

VI. A STRATÉGIA MEGVALÓSÍTHATÓSÁGA

VI. A STRATÉGIA MEGVALÓSÍTHATÓSÁGA.....	309
VI.1. Ingatlangazdálkodás	310
VI.1.1. Stratégiai célok, fejlesztési koncepció	310
VI.1.2. Ingatlanállomány és ingatlangazdálkodás	311
VI.1.3. Ingatlangazdálkodási prioritások	317
VI.1.4. Ingatlangazdálkodási Terv	319
VI.2 Az önkormányzat városrehabilitációs célok elérését szolgáló nem fejlesztési jellegű tevékenységeinek bemutatása	329
VI. 2.1 A helyi gazdaságfejlesztés eszközei	329
VI.2.2. Városmarketing és marketingstratégia	331
VI. 3. Partnerség	335
VI.3.1. Partnerség az IVS-alkotás folyamatában	335
VI. 3.2. A Partnerség-építés metodikája, szervezeti modellje	336
VI.3.3. A partnerség-építés alapelvei – felelősség és koordináció	338
VI.3.4. A nyilvánosság biztosítása – a kommunikációs stratégia elemei	344
VI. 4. Az IVS megvalósításával kapcsolatos szervezeti elvárások	346
VI.4.1. Bevezetés	346
VI.4.2. Városfejlesztő Társaság	348
VI. 5. A Településközi koordináció mechanizmusai	353

VI.1. Ingatlangazdálkodás

VI.1.1. Stratégiai célok, fejlesztési koncepció

A városfejlesztési koncepció által megfogalmazott legfontosabb stratégiai célok között hangsúlyosan szerepel, hogy Kaposvár egy megfelelő életminőséget; ellátást, egészséges, rendezett, igényes települési környezetet és erős humán infrastruktúrát biztosító „lakható város” legyen, *mellyel lakói azonosulhatnak, ugyanakkor olyan város legyen, amely megfelelő vonzást gyakorol a befektetőkre és idegenforgalomra is.*

Ezen belül is kiemelt feladat a Belváros karakterének megőrzése, tömbrehabilitációs tevékenység folytatása, a belváros központ jellegű funkcióinak erősítése. A stratégiai célok között szerepel továbbá a lakásfeltételek javítása (bérlakások, garzonház, nyugdíjasház, fecskeház építése, lakótelepek rehabilitációja) és az önkormányzati intézmények rekonstrukciója, korszerűsítése.

Kaposvár stratégiai céljai között szerepel, hogy a *helyi tudásalapú gazdaság erősítésére törekszik*, mely mindenkor kihasználja tradíciójából és térségi helyzetéből adódó lehetőségeket, a meglévő és fejlesztendő területi és infrastruktúra adottságokat, a rendelkezésre álló humán erőforrásokat. Ennek keretében az önkormányzat új gazdasági területeket jelöl ki, bővítési lehetőséget biztosít (pl. a volt Füredi II. Laktanya hasznosítása kis- és középvállalkozások részére, III. Ipari Park létrehozása, Videoton Ipari Park bővítése).

Kaposvár város megfogalmazott jövőképeinek megvalósítása elképzelhetetlen a város gazdaságának fejlődése nélkül. A város megújításához szükség van *az idegenforgalmi ágazat és a kapcsolódó kulturális tevékenységek, az ezeket létrehozó, szervező és fenntartó intézmények megújulására*, amely során a kiszolgáló infrastruktúrák korszerűsítésének feladatával egyenértékű hangsúllyal kell megjelenjen az ezen infrastruktúrák minőségét, koncepcióját és használati módját megalapozó szemlélet megújulásának is.

Az oktatás, kulturális és művészeti központi szerepkör szinergikus hatásaival elősegíti a gazdaság egyes szektorainak fejlődését is, elsősorban az idegenforgalom, vendéglátás, szolgáltatás területén. Az önkormányzat tervei között az intézményfejlesztés, illetve új, régiós kisugárzással rendelkező kulturális létesítmények kialakítása is szerepel (pl multifunkcionális sportcsarnok, közösségi célú sportlétesítmények építése). Ennek elérése érdekében a város több jelentős beruházást is tervez (a kaposvári Városi Fürdő rekonstrukciójának folytatása, a gyógyfürdő részlegének további fejlesztése, új strandmedencék építése, balneoterápiára épülő gyógyturizmus kialakítása, négycsillagos szálloda építése).

