelművé vált, hogy a város vezetésének nagy befolyása van az oktatási szerkezetre, amelyet mindenképp szükséges újragondolni.
- **A POLGÁRMESTERI HIVATALNÁL LEGYEN EGY OKTATÁSÉRT FELELŐS SZEMÉLY:** A városházán szükség van egy operatív oktatási irodára, munkatársra, aki az oktatási intézmények ügyeivel foglalkozik, és koordinálja a felmerülő problémákat. Az oktatási iroda az oktatást, mint szolgáltatást fejlessze, amelynek részei az épület, az oktató és a program. Ezt a hármast kell biztosítani megfelelő szinten! A működtetéshez hasznos lehet, ha az oktatási iroda figyel és tájékoztat a tágabb és szűkebb körű változtatásokról (keretek, jogszabályok, szempontrendszerek, stb.)
- **AZ OKTATÁSI INTÉZMÉNYEK, A TANFELÜGYELŐSÉG, A POLGÁRMESTERI HIVATAL ÉS AZ ÖNKORMÁNYZAT EGYÜTTMŰKÖDÉSE ELENGEDHETETLEN:** Általában az intézmények és a politika közötti együttműködés alapjait kellene lerakni rendszeres párbeszéddel, az információáramlás, a kommunikáció megfelelő csatornáit létre kell hozni.
- **AZ OKTATÁSI INTÉZMÉNYEK INTEGRÁLÁSA JAVÍTANÁ AZ OKTATÁS SZÍNVONALÁT:** Az integráció nem ördögtől való ötlet, de az elvei a gazdaságfejlesztési célokhoz kapcsolódjanak, és alapos körültekintéssel, kellő vizsgálatok alapján szülessenek a döntések.
- **AZ OKTATÁSI INFRASTRUKTÚRÁT OPTIMALIZÁLNI KELL A JELENLEGI GYEREKLÉTSZÁM FÜGGVÉNYÉBEN:** A résztvevők számára világos volt, hogy Székelyudvarhely oktatási kapacitása túlméretezett. Az átszervezés eredményeként szűnjön meg az alulfinanszírozottság, oly módon, hogy az iskolai elhagyás mértéke ne változzon negatív irányban.
- **AZ OKTATÁSI INTÉZMÉNYEKET EGYENLETESEN KELL TERHELNI:** Az egyenletes beiskolázást és a terhelés ugyancsak egyenletes elosztását kellene megoldani, tervszerűen, a normák betartásával.
- **AZ OKTATÁSI INTÉZMÉNYEKET FIZIKAILAG IS KÖZEL KELL Vinni A GYEREKEKHEZ:** A területi elv alkalmazása háttérbe szorult, ahogy a társadalom mobilitása növekedett, de épp a

társadalmi mobilitás hoz létre olyan lakóközeteket is, ahol egy időszakban sok a gyerek, és nincs megfelelő szolgáltatási kapacitás hozzá (pl. Cserehát).

- **AZ OKTATÁSI INTÉZMÉNYEK FIGYELJENEK A TANÁROK FOLYAMATOS KÉPZÉSÉRE:** Lényeges, hogy javuljon a gyenge humán erőforrás állomány
- **A SZAKMÁKAT ÉLETPÁLYA MODELLEKKEL KELL NÉPSZERŰSÍTENI:** A szakmaszeretet erősítése kapjon hangsúlyt, amelyet életpályamodellek bemutatásával lehetne erősíteni.
- **AZ ISKOLAVÁLASZTÁSBAN LEGYEN MEGHATÁROZÓ A VÁROS JÖVŐBELI FEJLŐDÉSI IRÁNYA:** Az iskolaválasztást nem a nyolcadikosok „vágjai”, torzult információi irányítsák, hanem tudatos városépítési stratégia!
- **A HAGYOMÁNYOKAT ÉS A GAZDASÁG JELENLEGI IGÉNYEIT FIGYELEMBE VÉVE KELL ÖSSZEÁLLÍTANI AZ ISKOLÁK SZÁMÁRA A KÉPZÉSI SZERKEZETET:** Ki kell jelölni az udvarhelyszéki szakspecifikumokat.
- **A GAZDASÁGI SZEREPLŐKET IS BE KELL VONNI A KÉPZÉSI RENDSZER KIDOLGOZÁSÁBA:** Fontos a szakmai szervezetekkel, vállalatokkal való kommunikálás, és a szakképzés-felnőttképzés összhangjának megteremtése.
- **PLUSZ HANGSÚLYT KELL FEKTETNI A BÖLCSŐDEI ÉS ÓVODAI RENDSZER BŐVÍTÉSÉRE:** Az óvodai és bölcsődei igény nő, ahogy a munkától való távolmaradás támogatásának az időtartama csökken.
- **A FELSŐOKTATÁS JELENLÉTE A VÁROSBAN VERSENYELŐNY, DE NEM MEHET A MINŐSÉG ROVÁSÁRA:** Hosszú távú stratégiában kell eldönteni, hogy Székelyudvarhely megbírja-e a felsőoktatást (humán erőforrás kapacitása, potenciális hallgatói létszáma), miközben azt is szem előtt kell tartani, hogy a létező felsőoktatás egy város számára versenyelőnyt jelent.
- **AZ ISKOLAI VEZETŐTANÁCSOK KOMOLYAN KELL DOLGOZZANAK:** Az iskolavezetés demokratikus szelleme csak akkor tud érvényesülni, ha az iskolaszékek (vezetőtanácsok) működnek, és ezekben az önkormányzat, a pedagógus, a szülő és a gyerek véleménye is elhangzik, és úgy születik a közös megoldás. A vezetőtanácsokra lehet építeni a párbeszédet, amit javítani kell, és a széthúzás, az egymás melletti elbeszélés ezzel talán mérsékelhető lenne.
- **AZ OKTATÁS ÁTALAKÍTÁSÁVAL KAPCSOLATOS DÖNTÉSEKET SZAKMAILAG MEGFELELŐEN ELŐ KELL KÉSZÍTENI:** Általában az a vélemény, hogy a városvezetés oktatáspolitikai elképzelési nincsenek alátámasztva megfelelő kutatásokkal, elemzésekkel. A meghatározott témakörökben elemző csoportokat kellene létrehozni
- **A VÁROS A VIDÉKÉVEL EGYÜTT KELL AZ ISKOLARENDSZERÉT ÚJRAGONDOLJA:** Figyelembe kell venni annak a veszélyeit, hogy iskolakínálatának vonzásával a város már az elmúlt években is kiürítette a vidéket, ezért szűntek meg sok kistélepülésben iskolák.
- **OSZTÁLYLÉTSZÁMOK MAXIMALIZÁLÁSA:** Sok panasz érkezik a város általános iskoláiból, hogy a központi iskolák folyamatosan elvonják a kisiskolásokat intézményüktől (0-VIII.), ezért veszélybe kerül néhány általános iskola működése, megmaradása. A Polgármesteri Hivatal az Önkormányzattal közösen dolgozzon ki egy olyan tervet, olyan megállapodást az oktatási intézményekkel, hogy a beiskolázásnál a maximálisan megengedett létszámot ne lépják túl (25-28). Ismert tény, hogy több iskolában is van 30-34-es tanulói létszámmal működő osztály, ami mind a tanulók, mind a pedagógusok számára hátrányos, és gátolja a hatékony munkát. A választási törvényhez hasonlóan lehet alkalmazni, hogy ne az ideiglenes lakhely címet (flotant) vegyék az iskolák beiratkozásakor figyelembe, hanem a lakhelyet (domiciliul). Ezzel elkerülhetővé válik, hogy a nem abba a körzetbe tartozó tanulók elfoglalják azoknak a helyét,

akik valóban ott élnek. Ugyanakkor így megelőzhető lenne a város körzetében lévő falvak iskoláinak a kiürülése, megszűnése is. Ennek megszegése esetén a Polgármesteri Hivatal támogatásának megvonását kockáztatnák az iskolák.

- **IFJÚSÁGI MOZGALMAK TÁMOGATÁSA:** a város karolja fel azokat az ifjúsági fórumokat, amelyeken keresztül hatni lehet a fiatalokra. Erősíteni kell a diáktanácsokat, amelyek mikroközösségekként megtartó vagy visszahúzó erővel rendelkezhetnek. Kicsi odafigyeléssel, alacsony költségvonzattal nagy eredményeket lehet elérni.

### 1.3. Operatív programok

- a. **OKTATÁSI KEREKASZTAL LÉTREHOZÁSA:** A párbeszéd javítása érdekében már 2017-ben létre kell hozni és működtetni az Oktatási Kerekasztalt és annak szakbizottságait az érintettek bevonásával! E szakbizottságoknak kellene mindenekelőtt áttekinteni, hogy az elmúlt évek nagy kezdeményezései, „tematikus évei” milyen eredményeket hoztak, mi az, ami még megoldásra vár. Ez segítené talán az elszigeteltség helyett az egységre, összetartásra épülő oktatáspolitikai kialakításában.

Az Oktatási Kerekasztal állítson össze egy átalakítási tervet, amely mutassa meg, hogy melyek az aktuális problémák (gyors megoldást igényelnek), és milyenek a stratégiai irányok (hosszabb időszak alatt megoldhatóak). Ez is csak a kellő, strukturált párbeszédén keresztül valósulhat meg.

Az Oktatási Kerekasztal keretein belül javítani kell a párbeszédet az iskola – tanfelügyelőség – önkormányzat háromszögben annak érdekében, hogy ne egymásra mutogatás, hanem a felelősségteljes döntések előkészítése legyen a hangsúlyos!

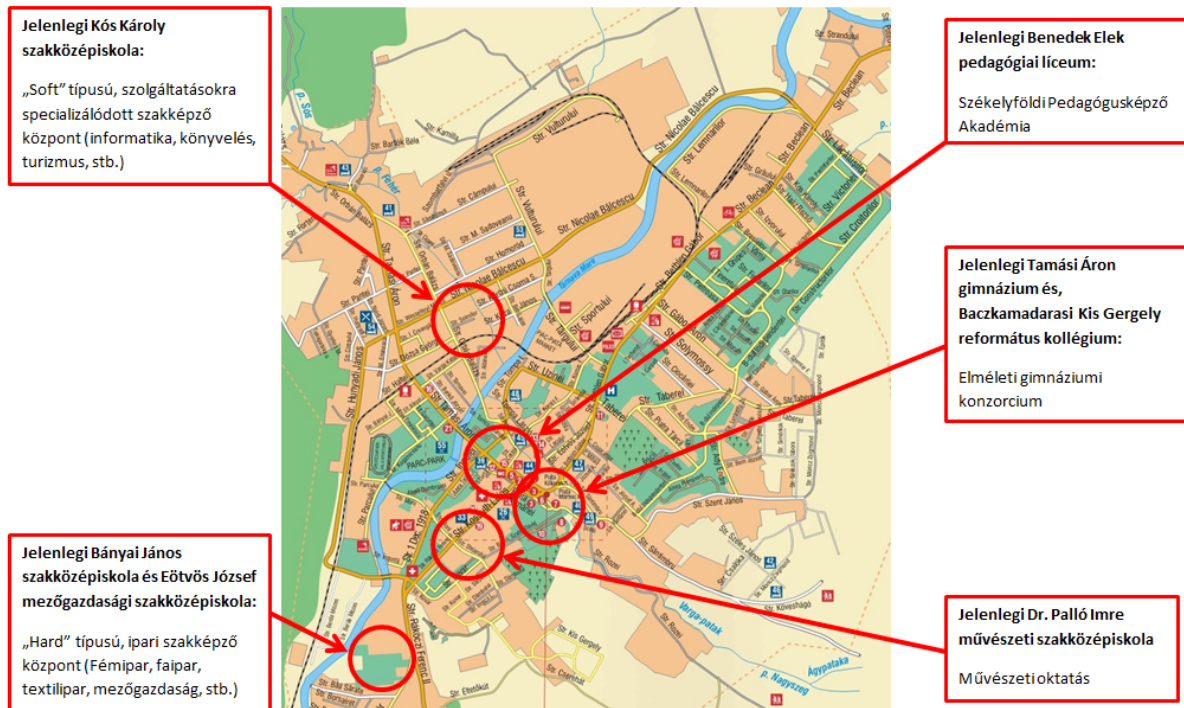
- b. **ÚJ KÉPZÉSI SZERKEZET KIDOLGOZÁSA A 2018-2019-ES TANÉVRE:** Az Oktatási Kerekasztal keretei között kellene előkészíteni a szükséges képzési szerkezeteket érintő döntéseket, úgy, hogy azok szakmailag legyenek alátámasztva, ugyanakkor ennek világos, egyértelmű kommunikációja legyen.
- c. **INTÉZMÉNYI INTEGRÁCIÓ KIDOLGOZÁSA A 2018-2019-ES TANÉVRE:** Az Oktatási Kerekasztal keretei közt kellene előkészíteni az esetleges intézményi összevonásokat, kidolgozni a létrehozandó új iskolaközpontok szerepkörét, oktatás-nevelési tartalmát és kommunikációs üzenetét is, amely egyértelmű és meggyőző kell legyen! Ennek elve lehet az a régebben megfogalmazott mondat, hogy: Minden magyar gyereknek korszerű, modern fenntartható magyar oktatási lehetőséget kell biztosítani!
- d. **ELLENŐRZŐ BIZOTTSÁG LÉTREHOZÁSA:** Létrehozni egy bizottságot, azzal a feladattal, hogy ellenőrizze a tanintézmények a Polgármesteri Hivaltól kapott támogatásokat a szerződésben előírt célra megfelelően használta-e fel.
- e. **FOGÁSZATI RENDELŐ LÉTREHOZÁSA KISKORÚAK SZÁMÁRA:** Egy fogászati rendelő beindítása az iskolák számára évente 2 kötelező vizsgálatral és ingyenes kezeléssel. A fogorvosoknak nem érdekük a biztosítóval szerződést kötni, ezért városunkban nagyon kevés a lehetőség, hogy ingyenes fogászati ellátásba részesüljenek az iskolások. Fontos az ifjúkori fogkarbantartás, hogy ne legyen annyi fog-problémás felnőtt. (Ez megoldható valamelyik iskola épületében, vagy akár a Poliklinika is lehet a helyszín)
- f. **FIATALJAINK ITTHON MARADÁSÁT TÁMOGATÓ PROGRAM:** Az inkubátorház segítségével lehetőséget biztosítani a középiskolás diákoknak, hogy betekintést nyerjenek a vállalkozók világába. Fontos megismertetni a vállalkozások működését, tevékenységét. Szükség van olyan programok kidolgozására, ami által egészséges párbeszéd alakulhat ki az ifjú vállalkozók és

középiskolások között. Ezáltal segítséget nyújthatunk a pályaválasztásban, és motiválni lehet az itthon maradásra. Köztudott, hogy az egyetemet végzett fiatalok nem mernek vállalkozást indítani, mert ilyen téren nagyon hiányosak az ismereteik. A hazatérés ösztönzésére példaértékű lehetne az ott tevékenykedő ifjú vállalkozások nyitottsága, útbaigazítása a középiskolások felé.

- g. **ÉRETTSÉGIG SEGÍTŐ PROGRAMOK:** Olyan fórum létrehozása, amely felvállalja a rászoruló fiatalok érettségire való felkészítését.(román, magyar, matematika)
- h. **INGYENES SPORTPROGRAMOK A KISDIÁKOKNAK:** Ingyenes (vagy csak szimbolikus 1 lejes jegy) úszás és korcsolya heti egy órában a város diákjainak.
- i. **KÖZÖS BESZERZÉS:** Az összes oktatási intézmény számára kidolgozni egy közös platformot, amely segítségével központosítani lehetne az intézmények beszerzését úgy az áruk, mint a vásárolt szolgáltatások (gáz, víz, villany, fűtés, takarítás, stb.) esetében.
- j. **ÉLMÉNYKÖZPONT:** a kisgyerekek számára játékos oktatási lehetőség biztosítása például a természettudomány területén - „Csodák palotája” Udvarhelyen (megfelelő helyszín lehetne számára a vár épülete)

#### **1.4. Azonnali intézkedések**

- a. Új képzési szerkezet kidolgozás a 2018-2019-es tanévre az iskolák, a gazdasági szféra, a tanfelügyelőség és az önkormányzat együttműködésben
- b. Oktatási intézmények integrációs tervének kidolgozása a 2018-2019-es tanév kezdésére, az érintett intézmények és a tanfelügyelőség bevonásával.  
Lehetséges integrációs változat (lásd a mellékelt ábrát):
  - Bányai János és Eötvös József közösen egy ipari szakképző központ
  - Kós Károly: egy másabb,, „soft”, szolgáltatás típusú képzések szakképző központja
  - Tamási Áron és Baczkamadarasi Kis Gergely egy elméleti gimnáziumi konzorcium
  - A belvárosi középiskolákból az 1-8 osztályos képzéseket fokozatosan visszatelepíteni a lakótelepi általános iskolákba a központi forgalom tehermentesítése, valamint a lakótelepi iskolák jobb kihasználtsága érdekében
- c. Orbán Balázs iskolába tornaterem
- d. Tamási Áron gimnázium teljes felújítása
- e. Benedek Elek tanítóképző esetében elindítani a Székelyföldi Pedagógus Akadémia programot
- f. Felsőoktatási integráció: Babes-Bolyai és MÜTF (esetlegesen Sapientia) képzéseinek egy reprezentatív ingatlanba való szervezése (Vár, a Református egyház Márton Áron téri épülete, vagy Haberstumpf villa)
- g. Az érintett felekkel közösen és egyetértésében – Tamási Áron, Kós Károly, városi kórház és előzetesen informálisan a tanfelügyelőség kidolgozni az asszisztensképző átköltöztetését jogilag a Tamási Áronból a Kós Károlyba. Ez beleillik a szakképző központok kialakításába is
- h. Városi IT oktatás-fejlesztési állandó munkacsoport létrehozása.
- i. Oktatásért felelős személy (oktatási referens) alkalmazása a városházára



4. ábra: Székelyudvarhely középiskolai oktatási intézményei

Forrás: Saját szerkesztés

## 2. KULTÚRA

### 2.1. Bevezető gondolatok

Székelyudvarhely az utóbbi években elveszítette azt a rangját, amelyet a székelyföldi városok körében évtizedekig magáénak tudhatott. Ez a rangvesztés a kulturális intézményeinek leamortizálódásával, humán erőforrásainak romlásával és programjaik minőségi színvonalának romlásával indokolható, amely jelenségek alapvetően az alulfinanszírozottságra vezethetők vissza. Megjegyzendő, hogy ezen negatív megállapítások alól vannak szerencsés kivételek is. „Ébresztőt kell fújni”, ha azt a cél el akarjuk érni, hogy Székelyudvarhely visszakerüljön Székelyföld kulturális térképére, ahol a kultúra aktív közösségi térként működik!

Az, hogy 2017-2020-as időszak végére egy ilyen koncepcióváltás eredményei láthatók legyenek, az alábbi területeken kell a lehető leggyorsabban döntéseket hozni:

1. Az intézményrendszer jövője
2. Az infrastruktúra fejlesztése
3. A humán erőforrás megerősítése
4. A város kulturális arculatának és programkínálatának átalakítása

### 2.2. Célok és alapelvek

- **A VÁROS KULTURÁLIS INTÉZMÉNYRENDSZERÉT OPTIMALIZÁLNI KELL:** az intézményrendszer jelenleg Székelyudvarhely méreteihez és fenntartóképességéhez viszonyítva túlzottan tekinthető. Sok intézmény van, és nem biztos, hogy a város erőforrásaiból mindenik fenntartható. Alapos végiggondolással el kell dönteni, hogy melyek megtartása szükséges és lehetséges, és azok számára a fejlesztési forrásokat is meg kell teremteni. A lélegeztető gépen tartás, a túlélés és a fejlesztés között kell döntést hozni – a források más nem tesznek lehetővé!
- **AZ INTÉZMÉNYRENDSZER ÁTALAKÍTÁSA FOKOZATOSAN KELL MEGTÖRTÉNNEN:** A fejlesztéseket ütemezni is kell, hogy az első 3 évben melyik kap kiemelt fejlesztési támogatást, melyik következik azután, és így tovább. Minden intézménynek legyen meg a releváns projektje, programja, tere és forrása.
- **AZ INTÉZMÉNYRENDSZER ÁTALAKÍTÁSÁT SZÉKELYFÖLDI DIMENZIÓBA KELL HELYEZNI, BEVONVA EBBE A TÖBBI SZÉKELYFÖLDI VÁROST IS:** Azon az intézmények esetében, amelyeket nem feltétlen udvarhelyi fontosságú intézménynek gondol a városvezetés, a kivezetését is stratégiai gondolkodással kell végigvezérelni, meghatározva azt, hogy azok a szükségletek hogyan legyenek kielégítve, amelyeket ez az intézmény eddig úgy-ahogy kielégített, és hogyan hasznosíthatók tovább (akár székelyföldi viszonylatban) a felgyűlt értékek, erőforrások. Ebben a más székelyföldi városokkal a városvezetés által generált és támogatott együttműködések hasznos segítséget nyújthatnak.
- **A VÁROS KULTURÁLIS INFRASTRUKTÚRÁJA IS ÁTGONDOLÁSRA ÉS FEJLESZTÉSRE SZORUL:** a kulturális infrastruktúra Székelyudvarhelyen rossz állapotban van, és nem mindig felel meg az igényeknek. Hiányoznak megfelelő terek (játsszóhelyek, foglalkozási terek, műhelyek, stb.).



- **VÁROSI KULTURÁLIS KÖZPONT LÉTREHOZÁSA:** Azt a régi gondolat, amely a városfejlesztési, főtérfelújítási és turizmusfejlesztési tervekben már régóra felmerült, miszerint a Székelytámadt vár rehabilitálásával létre kell létrehozni a Városi Kulturális Központot, már nem várható tovább. A városvezetés számára javasolható, hogy fókuszáljon erre, megjelölve, hogy ennek keretében milyen intézmények részére, milyen ütemezésben nyílnak új működési feltételek, és ezek fenntarthatóságának milyen feltételei és tartalékai legyenek. Talán éppen e grandiózus fejlesztés keretében kell meghatározni a városi minimum kereteit is!
- **FONTOS A KULTURÁLIS INTÉZMÉNYEKBE DOLGOZÓ SZEMÉLYEK BŐVÍTÉSE ÉS FEJLESZTÉSE, EZ AZONBAN PLUSZ FORRÁSOKAT IGÉNYEL:** A város kulturális életének humán erőforrás háttere már jelenleg sem kielégítő, de mindemellett pénzügyi szempontok alapján nem is fenntartható. A fejlesztési célok kijelölése már a humántőke szempontjából is elengedhetetlen.
- **A VÁROS KULTURÁLIS ARCULATA ÉS PROGRAMKÍNÁLATA ÁTGONDOLÁSRA ÉRDEMES:** Több korábbi kezdeményezés kifulladásra, erejét veszítette. Egy irányvonal kell, ami a város rendezvényeinek lényegét meghatározza, és azon belül egy-két kiemelt egyedi rendezvény, amelyre az erőforrásokat összpontosítani kell. Ebben vegyenek részt a kulturális intézmények, a turizmus szereplői, és irányítottan a média is. Egy-egy ilyen rendezvény, fesztivál lehet a városnak messze-földön híres, vonzerőt jelentő kulturális projektje, amit tartalmilag, ütemezésében alapos körültekintéssel kell kiválasztani.
- **SZÜKSÉGES EGY VEZÉRRENDEZVÉNY KIDOLGOZÁSA:** ki kell választani egy projektet, amelynek meg kell tervezni az életpálya modelljét, hogy lehet azt időben fejleszteni, bővíteni, milyen újításokkal lehet a csúcsidejét elnyújtani, és milyen visszavonulás, szükség esetén megújítási, lecserélési esélyek, tartalékok rejljenek benne. Az ilyen vezérvonal, vezérrendezvény segíthet az intézmények identitástudatának erősítésében is (ne más városok bevált gyakorlatának kópintása legyen a vezérfonal), és egy erős városi kulturális identitás jöjjön létre!
- **A VÁROS ÁLTAL SZERVEZETT, VALAMINT A CIVIL- ÉS A VÁLLALKOZÓI RÉTEG ÁLTAL SZERVEZETT RENDEZVÉNYEK KÖZTI KAPCSOLATOK TISZTÁZÁSA:** A rendezvények kapcsán fontos, hogy a város rendezvényei és az intézményi (vállalkozói) kezdeményezések határozottan különüljenek el egymástól. Az összeműveléssel a hangsúly, a minőség, a felelősség és a hatékonyság is gyengül, romlik. A városi rendezvények vezérvonala érvényesüljön, legyen látható!
- **ALAPKÉRDÉSKÉNT MERÜL FEL A „VAGY-VAGY” VAGY „IS-IS”:** A fenti négy döntés meghozatalánál az az alapkérdés, hogy most a magas minőségű kultúrát vagy a tömegkultúrát, az egyedi igényes programokat vagy a közművelődést szolgáló intézményeket, kezdeményezéseket preferálja a város vezetése. Avagy mindenkiket. Itt meg kell jegyezni a közművelődéshez nem szabad pejoratív értelmet társítani, hiszen az valóban nem feltétlenül hivatásos, vagy nevezzük „profi” szinten művelt kulturális cselekvés, de ettől még nem elmarasztalható, nem haszontalan. Székelyudvarhely szintjén a közművelődési tevékenység igen aktív, amely részben intézmények köré is szerveződik (pl. Művelődési Ház, vagy tanintézetek).
- **A KULTÚRA ÉS AZ OKTATÁS KÖZTI KAPCSOLAT ERŐSÍTÉSE:** Fontos, hogy a kultúra és a közoktatás közötti híd megerősítést kapjon: a tanárok, pedagógusok érzékenyítése a kultúra iránt, a kulturális lehetőségek igénybevétele az oktatásban; és a diákok becsatornázása a kulturális életbe, kulturális aktivitásokba. (műhelyprogramok, szakkörök, hiánypótló képzési

formák, felzárkóztatás, író-olvasó találkozók, egymás iránti érdeklődés felkeltése és egymás támogatása, stb.)

- **AZ ANYANYELV HASZNÁLATÁNAK BÁTORÍTÁSA:** Ebben az önkormányzat, a város intézményei példát kell mutassanak – pl. az önkormányzati határozatok magyar nyelven való megjelentetése. (A magyar nyelv használatát „trendivé” kell tenni, akár a nemzeti büszkeségre apellálva is)
- **KÖZÖS INTÉZMÉNYI ADMINISZTRÁCIÓ ÉS BESZERZÉS:** Egyazon épületben működő három kulturális intézmény (Táncműhely, Színház, Művelődési ház) adminisztrációjának összevonása, amely révén egyrészt csökkenthetőek az adminisztrációs költségek, másrészt a három intézmény működésével kapcsolatos szinergiák is jobban kihasználhatóak. A kulturális intézmények esetében javasolt a közös beszerzés úgy az áruk, mint szolgáltatások területén, hiszen egységesen sokkal jobb árat lehet elérni a nagyobb mennyiség okán. Amennyiben az összevonás akadályokba ütközne, mindenképp javasolt egy együttműködési protokoll kidolgozása, amelyben pontosítva van a három intézmény feladata, felelőssége, teremhasználata, költség-hozzájárulása, stb.

### **2.3. Operatív programok**

- a. **GYORS INTÉZMÉNYI ÁTVILÁGÍTÁS:** minden kulturális intézményre érvényes alapos és gyors átvilágításra van szükség az alábbi kérdésekre adandó válasszal:
  - Van-e szükség rá? Mi indokolja a szükségességét?
  - Mi az elvárás vele szemben? Milyen célokat, indikátorokat kell teljesítenie!
  - Mekkora összeget fordít rá a város, milyen egyéb források mobilizálhatók?
  - Kivel, milyen csapattal lehet megvalósítani a célokat, végrehajtani a feladatokat?

A 2018-as évet már egy tisztázott intézménystruktúrával kellene kezdeni, még akkor is, ha már látszik, hogy van olyan intézmény, projekt, amely fejlesztési lehetőségeket kap, és lesz olyan, amely esetében a visszabontás, hasznosítás, átalakítás lesz a feladat.
- b. **VÁROSI KULTURÁLIS KÉZIKÖNYV ELKÉSZÍTÉSE:** A kulturális élet szervezéséhez is kellene egy szervezeti ábra, amiben meghatározott a város képvisellete (jogosultsága, felelőssége és a személyek is), egy éves program és egy ellenőrző lista (check-list), amely a végrehajtandó feladatok ütemezését, egymásra épülését nyomon követhetővé teszi!
- c. **HÚZÓFESZTIVÁL MEGHATÁROZÁSA:** Sürgető feladat a húzófesztivál témájának, időpontjának meghatározása, amely a város fő rendezvénye lenne, és erre kellene felfűzni a különböző egyéb kulturális, városi, turisztikai programokat! A tartalom, a forma és az időpont a kulcskérdések, alapos körültekintéssel, versenyelemzéssel, megvalósíthatósági tanulmánnyal kell felkészülni a döntésre! A húzó fesztivál témája lehet: dráma, fotó, gyerekrajzfilm, Udvarfesztivál, karnevál, stb.
- d. **A VÁROSI KULTURÁLIS KÖZPONT PROJEKT ELINDÍTÁSA:** Egy kultúrának helyt adó tér koncepció kidolgozását el kell indítani a 2017-es évben. A jelenlegi Művelődési Ház ehhez kevés, ugyanakkor nem felel meg a kor modern elvárásainak. Ez esetben kardinális döntést jelent a Székelytámadt vár funkciójának letisztázása.
- e. **MOZI MŰKÖDTETÉSE:** megvizsgálni egy mozi létrehozásának az igényét/részleteit – mint közösségformáló kulturális lehetőség
- f. **A KOMOLYZENE ÉS A NÉPTÁNC, MINT KITÖRÉSI PONTOK A VÁROS SZÁMÁRA A KULTÚRA TERÜLETÉN:** a székelyföldi városok mindenike megpróbál egy-egy kulturális területen meghatározó településsé válni (Csíkszereda a régi zene és a Jazz, Sepsiszentgyörgy színház, stb).



Székelyudvarhely lehetőségeit és hagyományait figyelembe véve a komolyzene és a néptánc az a két terület, amelynek komoly hagyományai vannak a városban, ugyanakkor a jelenlegi lehetőségei is az irányba mutatnak, hogy ezeken a területeken tud a város kitűnni a székelyföldi városok körében.

**g. AZ IFI-HÁZ, VALAMINT A VOLT MOZI TERMEI KIHASZNÁLTSÁGÁNAK NÖVELÉSE**

**2.4. Azonnali intézkedések**

- a. Kulturális intézmények átvilágítása
- b. Városi Kulturális Központ projekt elindítása (esetlegesen Vár helyszínnel)
- c. Vár funkciójának rögzítése:
  - Kulturális Központ: Múzeum + Könyvtár + egyéb művelődési házi intézmények
  - Tudásközpont: Könyvtár + Felsőoktatási intézmények
- d. Székelyföldi Filharmónia Hargita megyei tanáccsal való közös finanszírozásba helyezése
- e. A Udvarhelyi Néptáncműhely keretein belül induljon el a városban már működő amatőr szintű hagyományos táncmuzika mozgalom koordinálása, valamint egy szervezett támogatási rendszer kiépítése.
- f. Kulturális intézmények költségvetésének összeállításakor tematikus évek megjelölése (színház éve, könyvtár éve, múzeum éve, egyéb intézmények éve), amikor a kiemelt terület többletfinanszírozáshoz juthat a látványos fejlesztések érdekében, a nem kiemelt terület épp csak a túléléshez szükséges összeget kapja meg. Ennek megfelelően meg kell határozni a „kulturális alapellátás” fogalmát, vagyis azt az anyagi- és humán téren szükséges szintet minden intézmény esetében, amely által biztosított a minimális működése. Ha ezt konszenzuálisan sikerül megállapítani, csak akkor lehetséges preferenciákat kiépíteni az egyes intézményeket illetően.
- g. Kultúráért felelős személy (kulturális referens) alkalmazása a városházára
- h. Kulturális intézmények személyzeti keretszámainak szakmai alapon történő újragondolása. A cél: megmaradjon a kulturális élet sokszínűsége, de ugyanakkor az intézmények ne takaréklángon működjenek, hanem kapjanak reális fejlődési lehetőséget.
- i. Nyírő-villa felújítása és funkcióval való ellátása a múzeum keretein belül

### 3. EGÉSZSÉGÜGY

#### 3.1. Bevezető gondolatok

Az egészségügy területén dolgozó szakemberek egyöntetű véleménye, hogy olyan várost kellene varázsolni Székelyudvarhelyből, amely betegközpontú, ahol minőségi betegellátáshoz jutnak az emberek, ahol jól érzi magát mindenki (nem csak medikálisan van jólét), és ahol erős a megelőzésre való odafigyelés, az egészségügyi nevelés.

Az előbbieket tükrében megállapítható, hogy sok problémával küzd a város egészségügyi rendszere, mint például az orvosi túlterheltség (nincs idő a betegre, a családorvostól Caritas-hoz passzolt betegek), nincs krónikus fekvőbeteg ellátás (ápolás, hospice), így megjelenik az otthoni beteggondozás szükségessége, a megelőzésre nem kerül megfelelő hangsúly (az egészségügyi kultúra hiánya, a gyermekek higiénia-érvelésének hiánya). És mindezek mellett még egy komoly információs hiánnyal is küzdenek a helyi emberek, akik sok esetben nem tudják hová forduljanak az egészségügyi problémáikkal. Sokak számára a családorvosok helyzete sem világos, az egészségügyi ügyintézésről és a sürgősségi ellátásáról sincsenek megfelelően tájékozódva.

#### 3.2. Célok és alapelvek

- **A BETEGEK INFORMÁLÁSÁNAK FONTOSSÁGA:** A családorvos tájékoztassa a beteget, jelenjenek meg információs anyagok (plakátok, szórólapok), egészségügyi rovat az újságban, rádióban (valaki vegye kézbe és tervezze be az információkat a város egészségügyi nevelése érdekében).
- **HANGSÚLYT FEKTETNI A MEGELŐZÉSRE:** A megelőzés fontossága, az egészséges életmód és a védőoltások népszerűsítése valamint a szűrőprogramok fejlesztése által (orvosi prevenció).
- **VÁROSHÁZA AKTÍVAN KAPCSOLÓDJON BE AZ EGÉSZSÉGÜGYI TERÜLET FEJLESZTÉSÉBE:** Egészségügyi szakreferens a hivatalnál, aki átlátja és összefogja az információkat a szakorvosok és civil szervezetek között, adatbázis kialakítása a nehéz helyzetű betegekről (malformációk, daganatos betegségek, stb.), egy integrált iroda a lakosság tájékoztatására. Elkészült kórházi menedzsment stratégia egyeztetése és esetleges igénybevétele a tervezési fázisban: közös fejlesztési lehetőségek kidolgozása.
- **REHABILITÁCIÓS TERÜLET FEJLESZTÉSE:** Szejkei gyógyfürdő felújítása, sósfürdési lehetőség, mofetta.
- **A KÖRNYEZET SZEREPE AZ EGÉSZSÉGBEN:** Orvosi szakcsoportok, magas felkészültség
- **LELKI FEJLŐDÉS FONTOSSÁGA:** Lelki egyensúly kialakítása, stressz mentes életvitel
- **GYEREKEK EGÉSZSÉGÜGYI NEVELÉSÉNEK A FONTOSSÁGA:** egészséges körülmények kialakítása (környezet, lehetőségek). Az iskolák dolgozzanak ki egészségügyi neveléscsomagokat a diákok számára.
- **KÉPZETT EGÉSZSÉGÜGYI MUNKAERŐ:** Az orvosok számára magas szintű felkészültség önmaguk és a betegek érdekében. Minőségi tudás és használható diploma a székelyudvarhelyi asszisztensképző esetében – az oktatás színvonalának az emelése. A betegek kezelését csak felkészült, szakavatott személyek végezzék.

- **MAGÁNSZFÉRÁT IS BE KELL VONNI AZ EGÉSZSÉGÜGYI ELLÁTÁSBA:** Magánvállalkozások bevonása az egészségügyi munkába, ezek szolgáltatásait anyagilag hozzáférhetővé tenni a városlakók számára.

### **3.3. Operatív programok**

- EGÉSZSÉGÜGYI INFRASTRUKTÚRA FELÚJÍTÁSA, BŐVÍTÉSE:** A kórház fizikai terének a bővítése (3-4 helyiség is segít), az onko-hematológia részleg költségvetési tervezése, önrész vállalása pályázatok esetében. Vállalkozói szféra bevonása az egészségfejlesztés terén (műszerek beszerzése, privát kórtermek lehetősége), mint forráspótlási lehetőség.
- AZ ÖNKORMÁNYZAT VÁLLALJON AKTÍV SZEREPET AZ EGÉSZSÉGÜGY TERÜLETÉN:** Az egészségügy legyen egy rendszeres költségvetési tétel a város költségvetésében. Egy egészségügyi referens alkalmazása az önkormányzatnál, aki egyrészt kiépíti és ápolja a kapcsolatot a városvezetés és az orvosok közt, másrészt információval látja el mindkét felet az illető területről, harmadrészt a lehetőségekhez mérten összefogja és koordinálja a városi betegellátást.
- GYÓGYFÜRDŐ FEJLESZTÉSE:** Szejkefürdő gyógyerőforrásainak a kihasználása: a gyógyfürdő felújítása és bővítése, a szejkefürdői mofetta befejezése.
- BETEGKÖZPONTÚ ELLÁTÁS KIALAKÍTÁSA:** Ennek első lépése tud lenni a bürokráciának a csökkentése az ügyintézésben.
- INFORMÁCIÓSZOLGÁLTATÁS:** A lakosok informálása a betegségek megelőzéséről, az egészségügyi rendszerek működéséről (információ, mint közjó szolgáltatása a betegek számára) – ez az egészségügyi referens és az ezen a területen aktív civil szervezetek együttműködésében.
- KÖRNYEZETVÉDELMI PROGRAMOK:** A lakoságnál található lejárt szavatosságú, elfekvőben levő gyógyszerek begyűjtésének a megszervezése. A környezet szerepe az egészségvédelemben: tudatosító és prevenciós programok kialakítása a civil szférával való együttműködésben.
- ROMA KÖZÖSSÉGRE IS FIGYELMET FORDÍTANI:** A romák lakta városrészekén (pl. Budvár utca) családtervezési programok szervezése, akár saját forrásból is.
- A CSALÁDORVOSI HÁLÓZAT OPTIMALIZÁLÁSA:** A megelőzés kérdésében a családorvosi ellátás döntő jelentőségű. Javasolt egy családorvos-térkép készítése, illetve a kapacitás/lefedettség felmérése. A rendszer túlterheltsége miatt fizikailag sem adott az idő/lehetőség a megelőzés felpörgetésére. Az önkormányzat egy külön programmal vegyen aktívan részt a családorvosi hálózat optimalizálásban (orvosok idevonása, a kabinetek indításában támogatás, családorvosok bevonása a megelőzési kampányokba, stb.)
- A KORHÁZ FŰTÉSÉNEK ÁTADÁSA AZ URBANANAK:** A kórház saját hőközpontjának átadása az Urbananak, így a központ nem csak a kórházat szolgálná ki, és akár olcsóbbá lehetne tenni a fűtést.

### **3.1. Azonnali intézkedések**

- A poliklinika D és E szárnyainak a felújítása
- Szejkefürdő, mint gyógyfürdő elképzelés elindítása
- Egészségügyért felelős személy (egészségügyi referens) alkalmazása a városházára
- Megvalósíthatósági tanulmány rendelése éjjel-nappali helikopter leszállópálya kialakítására a kórház területén vagy a kórházhoz közel (pl. volt Petrom területe)

- e. Felmérés elkészítése a Poliklinikán tapasztalható méltatlan állapotok okáról, valamint azoknak a felszámolási lehetőségeiről
- f. A Poliklinikai rendelés internetes előrejegyzési rendszerének fejlesztése. (Jelenleg a városhoz méltatlan állapotok uralkodnak több szakrendelő esetében, a paciensek gyúródása miatt – a sok beteg ember miatt fertőzésveszély)
- g. A lakosság általános egészségi állapotának felmérése. Ezt tematizálva is meg lehetne oldani, pl. Szív napok, stb.

## 4. SPORT

### 4.1. Bevezető gondolatok

Bár az udvarhelyi sportkínálat feltérképezése során világossá vált, hogy a város a sportolni kívánó udvarhelyieknek nagyon sok lehetőséget kínál, a sportolók és sportolni vágyók körében mégis jelen van egy lehúzó hangulat. Így célként akár az is megjelölhető, hogy Szerethető Udvarhely helyett legyen Aktív Udvarhely a város új szlogenje.

Székelyudvarhely szabadidős sportkínálatában megjelennek úgy a hagyományos (foci, kézilabda, asztalitenisz), mint a divatsportok (futsal, floorball, sí, siklóernyő, biciklizés, futás, tömegfutás). A versenysportok területén a város jelenleg a foci, az asztalitenisz, a birkózás, a kézilabda és a futsal esetében tud komolyabb eredményeket felmutatni.

A sportélet esetében a város problémái a következők: nincsenek kiépített túra- és bringaösvények, sok a szabadon levő kutya, hiányoznak a kerékpáros útvonalak, nincs a városnak sportolásra alkalmas födött uszodája, kevés a megfelelő kosárlabdapálya, nincs kiépített atlétikapálya, hiányzik a megfelelő minőségű műgyepes minifocipálya, nagyon kevés a bárki által szabadon használható sportfelület. Összességében kijelenthető, hogy a sportinfrastruktúra mindenképp elmarad a sportolni vágyók számától.

De nem csak infrastruktúra területén tapasztalhatóak hiányosságok, hanem hiányoznak a városi szintű spotrendezvények, sportversenyek, tömeges megmozdulások. Ugyanakkor kijelenthető az is, hogy a város számára vannak kifejezetten mostoha sportágak, mint az atlétika, a sakk, a gyeplabda, a jégkorong, vagy a teke.

Egy sportoló számára fontos a jövő. Például a kézilabda építi a jövőt, akárcsak a birkózás. Ezen sportágak infrastruktúrája nagyon jó, van hol edzeniük a sportiskolához tartozó gyerekeknek, fiataloknak. A többi sportág esetében a megállapítás már az, hogy az infrastruktúra eléggé gyenge, nagyon sokan sportolnak rossz körülmények közt – ez nem alkalmas sportolói életpálya kiépítésére.

Szabadidős sport területén a szaladás és a bringázás nagy népszerűségnek örvend, sokan szaladnak úgy reggel, mint délután, este, ugyanakkor egyre népesebb a bringások tábora is. Érdemes kiemelten figyelni a hobby sportokra (amely témában a futás és a bringázás kiemelkedő helyet kap).

### 4.2. Célok és alapelvek

- **SPORTISKOLA SZEREPE:** Nem elhanyagolható tényező – főként a versenysport tekintetében – a sportiskola, amelynek 508 diákja van. Az általuk használt infrastruktúráját a szabadidősportban is lehetne hasznosítani.
- **A VÁROST ÉS VIDÉKÉT EGYÜTT KELL KEZELNI:** Amennyiben a város határain túlnézünk az udvarhelyi sportélet esetében, akkor már egy hozzávetőleg 100.000-es célcsoportról lehet beszélni.
- **NYÁRI ÉS TÉLI SPORTOK KÖZTI EGYENSÚLY MEGTEREMTÉSE:** minden évszakban egyformán biztosítani a városlakok számára a sportolási lehetőséget
- **A SPORTOKAT HÁROM CSOPORTBAN ÉRDEMES VIZSGÁLNI:** szabadidős sport, versenysport

és eseménysport (nézőközönséget is megmozgató sport - ez utóbbit lehet úgy verseny-, mint szabadidős sortként is kezelni, ugyanakkor a turizmusban is hasznosítani lehet)

- **A SZABADIDŐSPORT ÉLVEZZEN PRIORITÁST:** Alapelvként fogalmazódott meg az az igény, hogy a szabadidősport az eddigi évekhez képest kapjon lehetőség szerint nagyobb támogatást, ugyanakkor maga a város is szervezzen több szabadidősportot támogató rendezvényt, eseményt – nagyobb tömegeket érint, ugyanakkor fontos szerepe van a lakosság általános egészségmegőrzésében
- **VERSENYSPORTOT ÚGY TÁMOGATNI, HOGY AZ TUDJON EREDMÉNYEKET ELÉRNI:** Ami a versenysportot illeti, ez esetben meg kell adni azt a támogatást, amivel ezek a sportágak képesek a város hírnevét előrevinni és eredményeket mutathatnak fel, ugyanakkor a versenysportban szereplő sportágak közti forráselosztás legfontosabb alapértéke az eredményesség mellett a tisztesség legyen.
- **A SZÍNES SPORTKÍNÁLAT ÉRTÉK:** Semmiképp sem javasolt drasztikus beavatkozás a sportfinanszírozásba, mivel ezzel a jelenlegi nagyon színes sportkínálati palettát veszélyeztethetjük.
- **A SPORTRA KÖLTÖTT KÖZPÉNZ ÁTLÁTHATÓSÁGA:** Amiatt nem ismertek a lehetőségek, mivel a sportoló közösség nem tudja, hogy a város mennyi pénzt, és milyen arányba költ az egyes sportágakra.
- **A VÁROS SPORTSTRATÉGIÁJÁNAK A MEGFOGALMAZÁSA:** Amíg nem látunk előre egy tiszta és jól meghatározott irányvonalat a közép-és hosszú távú sport területi fejlesztésekre, addig csak ad hoc típusú döntéseket tudunk csak meghozni.

#### **4.3. Operatív programok**

- a. **A JELENLEGI SPORTINFRASTRUKTÚRA SZABAD FELHASZNÁLÁSA:** A meglévő sportinfrastruktúra felügyelet melletti megnyitása a szabadidősport irányába (pl. az iskolák foci pályái)
- b. **SZABADIDŐ-SPORTOLÁSI LEHETŐSÉGEK SZÉLESÍTÉSE:** Új infrastrukturális beruházások a Küküllő menti futópálya és bringapálya kialakítása érdekében.
- c. **A KÖRNYEZŐ ZÖLDTERÜLETEK BEVONÁSA A SZABADIDŐS SPORTOLÁSI LEHETŐSÉGEK KÖZÉ:** Budvár, Csicsér, Kerekerdő, Rez: megközelíthetőség, ellátás, kirándulási céloknak megfelelés
- d. **SPORTOLÁSI CÉLRA HASZNÁLHATÓ TERÜLETEK FELTÉRKÉPEZÉSE:** Sportszempontról beépíthető területek feltérképezése Pl. Kaufland melletti épület (kisebb **sportcsarnok kialakítása**), Haáz Rezső utcai bekerített terület – URBANA udvar (**multifunkcionális sportterület kialakítása**), Frecska kert a foci pályával mellet.
- e. **AZ IFJÚ GENERÁCIÓ SPORTOLÁSI IGÉNYEINEK A FELMÉRÉSE:** egy átfogó felmérés az 5-12 osztályosok körében, hogy az esetükben milyen sportágakra van igény. Sportág választó rendezvénysorozat szervezése.
- f. **AZ ÖNKORMÁNYZAT VÁLLALJON AKTÍV SZEREPET A SPORTÉLET SZERVEZÉSÉBEN:** Sportpreferenci munkakör létrehozása.
- g. **SPORTORVOSI KABINET:** nagyon fontos lenne egy sportorvosi kabinet sportorvossal!
- h. **AZ ÖNKORMÁNYZATI PÁLYÁZATI RENDSZER ÁTALAKÍTÁSA:** A pályázati és elszámolási rendszer átalakítása úgy a verseny-, mint a tömegsport figyelembevételével. A rendszer mindkét igényt kell hogy szolgálja, azonban az egyik sporttípus ne a másik hátrányára kelljen pályázzon. A pályázati feltételeket a két célcsoportnak külön-külön kell összeállítani. A versenysport esetében a pályázati rendszer nagy hiányossága, hogy május előtt nincs lehetőség pályázni és pénzkeretet látni – így

nehezen tervezhető ez a tevékenység.

- i. **A VÁROS SPORTÉLETÉNEK TUDATOS TERVEZÉSE, SZERVEZÉSE:** Sportstratégia kidolgozása, amelyben egy sportemberekből álló szakemberi csoportnak kellene felmérnie, hogy mire lehet alapozni a következő években. Egy életképes sportkoncepció fontos alapidokumentuma a külső források bevonásának, megpályázásának.
- j. **KITÖRÉSI PONTOK A SPORT TERÜLETÉN:** tudatos jövőtervezés és munka annak érdekében, hogy Székelyudvarhely legyen a bölcsője egy lehetséges jövőbeli Kézilabda és/vagy Futsal Akadémiának
- k. **VILÁGBAJNOKSÁGOT, OLIMPIÁT SZÉKELYUDVARHELYRE:** A Budapesttel kötött testvérvárosi projektbe be kell foglalni az a Budapesten rendezendő világ-, vagy európai méretű sporteseményeket is, azáltal, hogy esetlegesen egy-két sportág selejtező mérkőzéseit Udvarhelyre lehessen hozni.
- l. **SPORT TERÉN KIEMELT TÖMEGRENDEZVÉNY TÁMOGATÁSA:** **kiemelt rendezvény** nem pályázati keretből történő támogatás és felkarolás, ami szintén a várost kiemelkedő helyzetbe hozhatná a térségben (amilyen például a Hargita Trail Running, Mountain bike maraton).
- m. **KONKRÉT INFRASTRUKTURÁLIS BERUHÁZÁSOK**
  - A focipálya körüli futópálya felújítása
  - A Dzsungel mögötti mini focipálya gypének kicserélése
  - Udvarhely körüli túra –és bringaút
  - Új, használható multifunkcionális sportterem
  - Sportpálya fűvének karbantartása – megfelelő henger és fűnyíró beszerzése
  - Sportolásra alkalmas fedett uszoda építése
  - Fedett korcsolyapálya építése

#### 4.4. Azonnali intézkedések

- a. A meglévő sportinfrastruktúra megnyitása a szabadidősport számára – felügyelettel
- b. A focipálya körüli futópálya és atlétikai pálya felújítása
- c. A Dzsungel mögötti mini focipálya gypének kicserélése, a multifunkcionalitás megőrzése mellett (új műgyep és hozzá egy védőtakaró)
- d. Udvarhely körüli túra– és bringaút kiépítése
- e. Sportolásra alkalmas fedett uszoda építése
- f. Könnyűszerkezetű fedett korcsolyapálya építése
- g. A városi strand modernizálása
- h. Szabadidős sport és versenysport finanszírozása közti arányt, illetve az egyes versenysportok közti költségvetés elosztási arányának a megszabása.
- i. Frecska kert megvásárlása a város sportbázisának bővítése céljából
- j. A sport támogatására szánt költségvetés összeállításakor tematikus évek megjelölése (foci éve, atlétika éve, birkózás éve, ping-pong éve, kézilabda éve, stb.), amikor a kiemelt terület többletfinanszírozáshoz juthat a látványos fejlesztések érdekében, a nem kiemelt terület épp csak a túléléshez szükséges összeget kapja meg
- k. A város sportcsapatainak egységes arculat kialakítása
- l. Nagy Sportágválasztó, mint meghatározó sportesemény megszervezése, mely lehetővé teszi a fiatal nemzedék készségeinek és képességeinek a felmérését, de a különböző sportágak bemutatását, ismertetését is.

## 5. SZOCIÁLIS TÁMOGATÁS RENDSZERE

### 5.1. Bevezető gondolatok

A városban szociális téren több probléma is mutatkozik. Ilyenek például a szociális tevékenységben résztvevő szakemberek hiánya, valamint alacsony bérezése, az idősek gondozásával kapcsolatos hiányosságok, a sérült személyek gondozásával kapcsolatos problémák (láthatatlan sérültek – mintha ők nem is lennének részei a városnak), a fogyatékkal élő gyermekek és felnőttek orvosi ellátásában jelentkező problémák, de még a másság elfogadása is nehézséget okoz a városlakóknak. A fentiekhez hozzájönnek a roma közösséget sújtó nehézségek, mint a munkanélküliség, az iskolaelhagyás és ennek következményenkénti iskolázatlanság.

Ugyan csak ide kapcsolódnak a lakhatási problémák (szegénység, mélyszegénység), a szociális ellátásra szorulóknak informátlansága (nem tudja hová forduljon segítségért), az anyagi nehézségben élők és a szakképzetlen fiatalok kilátástalansága, valamint az árva gyermekek rendszerbeli mobilitása (bekerülés a rendszerbe és kikerülése a rendszerből). De érintetlen területnek számít a családsegítés, a családon belüli agresszió jelensége is.

Ha egy mondatban szeretnénk megfogalmazni a szociális ellátás minimálisan elvárt szintjét a városban, ez így hangzana: Ne legyen egyedül, ne éhezzen és ne fájzon senki!

### 5.2. Célok és alapelvek

- **MÁSSÁG ELFOGADÁSA, ELFOGADTATÁSA:** Szoros kapcsolattartás az iskolákkal, bevonásuk a fogyatékkal élők tevékenységeibe. Fontos, hogy gyerekek mielőbb megismerjék a másságot – közösségi nevelés.
- **SZOCIÁLIS ÉRZÉKENYÍTŐ PROGRAMOK KIDOLGOZÁSA:** az illetékes civil szervezetek mozgalmainak felkarolása. Fogyatékkal élő személyek integrációja a munkaerő piacon a polgármesteri hivatal jó példáján keresztül.
- **SZOCIÁLISAN RÁSZORULÓK ÖNBECSÜLÉSÉNEK NÖVELESE A TÁRSADALOM SZÁMÁRA HASZNOSSÁ TÉTELÜK ÁLTAL:** a passzív szociális segélyt aktív szociális munkává fordítani át (pl. termékkészítés szociális vállalkozásban, közösségi munka, stb.)
- **ÖNKÉNTESSÉGET NÉPSZERŰSÍTŐ PROGRAM:** Mindenki felelős mindenkiért!
- **KÉPZÉS, FIGYELEMFELKELTÉS, NEVELÉS:** A családok esetében kiemelten figyelni a csonka családokra (pl. ahol a szülők idegenben dolgoznak)
- **ROMA GYEREKEK ISKOLÁZTATÁSA:** a roma gyerekeket beosztani a város különböző iskoláiba, mert a Budvárba első osztály után már nem tanulnak. Kérdés, hogy elmennek-e más iskolába, bár ez a szülők számára is büszkeség lehet, mint pozitív példa.
- **FOGYATÉKKAL ÉLŐ GYEREKEK FELZÁRKÓZTATÁSA:** Fogyatékkal élő gyerekek esetében is törvényes szabályozás van a vegyes osztályok létrehozására. Integrált munka kellene a tanító és a felzárkóztató szakértő részéről. Integrálható gyerekek kérdése: partnerség kialakítása, pedagógusok támogatása. Speciális csoportok, osztályok létrehozása – megyei tanfelügyelőségi probléma, azonban az önkormányzat infrastruktúrával tud segíteni



- **PARTNERSÉGI VISZONY KIALAKÍTÁSA MINÉL TÖBB ISKOLÁVAL:** Mintha a sérült gyerekek problémája még mindig tabu lenne. Programokat kellene meghirdetni (fogadj barátot), amiket a városháza támogatna (legalább szimbolikusan).