A városfejlesztési megújulás fontos eleme a **partnerség építése, a város aktív promóciójának** megteremtése. A partnerség a jelenleg is a városban működő intézmények, gazdasági szereplőkkel való szorosabb, koordinált együttműködést, közös arculat és identitás megteremtését, valamint új szereplők, új funkciók, új gazdasági erőforrások megszólítását, a város megújításába való bekapcsolását jelenti.

A városfejlesztési stratégia készítése során megismert vélemények és az összegyűjtött adatok megvilágították, hogy Kaposvár történeti városközpontjának a város „belső piacát” is meg – tulajdonképpen vissza – kell hódítsa és az „élhető”, **a helyiek által kedvelt kulturális, kereskedelmi és szabadidős helyszínné kell fejlessze.**

Más jellegű, de hasonlóan fontos **a vállalkozói tőke megszólítása**, nemcsak a helyi gazdasági szereplők, de külső – akár nemzetközi – szereplők megnyerése, elsősorban olyanoké, akik hosszabb távú elköteleződést vállalnak, vagy olyan termékekkel – és történeti városokban megvalósított referenciákkal – rendelkeznek, amelyek a helyi kínálatba illeszthetők, mi több hiánypótlók. Ennek a kommunikációnak az általános városra és a térségre vonatkozó aktuális és részletes üzleti-piaci információkon túl megfelelően **előkészített projektlehetőségeket** is tartalmaznia kell (jogi, műszaki, pénzügyi feltételek, garanciák, stb. – mindez megfelelő konszenzussal legitimált módon).

A város ingatlangazdálkodási stratégiájának gazdaságfejlesztési célja egyrészt olyan infrastruktúrák létrehozása, amely a város megújuló identitásának megfelelő minőségi szinten képesek szolgáltatásokat nyújtani, illetve tevékenységeknek, funkcióknak helyet biztosítani, másrészt olyan gazdálkodási rendszer kialakítása, amely – amellet, hogy a racionális, fenntartható működést is szolgálja – transzparens és **kiszámítható befektetési környezetet** kínál, megteremtve a városmegújításhoz szükséges **külső források bevonásának** lehetőségét. Olyan projektek és programok kialakítására van szükség, amelyek jól mérhető közvetlen és közvetett hatásai révén hozzájárulnak Kaposvár megújulásához, egyúttal mind a magánszféra, mind pedig a közösségi források pályázása során megfelelő legitimációval és előkészítettséggel rendelkeznek.

Az Önkormányzat **vagyoni elemeinek** egyik fontos része a Gazdasági Társaságokban lévő vagyoni részesedése. Fontos stratégiai cél, hogy a közszolgáltató társaságokban lévő részesedését az Önkormányzat nem értékesíti, és újabb közszolgáltatási területekre vonatkozó gazdasági társaságok vagyonrészét kívánja megvásárolni. Cél, hogy a Kaposvári Vízmű Kft. 100%-os Önkormányzati tulajdonba kerüljön. A tulajdon megszerzésével a víz és csatorna szolgáltatás is Önkormányzati tulajdonú közszolgáltató társaság által történő ellátása elérhető.

Forgalomképes vagyontárgyai az Önkormányzatnak az alábbiak:

- Lakások, melyeknél a stratégiai cél a tulajdon bővítése, bérlakások építése révén. Csak különösen indokolt esetben lehet értékesíteni bérlakást vegyes tulajdonú ingatlanok esetén esetleges komplex ingatlan átépítési célt figyelembe véve.
- A nem lakáscélú tulajdonok estén, melyek elsősorban üzletek, a bérbeadás a cél, így értékesítésre ilyen ingatlanok nem kerülnek.
- A gazdasági célú fejlesztések megalapozását elősegítő földterületek estén cél az iparfejlesztés lehetővé tétele. A földterületek közművesítése és új ipari területek kialakítása a meghatározott cél. A gazdasági célú fejlesztések érdekében az Önkormányzat új területeket vásárol a megfogalmazott stratégiai célrendszere alapján.