### **5.3. Operatív programok**

- SZOCIÁLIS KOORDINÁCIÓS KÖZPONT LÉTREHOZÁSA:** Nem egy egyszerű iroda, hanem egy olyan koordinációs központ, ahová minden szociális szál összefut – az igények és a megoldási lehetőségek is.
- SZOCIÁLIS ÉTKEZTETÉS RENDSZERÉNEK KIÉPÍTÉSE:** Ingyen konyha – az oktatási intézményekben mindig marad meg ebéd, amit a város valahogyan fel tudna használni (otthoni beteggondozók segíteni tudják a kiszállítást).
- ORVOSI ELLÁTÁS A SZOCIÁLISAN RÁSZORULÓKNAK:** Az orvosi ellátás megszervezése kisebb problémák esetében – partnerségben a kórházzal (külön rész, elfekvő fenntartása kisebb műtétek után ezen érzékeny csoport számára).
- IDŐSEK SEGÍTÉSE:** Idősgondozó létrehozása, idősek tömegközlekedésének támogatása, idősek otthona kispénzű embereknek (szociális díjjal).
- SZOCIÁLIS ÜZLETEK LÉTREHOZÁSA:** Csökkentett áras termékek számára szociális üzlet jegyrendszerben, vagy szociális kártya használatával.
- KIHALÓ FALVAK, MINT MEGOLDÁS A LAKHATÁSI PROBLÉMÁKRA:** Integrált felkarolás a mélyszegénységben élők és lakatási problémákkal élők számára a környékkel közösen (olcsóbb kihalófélben levő falvakban házat vásárolni).
- NEVELÉSI PROGRAMOK A SZOCIÁLISAN RÁSZORULTAK SZÁMÁRA:** Nappali foglalkoztató szociálisan hátrányos környezetben élők számára + délutáni tanulás + higiéniai szabályok elsajátítása.
- PARTNERSÉGEK KIALAKÍTÁSA A SZOCIÁLIS TÉREN AKTÍV SZERVEZETEK, INTÉZMÉNYEK KÖZÖTT:** Jelenleg kb. 40 civil szervezet lát el szociális feladatokat, emellé sorolhatók az iskolák, óvodák, kórház, egyházak, valamint az önkormányzat. Ezek összefogott, irányított együttműködése elengedhetetlen.
- SZOCIÁLIS TEVÉKENYSÉG TÁMOGATÁSA:** Szociális tevékenységet ellátó személyek számára önkormányzati adókedvezmény az ingatlanok esetében, de ugyanúgy önkormányzati adókedvezmény azoknak a vállalkozásoknak is, ahol sérülteket is foglalkoztatnak. A szociális vállalkozások termékeinek felvásárlása protokoll termékeként + ezen vállalkozások szociális polrendszerének a fenntartása, bővítése a kereskedelmi egységekben.
- A BÜROKRÁCIA CSÖKKENTÉSE AZ ÖNKORMÁNYZATNÁL:** Rugalmas problémamegoldás, gyors ügyintézés az önkormányzatnál.
- SZOCIÁLIS PÁLYÁZATOK:** Önkormányzati pályázati kiírás szociális területekre.
- RENDSZERES TALÁLKOZÓ ÉS INFORMÁCIÓCSERE:** Rendszeres fórum a szociális háló szereplőinek.
- BUDVÁR SZOCIÁLIS OKTATÁSI KÖZPONT BŐVÍTÉSE:** a Budvár Szociális Központban működő iskola osztálytermeinek bővítése. Megengedhetetlen, hogy a 0 és I osztály, a II-III osztály összevonva közel 30-as létszámmal működjön. Ezeknek az osztályoknak a tanfelügyelőség segítségével speciális oktatást igénylő (CES-es) csoportokká kellene alakulniuk, az itt tanítók speciális gondokkal szembesülnek, az oktatás és a szocializálódás kiegészíti egymást a munkájukban. Ez többletmunka a részükről, amit figyelembe kell venni.

- n. **GYENGÉN LÁTÓ ÉS NEM LÁTÓ FIATALOK ISKOLÁJA:** Az iskola létrehozására az engedélyek kibocsájtása folyamatban van. A tanítók, tanárok képzése is hamarosan sorra kerül. Elképzelhető a Tompa László általános iskola egyik részének az átalakítása erre a célra.

#### **5.4. Azonnali intézkedések**

- a. Időotthon és nappali foglalkoztató létrehozása az idős generációnak
- b. Szociális jellegű pályázatok kiírása – civil szervezetek bevonása a szociális problémák megoldásába.
- c. Szociális szolgáltató és ellátó központ le a Kuvar negyedben – interdiszciplináris megvalósíthatósági tanulmány megrendelése
- d. Rendszeres találkozók szervezése a szociális hálót működtető szervezetek részére az önkormányzat koordinálása mellett
- e. Szociális üzlet létrehozása – csökkentett árú termékek a szociálisan rászorultaknak, szociális kártya használatával

## 6. CIVIL SZERVEZETEKEL VALÓ EGYÜTTMŰKÖDÉS

### 6.1. Bevezető gondolatok

A civil szervezeteknek jól meghatározott szerepe van a város életében. Mindamellettt hogy közösségi feladatokat látnak el, növelni tudják az önkormányzati munka hatékonyságot, kapocsként működhetnek a városlakók és az városvezetés között, általuk érezheti az önkormányzat a város pulzusát – vagyis egy kiváló információforrás is a városvezetés számára. De mindezek mellett a civil szféra egy komoly gazdasági erőt, potenciált is képvisel (pl. EU pályázatok bevonásával), ugyanakkor a közösségi programok szervezésével egységesítik a várost, munkájuk révén bevonják a lakosságot a városvezetésbe.

Székelyudvarhelyt egy nagyon erős civil élet jellemzi, sok és sokszínű civil szervezet működik. Ezen szervezetek számára a mozgatórugót az a cél adja, hogy amíg a város összes polgára nem boldog, addig a szervezet vezetője sem lehet boldog. Azonban mégis létezik valamilyen elégtétel ebben a munkában, miszerint a boldogság és elégedettség forrása az az érzés, hogy értékes munkát végezhetnek, hogy azt szabadon végezhetik, és hogy azt a munkát társadalom értékeli.

### 6.2. Célok és alapelvek

- **NYITOTTSÁG:** Legyen megengedő város, fogadja el a civil szervezetek céljait és álljon melléjük.
- **SZAKMAISÁG:** A civil szakmai tudás bevonása az önkormányzati szaktanácsadókba.
- **FÜGGETLEN CIVIL ÉLET:** Az önkormányzat a támogatási rendszerrel ne építsen függőségi viszonyt a politikum és a civil szervezetek között, a partnerségen legyen a hangsúly.
- **PARTNERSÉG:** A városvezetés ne elvegye a feladatokat a civil szervezetektől, hanem legyen partner a céljaik megvalósításában. Ugyanakkor érdemes lenne megadni annak a lehetőségét is, hogy civil szervezetek átvállaljanak feladatokat az önkormányzattól – a civilek el tudnának látni olyan feladatokat, amiket a városvezetés nem tud megfelelően elvégezni. Városvezetés feladata: teret biztosítani arra, hogy hogyan működjenek ezek a szervezetek (tevékenységek).
- **PROAKTIVITÁS:** A városvezetés fogadja el a civil szervezetek kezdeményezéseit, javaslatait, és a lehetőségei függvényében álljon ki ezek mellett és támogassa őket.
- **CIVIL KONTROLL:** A városvezetés fogadja el, hogy a civil szféra egy egészséges, építő kritikát gyakorol a vezetéssel szemben.
- **KAPCSOLATÉPÍTÉS KORREKTSÉGE:** Nem a győztes a fontos, hanem a közös fejlődés. Mindenki jót akar tenni a saját területén Székelyudvarhelyért. Ezt a kapcsolatot kell korrekt alapokra helyezni, nem letiporva, nem durván együtt dolgozni, hanem egymást kiegészítve.
- **NYITOTTSÁG, ÁTLÁTHATÓSÁG, PÁRBESZÉD, SOKSZÍNŰSÉG BIZTOSÍTÁSA**

### 6.3. Operatív programok

- a. **CIVIL FÓRUM:** Rendszeres civil szervezeti találkozók, akár szakterületenként is. Ezekre meghívni az városvezetés képviselőjét is
- b. **ADATBÁZIS ÉPÍTÉS:** Civil szervezetek adatbázisa, együttműködési térkép kialakítása és folyamatos bővítése.

- c. **CIVIL ESEMÉNYNAPTÁR:** ahol a civil szervezetek programjai megismerhetőek, a közös felületek, szinergiák kihasználhatóak. Az év elején összehangolt programfüzet kialakítása – ezt szervezze, fogja össze az önkormányzat.
- d. **KÖZÖS RENDEZVÉNYPLATFORM:** Civil rendezvények platformja (pl. civiludvarhely.ro - oda töltse fel mindenki a programjait és akkor nagyobb nyilvánossághoz jut el. A problémák nyilvánosságra hozatala esetében szükséges valamilyen visszajelzés a városvezetés részéről, illetve a többi civil szerveződés részéről is, hogy ki mit tud tenni a felvillantott probléma orvoslása érdekében.
- e. **CIVIL SZERVEZETI REFERENS A VÁROSHÁZÁN:** Feladata lenne a civil szervezetek tevékenységeinek összefogására, koordinálására, illetve a számukra kiírt pályázatok esetében kapcsolattartóként segítse a gyorsabb ügyvitelt.
- f. **CIVILBARÁT PÁLYÁZATOK AZ ÖNKORMÁNYZAT RÉSZÉRŐL:** Elsősorban a civil szervezeteknek szánt keretösszeg megemlése lenne célszerű. Felhasználóbarát pályázati kiírások, magyar nyelvű és egyszerűsített pályázati űrlap, online pályázati lehetőség (kevesebb papír munka), az elbírálási kritériumok pontos megfogalmazása, a pályázatokat januárban írják ki és legalább 10 hónapra, a részfinanszírozás ne lehetetlenítse el a program megvalósulását, versenyhelyzet teremtése a pályázó szervezetek és programok között, megrovás azon szervezetek számára, akik nem helyesen számolnak el.
- g. **KÖZÖSSÉG UDVARHÁZ (CIVIL HÁZ) LÉTRAHOZÁSA:** Civil inkubátor, ahol a civil szervezetek elindulásához szükséges minimális működési feltételek biztosítottak – nyomtató, fénymásoló, telefon, internet, közös tárgyaló, kis konferenciaterem, stb. (kezdetben Kossuth utca 20-ban, majd későbbi bővítés esetlegesen a Kuvar negyedi kazánházban).
- h. **TANÁCSADÁS:** Jogi, könyvelési, pénzügyi tanácsadás civil szervezeteknek, logisztika és reklám segítése akár az előbb említett civil ház keretein belül is.

#### **6.4. Azonnali intézkedések**

- a. Közösségi ház (Civil ház) létrehozása – civil szervezetek inkubálása
- b. Civil eseménynaptár elkészítése
- c. Civil rendezvényplatform létrehozása és működtetése
- d. Civil szervezeti referens alkalmazása a városházára
- e. A civil szervezetek támogatására szánt költségvetés összeállításakor tematikus évek megjelölése (egészséges életmód, környezetvédelem, kulturális programok, stb.), amikor a kiemelt terület többletfinanszírozáshoz juthat a látványos fejlesztések érdekében, a nem kiemelt terület épp csak a túléléshez szükséges összeget kapja meg

## 7. KÖZBIZTONSÁG

### 7.1. Bevezető gondolatok

Székelyudvarhely akkor mondhatja el magáról, hogy egy biztonságos város, amennyiben az emberek elégedettek, a mindennapjaik nyugodtak, csendesek és erőszakmentesek, az emberek nem félnek, ugyanakkor a gyermekek is biztonságban lehetnek az utcán, megtisztul a közélet és ezáltal korrupciómentes lesz a város, valamint nem utolsó sorban mindenki mindenkiért felelősséget érez.

A fenti ideális helyzetet véve alapul, a városban több probléma is fogalmazható a közbiztonság területén: az éjszakai élet, mint a lehetséges erőszak és a hangszennyezés forrása; a város főterén ácsorgó szociálisan rászoruló roma közösség tagjai; az egyes szórakozóhelyeken hiányzó rendfenntartók (ha vannak, sem tudják a kritikus helyzeteket kezelni); veszélyeztetett célcsoportok kitettsége az erőszakos cselekményeknek (ifjúság, idősek, hajléktalanok, perifériára szorult csoportok, kisebbségek); a cigánybűnözés jelensége; az egyre jobban terjedő droghasználat, de problémát jelent a hatóságok részéről tapasztalható pozitív diszkrimináció is (amit szabad X-nek, azt nem szabad Y-nak).

A közbiztonság területén az átlagember két alapvető problémát emel ki: Elege van a pozitív diszkriminációból és a gyorsan hajtó autósokból! De ugyanakkor a közbiztonság köréhez több minden is hozzátartozik, mint a közlekedés, közvilágítás, oktatás, figyelem felkeltés.

### 7.2. Célok és alapelvek

- **CIVIL KURÁZSI ERŐSÍTÉSE:** Jelzésre bátorítani a civileket, de mindemellett a biztonsági emberek és a helyi rendőrök moráljának is az erősítése (civil támogató akciók).
- **PÁRBESZÉD ERŐSÍTÉSE:** Az önkormányzat és a polgármester hivatal konzultáljon rendszeresen a megyei és a helyi rendőrséggel. (Találkozó az új rendőrpáncsnokkal az udvarhelyi közbiztonsági alapelveinek és elvárásainak az ismertetése érdekében). Konzultáció a környékbeli problémás településekkel.
- **EGYÜTTMŰKÖDÉSEK ERŐSÍTÉSE:** A közbiztonság megteremtése érdekében működjön együtt a városvezetés, a helyi- és az állami rendőrség, az érdekelt civil szervezetek, az őrző-védő vállalkozások, az iskolák és a lakosság. Ezt az együttműködést az városvezetésnek kell irányítani, kézben tartani és elősegíteni.
- **KÖZBIZTONSÁGI TESTÜLET AKTIVIZÁLÁSA:** Elsősorban meghatározni a testület gazdáját, majd az igényeknek megfelelően újraszervezni, tevékenységi körét kibővíteni. Feladatát kiegészíteni a problémák feltérképezésével, akciótervek és programok szervezésével.
- **MÉLYSZEGÉNYSÉGBEN ÉLŐK VÉDELME:** Mélyszegénység, mint közbiztonsági probléma: szegény konyha visszaállítása elsősorban a gyerekek számára, ami növelné a létbiztonságot, ugyanakkor a szegény konyha hasznélvezői is kerüljenek fel egy nyilvántartásba.

### 7.3. Operatív tervek

- a. **A KÖZTEREKEN NÖVELNI A BIZTONSÁGÉRZETET:** A város főterének megtisztítása a szociális segélyre váróktól és a koldusoktól.

- b. **HANGSÚLYT FEKTETNI A MEGELŐZÉSRE:** Törvénykövető magatartást hangsúlyozni és elvárni (a vendéglátósoktól is, ugyanakkor ők is ezt tegyék). Ellenőrzések szervezése felelős kinevezésével, a kihágásoknak pedig legyenek következményei. Megelőzési programok szervezése, társadalomnevelési programok. A példamutatás fontossága - bizalomnövelő hatása tud lenni. Oktatás – nevelés: felkészítő a diákok számára (konkrétumokban közel kerülni hozzájuk és az összefogásra biztatni őket)
- c. **JELZÉSENDSZER KIÉPÍTÉSE:** a civil szféra és a lakosság kapcsolódjon be a biztonság megőrzésébe, segítse a helyi és nemzeti rendőrséget információval (feljelentés fontosságának tudatosítása) – bizalom növelése a rendőrség és a civilek között.
- d. **ÉJSZAKAI ŐRJÁRAT SZERVEZÉSE:** A helyi rendőrség szervezzen rendszeres éjszakai őrjáratokat a veszélyeztetett területeken (éjszakai mulatózók környéke, romák által lakott városszéli utcák), ugyanakkor működjön állandó diszpécsterszolgálat a helyi rendőrségnél, a Budvár telepre helyi rendőrségi őr kialakítása.
- e. **HELYI RENDŐRSÉG FELADATKÖRÉNEK PONTOSÍTÁSA**
- f. **HELYI RENDŐRSÉG SZÁMÁRA ETIKAI KÓDEX FELÁLLÍTÁSA:** város imázs építő viselkedés megkövetelése
- g. **A 112-ES HÍVÓSZÁMON LEGYEN ELÉRHETŐ A HELYI RENDŐRSÉG IS:** amennyiben ez törvényileg és technikailag megoldható
- h. **AZ ÁLLAMI RENDŐRSÉG AKTIVIZÁLÁSA:** Rendőrségi kényelem megszüntetése.
- i. **CIGÁNYBŰNÖZÉS MEGELŐZÉSE ÉS FELSZÁMOLÁSA:** Az ehhez vezető okokat, állapotokat kell megszüntesse az önkormányzat!! Ezáltal sok más probléma megszűnne (Éltetőút utca és a Budvár negyed újraszervezése).
- j. **ROMAINTEGRÁCIÓ:** Specifikus iskolákat mentesítsék ez alól, minden osztály vegyen fel roma gyereket.
- k. **EGYÜTTÉLÉSI ILLEMKÓDEX MEGFOGALMAZÁSA:** sokat romlott az együttélés minősége a városban a különböző nemzetiségű lakosok között (kifejezetten a roma lakosság viszonylatában). Egy ilyen kódex megléte nagyot lendítene a város élhetőségén
- l. **VÉDETT HÁZ PROGRAM:** egyedül élő idősek feltérképezése és felvigyázása, mint szociális szolgáltatás.
- m. **LAKÁSMAFFIA VISSZASZORÍTÁSA:** A városban működő közjegyzők összehívása és ezen jelenség megfékezésébe való bevonásuk (jelentsék a polgármesteri hivatal fele, amennyiben gyanús ingatlanátírást észlelnek).
- n. **BIZTONSÁGOT A SZÓRAKOZÓHELYEKRE:** A vendéglátó egységek éjszakai nyitvatartási engedélyének a kiváltásakor kötelezővé tenni őrző-védő céggel való szerződés megkötését. A bulikat áttenni hétvégére, hétközbe, amikor iskola is van, ne legyenek szórakozóhelyek által szervezett bulik (amennyiben mégis tartanak ilyeneket, akkor ezek legyenek időben bekorlátozva pl. éjfélig).

#### 7.4. Azonnali intézkedések

- a. éjszakai őrjárat a helyi rendőrség részéről a szórakozóhelyek környékén, illetve a roma közösség által lakott városszéli utcákban
- b. védett ház program feladatainak megszabása és a szociális osztálynak átadása
- c. szegénykonyha visszaállítása elsősorban gyerekeknek és időseknek
- d. szórakozóhelyek éjszakai nyitva tartásának engedélyezését őrző-védő céggel való

- szervezéshez kötni
- e. helyi rendőrség számára etikai kódex felállítása
  - f. A Közbiztonságért Testület és a Helyi rendőrség esetében a 2018-as évre prioritási- és munkaterv elkészítése, teljesítménymérő mutatószámok meghatározása. Az eredmények nyilvánosságra hozatala
  - g. Az új kamerák beüzemelése és a létezésüknek nyilvánosságra hozása.

## **8 HELYI GAZDASÁGFEJLESZTÉS**

### **8.1. Bevezető gondolatok**

Székelyudvarhely gazdasági szempontból egyértelműen Székelyföld legfejlettebb települése – igaz, hogy ez a jelző csak székelyföldi viszonylatban igaz, mivel az országos mezőnyben nem igazán jelentős a város gazdasági súlya. Az ipari parkok hiánya, a nem létező autópályák, az relatív kisszámú népesség, az gazdasági tevékenységre alkalmas területek szűkössége mind-mind a gazdaság fejlődését hátráltató tényezőként sorolhatók fel. Ennek ellenére Székelyudvarhely adja Hargita megye GDP-jének közel felét, ugyanakkor bizonyos iparágakban rendszeresen az országos lista első helyezettei között találhatunk székelyudvarhelyi cégeket. A székelyföldi városok versenyében, amíg Csíkszeredában és Sepsiszentgyörgyön a túlzott megyei adminisztráció jelenléte miatt közigazgatási jólét van, addig Székelyudvarhelyt a vállalkozói jólét jelzővel lehet illetni. Ennek a legfontosabb üzenete az, hogy az aktív vállalkozói szféra meghatározó tényező a város életében, a város fejlődésében, éppen ezért a városvezetésnek kiemelt figyelmet kell fordítani erre a területre.

### **8.2. Célok és alapelvek**

- **A VÁLLALKOZÓK VÁROSHOZ VALÓ KÖTÖDÉSÉNEK ERŐSÍTÉSE:** Meghatározó alapelvként került megfogalmazásra az, hogy a városvezetés érzékeltesse a vállalkozókkal, hogy foglalkozik velük, a javaslataikkal, amelyek többek között azt a célt szolgálják, hogy a vállalkozói kör is jól érezze magát a városban, alakuljon ki és erősödjék a városhoz való kötődése. Ennek része a „köz jól lét” biztosítása a városban a vállalkozók számára is, ami akár a családi nyugalomhoz járul hozzá (megfelelő iskolai lehetőségek a gyerekeknek), akár a mindennapi élet stresszeit mérsékli (forgalmi dugók, rossz utak, zsúfoltság csökkentése), akár a vállalkozás hivatali ügyeinek gördülékenyebb hivatali ügyintézéséhez kapcsolódik.
- **MINDEN VÁLLALKOZÁSI FORMA ÉLVEZZE A VÁROS TÁMOGATÁSÁT:** Elvárás a városvezetés fele, hogy Székelyudvarhely az „élhető város” és az „együttműködő város” jelzőket érdemelje ki, amely vonzóvá teszi mind az itt élő lakosok és már létező vállalkozások, mind a leendő (betelepülő vagy hazatérő) lakosok és új vállalkozások részére.
- **A VÁROSHÁZA MŰKÖDJÖN EGYÜTT A VÁLLALKOZÓKKAL – A BIZALOMÉPÍTÉS ELSŐ LÉPÉSE**  
**A KAPCSOLATTARTÁS:** Ahhoz, hogy a városvezetés és a vállalkozások közötti partnerség erősebb legyen az együttműködések bővítésével (legyen ez az üzletbe való beszállás akár tőkével, üzletrésszel, vagy a vállalkozások egymástól való vásárlásának erősítése) a bizalomépítést kell szolgálnia, amely a kapcsolatépítésben nyilvánul meg, ami a vállalkozások közötti hálózatosodást fejleszti. Ez a vállalkozói „networking” a város gazdasági alapjainak erősödését, stabilitását segítheti.
- **A VÁROSHÁZA RÉSZÉRŐL TÖRTÉNŐ ÁTLÁTHATÓSÁG, MÉLTÁNYOSSÁG, RUGALMASSÁG HITELESSÉG, TERVEZHETŐSÉG, MINT A KÖLCSÖNÖS BIZALOM ALAPJAI:** Az előzőekben felsoroltakból vezethető le, illetve ebben is megnyilvánul, ha a város irányításában (minden területen) az átláthatóság, a méltányosság, a rugalmasság és a hitelesség nyilvánul meg. Ez lehet a bizalom erősítésének kulcsa. Ez megköveteli a tervszerűséget is, hogy hosszabb távon előre lehessen látni, hogy mi fog történni, mi várható a város életében, fejlesztésében, fejlődésében.



- **A VÁROSFEJLESZTÉSI TERVEK ÉS STRATÉGIÁK VEGYÉK FIGYELEMBE A VÁLLALKOZÁSOK SZEMPONTJAIT IS:** Elengedhetetlen a párbeszéd kialakítása a vállalkozásokkal, akárcsak egy olyan szakszerű felmérés, mely feltérképezi a városban a vállalkozói körben hozzáférhető, felhalmozódott olyan forrásokat, mint szakmai tapasztalat, emberi és szakmai kapcsolatok. Ez a párbeszédsorozat összekapcsolható lenne a korábbi városfejlesztési tervek aktualizálásához szükséges információgyűjtéssel, s így az egyben társadalmasítható lenne, amely a megvalósítás támogatásához elengedhetetlen.  
Egy ilyen megújított városfejlesztési terv mutassa be, hogy hosszabb távon merre tart a város! Ebben kell körvonalazni az olyan alapelveket is, mint a gazdasági szerkezetváltás szükségessége, ami a kis anyagfelhasználás mellett a nagyobb hozzáadott értékű termelővállalkozások fejlesztését jelentené, és a bérmunka arányának csökkentését eredményezné.
- **NAGYVÁLLALKOZÁSOK HÁTTÉRIPARÁNAK IDEVONZÁSA:** Kívánatos lenne a meglévő nagyvállalkozások háttérparának idevonzása, és a vállalkozásokat kiszolgáló intézmények (pl. gazdaság-fejlesztési iroda) és szolgáltatások (pl. az elektromos energia ellátás biztonsága, a munkaező utánpótlás) fejlesztése, javítása témaköröket is megfogalmazza. Ez az aktív fejlesztéspolitika vonja be lehetőség szerint az agglomerációt is, hiszen a város gazdasági potenciáljának része az is.
- **SZÉKELYUDVARHELY LEGYEN EGY GONDOLKODÓ, INTELLIGENS VÁROS:** Fontos gondolatként merül fel a „SMART CITY” fogalom adaptációja Székelyudvarhely városára. Jelentsen ez digitális infrastruktúrafejlesztést (általános WiFi-lefedettség a városban), kerékpárút-hálózatbővítést, a városközpont tehermentesítést, kapcsolatbővítést és bizalomépítést szolgáló rendezvényeket, inkubátorház és IT park működtetését, az ismeretek hozzáféréseinek (piacépítés, tapasztalatcseré) megkönnyítését, stb. Ezekkel összefüggésben pozitív kommunikáció, amely tovább segítheti a pozitív energiák felszabadítását.
- **SZÉKELYUDVARHELY EGY OLYAN VÁROS, AHOVA JÖNNEK, ÉS NEM AHONNAN ELMENNEK:** Bármilyen legyen is a formája – városfejlesztési vagy gazdaságfejlesztési koncepció, stratégia, hosszú távú terv, stb. – hangsúlyozni kell a tartalom és a forma fontosságát. A legjobb tartalom is interpretálható elutasító módon, és mozgósító formában is! Világossá kell tenni a fokozatosság elvét és szükségszerűségét, és a mérési, visszacsatolási pontokat is! Csak ezzel biztosítható, hogy az eredmények egymásra épüljenek, és egymást folyamatosan erősítsék!

### **8.3. Operatív tervek**

- a. **GAZDASÁGFEJLESZTŐ IRODA LÉTREHOZÁSA A VÁROSHÁZÁN:** Ha már a bürokrácia fogalma felmerült, elsőként egy olyan Gazdaságfejlesztő szervezet (iroda) felállítása szükséges a városházán belül, amely a vállalkozások (akár régi, akár új, akár külföldi, akár helyi, stb.) hivatalos ügyintézésében nyújt hathatós, érezhető segítséget. Az ügyintézés egyszerűsítése, gyorsítása, gördülékenységének javítása lenne a fő feladat. Tisztázni – és ajánlati listában közzétenni – kell, hogy melyek azok a kérdések, amelyeket a szervezet operatív módon elintézik, megold (pl. adóügyintézés, építési engedély megszerzése, stb.); melyekhez tud előre kidolgozott megoldási javaslatot, javaslati keretet felkínálni (életpálya modell kerete, csődkezelés modellje, stb.); miben tud kapcsolatépítő szerepet felvállalni. A célirányos folyamat-szervezettséggel és korszerű technológiai háttérrel felszerelt iroda mutasson példát a modern és „smart” adminisztrációban,

és munkatársainak szolgáltatói hozzáállása, magatartása, stílusa legyen követendő példa az együttműködő város több intézményének is.

- b. **STRATÉGIAI MUNKACSOPORT A VÁLLALKOZÓI SZFÉRA ÉS A VÁROSVEZETÉS EGYÜTTMŰKÖDÉSÉVEL:** Kívánatosnak látszik egy stratégiai munkacsoport létrehozása, amely a korábbi városfejlesztési tervek aktualizálása keretében párbeszédet és információgyűjtést folytat, a vállalkozásokkal, elkészít(tet)ji a gazdasági forrástérképet, megteremti a bizalomerosztó feltételeit. Megfogalmazza, kommunikálja a fejlesztési célokat és elveket, és mozgósít annak megvalósítása érdekében.
- c. **NAGYVÁLLALATOK VEZETŐIVEL VALÓ KOMMUNIKÁCIÓ MEGSZERVEZÉSE:** ezen vezetőkkel szóba kell állni, meghallgatni és megérteni az elképzeléseiket, amelyeket a gazdaságfejlesztési tervek készítésénél figyelembe lehet és kell venni
- d. **FELMÉRÉS KÉSZÍTÉSE A VÁROS GAZDASÁGI SZERKEZETÉNEK ALAKULÁSÁRÓL:** lemenő ágazatok és felfutó ágazatok (textil, nyomdaipar vs. IT és más iparágak), ezekre való reagálási lehetőségek
- e. **VÁLLALKOZÓI INKUBÁTORHÁZ BEINDÍTÁSA – IT PARK PROJEKTTTEL VALÓ TÁRSÍTÁSA:** A szerkezetváltás elindítása és a ki nem használt erőforrások hasznosításának jelzésértékű lépései lehetnek az inkubátorház beüzemelése, elindítása, magasan kvalifikált munkaerő-igényű (start-up) vállalkozások letelepítése, egy IT-park projekt elindítása és a várható szinergikus hatások felvázolása.
- f. **A KÖZÖSSÉG ÉRDEKEIT SZEM ELŐTT TARTÓ VÁLLALKOZÁSOK TEVÉKENYSÉGÉNEK ELISMERÉSE:** Az adózásban a díjazó szemlélet, a motiváló politika lehet az, amit a bizalomépítés jegyében kívánatos bevezetni. Ennek keretében a támogatási (kedvezménynyújtási) alapelvek világos megfogalmazása a méltányosság, és közzététele a nyilvánosság (átláthatóság és tervezhetőség) fontosságának hangsúlyozásával.
- g. **A MUNKAERŐPIAC ELVÁRÁSAINAK MEGFELELŐ HUMÁNTŐKE-FEJLESZTÉS:** A munkaerő-utánpótlás biztosítása kiemelt feladata kell legyen az önkormányzatnak, a szakképzés, a felnőttképzés fejlesztése a munkaerőpiaci igények figyelembevételével már 2017-ben is mutasson fel vállalkozástámogató kezdeményezéseket.
- h. **A VÁLLALKOZÁSOKAT KISZOLGÁLÓ BIZTONSÁGOS INFRASTRUKTÚRA:** A termelési biztonságot erősítheti – az indokolatlan költségforrás megszüntetésével a vállalkozói közérzetet javíthatja – az elektromos energiaellátás zavarainak megszüntetése, biztonságának javítása (áramkiesések megszüntetése).
- i. **ADÓCSÖKKENTÉS:** A város vállalja fel a költségvetési bevételek csökkentését annak érdekében, hogy segítse a városban működő vállalkozásokat. A törvényes lehetőségek betartása mellett javasolt az adókedvezményeket differenciáltan megállapítani, a város számára fontos gazdasági ágazatokat ösztönözni a nagyobb kedvezményekkel.
- j. **BERUHÁZÁS-ÖSZTÖNZÉS:** Az önkormányzat bizonyos kritériumok alapján a költségvetésből támogassa az új beruházásokat (nagy beruházók, sok személynek munkát adó vállalkozások, környezettudatos cégek, stb.)
- k. **PARTNERKERESÉS:** Külföldi partnerek (ügyfelek vagy beszállítók) felkutatása a testvérvárosi kapcsolatok segítségével
- l. **KÖZÖSSÉGMARKETING VÁLLALKOZÓI SZEMPONTBÓL:** Ez lehet kiadvány, facebook-oldal, weboldal, konferenciák, B2B meetingek stb. Ennek célja, hogy minél szélesebb körben megismerhessék a város vállalkozásait.
- m. **HELYI VÁLLALKOZÁSOK ELŐNYBEN:** Közbeszerzéseken helyi vállalkozásokat részesíteni előnyben (a törvényesség betartása mellett).

- n. **A MAGYAR KAPCSOLATI TŐKE KAMATOZTATÁSA A VÁROS SZÁMÁRA:** ki kell használni a magyar nyelvi azonosságot a magyarországi befektetőkkel, amelyhez társul az a román nyelv és a román piac ismerete
- o. **HAZAVÁRÓ ON-LINE INFORMATIKAI PLATFORM KIALAKÍTÁSA:** Sok elvándorolt ember szeretne hazajönni, de nem ismertek és átláthatóak az itteni lehetőségek. Javasolt egy olyan on-line informatikai platform létrehozása, ahol az intézmények és a vállalatok kommunikálni tudják a projektlehetőségeiket, az egyes munkafázisokat, valamint azoknak a munkaerő-szükségeit, amelyeket a világ különböző országaiba elszakadt fiatalok láthatnak, és felkeltheti az érdeklődéseiket - a hasonló gondolkodások könnyebben egymásra találnak.  
„Mi szeretjük Udvarhelyt, de nem élünk itt” gondolat nyomán meg kellene keresni azokat az embereket, akik vissza szeretnének jönni, de még nem tudják hogyan és hova. Velük is kellene párbeszédet folytatni, hisz ők maguk is adhatják a jövőképet, és egyben a hazaköltözés lehetőségét is.
- p. **MINŐSÉGI DEMOGRÁFIA CSÖKKENÉS MEGAKADÁLYOZÁS:** A magas képzettségű, jó szakemberek számára is kihívást jelentő gazdasági ágazatok megtartása, vagy meghonosítása a városban. A jó szakértők elmennek, mert szakmai téren nem kapnak a tudásszintjüknek megfelelő munkahelyet a városban. A város, mint facilitátor kellene működjön a magas hozzáadott értékű munkahelyek teremtése területén.
- q. **HUMÁNERŐFORRÁS-FEJLESZTÉSI TANÁCS LÉTREHOZÁSA:** Feladata a pontos munkaerő-piaci igények felmérése és az oktatási intézményekkel való kapcsolattartás.

### **8.1. Azonnali intézkedések**

- a. Vállalkozásfejlesztési iroda létrehozása a városházán
- b. Stratégiai munkacsoport a vállalkozói szféra és a városvezetés együttműködésével
- c. Inkubátorház projekt - beszáll a város a projektbe a megyei tanács mellett
- d. Magasan kvalifikált munkaerő-igényű, start-up vállalkozások idetelepedésének támogatása – IT park projekt
- e. Adócsökkentés – felvállalja a város a költségvetési bevételek csökkentését
- f. Beruházás-ösztönzés – az önkormányzat bizonyos kritériumok alapján a költségvetésből támogassa az új beruházásokat
- g. Díjazó szemlélet kidolgozása a vállalkozók számára – de minimis támogatások
- h. Az oktatási intézmények képzési szerkezetének kidolgozásánál figyelembe venni a vállalkozókat
- i. Külföldi partnerek (ügyfelek vagy beszállítók) felkutatása a testvérvárosi kapcsolatok segítségével
- j. SMART CITY” fogalom adaptációja Székelyudvarhely városára
- k. Közbeszerzéseken helyi vállalkozásokat részesíteni előnyben (a törvényesség betartása mellett)
- l. Felmérés készítése a város gazdasági szerkezetének alakulásáról

## 9. TURIZMUS

### 9.1. Bevezető gondolatok:

Fontos megállapítás, hogy annak okán, hogy a szakma már többször tárgyalt ezekről a kérdésekről, már gyökeret is vert a felismerés az összefogás szükségességére ezen a területen. Azonban a városvezetés támogatása is kell ahhoz, hogy ebből közös, koordinált cselekvés legyen, ösztönöznie és motiválnia kell a terület szereplőit a folyamatos aktivitásra. Ebben egy erős városi turistairodának (Tourinfo) komoly szerepet kell vállalnia.

### 9.2. Célok és alapelvek

- **A VÁROS TURISZTIKAI ARCULATÁNAK ÉS ÜZENETÉNEK MEGFOGALMAZÁSA:** A legfontosabb távlati célnak Székelyudvarhely desztinációs (turisztikai célpont) üzenetének és arculatának kitalálása, meghatározása látszik. (Ebben célszerű lenne kívülálló szakembereket is bevonni, és csak olyan cél tűzhető ki, amelynek megfelelő alapjai vannak, és amellyel a város lakossága is azonosulni tud).
- **A TURISZTIKAI FEJLESZTÉSEKNEK A VÁROSLAKÓK JÓLÉTÉT IS SZOLGÁLNI KELL:** A turizmushoz kapcsolódó olyan fejlesztéseket célszerű megvalósítani, amelyek egyértelműen nem csak a városba látogatók, hanem a városban lakók „jól létét” (szórakozását, pihenését, egészségét, stb.) is szolgálják. A városlakók hangulata, közérzete, összetartása kisugárzik, és ez jelentősen befolyásolhatja az ideérkezők elégedettségét, visszatérési és ajánlási szándékát. A világosan megfogalmazott hosszabb távú célok megvalósítását az abba az irányba mutató kis lépésekkel, fokozatosan – hosszabb rövidebb idő alatt – lehet elérni.
- **A TURISZTIKAI FEJLESZTÉSEKET IRÁNYÍTANI, KOORDINÁLNI ÉS KOMMUNIKÁLNI KELL:** A lépésről-lépésre történő, vállalkozói összefogással megvalósuló fejlesztést is irányítani, koordinálni és kommunikálni kell! A városvezetés beavatkozási és résztvevő lehetőségei ebben a hármásban definiálhatók. Az önkormányzati együttműködés mintegy ernyőt képezhetne az ilyen vállalkozói kezdeményezések fölött. A kölcsönös előnyök világos megfogalmazása és megfelelő kommunikálása kézenfekvő feladat, ami szintén csak a szereplők bevonásával, közreműködésével jöhet létre, de ehhez megfelelő szellemi és támogató környezetet kell biztosítani!
- **A NYUGALOM ÉS NYÜZSGÉS ÖSSZHANGJA A TURISZTIKAI KÍNÁLATBAN:** Fontos feladat, hogy a fejlesztésekkel Székelyudvarhely megállító képességét kell erősíteni, és a hosszabb idő eltöltését segítő programajánlatokat kell bővíteni. Az átutazó turistákat legalább egy-két napos itt tartózkodásra kell ösztönözni. Mindazonáltal a város ne törekedjen tömezturizmusra, hanem olyan ajánlatokra, amelyek a „nyugalom és nyüzsgés” kiegyensúlyozott összhangját biztosítják.
- **AZ EGYEDISÉG FONTOSSÁGA:** A színvonalas, egyedi szolgáltatások létrehozása és a kiváló minőség mellett azok folyamatos biztosítása a vendégfogadás és marasztalás kulcsa, úgy, hogy ezt a közeli és távoli, belföldi és külföldi látogatók éppúgy élvezhessék, mint a városi és városkörnyéki lakosság.

- **A VÁROS ÉS A KÖRNYEZŐ TELEPÜLÉSEK EGYÜTTMŰKÖDÉSÉNEK FONTOSSÁGA:** Igazi turistalátványosságok a város körüli településeken találhatóak, így Székelyudvarhely turizmusa nem létezhet a közvetlen környezetének (nevezzük Udvarhelyszéknek!) bevonása, együttműködése nélkül. A turisztikai ajánlatok és kínálat fejlesztésének összehangolása ezért a városhatárokon átnyúló feladat, amelyhez a város vezetése a környező települések vezetésével való együttműködés révén biztosíthat megfelelő üzleti környezetet, teremthet a vállalkozói kezdeményezések megvalósítását segítő körülményeket, például a turizmushoz kapcsolódó, a fejlesztések feltételeit biztosító infrastruktúra (víz, csatornázás, gáz, út, közlekedés, közvilágítás, stb.) és az összehangolt kommunikáció révén.
- **MAGAS SZÍNVONALÚ, EGYEDI ÉS MINŐSÉGI PROGRAMOK:** Nyilvánvaló, hogy Székelyudvarhely természeti környezete és épített öröksége nem elegendő a kitűzött célok, vagyis a hosszabb tartózkodási idő és a magasabb költési szint eléréséhez. A vonzerő fokozásához színvonalas, egyedi és minőségi programok, rendezvények sorozata járulhat hozzá, ami ugyancsak erős koordinációval lehet csak eredményes. A programok sorában kulturális, szórakoztató, sport, családi és rétegrendezvényeknek egyaránt helyet kell kapniuk. Nyilvánvaló, hogy turisztikai célcsoportonként eltérő stratégiákat (ajánlatokat és információkat) kell kidolgozni.
- **A TOURINFO IRODA FELADATKÖRÉNEK ÚJRAGONDOLÁSA:** A klasszikus turisztikai informálási szerep, ami a 90-es években létezett, áttevődött az online térbe – ennek megfelelően kell a Tourinfo iroda tevékenységét átprofilálni. Új lehetőség lehet, amennyiben konkrét turisztikai projektek megvalósítását is felvállalja az iroda (Pl. a Szejke projekt adminisztrálása, a Jézus Szíve kápolna befoglalása a turisztikai körforgásba). Projektmenedzsment irodaként össze kell hangolnia az érdekelt kulturális, oktatási és közigazgatási intézmények munkáját az adott célok mentén, érdekében. A munkatársakat fel kell készíteni projektmenedzsment kompetenciákkal (képzések, coaching).

### **9.3. Operatív tervek**

- a. **A TURISZTIKAI CÉLOKAT SZOLGÁLÓ FEJLESZTÉSI SÚLYPONTOK MEGHATÁROZÁSA:**
  - a városközpont és (elsősorban) a vár rehabilitációja és turisztikai célú hasznosítása,
  - a Szejke fürdőközpont fejlesztése révén az egykori fürdővárosi jelleg és a pihenő, wellness és egészség központ kialakítása
  - a „Déli kapu” (Jézus szíve kápolna és környezete) rendbetétele és integrálása a városi turizmusba
  - rendezvények témái és ütemezése (a potenciális célcsoportok és versenytársak figyelembevételével)
  - útvonal- és programajánlatok
  - helyi termékek értékesítési lehetőségeinek becsatornázása a turizmusba (kispiac, reggeli kínálat, ajándék- és emléktárgy értékesítési rendszerek)
- b. **A FEJLESZTÉSRE KIJELÖLT TERÜLETEK ESETÉBEN AZ ELŐKÉSZÍTŐ TERVTANULMÁNYOK:** A műszaki /infrastrukturális/ és jogi /tulajdonviszonyok/ feltételek megteremtése /rendezési terv, engedélyeztetés, lobbizás, stb. azonnal elindítandó munka, hiszen ezek elkészítése, a fejlesztési alapfeltételek megteremtése is időigényes feladat. Ez különösen a Szejke fürdőközpont program előkészítéséhez szükséges (wellness, fürdő, Mini-Erdély park, stb.)! – a fürdőközpont megvalósulása hosszú távú, egymásra épülő folyamat.

- c. **TURISTABARÁT VÁROSKÖZPONT KONCEPCIÓ ÖSSZEÁLLÍTÁSA:** A városközpont turistabarát fejlesztése: utcai teraszok (Kossuth utca, Fő tér, Vár), turistabusz parkolók kialakítása, sétaútvonal kijelölése és jelzése.
- d. **A VÁR PROJEKT ÖSSZEÁLLÍTÁSA:** A Székelytámadt vár rehabilitációs programjának tervtanulmánya, az esetleges pályázatok benyújtásához szükséges információs alapok megteremtése. De mindezek mellett a vár desztinációjának, felhasználásnak is kitalálása és eldöntése. (Pl. a múzeum átköltöztetésével egy kulturális központ kialakítása)
- e. **AZ „UDVARHELYI KÖR” TURISTAÚT:** Kerékpáros, gyalogos, autós fogadóhelyek feltérképezése, kijelölése. A virtuális útvonal állomásainak bevonása (bélyeg, pecsét, stb.)
- f. **VÁROSI FESZTIVÁLKONCEPCIÓ:** Éves rendezvényprogram összeállítása, az érintettek tájékoztatása, folyamatos kommunikálása, a megfelelő kommunikációs csatornák feltérképezése. Meghatározni azt a kiemelt rendezvény, amely egyedi, és amelynek nagy jelentősége van városmarketing szempontok alapján is. (Pl: Udvarfesztyvál, Székelykarnevál, Legendárium-fesztivál, Komolyzenei fesztivál, Néptánc fesztivál, stb.). Más városok tudnak olyan rendezvényeket szervezni (koncert, kiállítás, stb.), amiért odautaznak az emberek, akkor ezt meg lehet tenni Székelyudvarhelyen is. Kevesebb, de minőségi rendezvény.
- g. **ELŐRE TERVEZHETŐ PROGRAMOK ÖSSZEÁLLÍTÁSA:** tematikus hónapok, napok, programok révén lehetne vonzóvá tenni a turisták számára a várost
- h. **HAÁZ REZSÓ MÚZEUM FEJLESZTÉSE:** Vár-Nyíró villa-Orbán Balázs sírhely együttesben
- i. **AZ UGRON-KÁPOLNA BEVONÁSA A SZEJKE FEJLESZTÉSÉBE:** Az odavezető út járhatóvá és láthatóvá tétele
- j. **UDVAR-HELY ELKÉPZELÉS:** A „Tematikus udvarok” program lehetséges helyeinek és tartalmainak feltérképezése, a potenciális szereplők feltárása, bevonása, motiválása.
- k. **SZÉKELYTÖRTÉNELEM:** Ez lehetne egy olyan egyedi irány, amire felépíthető Udvarhely turizmusa, ami még nincs máshol (story-mátrix).
- l. **AJÁNDÉKBOLT:** Egy üzlet létrehozása (akár a városháza ajánlásával), ahol helyi portékákat árúsítanak, ezáltal ajándéktárgy-vásárlási lehetőséget ajánlani a turistáknak (kulcstartó, méz, helyi termékek, stb.).
- m. **NEMZETKÖZI LÁNCOK BEVONZÁSA A GYÓGYFÜRDŐ FEJLESZTÉSBE:** amennyiben saját erőből kivitelezhetetlen egy gyógyfürdő kiépítése, el kell indulni az anyaországi ágazati befektetők, vagy akár más országokból származó befektetők irányába.
- n. **A TOURINFO IRODA SZAKMAI SÚLYÁNAK ÉS REPUTÁCIÓJÁNAK ERŐSÍTÉSE:** Az iroda belső körülményeinek javítása (társbérletek megszüntetése), feladatainak rögzítése és ütemezése, kiadványaihoz és azok terjesztéséhez forrás biztosítása (egyszerű összehajtogatható turistacélú várostérkép, havi rendezvényinformációk), honlap fejlesztésének és folyamatos aktualizálásának a feltételeit megteremteni. Az iroda legyen a kezdeményezője a szereplők (panziók, vendéglők, stb.) információellátásának, ugyanakkor képzések és tréningek szervezésével segítse a folyamatos aktivitás, a városi lehetőségeket ajánló aktív magatartás, kultúra kialakítását, fenntartását. Az iroda tervezze és koordinálja a különféle marketingcélú megjelenéseket a rendezvényeken, médiában, stb. Az iroda legyen kezdeményezője (felújítója) és felelős koordinátora a különféle turisztikai termékcsomagok fejlesztésének és promóciójának. Ezen feladatok ellátásához azonban a Tourinfo iroda részére a megfelelő létszámot és költségvetést kell biztosítani! Konkrét célként megfogalmazható, hogy a 2017-es szezonra a Tourinfo iroda legyen olyan (működésében, szervezetében, megjelenésében, információs, kommunikációs és

koordinációs rendszerében, stb.), mint egy osztrák kisváros Fremdenverkehrsbüro-ja (turista irodája)!

### **9.1. Azonnali intézkedések**

- a. Szejkefürdő projekt indítása – gyógyfürdő, Legendárium park, Mini Erdély park, Székely géniusok múzeuma
- b. Déli-kapu projekt indítása – Jézus-szíve kápolna és környéke rendezése
- c. Városi fesztiválkoncepció kidolgozása – Legendárium fesztivál
- d. Udvarhelyi-kör turistaút kialakítása – gyalogos és biciklis változatban
- e. Vár projekt turistahasznosítása
- f. A városközpont turistabaráttá fejlesztése: utcai teraszok (Kossuth utca, Fő tér, Vár), turistabusz parkolók kialakítása, sétaútvonal kijelölése és jelzése.
- g. On-line turisztikai mobil applikáció fejlesztése



## 10. VONALAS INFRASTRUKTÚRA

### 10.1. Bevezető gondolatok

A vonalas infrastruktúra tárgyalását alapvetően két típusra oszthatjuk, és pedig a földalatti és a felszíni vonalas infrastruktúra. A földalatti a vizet, gázt, kanalizálást és villanyvezetékeket foglalja magába, a felszíni pedig az utak, járdák, bicikli utak és parkolók helyzetét tárgyalja. Ezen területek a város Mobilitási tervében már kibontásra kerültek, ezért jelen koncepcióban csak a specifikusabb részeket érintjük.

Nagy értékű befektetésekről lévén szó, a városnak együtt kell működnie különböző szolgáltatókkal, de ugyanakkor alternatív pénzforrásokra is szert kell tennie a gyors és hatékony tervezés és kivitelezés érdekében. Itt több tíz éves lemaradásról beszélünk, elavult rendszerekről, információs és tudástár hiányosságairól, amiket csak proaktív, jövőbe mutató koncepcióval lehet valamelyest behozni.

### 10.2. Célok és alapelvek

#### 1. Villany

- **KÖZVILÁGÍTÁS KIALAKÍTÁSA A KÜLSŐ VÁROSRÉSZEKEN IS:** a városszéli kertvárosi zónákban hiányos közvilágítás kiépítése, fejlesztése
- **A KÖZPONTI ZÓNA KÖZVILÁGÍTÁSÁNAK MODERNIZÁLÁSA ÉS BARÁTSÁGOSSÁ TÉTELE**
- **A SÚRÚ ÁRAMKIESÉSEK ORVOSLÁSA:** az elektromos berendezésekben okozott kár, valamint a vállalkozások esetében a munkakiesés komoly vesztségeket okoz. Partneri szerződések és szolgáltatások újratárgyalása lenne célszerű, hogy a szolgáltató végre ruházzon be a város területén a minőségi szolgáltatás biztosítása érdekében. A városvezetés gyakoroljon nyomást a szolgáltatókra a minőségi szolgáltatás biztosítása érdekében.
- **A VILLANYVEZETÉKEK FÖLD ALÁ HELYEZÉSE:** városkép javítása érdekében egy ütemtervet kell kidolgoznia kábelek föld alá helyezéséről.

#### 2. Víz és kanalizálás

- **MINDEN HÁZTARTÁS SZENNYVÍZÉT BEKÖTNI A KANALIZÁLÁSBA:** Az ideiglenes megoldások ne szennyezzék a környezetet (pl. Varga patak). Ugyancsak fontos a partner szolgáltatóval egyeztetni ez ügyben.
- **AZ ESŐVÍZ ÉS A KANALIZÁLÁS KÜLÖNVÁLASZTÁSA:** Az esővíz ne terhelje a város víztisztítási kapacitását.
- **VÍZ- ÉS KANALIZÁLÁSI HÁLÓZAT REHABILITÁCIÓS TERV ELKÉSZÍTÉSE:** Ezt a tervet egyeztetni kell az útjavítási tervvel, hogy elkerülhető legyen az új utak csőcserék miatti felbontása.
- **ESŐVÍZ ELVEZETŐ RENDSZER KIÉPÍTÉSE A SZOMBATFALVI-, VALAMINT A CSALÓKA ÉS SZÁSZOK TÁBORA RÉSZÉN**

#### 3. Gáz

- **GÁZCSÖVEK FÖLD ALÁ HELYEZÉSE:** Úgy baleset megelőzési szempontból, mint a városkép javítása szempontjából a gázcsöveket föld alá kellene tenni.
- **ASZFALTOZÁS ELŐTT EGYEZTETNI A GÁZVÁLLALATTAL A GÁZCSÖVEK ÁLLAPOTÁRÓL:** a régi vezetékek lezárása, új munkálatok aszfaltozás előtti betervezése és befejezése.



#### 4. Utak, járdák

- **ÉSZAK-NYUGATI TERELŐÚT ABSZOLÚT PRIORITÁSA:** a város tehermentesítése érdekében, figyelembe véve a Kadicsfalvi lakosság életkörülményeinek a változását (járdák kialakítása a gyalogos forgalom számára a megnövekedett és terhelt autós forgalom következtében)
- **VASÚTI ÁTKELŐK FELJAVÍTÁSA**
- **ASZFALTOZÁSNÁL A RÉGI RÉTEGET FELMARNI**
- **AKNATETŐK SZÍNBE HOZÁSA**
- **JÁRDAFELJÁRÓK AKADÁLYMENTESÍTÉSE:** együttműködés a mozgáskorlátozott érdekszervezetekkel és képviselőkkel már a tervezési fázisban.
- **SZÉLES UTAK ESETÉBEN PARKOLÓSÁV ÉS BICIKLIÚT KIALAKÍTÁSA** (pl. Bethlenfalvi út)
- **INTERAKTÍV TÉRKÉP A VÁROS UTJAINAK A MINŐSÉGÉRŐL:** újszerű aszfalt, javításra szoruló aszfalt, újraaszfaltozást igénylő, aszfalt nélküli jó alappal, aszfalt nélküli alapozatlan utak – a tervezés érdekében
- **UTCA-FELÚJÍTÁSI TERV (MENETREND) ÖSSZEÁLLÍTÁSA:** egyeztetve a víz, gáz- és villanyszolgáltatókkal
- **ÚTFELÚJÍTÁSI KÉZIKÖNYV ELKÉSZÍTÉSE:** Milyen elvárásaink vannak a kivitelezővel szemben, ugyanakkor milyen minimális feltételek mellett vehető át egy munkálat
- **ON-LINE HIBABEJELENTŐ RENDSZER KIÉPÍTÉSE AZ ÚTHIBÁKRA VONATKOZÓAN**
- **TÉRKÖVEZÉSRE JAVASOLT JÁRDAFELÜLETEK TERÜLETI BEHATÁROLÁSA** (pl. Rákóczi körforgalom – Rendőrségi jelzőlámpa – Tamási vasúti átkelő)
- **JÁRDAFELÚJÍTÁSOKNÁL FÁK TELEPÍTÉSE**
- **ÚTKERESZTEZŐDESEKBE LEVŐ INGATLANOK MEGVÁSÁRLÁSA BŐVÍTÉS CÉLJÁBÓL** (pl. Orbán Balázs utca, Fások utca, stb.)
- **VÁROSKAPU:** minden városbejáratot felöltöztetni egy-egy szimbolikus kapuvá
- **ZSÚFOLTSÁGJELZŐ:** smart city jellegű megoldásokkal segíteni a központ tehermentesítését csúcsforgalmi időben
- **AKADÁLYMENTESÍTETT VÁROSI INFRASTRUKTÚRA:** törekedni olyan infrastruktúra kialakítására, amely a fogyatékkal élők számára is Élhető várost eredményez.