VI.1.2. Ingatlanállomány és ingatlangazdálkodás

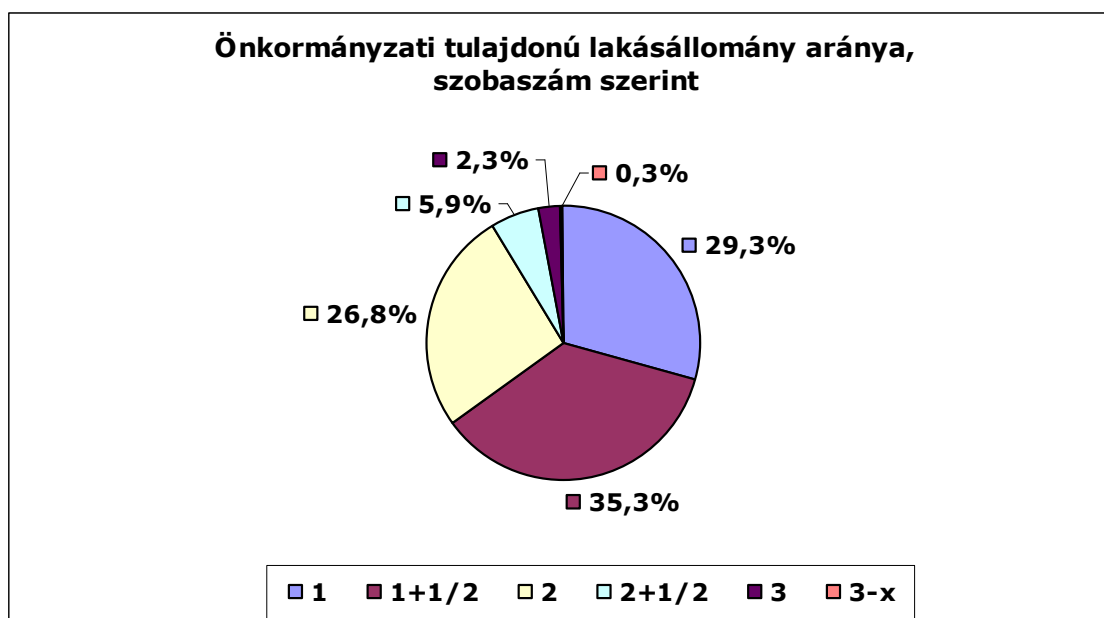
A Kaposváron található önkormányzati ingatlanállományt egyrészt a műszaki-mikrokörnyezet adottságai, másrészt a jelen hasznosítás pénzügyi-jogi peremfeltételei határozzák meg.

A városban található önkormányzati tulajdonban lévő ingatlanok zöme kis lakásszámú lakóépület, illetve üzlet- és lakóház. Műszaki állapotuk jellemzően közepes, vagy annál gyengébb, a teljes portfólióra jellemző az alultervezett karbantartásból, elmaradt felújításokból fakadó jelentős felújítási igény.

Az önkormányzat – a 2006-os nyilvántartások szerint – összesen 412 épületben (melyből 144 volt kizárólagos önkormányzati tulajdonban) rendelkezett ingatlan tulajdonnal. Az épületek 56%-a lakóépület, melyből 35 darab volt kizárólagos önkormányzati és 196 vegyes tulajdonban. Az egyes bérlemények száma 1451, melynek 82%-a lakásbérlemény és 18%-a nem lakáscéljára szolgáló bérlemény volt. A lakásbérlemények 64%-a kizárólag önkormányzati tulajdonban lévő épületben található. A nem lakás céljára szolgáló bérlemények száma 255 darab volt, összesen 21 ezer négyzetméteren.

Az 2006 év végi önkormányzati tulajdonú lakásállomány adatai szerint, a köztulajdonban lévő lakások több mint 1/3-a, 35,3%-a (422 darab) volt 1 + ½ szobás, míg az 1 szobás lakások aránya 29,3% (351 darab), illetve a 2 szobás lakások részesedése 26,8% (321 darab) volt. A 2-nél több szobás önkormányzati tulajdonú lakások összesen 7,5%-ot tettek ki a teljes állományból, melyből a 2 + ½ szobások 5,9%-kal (70 darab), a 3 szobások 2,3%-kal (28 darab), míg a 3 és annál több szobás lakások 0,3%-kal (4 darab) járultak hozzá az összértékhez.