#### 5. Parkolás

- **TÖMBHÁZNEGYEDEK PARKOLÁSÁNAK MEGOLDÁSA:** gyomos, elhagyott területek bevonása
- **PARKOLÓHÁZ ÉPÍTÉS A TÖMBHÁZNEGYEDEKBE:** Akár önkormányzati pénzből, akár magánbefektető bevonásával
- **TÖMBHÁZAK KÖZTI GARÁZSSOROK FELSZÁMOLÁSA:** Városképet rontó, legtöbb esetben nem autótárolásra használt garázsokat le kell bontani
- **ELHAGYOTT AUTÓK ELVONTATÁSA**
- **CÉGAUTÓK KITILTÁSA A TÖMBHÁZI PARKOLÓKBÓL**
- **A KÖZPONTI ZÓNÁBAN ON-LINE SZABAD PARKOLÓHELY JELZŐ RENDSZER**

#### 6. Bicikli utak

- **A VÁROS MOBILITÁS TERVÉBEN FOGLALT BRINGA UTAS FEJLESZTÉSEK MINÉL GYORSABB GYAKORLATBA ÜLTETÉSE**
- **CÉL- ÉS SZABADIDŐS BICIKLIÚT HÁLÓZAT MEGTERVEZÉSE**
- **A VÁROS FŐÚTVONALAIN A BICIKLI UTAK SZEMBETÚNÓ FELFESTÉSE, ESETLEGES LEVÁLASZTÁSA AZ AUTÓS FORGALOMTÓL**
- **SZABADIDŐS BICIKLI UTAK ÉPÍTÉSE** (Küküllő partján, Kerekerdő fele, stb.)
- **EGYÜTTMŰKÖDÉS AZ ÉRDEKELT CIVIL SZERVEZETEKSEL** (pl. Szekler Teker)
- **A VASÚT JELENLEGI NYOMVONALÁNAK A FELSZÁMOLÁSA:** ennek érdekében a jelenlegi vasútállomásnak a város déli bejárata fele való költöztetése. Meg kell vizsgálni a felszabadult

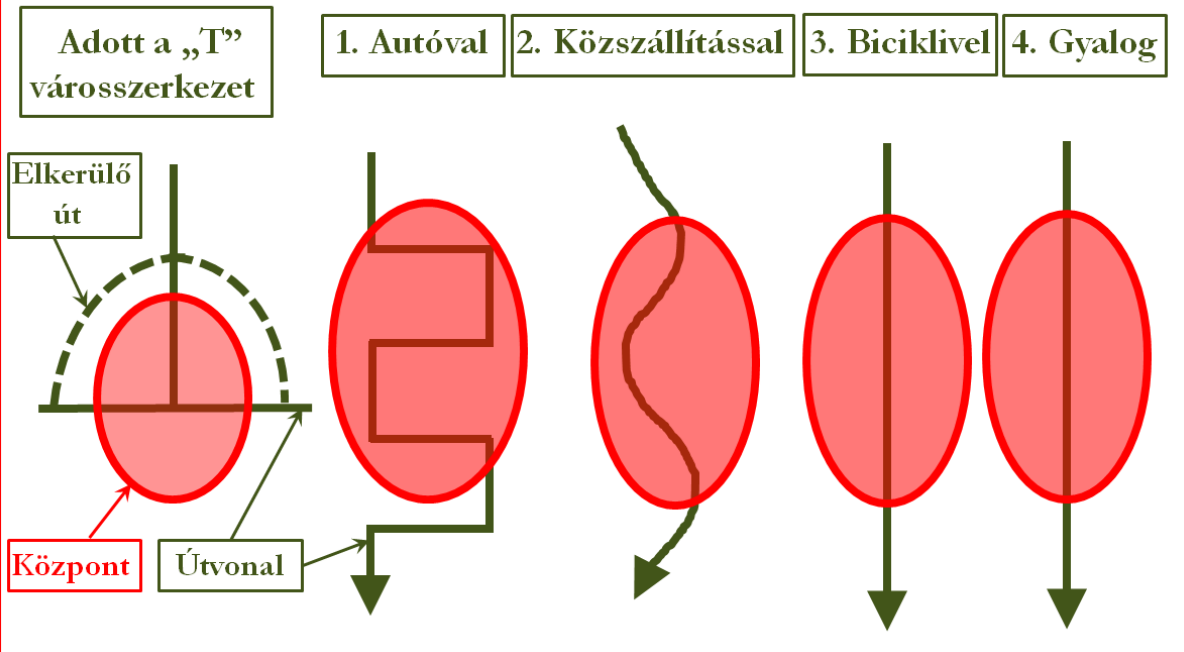
nyomvonal helyén megvalósítható lehetőségeket: központot kikerülő autósút, vagy biciklis, városi közlekedést szolgáló tömegközlekedés.

- **KERÉKPÁROZZ AZ ISKOLÁBA BICIKLIÚT-FEJLESZTŐ-, KAMPÁNY- ÉS OKTATÓI PROGRAM:** Székelyudvarhelyen az átlagos távolság az otthon és az iskola között kevesebb, mint 3 km, amely 10 perc kerékpározást jelent egy gyermeknek. Kevesen közlekednek kerékpárral az iskolába, amelynek egyik fő oka a közlekedésbiztonság és a kerékpáros infrastruktúra teljes vagy részleges hiánya is. Javasolt a lakónegyedeket a városközponttal összekötő fő közlekedési útvonal, a Bethlen utca "kerékpárosítása". A fentiek alapján a javasolt egy oktatói program, valamint népszerűsítő kampány elindítása, amely párhuzamosan zajlik az infrastruktúrafejlesztésekkel, illetve megelőzi azt.
- **EGYÉB KÖZLEKEDÉSI-FORGALMI SZEMLÉLETFORMÁLÓ PROGRAMOK:** megkeresni és megfogalmazni ezeket, illetve a finanszírozási lehetőségeinek a feltérképezése

### 10.3. Azonnali intézkedések

- a. közvilágítás modernizálása a központi zónában és a fő útvonalakon - intelligens közvilágítási rendszer, szabályozható fényerővel és mozgásérzékelővel ellátva
- b. villanykábelek földaláhelyezése a központi zónában – ütemterv elkészítése a többi városrész esetében
- c. esővíz elvezető rendszer Szombatfalván és a Csalókán
- d. vasúti átkelők feljavítása
- e. aknatekők szintbe hozatala
- f. járdafeljárók akadálymentesítése
- g. a gyalogos átkelők láthatóbbá tétele (jobb megvilágítás, villogó jelzők az úttesten)
- h. interaktív térkép a város utjainak a minőségéről
- i. az utcakép szabályozása önkormányzati határozattal
- j. on-line hibabejelentő rendszer kiépítése az úthibákra vonatkozóan
- k. útkereszteződésekben levő ingatlanok megvásárlása bővítés céljából (pl. Orbán Balázs utca, Fások utca, stb.)
- l. parkolóház építés a tömbház negyedekben - akár önkormányzati pénzből, akár magánbefektető bevonásával
- m. tömbházak közti garázssorok felszámolása: városképet rontó, legtöbb esetben nem autótárolásra használt garázsokat le kell bontani
- n. cégautók kitiltása a tömbházi parkolókból
- o. a város főútvonalain a bicikli utak szembetűnő felfestése, esetleges leválasztása az autós forgalomtól
- p. szabadidős bicikli utak építése (Küküllő partján, Kerekerdő fele, stb.)
- q. A városi kerékpár hálózat tervének a vonalas infrastruktúrába való foglalása
- r. megvizsgálni a városon áthaladó vasúti szakasz gyorsforgalmi úttá való átalakításának a megvalósíthatóságát – megvalósíthatósági tanulmány megrendelése
- s. a kórház melletti körforgalom átalakítása: jobbra sáv kialakítása a Tábora negyed fele, illetve jobb sáv a rendőrségtől a Villanytelep utca fele (felgyorsítja és irányítja a forgalmat)
- t. projektfelelős kinevezése a Public-Privat partnerségi alapon építhető parkolóház(ak) megvalósítása érdekében
- u. Szejkei bicikliút rehabilitációja (erdő felől kerítés, világítás megoldása)

**A városközponton való áthaladás sebessége (javasolt):**



5. ábra: A városközponti forgalom szervezésének alapelve

Forrás: Saját szerkesztés

## 11. EGYÉB LAKOSSÁGI FEJLESZTÉSEK

### 11.1. Bevezető gondolatok

Az önkormányzat kötelező jelleg, nagy feladatcsoportjai mellett vannak olyan megoldandó feladatok is, amelyek nem sorolhatóak egyértelműen egyik, vagy másik feladatcsoportba. Ezen fejlesztések célja egyértelműen a lakosság szolgálata praktikus megoldásokkal az életminőség növelése érdekében. A következőkben ilyen, a város számára egyedi fejlesztéseket tárgyalunk.

### 11. 2. Célok és alapelvek

- **A TERVEZÉS FONTOSSÁGA:** Minden beruházás, fejlesztés esetében szakágazati kiviteli terv igénylése a magas minőség és időtállóság érdekében (pl. játszóterek). A jó professzionális tervtémát meg kell pályáztatni (annak minden összetevőjével), amit majd egy szakmai zsűri bírál el.
- **NE CSAK A VÁROSKÖZPONT LEGYEN PRIORITÁS:** Ahol vannak értékek, azokat óvni kell, ahol nincsenek, ott létre hozni őket. Nem csak a városközpontot kell előtérbe helyezni, hanem ott is létrehozni értéket, ahol nem sok van – pozitív példa a Román Viktor szobor és tere.
- **AUTÓSFORGALOM VÁROSKÖZPONTBÓL VALÓ KIZÁRÁSA:** Az autósforgalom kitölti a számára biztosított teret – cél az autósforgalom kizárása a városközpontból, lépésenként. A főtérré és környékére forgalmi tanulmány készítése szüksége, ennek segítségével le lehet ellenőrizni néhány alapvető hipotézist. A tranzit forgalom csökkentése érdekében elkerülő utak kialakítása javasolt.
- **VÁR KÖRÜLI SÉTÁNY:** a vár kiszabadítása a beépített kertvégek közül – önkormányzati telekvásárlás egy vár sétány kialakítása érdekében, ami úgy területrendészeti, mint kulturális, turisztikai szempontból is előnyös lenne.
- **ZÖLDÖVEZETEK PROFESSZIONÁLIS KEZELÉSE:** Zöldövezetek állapotának a felmérése, a fenntartott övezetek modernizációja, éves keretből másképp, gazdaságosabban, látványosan dolgozni. Kilépni a kizárólagos központi zónából és a negyedekben is figyelni a zöldövezetre. Faültetés: alternatívák keresése és kivitelezése, nyitottság és ötletgazdagság szükségessége.
- **KEREKERDŐ BEVONÁSA A VÁROS REKREÁCIÓS VÉRKERINGÉSÉBE**
- **ÁLTALÁNOS VÁROSRENDEZÉSI TERV VÉGLEGESÍTÉSE ÉS ÉLETBELÉPTETÉSE:** úgy a gazdasági szereplők, mint a lakosság számára is fontos lenne látni, hogy a város merre fejlődik, hiszen így a saját fejlesztési elképzeléseiket ehhez tudnák igazítani. A magánszemélyek komoly összegeket ruháznak be a városi infrastruktúrába, de mivel a város nem biztosítja a minimális irányelveket, elképzeléseket sem a jövő fejlesztéseit illetően, így nagy rendetlenség alakul ki az egyes zónákban. Javasolt, hogy a városnak legyen akár saját parcellázott, közművesített területe, amelyen megkövetelheti a rendet és a látványt.
- **„ADMINISZTRATÍV BUSINESS KÖZPONTNAK” A LÉTREHOZÁSA:** Közintézmények és az állami szolgáltatási szektor olyan „adminisztratív business központnak” a létrehozása, ahol a városlakó el tudja intézni az állami hatóságokkal való ügyleteit, talál parkolóhelyet és ezáltal valamelyest tehermentesíti a városi forgalmat. Legalkalmasabbnak ítélt terület a Famos Vásártér és a Fások utca közti ingatlanja lehet.

### 11.3. Operatív programok

#### a. KÖZTEREK

- **KÉT VÁROSKÖZPONTI MEGAPROJEKT:**
  - 1. A város főtere + Kossuth utca.
  - 2. Vár és környéke.
  - 3. Még ide kapcsolható a mintaprojektként a Kőkereszt tér rendezése.
- **MOZI ELŐTTI TÉR FELÚJÍTÁSA:** adott a terv, már csak a kivitelezés szükséges a tervezőkkel együttműködésben
- **KISMÉRETŰ KÖZTEREK FELÚJÍTÁSA:** olcsóbb, gyors és látványos megoldás, ami város összképét is szépíti.
- **LAKÓNEGYEDI KÖZTEREK FELÚJÍTÁSA:** azért is kiemelten fontos, mert sok embert szolgál és kiszolgál. Kis költségvetésből, de újszerű gondolatokkal lehet élhetőbbé tenni a negyedek közötti területeket.

#### b. VÁROSI PIAC

- **PIAC FEJLESZTÉSE:** Régi Petrom állomás területének megvásárlása a város számára, ami megnyitja a lehetőséget a piac területének a növelésére. Ez esetben két fejlesztési lehetőség áll fenn:
  - 1. Parkoló terület kialakítása.
  - 2. Piaccsarnok építése
  - 3. Ide kapcsolódik a hátsó buszállomás és a piac területének a különválasztása. A piachoz csatolható zöldterület kialakítása is kiemelt prioritást kell, hogy élvezzen, kihasználva a Küküllő közelségét és az általa adott tervezési lehetőségeket – intermodális pont kialakítása a piac környékén. Első lépésként egy látványterv készítése ajánlott, amit majd szakértői fórumokon meg lehet vitatni és esetenként módosításokat is lehet eszközölni.

#### c. SZEMÉT:

- **OKTATÁS, INFORMÁLÁS, SZÁMONKÉRÉS, BÜNTETÉS:** Oktatás szerepének kiemelt fontossága – az osztályfőnöki órákra meghívni az illetékes szakértőt, aki bemutatja a „szemét útját”. Az illegális hulladéklerakás problémáját a helyi rendőrség „szemét kommandó” járőr szolgálatával lehetne megoldani (kiemelt területek a felső Bethlen negyed, a tömbházak közötti kukák). Népművelő hatása lehet a játszótéren felállított szelektív hulladékgyűjtők, illetve a palack-prés felszerelésének is.
- **ÉPÍTKEZÉSI HULLADÉK LEPAKOLÁSA:** Megteremteni a lehetőséget az építkezési törmelék lepakolására. Informálni az építkezési vállalkozásokat - akár a városháza urbanisztikai osztályának segítségével - a lehetséges hulladékszállítási módokról.

#### d. JÁTSZÓTEREK

- **JÁTSZÓTÉR-FELÚJÍTÁSI TERV – ÜTEMEZÉS:** Székelyudvarhelyen jelenleg 28 játszótér működik megfelelő vagy kevésbé megfelelő körülmények között. Egy jól összeállított terv és ütemezés alapján, viszonylag kis költségvetésből, évente 3-4 teret fel lehetne újítani.
- **JÁTSZÓTÉRI LETÁR:** Összes játszótér felmérése, leltárba vétele. Erre a munkára civil kezdeményezések is vannak, jó együttműködést lehetne kialakítani és fenntartani.
- **JÁTSZÓTÉRI ELEMÉKET GYÁRTÓK LETÁRA:** Játékgyártó, forgalmazó cégek felmérése. Garanciavállalás és ajánlások alapján történjen a játszótéri elemek beszerzése, megvásárlása.
- **BALESETMENTES JÁTSZÓTÉRI KERÍTÉSEK:** A játszótérek bekerítése jó ötlet, viszont a kerítés építésénél figyelembe kell venni a helyi adottságokat annak érdekében, hogy az építmények

ne legyenek balesetveszélyesek.

- **KORCSOPORTOKRA OSZTOTT JÁTSZÓTEREK:** Egymáshoz közel levő játszótereket érdemes korcsoport szerint elosztani, ezáltal több korosztály is részt tud venni a szabadban történő tevékenységekben (kisgyermek kortól el egészen a felnőtteknek is szóló terekig).
- **MODERNIZÁLÁS:** kerítés, gumiszőnyeg, játszótéri elemek, bicikli-roller-gördeszka felület, szülőknél találkozói hely – padok, asztalok, víz és mellékhelyiség felszerelése.
- **ÚJABB NEGYEDEKBEN IS JÁTSZÓTEREKET:** Az egyre növekvő, bővülő város megkívánja, hogy az új negyedekben is épüljenek játszóterek, mint pl. a Csalóka, Szászok tábora, stb. negyedek.

#### e. STRANDOK

- **VÁROSI STRAND FELÚJÍTÁSA:** Látványterv és kiviteli terv megrendelése – előtanulmány alapján (2 feszített tükrű medence, gyerekeknek és felnőtteknek; melegvízű medence az idősebbeknek. Fűtés a szomszédos kazánháztól, illetve egy adminisztrációs felület, ennek terén pedig korszerű zuhanyzók, egészségügyi ellátó, mellékhelyiségek kialakítása).
- **SZEJKE FEJLESZTÉSE:** hosszú távú elképzelés kidolgozása, aminek az első lépése a víz-és csatornarendszer kialakítása. Merni kell nagyot álmodni és a város egyik kiemelt pontjává alakítani a Szejkét – akár más szervezetek, befektetők idevonzásával.

#### f. PARKOLÁS, KÖZSZÁLLÍTÁS

- **PARKOLÁSRA ALKALMAS TERÜLETEK FELTÉRKÉPEZÉSE:** Felmérni a lehetőségeket az eldugott, begazosodott területeken. Ha közterület, akkor könnyebb a kivitelezés, ha viszont nem, adminisztratív lépéseket kell tenni ezen terek átalakítása érdekében.
- **MAGÁN TŐKE BEVONÁSA A PARKOLÁSBA:** Pályázatot is hirdethet az önkormányzat magán cégek számára, hogy ezek maguk alakítsanak ki parkolókat és működtessék ezeket, saját rendszerben.
- **MAGAS- ÉS MÉLYPARKOLÓK:** Magas- illetve mélyparkolók kialakítása a központ periferiáján. Egyszerű és viszonylag könnyen kivitelezhető megoldások vannak már, csupán az elhatározás és a döntés szükségeltetik. Itt is érvényes a magán tőke bevonásának lehetősége.
- **ISKOLABUSZ RENDSZER A KÖZPONT FORGALOMMENTESÍTÉSÉRE:** Amerikai mintára iskolabusz, mint forgalomcsökkentő és szabályzó. Iskolai ösztönző a gyalogos forgalom serkentésére: a gyerekek által nevelni a felnőtteket (is) a gyalogos forgalomra.
- **A VIDÉKKEL VALÓ EGYÜTTÉLÉS JEGYÉBEN FEJLESZTENI A KÖZSZÁLLÍTÁS:** a város peremén levő községekkel közös buszjárat szervezése (pl. Fenyéd, Boldogfalva, stb.)

#### g. VÁROSKÉP

- **VÁROSKÉP JAVÍTÁSA:** A Városkép alakításában egyik legfontosabb tényező a közintézmények épületeinek a felújítása. Gondolkodni lehet egy reprezentatív tanintézmény felújításában – az épített örökség figyelembe vételével (pl. Tamási Áron Líceum).
- **POLGÁRMESTERI HIVATAL FELÚJÍTÁSA:** épület hátsó részének megnyitása, parkoló lehetőség kialakítása.
- **TÖMBHÁZAK HŐSZIGETELÉSE:** ez esetben ne csak a hőszigetelés, hanem a városkép javítása is szerepeljen a szempontok között. Pályázatot kiírni az ötletes „tömbház színesítéshez”
- **URBANA ÚJRAGONDOLÁSA:** Javasolt egy tanulmány elkészítése az Urbana gazdaságosságáról. Ebben kitérni arra is, hogy mely közintézményeket lehet rákapcsolni az Urbana fűtésrendszerére, mely közintézményeknek vannak régebbi, már nem takarékos kazánjai.
- **KÖZVILÁGÍTÁS MODERNIZÁLÁSA, BŐVÍTÉSE:** a városközpontban és a fő útvonalakon a közvilágítást barátságosabbá és hatékonyabbá kell tenni (melegebb és erősebb fényű égők – LED technológia). A külső utcákba is közvilágítást vinni.
- **A VÁROSKÖZPONTBAN A GYALOGOS FELÜLETEN ELHELYEZETT MOBIL HIRDETŐTÁBLÁK KIHELYEZÉSÉNEK A BETILTÁSA.** Erre a városháza keretében a reklámok elhelyezését szabályozó

szakmai bizottságnak egy egyértelmű szabályzatot kellene összeállítson.

- **A TÖRTÉNELMI VÁROSKÖZPONTBÓL A TÚRKÁLÓK KITILTÁSA:** az ilyen jellegű gazdasági tevékenység vizuálisan rontja a történelmi városközpontot, ugyanakkor elveszi a lehetőséget a lakosságot és a turistákat kiszolgáló egyéb létesítmények működése elől.
- **AZ EMLÉKEZÉS PARKJÁBAN ELHELYEZETT KIS INFORMÁCIÓS IRODA FELSZÁMOLÁSA:** Ez az építmény több szempontból is károsan hat a városról turisztikai szempontból alkotható képére. Javasolt a jelenlegi bitumenes zsindegyel fedett kis faépítmény mielőbbi felszámolása és az információs pont berendezése egy reprezentatív, történelmi értékű belvárosi épület földszintjére - jó példát mutatva a belvárosi régi épületek hasznosítására újak építése helyett.
- **A TÖRTÉNELMI VÁROSKÖZPONT JÓL BEHATÁROLHATÓ TERÜLETÉN A HOMLOKZATI FELÚJÍTÁSOK ALKALMÁVAL HASZNÁLHATÓ SZÍNEKRE EGY KORLÁTOZOTT SZÍNPALETTA MEGHATÁROZÁSA:** ez az Urbanisztikai-műszaki bizottság feladatkörébe tartozhat (pl. NCS színkód tartományokkal), ugyanakkor ennek a szabályozásnak a betartását szigorúan ellenőrizni kell.

#### **h. BÜROKRÁCIA CSÖKKENTÉSE**

- **ÜGYFÉLCENTRUM KIALAKÍTÁSA:** „Egyablakos” ügyintézés bevezetése a városházára. Ennek érdekében a szomszédos turkáló épületének megvásárlása.
- **INTERNETES ÜGYINTÉZÉS MEGVALÓSÍTÁSA:** e-Government rendszer kiépítése a városházán
- **VÁROSHÁZA TEVÉKENYSÉGÉNEK ÁTSZERVEZÉSE:** az ügyfél centrikusság és a hatékonyság növelése érdekében.

#### **11.4. Azonnali intézkedések**

- a. a város főterének megtervezése és kivitelezése
- b. Kossuth utca féloldalas sétálóutcává alakításának tervezése
- c. Kőkereszt tér rendezése
- d. Vár környéki ingatlanok felvásárlása
- e. a mozi előtti tér felújítása
- f. Kisköved – Győzelem találkozásánál levő tér felújítása
- g. általános városrendezési terv véglegesítése és életbe léptetése
- h. régi Petrom állomás területének megvásárlása a város számára
- i. piaci parkoló terület kialakítása.
- j. piaccsarnok építése, a hátsó buszállomás és a piac területének a külön választása
- k. játszótér felújítási terv
- l. játszótér modernizálás: kerítés, gumiszőnyeg, játszótéri elemek, bicikli-roller-gördeszka felület, szülőknél találkozó hely – padok, asztalok
- m. újabb negyedekben is játszótereket: Csalóka, Szászok tábora, stb.
- n. új, kis gyalogos és biciklis ösvények létrehozása (Sarkantyú utca, Kossuth 22, Szűcs udvar, Varga patak – PH, Küküllő mente, stb.)
- o. a Matricagyárhoz egy új biciklis és gyalogos híd
- p. a Malom utcai fahíd felújítása: új gyalogos és bicajos átkelő
- q. városi strand felújítása
- r. Szejke fejlesztése
- s. a városi gyümölcsös rehabilitációja
- t. iskolabusz rendszer a központ forgalommentesítésére
- u. a központban megszüntetni a túrkálókat, készíttetni egy egységes design-tervet a reklámtábláknak, feliratoknak (kirakat-rendezési pályázat meghirdetése)
- v. reprezentatív középületek felújítása
- w. tömbházak hőszigetelése
- x. a Városháza hátulról való megnyitása – ennek érdekében ingatlan felvásárlása

- y. ügyfélcentrum kialakításához a szomszédos turkáló ingatlan megvásárlása (egyablakos ügyfélfogadás)
- z. internetes ügyintézés megvalósítása (e-goverment) – internetes igazolásigénylés, stb.
- aa. intelligens parkoló rendszer: mobil applikáción real time követhető, hogy a város központi zónáiban van-e, és ha van, hol van szabad parkolóhely
- bb. internetes hibabejelentő rendszer – mobil applikáció alkalmazásával azonnal feltölthető a rendszerbe a tapasztalt probléma, hiba
- cc. mobil applikációs lakossági informálás – a városban történő események gyors kommunikálása
- dd. közösségi közlekedés fejlesztés - real-time járatjelző táblák a buszmegállóknban, telefonos buszjegy
- ee. köztéri design-elemek – a lakosság, azon belül a gyerekek életét vidámabbá tevő urbanisztikai megoldások



## **12. SZÉKELYUDVARHELY JÖVŐKÉPE**

Attól válik valami szerethetővé, hogy minden elvárásunknak tökéletesen megfelel. Így Székelyudvarhely is akkor válik egy szerethető várossá, ha a lakosság elvárásainak megfelelően fejlődik.

Az előző fejezetekben bemutatott, az egyes ágazati szakértőktől összegyűjtött fejlesztési gondolatokat csoportosítottuk, ezáltal kialakult egy olyan nyolc mondatból álló lista, amiért Székelyudvarhely szerethetővé válhat az itt lakók számára:

1. Iskolaváros
2. Kultúrszerető város
3. Okos város (smart city)
4. Egészségesen élő város
5. Élhető város
6. Vállalkozó város
7. A részletekre odafigyelő (Tip-top) város
8. A vidékével együtt élő város

A fenti nyolc megállapítás azért fontos, mert ezek mentén, ezeknek megfelelően kell az egyes fejlesztéseket megvalósítani. Amikor a városvezetés belekezd egy bármilyen típusú fejlesztési projektben, a szemé előtt kell legyen, hogy azt úgy kell megvalósítani, hogy a fenti nyolc ismérvek eleget tegyen: megvizsgálni, hogy a vidékkel hogyan lehet összekapcsolni az illető fejlesztést, odafigyelni az apró részletekre, okos megoldásokat használni a megvalósítás során, az élıhetőség irányába hasson a fejlesztés, stb., stb..

De vizsgáljuk meg, hogy miért is fontos a székelyudvarhelyi lakók számára, hogy egy olyan városban éljenek, amelyet a fenti nyolc jelzővel lehet illetni:

1. Iskolaváros: Székelyudvarhelyt mindig is iskolavárosként emlegették a székely városok soraiban. Ezt a jelzõt szinte minden udvarhelyi lakós ismeri és büszke is rá. A városvezetésnek ezáltal egy fontos feladata, hogy a város oktatását olyan irányba fejlessze, hogy továbbra is megmaradjon Székelyudvarhely Székelyföld iskolavárosának.
2. Kultúrszerető város: kisebbségi létéből kifolyólag a székelyföldi városok mindenike különösen odafigyel a kultúrára. Ez igaz kell legyen Székelyudvarhely esetében is, hiszen kultúrájában él a nemzet.
3. Okos város (smart city): Az „Itt is jobb, mint Csíkban” mondásnak megfelelően a Székelyudvarhelyiek mindig is szerettek volna többnek, okosabbnak látszani, mint a többi székelyföldi város. Ennek szellemében elengedhetetlen a 21-ik század technológiai vívmányainak felhasználása egy város fejlődésében.
4. Egészségesen élő város: a globális méretű környezetszennyezés egyre erősödő jelensége mellett a székelyudvarhelyiek számára fontos a Hargita lábainál fekvő várost egészséges környezetként látni, megélni. Így a város fejlesztéseit a környezettudatosság, az egészséges életkörülmények megóvása kell, hogy vezérelje.
5. Élıhető város: az udvarhelyiek a világvárosok zsúfoltságával ellentétben élıhetőnek ítélik meg városukat, ugyanakkor fontosnak is tartják ennek megórzését. Azonban az élıhetőséget sok apró bosszúság zavarhatja, amelyet a városvezetésnek orvosolnia kell az infrastrukturális fejlesztések révén (utak, parkolók, víz, villamos energia, stb.)

6. Vállalkozó város: Székelyudvarhely erős gazdaságával emelkedik le leginkább a székelyföldi városok sorából. Az udvarhelyek büszkék arra, hogy itt sok és jó vállalkozás működik, ennek megfelelően fontosnak tartják, hogy a városvezetés támogassa a helyi gazdaságot, a helyi vállalkozói réteget.
7. A részletekre odafigyelő (tip-top) város: az egyszerű emberek akkor hiszik el, hogy a számukra nagy, átláthatatlan rendszerek is rendben működnek, ha azt tapasztalják, hogy az apró részletek is rendben vannak. Székelyudvarhely a méreteiből adódóan egy olyan város, ahol az apró részletekre oda is lehet figyelni. Ezt tudja ezt a kisvárost megkülönböztetni a nagy urbánus konglomerátumoktól, ugyanakkor az itt lakók ezt igénylik is.
8. A vidékével együtt élő város: Székelyudvarhely, mint anyaszék, mindig is példakép, egy vezetői funkciókkal rendelkező város volt a környező települések számára. Ugyanakkor Székelyudvarhely jelenlegi lakosainak nagy hányad a környező településekről származik, még minidig visszajárnak oda a szülőkhöz, nagyszülőkhöz. Úgy az udvarhelyi lakosság, de a környező települések is elvárják, hogy Székelyudvarhely a jövőben is a fejlesztési irányokat mutató „anyavárosa” legyen a régiónak.

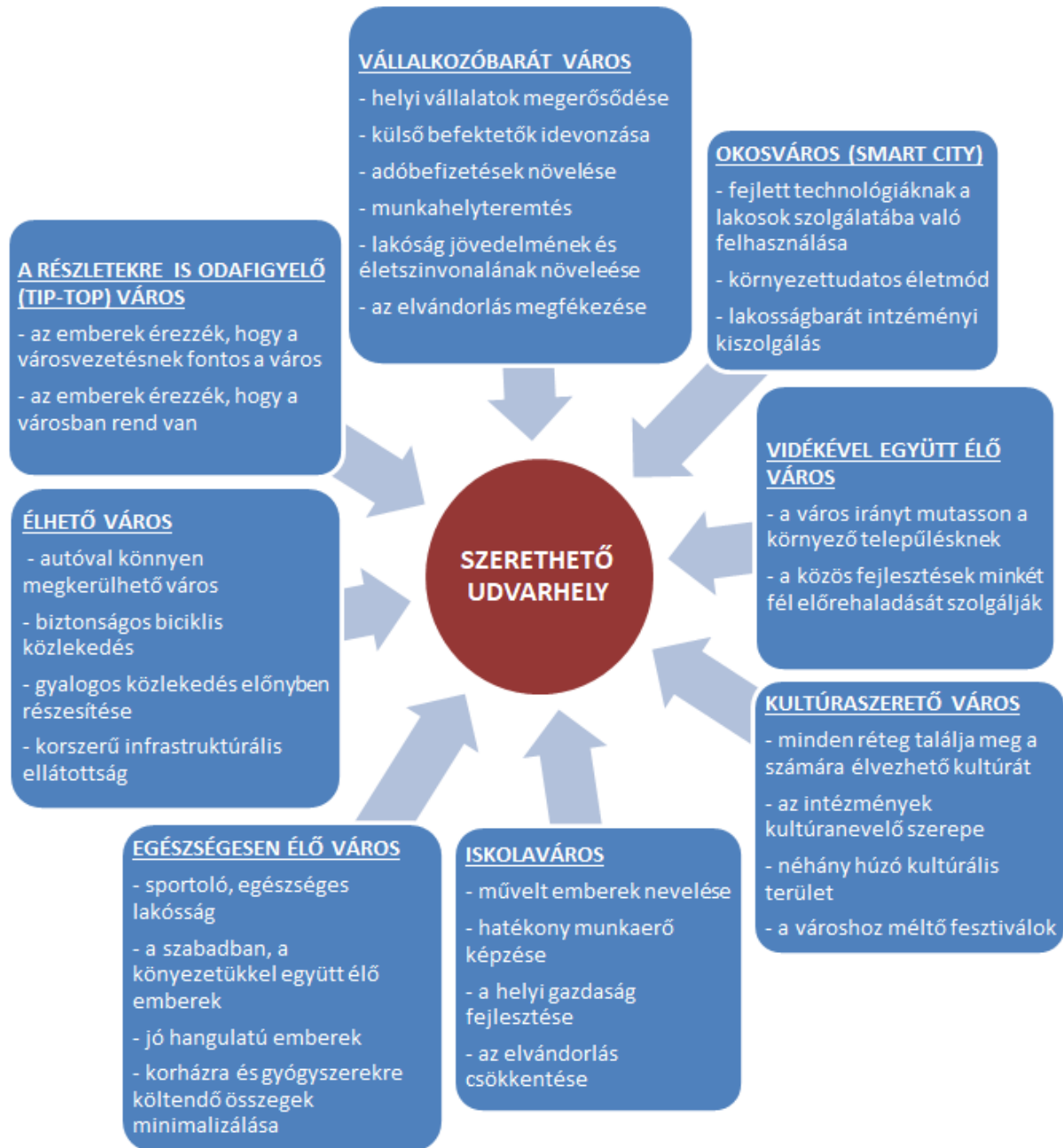
Ha a fenti nyolc jelzőt jelöltük meg Székelyudvarhely esetében fejlesztési alapként, a következőkben felrajzolhatjuk az ehhez kapcsolódó célját. A célfa azt mutatja be, hogy amennyiben a városvezetés a fejlesztéseit ezen nyolc alapelvnek rendeli alá, azáltal milyen városfejlesztési célokat szolgál (6. ábra).

A célfán bemutatott fejlesztési célokat csak úgy érheti el egy város, hogy ha a célok eléréséhez szükséges feladatokat elvégzi. Ezeket a feladatokat mutatja be a feladatfa (7. ábra).

A feladatfában látható feladatok tulajdonképpen a különböző ágazati elemzésekben bemutatott cselekvések összegyűjtése és egy-egy magasabb rendű cél szolgálatába állítása.

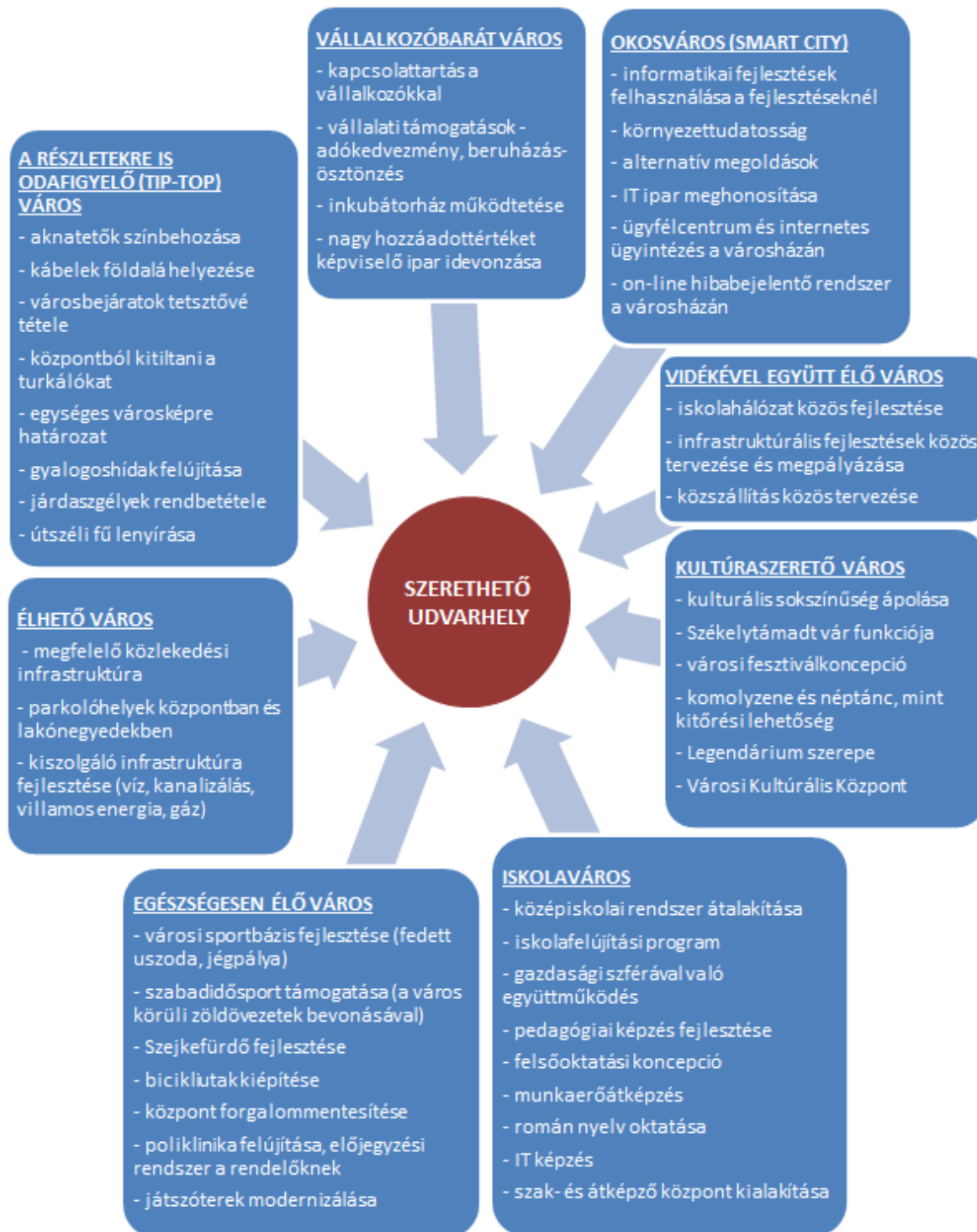
Azonban a feladatfán látható feladatokat csak tervezetten, rendszerbe szervezve lehet, szabad megvalósítani. Ennek érdekében a városvezetés előtt egy komoly tervezési feladat áll, ami valójában a város jövőképét jelentő nyolc területnek a megtervezését jelenti. Ezt a tervezési feladatot a 8. ábra mutatja be.

Amennyiben a jelenlegi és az azt követő városvezetés(ek) úgy valósítják meg a fejlesztéseiket, hogy szem előtt tartják a városlakók idevonatkozó elvárásait, akkor pár éven belül szerethetővé válhat ez a város. De ehhez a városlakóknak érezniük kell, hogy úgy a fejlesztések, mint a mindennapi munka révén a városvezetés Székelyudvarhelyből igazi iskolavárost, kultúraszertető várost, okos várost, egészségesen élő várost, élhető várost, vállalkozó várost, a részletekre is odafigyelő (tip-top) várost és a vidékével együtt élni akaró várost szeretne varázsolni. Ha a városfejlesztést a fenti gondolatok fogják áthatni, Udvarhely szerethető várossá válhat.



6. ábra: Székelyudvarhely jövőképét meghatározó célfa

Forrás: Saját szerkesztés



7. ábra: Székelyudvarhely jövőképét meghatározó feladatfa

Forrás: Saját szerkesztés



8. ábra: Székelyudvarhely jövőképét meghatározó tervezési feladatok

Forrás: Saját szerkesztés

### 13. AZONNALI FEJLESZTÉSEK

A következőkben a tárgyalat 11 ágazati koncepciókból kiemelt azonnali fejlesztéseket csoportosítottuk a város jövőképét meghatározó ismérvek szerint:

#### 1. OKTATÁS

Sz	Intézkedés	Tengely
a	Új képzési szerkezet kidolgozás a 2018-2019-es tanévre az iskolák, a gazdasági szféra, a tanfelügyelőség és az önkormányzat együttműködésben	Iskolaváros
b	Oktatási intézmények integrációs tervének kidolgozása a 2018-2019-es tanév kezdésére, az érintett intézmények és a tanfelügyelőség bevonásával. Lehetséges integrációs változat (lásd a mellékelt ábrát): - Bányai János és Eötvös József közösen egy ipari szakképző központ - Kós Károly: egy másabb, „soft”, szolgáltatás típusú képzések szakképző központja - Tamási Áron és Baczkamadarasi Kis Gergely egy elméleti gimnáziumi konzorcium	Iskolaváros
c	A belvárosi középiskolákból az 1-8 osztályos képzéseket fokozatosan visszatelepíteni a lakótelepi általános iskolákba a központi forgalom tehermentesítése, valamint a lakótelepi iskolák jobb kihasználtsága érdekében	Iskolaváros
d	Orbán Balázs iskolába tornaterem	Iskolaváros
e	Tamási Áron gimnázium teljes felújítása	Iskolaváros
f	Benedek Elek tanítóképző esetében elindítani a Székelyföldi Pedagógus Akadémia programot	Iskolaváros
g	Felsőoktatási integráció: Babes-Bolyai és MÜTF (esetlegesen Sapientia) képzéseinek egy reprezentatív ingatlanba való szervezése (Vár, a Református egyház Márton Áron téri épülete, vagy Haberstumpf villa)	Iskolaváros
h	Az érintett felekkel közösen és egyetértésében – Tamási Áron, Kós Károly, városi kórház és előzetesen informálisan a tanfelügyelőség kidolgozni az asszisztensképző átköltöztetését jogilag a Tamási Áronból a Kós Károlyba. Ez beleillik a szakképző központok kialakításába is	Iskolaváros
i	Városi IT oktatás-fejlesztési állandó munkacsoport létrehozása.	Iskolaváros
j	Oktatásért felelős személy (oktatási referens) alkalmazása a városházára	Iskolaváros

#### 2. KULTÚRA

Sz	Intézkedés	Tengely
a	Kulturális intézmények átvilágítása	Kultúraszertető város
b	Városi Kulturális Központ projekt elindítása (esetlegesen Vár helyszínnel)	Kultúraszertető város
c	Vár funkciójának rögzítése: - Kulturális Központ: Múzeum + Könyvtár + egyéb művelődési házi intézmények - Tudásközpont: Könyvtár + Felsőoktatási intézmények	Kultúraszertető város
d	Székelyföldi Filharmónia Hargita megyei tanáccsal való közös finanszírozásba helyezése	Kultúraszertető város
e	A Udvarhelyi Néptáncműhely keretein belül induljon el a városban már működő amatőr szintű hagyományos táncműhely mozgalom koordinálása, valamint egy szervezett támogatási rendszer kiépítése.	Kultúraszertető város
f	Kulturális intézmények költségvetésének összeállításakor tematikus évek megjelölése (színház éve, könyvtár éve, múzeum éve, egyéb intézmények éve), amikor a kiemelt terület többletfinanszírozáshoz juthat a látványos fejlesztések érdekében, a nem kiemelt terület épp csak a túléléshez szükséges összeget kapja meg. Ennek megfelelően meg kell határozni a „kulturális alapellátás” fogalmát, vagyis azt az anyagi- és humán téren szükséges szintet minden intézmény esetében, amely által biztosított a minimális működése. Ha ezt konszenzuálisan sikerül megállapítani, csak akkor lehetséges preferenciákat kiépíteni az egyes intézményeket illetően.	Kultúraszertető város
g	Kultúráért felelős személy (kulturális referens) alkalmazása a városházára	Kultúraszertető város

h	Kulturális intézmények személyzeti keretszámainak szakmai alapon történő újragondolása. A cél: megmaradjon a kulturális élet sokszínűsége, de ugyanakkor az intézmények ne takaréklángon működjenek, hanem kapjanak reális fejlődési lehetőséget.	Kultúraszertető város
i	Nyíró-villa felújítása és funkcióval való ellátása a múzeum keretein belül	Kultúraszertető város

### 3. EGÉSZSÉGÜGY

Sz	Intézkedés	Tengely
a	A poliklinika D és E szárnyainak a felújítása	Egészségesen élő város
b	Szejkefürdő, mint gyógyfürdő elképzelés elindítása	Egészségesen élő város
c	Egészségügyért felelős személy (egészségügyi referens) alkalmazása a városházára	Egészségesen élő város
d	Megvalósíthatósági tanulmány rendelése éjjel-nappali helikopter leszállópálya kialakítására a kórház területén vagy a kórházhoz közel (pl. volt Petrom területe)	Egészségesen élő város
e	Felmérés elkészítése a Poliklinikán tapasztalható méltatlan állapotok okáról, valamint azoknak a felszámolási lehetőségeiről	Egészségesen élő város
f	A Poliklinikai rendelés internetes előjegyzési rendszerének fejlesztése. (Jelenleg a városhoz méltatlan állapotok uralkodnak több szakrendelő esetében, a betegek gyúródása miatt – a sok beteg ember miatt fertőzésveszély)	Smart City
g	A lakosság általános egészségi állapotának felmérése. Ezt tematizálva is meg lehetne oldani, pl. Szív napok, stb.	Egészségesen élő város

### 4. SPORT

Sz	Intézkedés	Tengely
a	A meglévő sportinfrastruktúra megnyitása a szabadidősport számára – felügyelettel	Egészségesen élő város
b	A focipálya körüli futópálya és atlétikai pálya felújítása	Egészségesen élő város
c	A Dzsungel mögötti mini focipálya gyepek kicserélése, a multifunkcionalitás megőrzése mellett (új műgyep és hozzá egy védőtakaró)	Egészségesen élő város
d	Udvarhely körüli túra- és bringautó kiépítése	Egészségesen élő város
e	Sportolásra alkalmas fedett uszoda építése	Egészségesen élő város
f	Könnyűszerkezetű fedett korcsolyapálya építése	Egészségesen élő város
g	A városi strand modernizálása	Egészségesen élő város
h	A város sportcsapatainak egységes arculatának a kialakítása	Egészségesen élő város
i	Nagy Sportágválasztó, mint meghatározó sportesemény megszervezése, mely lehetővé teszi a fiatal nemzedék készségeinek és képességeinek a felmérését, de a különböző sportágak bemutatását, ismertetését is	Egészségesen élő város
j	Szabadidős sport és versenysport finanszírozása közti arányt, illetve az egyes versenysportok közti költségvetés elosztási arányának a megszabása.	Egészségesen élő város
k	Frecska kert megvásárlása a város sportbázisának bővítése céljából	Egészségesen élő város
l	A sport támogatására szánt költségvetés összeállításakor tematikus évek megjelölése (foci éve, atlétika éve, birkózás éve, ping-pong éve, kézilabda éve, stb.), amikor a kiemelt terület többletfinanszírozáshoz juthat a látványos fejlesztések érdekében, a nem kiemelt terület épp csak a túléléshez szükséges összeget kapja meg	Egészségesen élő város

### 5. SZOCIÁLIS TÁMOGATÁS RENDSZERE

Sz	Intézkedés	Tengely
a	Idősotthon és nappali foglalkoztató létrehozása az idős generációnak	Élhető város
b	Szociális jellegű pályázatok kiírása – civil szervezetek bevonása a szociális problémák megoldásába.	Élhető város
c	Szociális szolgáltató és ellátó központ le a Kuvar negyedben – interdiszciplináris megvalósíthatósági tanulmány megrendelése	Élhető város
d	Rendszeres találkozók szervezése a szociális hálót működtető szervezetek részére az önkormányzat koordinálásával	Élhető város



e	Szociális üzlet létrehozása – csökkentett árú termékek a szociálisan rászorultaknak, szociális kártya használatával	Élhető város
---	---	--------------

## 6. CIVIL SZERVEZETEK TÁMOGATÁSA

Sz	Intézkedés	Tengely
a	Közösségi ház (Civil ház) létrehozása – civil szervezetek inkubálása	Élhető város
b	Civil eseménynaptár elkészítése	Élhető város
c	Civil rendezvényplatform létrehozása és működtetése	Smart City
d	Civil szervezeti referens alkalmazása a városházára	Élhető város
e	A civil szervezetek támogatására szánt költségvetés összeállításakor tematikus évek megjelölése (egészséges életmód, környezetvédelem, kulturális programok, stb.), amikor a kiemelt terület többletfinanszírozáshoz juthat a látványos fejlesztések érdekében, a nem kiemelt terület épp csak a túléléshez szükséges összeget kapja meg	Élhető város

## 7. KÖZBIZTONSÁG

Sz	Intézkedés	Tengely
a	éjszakai őrzőjárat a helyi rendőrség részéről a szórakozóhelyek környékén, illetve a roma közösség által lakott városszéli utcákban	Élhető város
b	védett ház program feladatainak megszabása és a szociális osztálynak átadása	Élhető város
c	szegénykonyha visszaállítása elsősorban gyerekeknek és időseknek	Élhető város
d	szórakozóhelyek éjszakai nyitva tartásának engedélyezését őrző-védő céggel való szerződéshez kötni	Élhető város
e	helyi rendőrség számára etikai kódex felállítása	Tip-top város
f	A Közbiztonságért Testület és a Helyi rendőrség esetében a 2018-as évre prioritási- és munkaterv elkészítése, teljesítménymérő mutatószámok meghatározása. Az eredmények nyilvánosságra hozatala	Élhető város
g	Az új kamerák beüzemelése és a létezőknek nyilvánosságra hozása.	Smart City

## 8. HELYI GAZDASÁGFEJLESZTÉS

Sz	Intézkedés	Tengely
a	Vállalkozásfejlesztési iroda létrehozása a városházán	Vállalkozóbarát város
b	Stratégiai munkacsoport a vállalkozói szféra és a városvezetés együttműködésével	Vállalkozóbarát város
c	Inkubátorház projekt - beszáll a város a projektbe a megyei tanács mellett	Smart City
d	Magasan kvalifikált munkaerő-igényű, start-up vállalkozások idetelepedésének támogatása – IT park projekt	Smart City
e	Adócsökkentés – felvállalja a város a költségvetési bevételek csökkentését	Vállalkozóbarát város
f	Beruházás-ösztönzés – az önkormányzat bizonyos kritériumok alapján a költségvetésből támogatja az új beruházásokat	Vállalkozóbarát város
g	Díjazó szemlélet kidolgozása a vállalkozók számára – de minimis támogatások	Vállalkozóbarát város
h	Az oktatási intézmények képzési szerkezetének kidolgozásánál figyelembe venni a vállalkozókat	Vállalkozóbarát város
i	Külföldi partnerek (ügyfelek vagy beszállítók) felkutatása a testvérvárosi kapcsolatok segítségével	Vállalkozóbarát város
j	SMART CITY” fogalom adaptációja Székelyudvarhely városára	Smart City
k	Közbeszerzéseken helyi vállalkozásokat részesíteni előnyben (a törvényesség betartása mellett)	Vállalkozóbarát város
l	Felmérés készítése a város gazdasági szerkezetének alakulásáról	Vállalkozóbarát város



**9. TURIZMUS**

Sz	Intézkedés	Tengely
a	Szejkézfürdő projekt indítása – gyógyfürdő, Legendárium park, Mini Erdély park, Székely géniusok múzeuma	Élhető város
b	Déli-kapu projekt indítása – Jézus-szíve kápolna és környéke rendezése	Élhető város
c	Városi fesztiválkonceptió kidolgozása – Legendárium fesztivál	Kultúraszertető város
d	Údvarhelyi-kör turistaút kialakítása – gyalogos és biciklis változatban	Egészségesen élő város
e	Vár projekt turistahasznosítása	Élhető város
f	A városközpont turistabarátta fejlesztése: utcai teraszok (Kossuth utca, Fő tér, Vár), turistabusz parkolók kialakítása, sétaútvonal kijelölése és jelzése.	Élhető város
g	On-line turisztikai mobil applikáció fejlesztése	Smart City

**10. VONALAS INFRASTRUKTÚRA**

Sz	Intézkedés	Tengely
a	közvilágítás modernizálása a központi zónában és a fő útvonalakon - intelligens közvilágítási rendszer, szabályozható fényerővel és mozgásérzékelővel ellátva	Smart City
b	villanykábelek földaláhelyezése a központi zónában – ütemterv elkészítése a többi városrész esetében	Tip-top város
c	esővíz elvezető rendszer Szombatfalván és a Csalókan	Élhető város
d	vasúti átkelők feljavítása	Tip-top város
e	aknatetők szintbe hozatala	Tip-top város
f	járdafeljárók akadálymentesítése	Tip-top város
g	a gyalogos átkelők láthatóbbá tétele (jobb megvilágítás, villogó jelzők az úttesten)	Tip-top város
h	Interaktív térkép a város utjainak a minőségéről	Smart city
i	az utcakép szabályozása önkormányzati határozattal	Tip-top város
j	on-line hibabejelentő rendszer kiépítése az úthibákra vonatkozóan	Smart city
k	útkeresztvezédekben levő ingatlanok megvásárlása bővítés céljából (pl. Orbán Balázs utca, Fások utca, stb.)	Élhető város
l	parkolóház építés a tömbház negyedekben - akár önkormányzati pénzből, akár magánbefektető bevonásával	Élhető város
m	tömbházak közti garázsorok felszámolása: városképet rontó, legtöbb esetben nem autótárolásra használt garázsokat le kell bontani	Tip-top város
n	cégautók kitiltása a tömbházi parkolókból	Tip-top város
o	a város főútvonalain a bicikli utak szembeűnő felfestése, esetleges leválasztása az autós forgalomtól	Tip-top város
p	szabadidős bicikli utak építése (Küküllő partján, Kerekerdő fele, stb.)	Egészségesen élő város
r	megvizsgálni a városon áthaladó vasúti szakasz gyorsforgalmi úttá való átalakításának a megvalósíthatóságát – megvalósíthatósági tanulmány megrendelése	Smart city
s	a kórház melletti körforgalom átalakítása: jobbra sáv kialakítása a Tábor negyed fele, illetve jobb sáv a rendőrségtől a Villanytelep utca fele (felgyorsítja és irányítja a forgalmat)	Tip-top város
t	projektfelelős kinevezése a Public-Privat partnerségi alapon építhető parkolóház(ak) megvalósítása érdekében	Élhető város
u	Szejkői bicikliút rehabilitációja (erdő felől kerítés, világítás megoldása)	Egészségesen élő város

**11. EGYÉB FEJLESZTÉSEK**

Sz	Intézkedés	Tengely
a	a város főterének megtervezése és kivitelezése	Élhető város
b	Kossuth utca féloldalas sétálóutcává alakításának tervezése	Élhető város
c	Kőkereszt tér rendezése	Élhető város
d	Vár környéki ingatlanok felvásárlása	Kultúraszertető város
e	a mozi előtti tér felújítása	Élhető város
f	Kisköved – Győzelem találkozásánál levő tér felújítása	Élhető város
g	általános városrendezési terv véglegesítése és életbe léptetése	Élhető város

h	régi Petrom állomás területének megvásárlása a város számára	Élhető város
i	piaci parkoló terület kialakítása.	Élhető város
j	piaccsarnok építése, a hátsó buszállomás és a piac területének a külön választása	Élhető város
k	játszótér felújítási terv	Élhető város
l	játszótér modernizálás: kerítés, gumiszőnyeg, játszóterei elemek, bicikli-roller-gördeszka felület, szülőknél találkozó hely – padok, asztalok	Élhető város
m	újabb negyedekben is játszótereket: Csalóka, Szászok tábora, stb.	Élhető város
n	új, kis gyalogos és biciklis ösvények létrehozása (Sarkantyú utca, Kossuth 22, Szűcs udvar, Varga patak – PH, Küküllő mente, stb.)	Tip-top város
o	a Matricagyárhoz egy új biciklis és gyalogos híd	Élhető város
p	a Malom utcai fahíd felújítása: új gyalogos és bicajos átkelő	Tip-top város
q	városi strand felújítása	Egészségesen élő város
r	Szejke fejlesztése	Egészségesen élő város
s	a városi gyümölcsös rehabilitációja	Élhető város
t	iskolabusz rendszer a központ forgalommentesítésére	Smart city
u	a központban megszüntetni a túrkálókat, készíteni egy egységes design-tervet a reklámtábláknak, feliratoknak (kirakat-rendezerési pályázat meghirdetése)	Tip-top város
v	reprezentatív középületek felújítása	Tip-top város
w	tömbházak hőszigetelése	Élhető város
x	a Városháza hátulról való megnyitása – ennek érdekében ingatlan felvásárlása	Élhető város
y	ügyfélcentrum kialakításához a szomszédos turkáló ingatlan megvásárlása (egyablakos ügyfélfogadás)	Smart city
z	internetes ügyintézés megvalósítása (e-government) – internetes igazolásigénylés, stb.	Smart city
aa	intelligens parkoló rendszer: mobil applikáción real time követhető, hogy a város központi zónáiban van-e, és ha van, hol van szabad parkolóhely	Smart city
bb	internetes hibabejelentő rendszer – mobil applikáció alkalmazásával azonnal feltölthető a rendszerbe a tapasztalt probléma, hiba	Smart city
cc	mobil applikációs lakossági informálás – a városban történő események gyors kommunikálása	Smart city
dd	közösségi közlekedésfejlesztés - real-time járatjelző táblák a buszmegállóknak, telefonos buszjegy	Smart city
ee	köztéri design-elemek – a lakosság, azon belül a gyerekek életét vidámabbá tevő urbanisztikai megoldások	Smart city