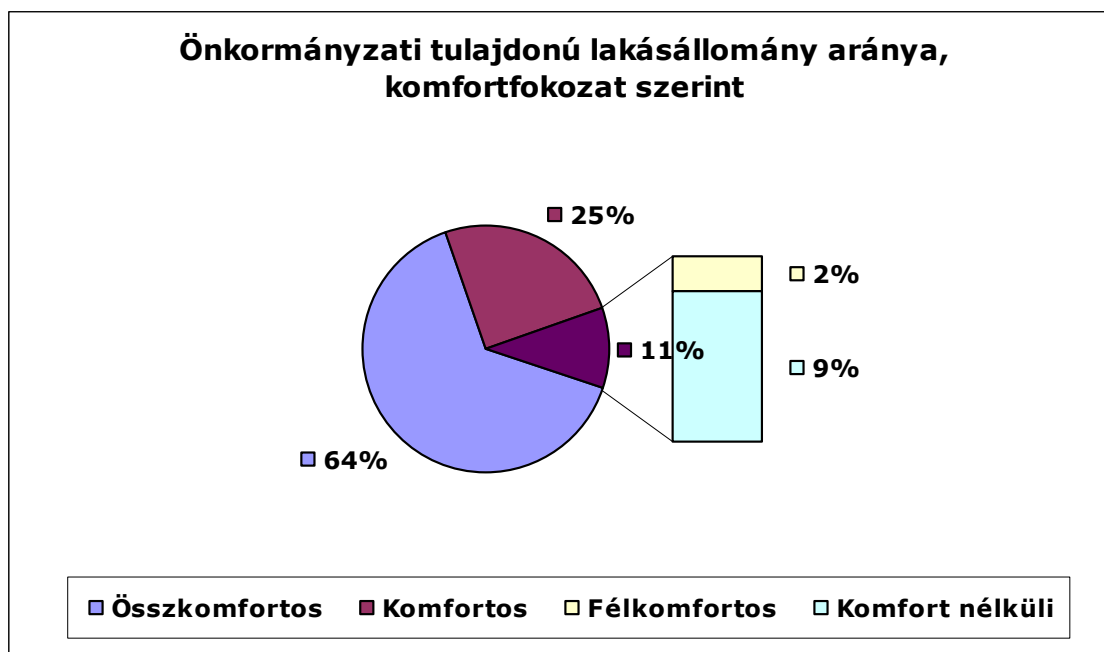
Az Önkormányzat teljes lakásállománya tehát 1196 darab lakás, melyik közül az év végén 44 darab állt üresen, ami 3,7%-a, az összesen 58.820 négyzetméternyi lakásbérlemény állománynak.



Forrás: Kaposvár Önkormányzata

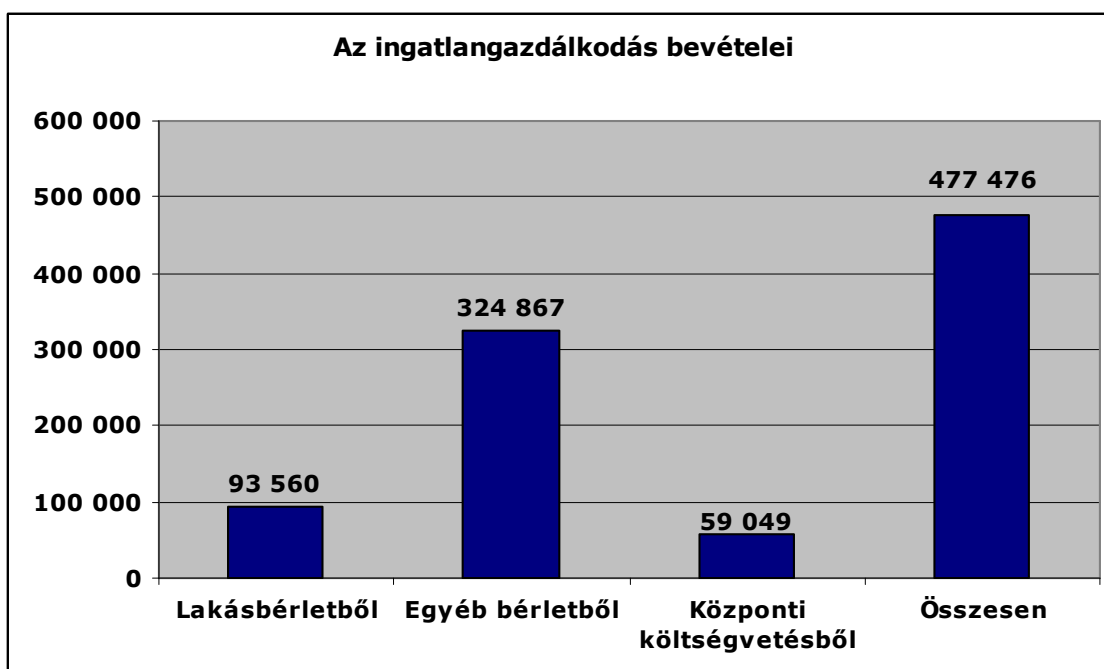
A lenti diagram az Önkormányzat teljes lakásállományának komfortfokozatok szerinti megoszlását mutatja. Az 1196 darab önkormányzati lakás majdnem 2/3-a, mintegy 64%-a (772 darab) tekinthető összkomfortosnak, és további 25%-a (297 darab), a teljes állomány ¼-e komfortosnak. A fennmaradó 11%-on a félkomfortos és komfort nélküli lakások osztoznak 2% (25 darab) illetve 9% (102 darab) arányban.