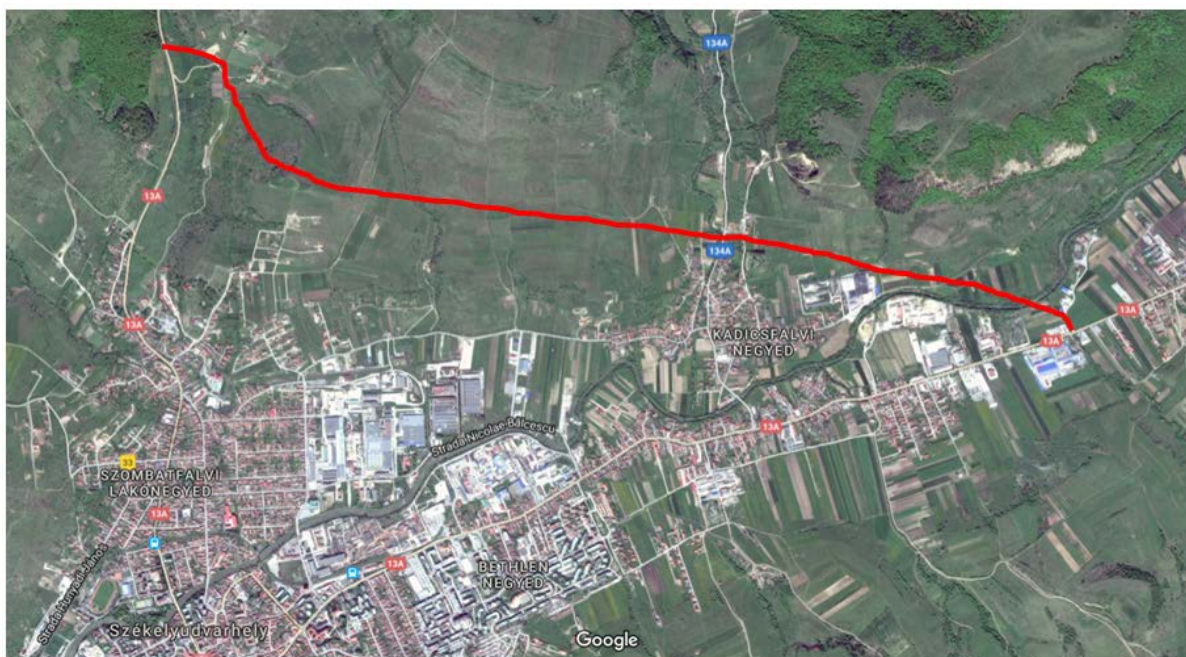
## **14. KIEMELT FEJLESZTÉSEK SZÉKELYUDVARHELYEN**

Székelyudvarhely számára középtávon öt kulcsfontosságú fejlesztési terület határozható meg, amelyek mindenike nagymértékben meghatározza a város élhetőségét. Ezen öt nagyberuházás több éves ciklusra bontható, így prioritás kell, hogy élvezzen nem csak a mostani városvezetés, hanem a következő városvezetések számára is. Ezáltal fontos, hogy ezen öt terület fejlesztése mögött egy valódi lakossági és politikai konszenzus alakuljon ki. Ez az öt kiemelt fejlesztési terület a következő:

1. A várost elkerülő észak-nyugati terelőút
2. Történelmi városközpont rehabilitálása
3. Székelytámadt vár restaurálása és új funkciókkal való ellátása
4. Küküllő parti szabadidő- és sportcentrum
5. A Szejkefürdő rendszerszintű fejlesztése

### **1. A várost elkerülő észak-nyugat terelőút**

Ennek a terelőútnak a megépítése létfontosságú a város, ezen belül a városközpont tehermentesítése érdekében. Enélkül szinte lehetetlen elindítani a városközpontban az autósforgalom korlátozását, vagy a biciklis utak kiépítését. Csak olyan feltételek mellett lehet a városközpontból kifelé szorítani az autósforgalmat, amennyiben az autósforgalom számára biztosítva vannak az alternatív útvonalak. A tervezett terelőút a város Csíkszereda felőli bejáratától Kadicsfalva és Szombatfalva fölött kerülné el a várost, majd a Szejkénél csatlakozna a Marosvásárhely irányába tartó főútba.



9. ábra: A várost elkerülő észak-nyugati terelőút tervezett nyomvonala

Forrás: Saját szerkesztés

### **2. A történelmi városközpont rehabilitálása**

Székelyudvarhely esetében egy szerencsés állapotnak mondható, hogy a történelmi városközpont nem esett a kommunista rezsim városrombolási akciója áldozatául. A város főtere, valamint az arra csatlakozó fő utcák megőrizték történelmi jellegüket, azonban egyrészt az átmenő autósforgalom szinte élehetlenné teszi ezt a zónát, másrészt pedig funkcionálisan sem felelnek meg a kor elvárásainak. Ennek megfelelően két fontos részre bontható ez a fejlesztés: egyrészt az autósforgalom korlátozása, másrészt pedig ennek a zónának új funkciókkal való felruházása.

A város közlekedési szerkezete egy „T” betűs csomópontot alkot, miszerint a Marosvásárhely irányából érkező útvonal épp a város főterén csatlakozik a Segesvár-Csíkszereda útvonalra, ami sajnos szinte lehetlenné teszi a forgalom teljes kitiltását a városközpontból.

Ugyanakkor a városközpontra csatlakozó főutcákban nagyon sok a magánlakás, amelyek lakói számára kötelező rájárás lehetőséget kell biztosítani a telkeikre. Mivel nem létezik lehetőség az ott lakók számára a telkek mögött elmenő szerviz utak kiépítésére, amennyiben ezen utcák valamelyikéből kitiltásra kerülne az autósforgalom, akkor ezek a lakók külön bejárás engedéllyel ugyancsak a gyalogos részen kellene autózzanak a házaikhoz, ami nagyon zavaró lehetne.

A fentieknek megfelelően az autósforgalom teljes kitiltására nem, csak az autósforgalom korlátozására van lehetőség a történelmi városközpontban.

Jelenleg a városközpont leginkább egy közlekedési csomópont szerepét tölti be. Azonban a kor városfejlesztési elvárásainak megfelelően az ilyen típusú városközpontok a sétálás, a pihenés, a bevásárlás, a kávézás, a szórakozás helyszínei kellene hogy legyenek. Ennek megfelelően a városközpont autósforgalmát úgy kell átszervezni, hogy a fenti funkciókat is el tudja majd látni ez a zóna. Mindemellett a városvezetés olyan jellegű kereskedelmi tevékenységeket kellene csak engedélyezzen a városközpontban, amelyek a fenti funkciók megvalósulását szolgálják: termelői tevékenységek és turkálók kitiltását, ezzel szemben pedig vendéglátó egységek, kávézók teraszok, stb. működésének támogatását.

Az adott feltételek közt a az alábbi két elképzelést látjuk megvalósíthatónak:

- a. Az első elképzelésben a Kossuth utcában az autósforgalmat a városközpont fele egyirányúsítani, valamint a városközpont fele tartó irányban teljesen a baloldalra (OTP bank fele) tolni, ugyanakkor csak egy parkolósávot építve az út mellé. Ezáltal az Kossuth utca teljes jobb oldalát (Romarta felőli rész) egy széles sétálóutcává lehetne alakítani (lásd Kolozsváron a Bulevardul Eroilor)

Ugyanakkor a főtérnek a városháza előtt részéről teljesen kitiltani a forgalmat, ezáltal a főtér egy egységes sétáló részé alakulhatna.





10. ábra: Városközpont átszervezése – 1 változat

Forrás: Saját szerkesztés

- b. A második elképzelésben a Kossuth utca hasonlóan alakulna, mint az előző részben, vagyis a központ felel tartó jobb oldala egy széles sétálóutca lenne. Azonban az autós forgalom a főtér teljesen át lenne tolva a Városháza előtti részre, így a főtér Romarta és Református Kollégium közötti része is gyalogos résszé alakulna. Ennek eredményeképpen egy nagy, egybefüggő gyalogos zóna születne Kossuth utca jobb oldala, a teljes főtér, valamint a Márton Áron tér együtteséből.



11. ábra: Városközpont átszervezése – 2 változat

Forrás: Saját szerkesztés

Itt természetesen felmerül a Városháza megközelíthetőségének kérdése. Ez esetben javasolt a Városházának a hátulról való megnyitása. Ennek érdekében szükséges a Tompa László utcában a



Városháza mögött levő régi ház megvásárlása és lebontása, amely révén bejárat nyílik a Városházára, ahol a Vargapatak partján egy kisebb parkoló is kialakítható a Városházára menők számára.

### **3. A Székelytámadt vár restaurálása és új funkciókkal való ellátása**

A csonkavár Székelyudvarhely egyik legrégebbi épületegyüttese, amely épületben rejlő muzeális, turisztikai és kulturális potenciál jelenleg minimális szinten van kihasználva. A jobb kihasználás érdekében ezt az épületegyüttest egyrészt fel kellene újítani, másrészt új funkciókkal kellene ellátni. A felújítás természetesen az új funkcióknak megfelelően kellene történnjen.

Ez esetben egy többlépcsős fejlesztésről van szó: egyrészt meg kell oldani a várban működő szakközépiskola helyzetét más ingatlanba való költöztetéssel, másrészt a külső várfalakat át kell adni a múzeumnak, hiszen szakmailag ez az intézmény ért a restauráláshoz, harmadrészt el kell kezdeni a várfalak restaurálását, negyedrészt a várfalakon belül levő épületet új funkciókkal kell ellátni, ötödészt az várfalon belül levő épületet az új funkcióknak megfelelően fel kell újítani, hatodrészt pedig a várfalon kívül levő épületeket fel kell vásárolni, majd lebontani, ezáltal kiszabadítani és láthatóvá tenni a várat.



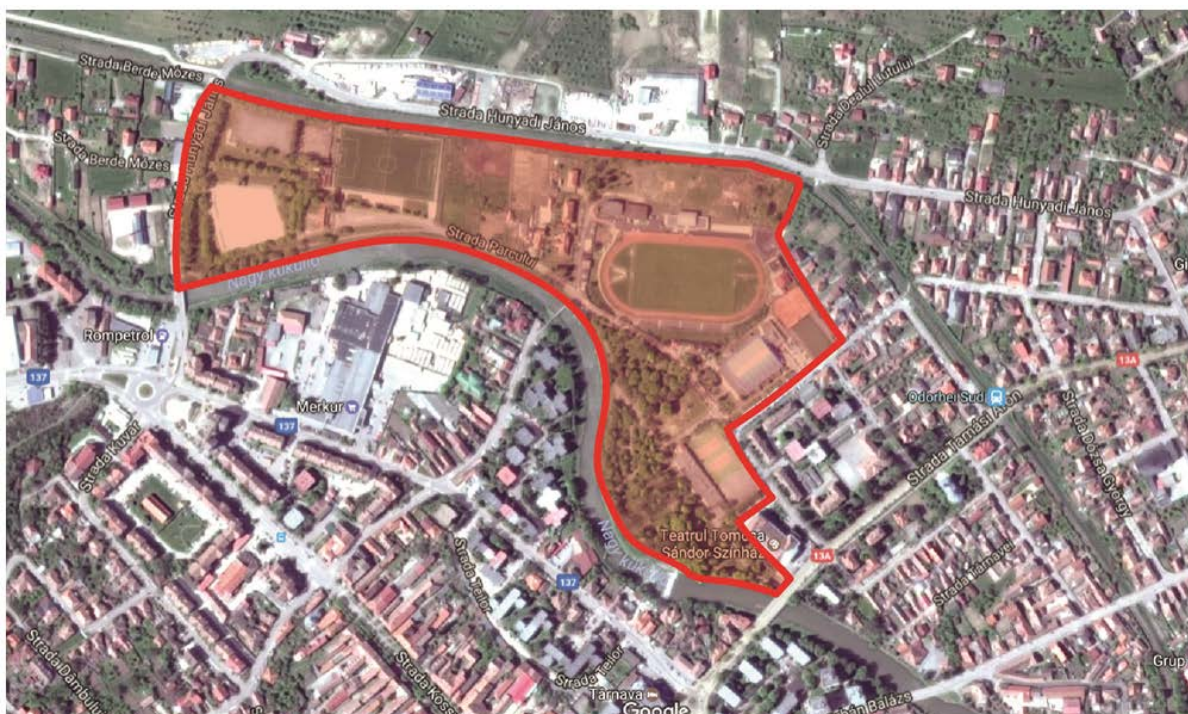
12. ábra: A Székelytámadt vár restaurálása által érintett zóna

Forrás: Saját szerkesztés

#### **4. Küküllő parti szabadidő- és sportcentrum**

Egy város élhetőségéhez hozzátartoznak a szabadidő eltöltési- és a sportolási lehetőségek is. Székelyudvarhely esetében javasolt egy ilyen terület kijelölése, amely területen belül majd az összes fejlesztés ez irányba történik. Erre a funkcióra jelenleg a Küküllő – Vasút – Művelődési ház – Városi strand közötti terület a legalkalmasabb. Jelenleg ezen a területen található a Városi Sportcsarnok, a Városi focistadion, egy nagy- és két kisebb műgyepes focipálya, a Városi Park és a Városi Strand. Annak érdekében, hogy ezen a területen újabb sportbázisokat lehessen megvalósítani, a városnak itt szabad területeket kell vásárolni. A vásárolt szabad területekre a következő sportfejlesztések javasoltak:

- m. Fedett jégpálya
- n. Fedett uszoda
- o. Multifunkcionális sportcsarnok
- p. Kiszolgáló infrastruktúra (parkolóház, parkolók, biciklitárolók, stb.)



13. ábra: Küküllő parti szabadidő- és sportcentrum területe

Forrás: Saját szerkesztés

#### **5. A Szejkefürdő rendszerszintű fejlesztése**

A Szejkefürdőt az adottságai okán sokkal hatékonyabban, több funkcióval is ellátva lehetne az udvarhelyi lakosok, valamint az idelátogató turisták szolgálatába állítani.

Szejkefürdő fejlesztése esetében az első lépés ezen zóna területi jogviszonyainak tisztázása, majd a vízellátásának és kanalizálásának a megoldása. Az összes többi fejlesztés csak azután következhet.

Szejkefürdő fejlesztésével három irányban javasolt elindulni:

- a. Egyrészt a hely eddigi funkciójának megfelelően szabadidős- és szórakozási lehetőségeket biztosító beruházások: A szabad strand modernizálása, a Legendárium és a Mini-Erdély park kiépítése



- b. Másrészt a geológiai adottságok kihasználásával egy Gyógyfürdőkomplexum és mofetta építése (esetlegesen külföldi beruházó bevonásával)
- c. Harmadrészt pedig a legnagyobb székely, Orbán Balázs síremléke szomszédságában egy hozzá köthető múzeum építésével (pl. Székely géniuszok háza)

Természetesen a fenti fejlesztések több választási cikluson átnyúló, hatalmas forrásokat igénylő fejlesztések. Azonban fontos volna, hogy legyen egy városvezetés, amely megszabja az irányt a Szejkefürdő fejlesztésére vonatkozóan.



- 1. Turizmus, szórakoztatás:** a Legendárium park, valamint a szabad strand fejlesztése
- 2. Egészségügy:** gyógyfürdő komplexum és mofetta fejlesztése
- 3. Kultúra, történelem:** Orbán Balázs síremlék és múzeum fejlesztése

14. ábra: Szejkefürdő fejlesztésére vonatkozó elképzelések

Forrás: Saját szerkesztés

A fenti nagyberuházások akkora volumenű és komplexitású, ugyanakkor annyi szereplőt és különböző területet érintő munkálatok, hogy javasolt mindenik projekt végig vitelére egy-egy projektmenedzsert kinevezni, akinek a feladata a projekt vezetése, de emellett az ütemtervek összeállítása és követése, valamint az érintett szereplők koordinálása.



## **15. FEJLESZTÉSI PRIORITÁSOK SZÉKELYUDVARHELYEN A 2017-2020-AS IDŐSZAKRA**

Székelyudvarhely Városfejlesztési koncepciójának összeállítása érdekében 11 szakmai fókuszcsoport került megszervezésre, amelynek keretein belül közel 120 szakember mondta el a város fejlesztésével kapcsolatos elképzeléseit. Ezen beszélgetések következtében állt össze a 11 ágazati koncepció.

A fent jelzett szakmai anyag alapján két moderált beszélgetésre került sor, egyrészt a Polgármesteri Hivatal szakapparátusával, másrészt az választásokat megnyert önkormányzati frakció tagjaival. Mindkét megbeszélésen kiválasztásra kerültek a résztvevők által legfontosabbnak megítélt fejlesztések, amelynek eredménye egy 32 fejlesztést tartalmazó lista. Mivel mindkét esetben a város fejlesztésében leginkább érdekelt és aktívan tenni is tudó személyekről van szó, így elmondható, hogy a két megbeszélésen kialakult közös prioritási lista képezheti az új városvezetés rövid- és középtávú fejlesztési terveit.

A lenti anyag egyrészt az új városvezetés jelen választási ciklusára szóló fejlesztési programjának, másrészt a polgármesteri hivatal szakapparátusa számára egy konkrét cselekvési tervének tekinthető.

A fentebb említett fejlesztéseket a beavatkozás mértéke alapján négy csoportba bontottuk, majd mindenik esetben javaslatot tettünk az megvalósítás ütemezésére, valamint a megvalósításhoz szükséges lépésekre is. Ez a négy csoport a következő:

- I. Az önkormányzat részéről csekély anyagi ráfordítás mellett többnyire csak szervezői tevékenységet igénylő fejlesztések
- II. Az önkormányzat részéről kisebb összegű beruházást igénylő, de nagy lakosság-impaktú fejlesztések
- III. Az önkormányzat részéről nagy összegű beruházást igénylő fejlesztések
- IV. Több területet is érintő, rendszerszintű fejlesztések

### **1. AZ ÖNKORMÁNYZAT RÉSZÉRŐL CSEKÉLY ANYAGI RÁFORDÍTÁS MELLETT TÖBBNYIRE CSAK SZERVEZŐI TEVÉKENYSÉGET IGÉNYLŐ FEJLESZTÉSEK**

#### **a. Általános Városrendezési Terv (PUG) elkészítése**

Ezen terv elkészítése kulcsfontosságú a város fejlődése szempontjából, hiszen nagyon sok jövőbeni fejlesztésnek feltétele, hogy az illető terület rendeltetése rendezve legyen az Általános Városrendezés Terv által. Itt egy sarkalatos kérdés, hogy a város belterületét növelni, vagy csökkenteni kellene – mindkettőnek van előnye és hátránya, ugyanakkor mindkettőre példa is van a környező településeken. A terv előreláthatóan a 2017-es év végére készül el.

- Kezdés: már folyamatban van
- Befejezés: 2017-es év vége
- Felelős szervezeti egység: Urbanisztikai igazgatóság
- Szükséges lépések: az összeállítással megbízott szakképzett szakember motiválása, lakossági véleményeztetés megszervezése, önkormányzati szakszervezet véleménye, önkormányzati határozat

**b. Éjszakai járőrözés megszervezése a szórakozóhelyek környékén, valamint a roma közösségek által lakott külvárosi területeken**

- Kezdés: amint megtörtént a szükséges személyzet alkalmazása – előreláthatóan 2017-es év során.
- Befejezés: 2017-es év vége
- Felelős szervezeti egység: Helyi rendőrség
- Szükséges lépések: személyzet alkalmazása, őrjárat terv kidolgozása, szükséges költségvetési összeg biztosítása

**c. Az új térfelügyelő kamerák beüzemelése és a létezésüknek nyilvánosságra hozása**

- Kezdés: 2017-es év során
- Befejezés: 2017-es év vége
- Felelős szervezeti egység: Vagyongazdálkodási osztály és a Helyi rendőrség
- Szükséges lépések: A kamerákat működtető cég felkérése a beüzemelésre, a beüzemelés technikai feltételeinek a megteremtése, az üzembe helyezés tényének nyilvánosságra hozatala

**d. Civil eseménynaptár és platform kialakítása**

A Polgármesteri Hivatal szervezésében történjen meg egy olyan közös platform létrehozása, ahol a civil szervezetek programjai megismerhetőek, az ezek közti közös szinergiák kihasználhatóak

- Kezdés: 2017. október 1.
- Befejezés: 2017. december 31.
- Felelős szervezeti egység: Szervezési iroda (bevonva a civil szervezeteket is)
- Szükséges lépések: a feladattal végrehajtásával megbízott személy kinevezése, a feladat menetrendjének összeállítása, az érintett civil szervezetek összehívása, a szükséges technikai háttér megteremtése (informatikus + software + hardware), a tervezett civil programok begyűjtése, rendszerezése és a közös platformba való beszerkesztése

**e. Oktatási, egészségügyi, sport és civil referens alkalmazása a Polgármesteri Hivatalhoz**

A fenti területeknek legyen felelőse a hivatalon belül, aki átlátja, segíti, szervezi ezen területek szereplőit, akihez bármikor fordulni lehet.

- Kezdés: 2017. október 1. (az új organigramma elfogadását követően)
- Befejezés: 2017. december 31.
- Felelős szervezeti egység: Személyzeti osztály
- Szükséges lépések: az említett munkakörök befoglalása az organigrammába, az organigramma ANFP-s jóváhagyása, önkormányzati határozat az organigramma elfogadására, az említett munkakörök meghirdetése, versenyvizsgák szervezése, alkalmazás

**f. A város oktatási intézményei képzési szerkezetének kidolgozásánál figyelembe venni a vállalkozások munkaerőigényeit is**

A munkaerő utánpótlás biztosítása kiemelt feladata legyen az önkormányzatnak. A szakképzés és a felnőttképzés fejlesztése a munkaerőpiaci igények figyelembevételével történjen.

- Kezdés: 2017-es év során
- Befejezés: 2017. december 31.
- Felelős szervezeti egység: Oktatási-, kulturális- és egészségügyi koordinációs osztály

- Szükséges lépések: a feladattal végrehajtásával megbízott személy kinevezése, a feladat menetrendjének összeállítása, kapcsolatfelvétel a vállalkozói szervezetekkel, a helyi munkaerőpiac igényeinek felmérése, az felmérés eredményeinek beépítése a városi oktatási intézmények képzési szerkezetébe.

**g. Városi fesztiválkonceptió kidolgozása**

Sürgető feladat egy húzófesztivál témájának, időpontjának meghatározása, amely a város fő rendezvénye lehetne, és erre kellene felfűzni a különböző egyéb kulturális és turisztikai programokat. Erre a Legendárium egy kiváló ötlet, mivel egyedi, elég nagy a médiakampány körülötte, és gyerekekről szól, akik a passzívabb szülőket is megmozgatják. Javasolt volna felépíteni ezt egy Szentgyörgyi-napok, vagy egy debreceni Virágkarnevál szintjére – ami több éves projekt.

- Kezdés: 2017. október 1.
- Befejezés: 2018. március 31.
- Felelős szervezeti egység: Szervezési iroda, Oktatási-, kulturális- és egészségügyi koordináció osztály
- Szükséges lépések: a feladattal végrehajtásával megbízott személy kinevezése (esetlegesen egy külső szakcég megbízása ezzel a feladattal), a feladat menetrendjének összeállítása, az érintett szervezetek és intézmények bevonása, szakmai tanulmány összeállítása, önkormányzati döntés

**h. Városi gyümölcsös tulajdoni-, jogi- és területi helyzetének tisztázása**

- Kezdés: 2017. október 1.
- Befejezés: 2017. december 31.
- Felelős szervezeti egység: Mezőgazdasági iroda, Vagyongazdálkodási osztály
- Szükséges lépések: a feladattal végrehajtásával megbízott személy kinevezése, tulajdoni helyzet tisztázása (telekkönyv), földrajzi helyzet tisztázása (térképek), szakmai anyag bemutatása az önkormányzat számára, döntéshozatal a további lépésekről.

**2. AZ ÖNKORMÁNYZAT RÉSZÉRŐL KISEBB ÖSSZEGŰ BERUHÁZÁST IGÉNYLŐ, DE NAGY LAKOSSÁG-IMPAKTÚ FEJLESZTÉSEK**

**a. Ügyfélcentrum kialakítása a Városházán**

Ennek az lenne a célja, hogy egyrészt civilizált körülmények közt tudja fogadni a városháza az ügyfeleket, másrészt hogy fizikailag egy helyre szervezze az ügyfélfogadást, megkímélve a városlakókat az épületben való bolyongástól, harmadrészt a sorszámok révén megelőzze a sorban állást, negyedrészt pedig az internetes időpontfoglalások révén tervezhetővé tegye az ügyfelek hivatali programját. Ehhez szükséges lehet a szomszédos turkáló helységének a megvásárlása is.

- Kezdés: 2017. október 1.
- Befejezés: 2018. december 31.
- Felelős szervezeti egység: Közigazgatási iroda, Vagyongazdálkodási osztály, Személyzeti osztály, felsővezetés
- Szükséges lépések: a feladattal végrehajtásával megbízott személy kinevezése, (esetlegesen külső szakcég megbízása ezzel a feladattal), a polgármesteri hivatal szakapparátusa által végzett feladatok feltérképezése és azok folyamatba szervezése, az ügyfélcentrumba kiszervezhető folyamatok kiválasztása és dokumentálása, a

kiszervezett folyamatok függvényében az szükséges személyzet megállapítása és betanítása, az ügyfélcentrumban dolgozó személyzetszám függvényében a szükséges ingatlanfelület kijelölése és berendezése, az ügyfélcentrum működési rendjének az összeállítása.

- Becsült költségvetés: 100.000 – 400.000 RON (ingatlantól függően)

**b. Nyíró villa felújítása és a múzeumi vérkeringésbe való bevonása**

(Ehhez már a múzeum elkészítette a szükséges terveket)

- Kezdés: 2017. október 1.
- Befejezés: 2018. szeptember 30.
- Felelős szervezeti egység: Haáz Rezső múzeum, Fejlesztési igazgatóság, Oktatási-, kulturális- és egészségügyi koordináció osztály, felsővezetés
- Szükséges lépések: felújítási terv elkészítése, megvalósíthatósági tanulmány elkészítése, a felújítási munkálatok értékének a városi költségvetés beruházási listába való beemelése, felújítási munkálatok elvégzése
- Becsült költségvetés: 1.000.000 RON

**c. Inkubátorház és az IT Park projektek közös fejlesztése**

Ez esetben még sok az ismeretlen. Az inkubátorház működtetését egy fejlesztési társulás (ADI) vette át, amelyben Hargita megye, Udvarhely városa és Oroszhely község képviselteti magát. Az ingatlan tulajdonjoga még 5 évig a Hargita megyei tanácsot illeti.

- Kezdés: 2017-es év során
- Befejezés: 2017. december 31.
- Felelős szervezeti egység: Fejlesztési igazgatóság, ADI, felsővezetés
- Szükséges lépések: IT Projekt megvalósítására külső cég megbízása, inkubátorház vezetőségének kijelölése, inkubátorház működési tervének összeállítása, az inkubátorház működési terve és az IT Park projekt összefésülése
- Becsült költségvetés: 200.000 – 400.000 RON

**d. Játsszóter felújítási terv és menetrend összeállítása, játszóterek modernizálása**

Ez esetben javasolt játszóterek kialakítása a nagyobb korcsoportú gyerekek számára is.

- Kezdés: 2017 október 1.
- Befejezés: 2018. szeptember 30.
- Felelős szervezeti egység: Fejlesztési igazgatóság, Műszaki igazgatóság, Vagyongazdálkodási osztály
- Szükséges lépések: jelenlegi játszóterek állapotának felmérésre, új játszóterek iránti igény felmérése és a lehetőségek összeállítása, felújítási és bővítési menetrend elkészítése, megvalósíthatósági tanulmány elkészítése, a felújítási és bővítési munkálatoknak a városi költségvetésbe való beemelése, az ütemterv szerinti kivitelezés
- Becsült költségvetés: 200.000 – 800.000 RON (átlagban 100.000 RON/játsszóter)

**e. Új aknatetők vásárlása, valamint az aknatetők szintbehozása**

- Kezdés: 2017-es év során
- Befejezés: 2017. november 30.
- Felelős szervezeti egység: Fejlesztési igazgatóság, Műszaki igazgatóság
- Szükséges lépések: lesüllyedt, megrongálódott aknatetők feltérképezése, új aknatető szükséglet összeállítása, új aknatetők beszerzés, aknatető csere munkálat beütemezése, aknatető csere munkálatainak kiszervezése

- Becsült költségvetés: 100.000 RON (cserélni kívánt aknatetők függvényében)

**f. Udvarhely körüli túra- és bringa út**

Ez a szabadidős sportok kedvelői, valamint az idősebb korosztály számára is egy fontos fejlesztés tudna lenni, hiszen egyszerre van benne a sport mellett az egészséges életmód, vagy akár a gyerekek és az idősebb korosztály természetbe való kivitele is.

- Kezdés: 2017. október 1.
- Befejezés: 2018. szeptember 30.
- Felelős szervezeti egység: Fejlesztési igazgatóság, Műszaki igazgatóság, Szervezési iroda
- Szükséges lépések: a feladat elvégzéséért felelős személy kijelölése, egyeztetés az érintett civil szervezetekkel (EKE, Szekler Teker, stb.), a nyomvonalak térképen való kijelölése, a nyomvonalak helyszínen való kijelölése, a szükséges munkálatok felmérése a helyszínen, megvalósíthatósági tanulmány elkészítése, a munkálatoknak a városi költségvetésbe való beemelése, a munkálatok ütemterv szerinti elvégzése, az elkészült útvonalak promóciójának a megszervezése
- Becsült költségvetés: 200.000 - 1.000.000 RON (az út hosszától és kiépítésétől függően)

**g. Iskolabusz rendszer a központi zóna forgalmi tehermentesítésére**

A reggeli és a délutáni csúcsforgalom megelőzése érdekében, a kisgyerekeket egyenként szállító autók helyett a Polgármesteri Hivatal - amerikai mintára - szervezzen iskolabusz járatot, amely összegyűjti a lakónegyedekből a kisgyerekeket és beszállítja a központi zónában levő iskolákhoz.

- Kezdés: 2017. október 1.
- Befejezés: 2018. március 31.
- Felelős szervezeti egység: Fejlesztési igazgatóság, Műszaki igazgatóság, Oktatási-, kulturális- és egészségügyi koordináció osztály
- Szükséges lépések: felmérés elkészítése a központi iskolákban arra vonatkozóan, hogy hány gyerek igényelné ezt a szolgáltatást, a gyerekek lakhelyei függvényében megvizsgálni az autóbusz lehetséges útvonalát, az órarendek függvényében megvizsgálni a lehetséges menetrendet, megvalósíthatósági tanulmány elkészítése, az iskolabusz értékének a városi költségvetésbe való beemelése, az autóbusz megvásárlása, a járatok megszervezése és meghirdetése
- Becsült költségvetés: 200.000 – 500.000 RON (a busz méretének és minőségének a függvényében)

**h. A város főútvonalain a bicikli utak szembetűnő felfestése**

Esetleges leválasztása az autós forgalomtól.

- Kezdés: 2017. október 1.
- Befejezés: 2018. szeptember 30.
- Felelős szervezeti egység: Fejlesztési igazgatóság, Műszaki igazgatóság
- Szükséges lépések: az érintett szervezetek javaslatai, valamint az elkészült mobilitási terv alapján kijelölni a felfestésre szánt útszakaszokat, a kijelölt útszakaszokat akadály mentesíteni a biciklizés számára, megvizsgálni az optimális felfestési és leválasztási technikát, a munkálatoknak a városi költségvetésbe való beemelése, a munkálatok ütemterv szerinti elvégzése
- Becsült költségvetés: 100.000 RON (a választott felfestési technológia és a felfestésre szánt szakasz hosszának a függvényében)

- i. **Megvizsgálni a városon áthaladó vasúti szakasz gyorsforgalmi, vagy biciklis és gyalogos úttá való átalakításának a lehetőségeit – tanulmány**  
 Megvalósíthatósági tanulmány megrendelése.
- Kezdés: 2017. október 1.
  - Befejezés: 2017. december 31.
  - Felelős szervezeti egység: Fejlesztési igazgatóság, Műszaki igazgatóság
  - Szükséges lépések: a Román Vasúti Társaságtól elvi beleegyezés igénylése, a megvalósíthatósági tanulmány értékének beemelése a város költségvetésébe, a tanulmány elkészítésének licitre való kiírása
  - Becsült költségvetés: 100.000 RON
- j. **Szociális- és szolgáltató központ a Kuvar negyedben - tanulmány**  
 (interdiszciplináris megvalósíthatósági tanulmány megrendelése)
- Kezdés: 2017. október 1.
  - Befejezés: 2017. december 31
  - Felelős szervezeti egység: Műszaki igazgatóság, Szociális osztály
  - Szükséges lépések: elképzelés összeállítása a polgármesteri hivatal szakapparátusa részéről egy ilyen központ működtetéséről, a megvalósíthatósági tanulmány értékének beemelése a város költségvetésébe, a tanulmány elkészítésének licitre való kiírása, a tanulmány elkészítése
  - Becsült költségvetés: 100.000 RON
- k. **Új kis gyalogos- és bicikli ösvények létrehozása**  
 (pl. Sarkantyú utca, Kossuth 22, Szűcs udvar, Varga patak – PH, Küküllő mente, stb.)
- Kezdés: 2018. március 1.
  - Befejezés: 2018. október 30.
  - Felelős szervezeti egység: Urbanisztikai igazgatóság, Fejlesztési igazgatóság, Műszaki igazgatóság
  - Szükséges lépések: az Urbanisztikai igazgatóság, figyelembe véve a Mobilitási tervet, vizsgálja meg a kis ösvények lehetséges nyomvonalait, megvalósíthatósági tanulmány elkészítése, a kivitelezés értékének a városi költségvetésbe való beemelése, a beruházás megvalósítása
  - Becsült költségvetés: 200.000 – 1.000.000 RON (az elfogadott ösvények hosszának függvényében)
- l. **A Malom utcai fahíd felújítása**  
 Új gyalogos és biciklis átkelő, babakocsinak is elégséges hellyel.
- Kezdés: 2017. október 1.
  - Befejezés: 2017. november 30.
  - Felelős szervezeti egység: Urbanisztikai igazgatóság, Fejlesztési igazgatóság, Műszaki igazgatóság
  - Szükséges lépések: műszaki véleményezés készítése a híd jelenlegi állapotáról, elképzelés összeállítása a felújításra vonatkozóan, az elképzelés alapján megvalósíthatósági tanulmány elkészítése, a kivitelezés értékének a városi költségvetésbe való beemelése, a munkálat kivitelezése
  - Becsült költségvetés: 500.000 RON

### **3. AZ ÖNKORMÁNYZAT RÉSZÉRŐL NAGY ÖSSZEGŰ BERUHÁZÁST IGÉNYLŐ FEJLESZTÉSEK**

#### **m. Városi sportbázis fejlesztése**

Ehhez szükséges a Frecska kert megvásárlása, ahol fedett uszoda, jégpálya és egyéb sportkiszolgáló elemek kaphatnának helyet

- Kezdés: 2017. október 1.
- Befejezés: 2020. május 30.
- Felelős szervezeti egység: Urbanisztikai igazgatóság, Fejlesztési igazgatóság, Műszaki igazgatóság, Vagyongazdálkodási osztály
- Szükséges lépések: Ez egy többlépcsős fejlesztés, amelyet részprojektekre kell bontani. Első részprojekt a Frecska kert megvásárlása, a második részprojekt a Sportcsarnok – vasút – strand – Küküllő négyzetben található terület sportbázissá fejlesztésének megtervezése, harmadik lépésként az egyes sportberuházások megtervezése, majd megvalósítása (uszoda, multifunkcionális sportcsarnok, jégcsarnok). Erre a projektre javasolt egy külön projektmenedzser kinevezése, aki az egész tervet végig tudja vinni. Ez a fejlesztés több éves időszakra szól
- Becsült költségvetés: 20.000.000 RON (Frecska kert megvásárlás – 1.500.000 RON, Födött uszoda – 5.000.000 RON, Multifunkcionális sportcsarnok – 4.000.000 RON, Jégcsarnok – 4.500.000 RON)

**n. A Petrom Vásártér utcai területének megvásárlása**

Első lépésben ezen területet a piacot, a helyi rendőrséget és a kórházat kiszolgáló parkolóként lehetne használni. Későbbiekben egyéb funkciókkal is el lehetne látni.

- Kezdés: 2017. október 1.
- Befejezés: 2019. november 30.
- Felelős szervezeti egység: Urbanisztikai igazgatóság, Fejlesztési igazgatóság, Műszaki igazgatóság, Vagyongazdálkodási osztály
- Szükséges lépések: Ez egy többlépcsős fejlesztés, amelyet részprojektekre kell bontani. Első részprojekt a volt Petrom területének a megvásárlása, a második részprojekt erre a területre történő fejlesztések megtervezése, harmadik lépésként pedig az egyes fejlesztések megvalósítása Erre a projektre javasolt egy külön projektmenedzser kinevezése, aki az egész tervet végig tudja vinni. Ez a fejlesztés több éves időszakra szól
- Becsült költségvetés: 6.000.000 RON (Petrom terület megvásárlása – 1.500.000 RON, Parkolóház építése – 4.500.000 RON)

**o. A Poliklinika D és E épületszárnyainak felújítása**

Ennek az ingatlanok szegysenteljes szintre való leromlása mindenképp megköveteli a beavatkozást. A modernizálásra már össze van állítva egy pályázati anyag.

- Kezdés: 2017. október 1.
- Befejezés: 2019. október 30.
- Felelős szervezeti egység: Urbanisztikai igazgatóság, Fejlesztési igazgatóság
- Szükséges lépések: A modernizálási folyamat több részre bontható: egyrészt az ingatlan felújítása, másrészt a kiszolgáló technikai eszközök beszerzése, harmadrészt pedig a civilizált ügyfélfogadást elősegítő előjegyzéses software kifejlesztése.
- Becsült költségvetés: 10.000.000 RON (Ingatlan felújítása – 5.000.000 RON, Technikai felszerelések beszerzése – 4.500.000 RON, Előjegyzést segítő software – 500.000 RON)

**p. A Városi strand felújítása**



Ez esetben létezik már látványterv, amennyiben megszületik a döntés a modernizálás mellett, szükséges a technikai terv elkészítése is. Ebbe a fejlesztésbe javasolt bevonni a testvérvárosokat is.

- Kezdés: 2017. október 1.
- Befejezés: 2019. november 30.
- Felelős szervezeti egység: Urbanisztikai igazgatóság, Fejlesztési igazgatóság, Műszaki igazgatóság
- Szükséges lépések: elképzelés összeállítása, hogy a városnak milyen léptékű tervei vannak a stranddal (csak modernizálás, vagy wellness típusú bővítés – csúszdák, kiszolgáló épületek), az elképzelés alapján megvalósíthatósági tanulmány elkészítése, a kivitelezés értékének a városi költségvetésbe való beemelése, a munkálatok elvégzése
- Becsült költségvetés: 500.000 – 2.000.000 RON (a felújítás mértékétől függően)

**q. A város Déli- kapujának rendezése, a Jézus-szíve kápolnára fókuszálva**

- Kezdés: 2018. február 1.
- Befejezés: 2020. május 30.
- Felelős szervezeti egység: Urbanisztikai igazgatóság, Fejlesztési igazgatóság, Műszaki igazgatóság, Oktatási-, kulturális- és egészségügyi koordináció osztály, Vagyongazdálkodási osztály, Haáz Rezső múzeum
- Szükséges lépések: elképzelés összeállítása, hogy a városnak milyen tervei vannak a kápolnával, illetve az azt kiszolgáló területtel (turisztikai, kulturális és városrendezési szempontból), az elképzelés alapján megvalósíthatósági tanulmány elkészítése, a kivitelezés értékének a városi költségvetésbe való beemelése, a munkálatok elvégzése
- Becsült költségvetés: 500.000 – 2.000.000 RON (az elképzelés mértékétől függően)

**r. Civil ház kialakítása**

Azáltal, hogy a civil szervezetek önkéntes alapon sok feladatot vállalnak át az önkormányzattól, nagy segítség lenne egy civil inkubátorház kialakítása, ahol ezen szervezetek működési feltételeit biztosítani lehetne. Kezdetben a Kossuth utca 20 szám alatt megüresedett irodák lehetnek erre alkalmasak, hosszú távon a Kuvar negyedi kazánházat lenne célszerű ilyen tevékenység befogadására kialakítani.

- Kezdés: 2017. október 1.
- Befejezés: 2020. május 30.
- Felelős szervezeti egység: Urbanisztikai igazgatóság, Fejlesztési igazgatóság, Vagyongazdálkodási osztály, Szervezési iroda
- Szükséges lépések: civil ház kialakítására alkalmas ingatlanok feltérképezése, civil fórum szervezése a civilek igényeinek felmérése érdekében, az igényeket leginkább kielégítő változat kiválasztása, megvalósíthatósági tanulmány elkészítése, a kivitelezés értékének a városi költségvetésbe való beemelése, civil ház kialakítása
- Becsült költségvetés: 500.000 – 3.500.000 RON (az ingatlan állapotának, méreteinek és berendezésének függvényében)

**s. Hópehely vendéglő előtti tér felújítása**

Ez esetben figyelembe kell venni a zöldövezet iránti igény mellett a parkolási lehetőségeket is (esetlegesen a tér alá parkolóház kialakítása). Ennek a térnek a felújítására már beérkezett négy terv egy előző pályázati kiírás eredményeként.

- Kezdés: 2018. február 1.



- Befejezés: 2020. május 30.
- Felelős szervezeti egység: Urbanisztikai igazgatóság, Fejlesztési igazgatóság, Műszaki igazgatóság
- Szükséges lépések: a tér rendezésével kapcsolatos alapvető elvárások megfogalmazása (parkolóhelyek száma, zöldövezet, stb.), pályázat kiírása a tér funkciójára és látványtervére vonatkozóan, a beérkezett pályamunkák elbírálása, a nyertes pályázatra megvalósíthatósági tanulmány elkészítése, a kivitelezés értékének a városi költségvetésbe való beemelése, a munkálatok elvégzése
- Becsült költségvetés: 1.000.000 – 4.500.000 RON (a felújítás komplexitásának függvényében)

**t. Öregotthon, nappali foglalkoztató és ingyen konyha gyerekeknek és felnőtteknek**

Erre egy lehetséges helyszín az Eötvös József középiskola bentlakása, aminek azonban előfeltétele az Eötvös József Mezőgazdasági iskola helyzetének rendezése (pl. az UCECOM épületébe való költöztetés formájában)

- Kezdés: 2019. február 1.
- Befejezés: 2020. május 30.
- Felelős szervezeti egység: Urbanisztikai igazgatóság, Fejlesztési igazgatóság, Műszaki igazgatóság, Szociális osztály
- Szükséges lépések: az oktatási integrációt követően a szakapparátus egy elképzelést állít össze az Eötvös József mezőgazdasági középiskola bentlakásának és étkezdéjének hasznosítására vonatkozóan, az elképzelés alapján egy megvalósíthatósági tanulmány elkészítése, a kivitelezés értékének a városi költségvetésbe való beemelése, a munkálatok elvégzése
- Becsült költségvetés: 5.000.000 RON

**u. A Tamási Áron Gimnázium teljes felújítása (SZ)**

Mivel az épület nem a város tulajdona, a felújításra külső forrásokat kell bevonni. Vannak erre vonatkozó ígérek (azonban azért, hogy a gimnázium műemléképületnek minősül, a város is eszközölhet felújítási munkálatokat rajta)

**4. TÖBB TERÜLETET IS ÉRINTŐ, RENDSZERSZINTŰ FEJLESZTÉSEK**

**a. A Székelytámadt vár kulturális és turisztikai hasznosítása**

Amennyiben ez a projekt elindul, ez dominószzerűen fog végigfutni még pár területen, és pedig:

- az Eötvös József Mezőgazdasági iskola költöztetése – javasolt az UCECOM épületébe
- az UCECOM épületében levő intézmények költöztetése – a Babes-Bolyait javasolt pl. a Haberstumpf villába, a sportiskolának még nincs kijelölt helye
- a Haáz Rezső múzeum költöztetése Haberstumpf villából a várba
- a Városi könyvtár költöztetése a Kőkereszt térről a várba
- néhány művelődési intézmény költöztetése a Művelődési Házból a várba – pl. képtár.
- Öregotthon és ingyen konyha költöztetése az Eötvös József iskola bentlakásában, illetve étkezdéjébe

Ezen projekt végrehajtására javasolt egy projektcsapat felállítása, amely komolyan előkészíti ezt a meglehetősen sok területet érintő folyamatot. A folyamat elindítása előtt elengedhetetlen az érintett intézmények vezetőivel tárgyalni, ugyanakkor az intézményeket a későbbiekben is be kell vonni úgy a tervezés, mint a végrehajtás

folyamatába. Ennek a projektnek csak olyan körülmények közt szabad hozzáfogni, amennyiben minden érintett intézmény támogatja azt (annak következtében, hogy mindeniknek sikerül megnyugtató módon rendezni a helyzetét). Ugyanakkor erre a projektre mindenképp javasolt külső források lehívása.

- Kezdés: 2018. március 1.
- Befejezés: 2020. május 30.
- Felelős szervezeti egység: Urbanisztikai igazgatóság, Fejlesztési igazgatóság, Műszaki igazgatóság, Vagyongazdálkodási osztály, Oktatási-, kulturális- és egészségügyi koordináció osztály, Haáz Rezső múzeum, Városi könyvtár, Szociális osztály, felsővezetés
- Szükséges lépések: projektcsapat összeállítása és kinevezése, a projektcsapat összeállít egy alapkoncepciót a projektre, az érintett intézmények vezetőivel való több körös egyeztetés, a projekt lebonyolításra forgatókönyv és Gantt diagram kidolgozása, a projekt részberuházásainak elemzése (UCECOM felújítás, Haberstumpf villa átalakítás, Vár felújítás és átalakítás a megjelölt célra), a részberuházásokra megvalósíthatósági tanulmányok készítése, a megvalósításhoz szükséges összegeknek a költségvetésbe való beemelése, a projekt lebonyolítása
- Becsült költségvetés: 17.000.000 RON (UCECOM teljes felújítás – 4.500.000 RON, Haberstumpf villa átalakítás – 500.000 RON, Vár épületének felújítása és átalakítása – 6.500.000 RON, Öregotthon és ingyen konyha kialakítása – 5.000.000 RON, költöztetések – 500.000 RON)

#### **b. Közéiskolai oktatási integráció**

Ez a folyamat előfeltétele a Vár projekt indításának, hiszen enélkül nincs Vár projekt. Ez esetben is javasolt kijelölni egy folyamatot levezérlő projektcsapatot, amely megfelelően előkészíti és levezeti ezt az integrációs folyamatot. Ebbe az integrációs folyamatba is sok szereplőt be kell vonni, az érintett iskoláktól, a tanfelügyelőségen keresztül a vállalkozói szövetségekig. Fontos meghatározni a Városháza szerepét a folyamatban (kezdeményező, vezető, felügyelő, stb.). Ennek a projektnek is csak olyan körülmények közt szabad hozzáfogni, amennyiben minden érintett intézmény támogatja azt.

- Kezdés: 2018. március 1.
- Befejezés: 2019. december 30.
- Felelős szervezeti egység: Oktatási-, kulturális- és egészségügyi koordináció osztály, felsővezetés
- Szükséges lépések: projektcsapat összeállítása és kinevezése, a projektcsapat elvégzi az integráció előkészítéséhez szükséges munkákat (helyzetelemzés a jelenlegi intézményrendszerre vonatkozóan, a rendelkezésre álló pedagógusi munkaerőre és ingatlanvagyonra vonatkozóan, az előrelátható gyereklétszámmra vonatkozóan), a helyzetelemzés alapján összeállításra kerül egy integrációs elképzelés és a megvalósításhoz szükséges forgatókönyv, az elképzelés és a forgatókönyv megvitatása az érintett intézményekkel – ez alapján ezeknek javítása, az elfogadott integrációs elképzelés lebonyolítása a megadott forgatókönyv és ütemezés alapján.
- Becsült költségvetés: -

#### **c. Szejkefürdő projekt**

A Szejke fejlesztése több területen is megjelent, mint:

- turizmus: a Legendárium park, valamint a szabad strand fejlesztése

- egészségügy: gyógyfürdő komplexum és mofetta fejlesztése
- kultúra: Orbán Balázs síremlék és Székely géniusz múzeum fejlesztése

Ennek a projektnek az indítása csak két létfontosságú tevékenység mellett kezdődhet el: egyrészt a tulajdonviszonyok rendezése, másrészt a víz és kanalizálás megoldása. A Szejkefürdő fejlesztése esetben javasolt a fenti szakterületeket átfogó projektcsapat összeállítása, amely képes összefogni és egységessé tenni a Szejke fejlesztésével kapcsolatos szerteágazó fejlesztéseket.

- Kezdés: 2017. október 1.
- Befejezés: 2020. május 30.
- Felelős szervezeti egység: Urbanisztikai igazgatóság, Fejlesztési igazgatóság, Műszaki igazgatóság, Vagyongazdálkodási osztály, Oktatási-, kulturális- és egészségügyi koordináció osztály, Haáz Rezső múzeum, Tourinfo iroda
- Szükséges lépések: Ez egy többlépcsős fejlesztés, amelyet javasolt részprojektekre bontani: a tulajdoni viszonyok rendezése, a víz és kanalizálás megoldása, turisztikai fejlesztések, egészségügyi fejlesztések, kulturális fejlesztések. Javasolt lépések: projektcsapat összeállítása és kinevezése, a városvezetés elvárásai alapján a projektcsapat összeállít egy elsődleges elképzelést a Szejke fejlesztésére az érintett három területre, projektcsapat elképzelése alapján megvalósíthatósági tanulmány készítése, a megvalósításhoz szükséges összeg költségvetésbe való beemelése, a projekt megvalósítása
- Becsült költségvetés: 17.000.000 RON (tulajdonviszonyok rendezése és víz kanalizálás – 2.000.000 RON, Szabad strand és turisztikai fejlesztések – 4.500.000 RON, Gyógyfürdő és mofetta – 6.000.000 RON, Székely Géniusz múzeum – 4.500.000 RON)

A fenti fejlesztések mindenike esetében javasolt egy hónapokra lebontott Cselekvési diagram összeállítása, amelyben az egyes fejlesztési javaslatok konkrét cselekvésekre bontódnak le, ugyanakkor amely tervben megjelölésre kerülnek az egyes cselekvések felelősei, az illető cselekvés megvalósításának az időpontjai, valamint a megközelítő költségvetési szükséglet is.

*Melléklet a következő oldalon (A tárgyalat fejlesztések Gantt diagramja)*

**MELLÉKLET: A tárgyalat fejlesztések Gantt diagramja**

Ssz.	Fejlesztési projekt	2017	2018				2019				2020		Ktg. ezer RON
		IV. tr.	I. tr.	II. tr.	III. tr.	IV. tr.	I. tr.	II. tr.	III. tr.	IV. tr.	I. tr.	II. tr.	
<b>1</b>	<b>AZ ÖNKORMÁNYZAT RÉSZÉRŐL TÖBBNYIRE CSAK SZERVEZŐI TEVÉKENYSÉGET IGÉNYLŐ FEJLESZTÉSEK</b>												
a	Általános Városrendezési Terv (PUG) elkészítése												-
b	Éjszakai járőrözés megszervezése a szórakozóhelyek környékén, valamint a roma közösségek által lakott külvárosi területeken												-
c	Az új térfényelő kamerák beüzemelése és a létezősüknek nyilvánosságra hozása												-
d	Civil eseménynaptár és platform kialakítása												-
e	Oktatási, egészségügyi, sport és civil referens alkalmazása a Polgármesteri Hivatalhoz												-
f	A város oktatási intézményei képzési szerkezetének kidolgozásánál figyelembe venni a vállalkozások munkaerőigényeit is												-
g	Városi fesztiválkonceptió kidolgozása												-
h	Városi gyümölcsös tulajdoni-, jogi- és területi helyzetének tisztázása												-
<b>2</b>	<b>AZ ÖNKORMÁNYZAT RÉSZÉRŐL KISEBB ÖSSZEGŰ BERUHÁZÁST IGÉNYLŐ FEJLESZTÉSEK</b>												
a	Ügyfélcentrum kialakítása a Városházán												400
b	Nyíró villa felújítása és a múzeumi vérkeringésbe való bevonása												1 000
c	Inkubátorház és az IT Park projektek közös fejlesztése												400
d	Játszótér felújítási terv és menetrend összeállítása, játszóterek modernizálása												800
e	Új aknatetők vásárlása, valamint az aknatetők szintbehozása												100
f	Udvarhely körüli túra- és bringa út												1 000
g	Iskolabusz rendszer a központi zóna forgalmi tehermentesítésére												500
h	A város főútjainak a bicikli utak szembetűnő felfestése												100
i	Megvizsgálni a városon áthaladó vasúti szakasz gyorsforgalmi úttá való átalakításának a lehetőségeit - tanulmány												100
j	Szociális- és szolgáltató központ a Kuvar negyedben - tanulmány												100
k	Új kis gyalogos- és bicikli ösvények létrehozása												1 000
l	A Malom utcai fahíd felújítása												500
<b>3</b>	<b>AZ ÖNKORMÁNYZAT RÉSZÉRŐL NAGY ÖSSZEGŰ BERUHÁZÁST IGÉNYLŐ FEJLESZTÉSEK</b>												
a	Városi sportbázis fejlesztése												20 000
b	A Petrom Vásártér utcai területének megvásárlása												6 000
c	A Poliklinika D és E épületszárnyainak felújítása												10 000
d	A Városi strand felújítása												2 000
e	A város Déli- kapujának rendezése, a Jézus-szive kápolnára fókuszálva												2 000
f	Civil ház kialakítása												3 500
g	Hópehely vendéglő előtti tér felújítása												4 500

h	Öregotthon, nappali foglalkoztató és ingyen konyha gyerekeknek és felnőtteknek															5 000
i	A Tamási Áron Gimnázium teljes felújítása															-
<b>4</b>	<b>TÖBB TERÜLETET IS ÉRINTŐ, RENDSZERSZINTŰ FEJLESZTÉSEK</b>															
a	A Székelytámadt vár kulturális és turisztikai hasznosítása															17 000
b	Középiskolai oktatási integráció															-
c	Szejkefürdő projekt															17 000
	<b>ÖSSZESEN</b>															<b>93 000</b>