A 102 darab komfort nélküli lakásból, az Önkormányzat év végi felmérésén, mintegy 26-ot (25%) soroltak szükség lakás és 19-et (19%) bontandó lakás kategóriába, mely bontásra ítélt lakások közül egyikben sem él egyetlen család sem.



Forrás: Kaposvár Önkormányzata

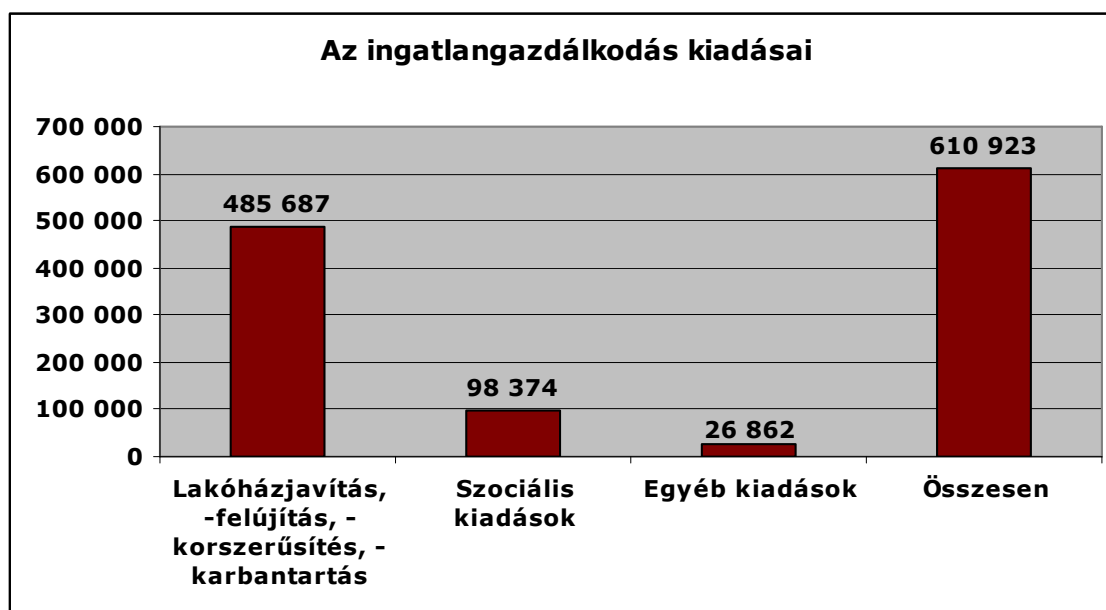
Az Önkormányzat ingatlangazdálkodási bevételei három fő forrásból érkeznek (bérleti díj, értékesítés és a központi költségvetés támogatása), melyből - a hosszabb távú tervezés szempontjai miatt - csak a bérleményekből és központi költségvetésből érkező bevételeket vizsgáljuk, hiszen az értékesítés minden esetben csak egyszeri bevételt jelent, még akkor is, ha a teljesítése hosszabb távon történik.



Forrás: Kaposvár Önkormányzata

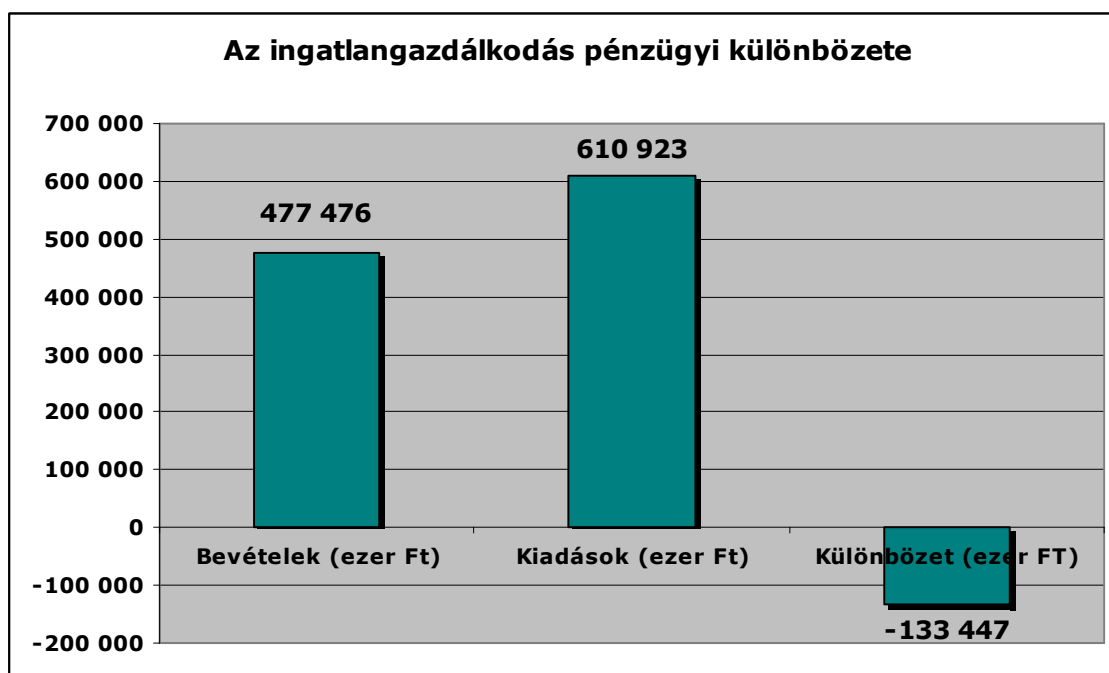
Megállapítható, hogy a tárgyévi bevételek a lakás és egyéb bérleti díjakból, valamint a központi költségvetés hozzájárulásából, 477 476 000 Ft-on alakultak, amit azonban még csökkentnek a bérhátralékok, mintegy 70 123 000 Ft-tal. A tárgyévi, év végi ingatlangazdálkodási bevétel, az ingatlanértékesítésből származó bevételek figyelmen kívül hagyása után, 407 353 000 Ft.

A lakásgazdaság kiadásai is, a bevételi oldalhoz hasonlóan több csoportra bontható. A kiadások között olyan tételek szerepelnek, mint önkormányzati lakásépítés; lakóházjavítás, - felújítás, - korszerűsítés, - karbantartás; szociális kiadások; egyéb kiadások. Ellentétben a bevételi oldallal azonban, ahol a legjelentősebb tétel, a több mint 2,6 milliárd Ft-os értéket is meghaladó ingatlanértékesítés maradt ki a listából, a kiadásoknál a lakásépítés, mint a legcsekélyebb tétel nem kerül be az elszámolásba, a bevételi oldalon már kifejtett hosszabb távú folytonossági logika miatt. A kiadások teljes állománya az év végén meghaladta a 600 millió forintot, pontosan 612 322 000 Ft volt, melynek közel 80%-át a lakóházjavítás és egyéb karbantartás, felújítás, korszerűsítés tette ki, ezen belül is 95%-ban (462 076 000 Ft) a felújításokra ment el a pénz. A szociális és egyéb kiadások 20%-ban terheltek az Önkormányzat költségvetését, melyből a legnagyobb tétel, mintegy 97 millió forint szociális alapú, vissza nem térítendő lakásfenntartási támogatásra lett kifizetve, melyből több mint 2200 család tudott támogatáshoz jutni a városban.



Forrás: Kaposvár Önkormányzata

A város ingatlangazdálkodásának pénzügyi különbözete a fent összegzett bevételi és kiadási adatok után a lenti grafikonon jól látható. A város tárgyévi ingatlangazdálkodási egyenlege -133,5 millió forint. A bevételek jelen esetben nem tartalmazzák az ingatlanértékesítés éves bevételét.



Forrás: Kaposvár Önkormányzata

(A bevételek nem tartalmazzák az ingatlan értékesítések éves bevételeit.)

Az Önkormányzat, mint a város legnagyobb ingatlantulajdonosa, ingatlanainak értékesítésével és hasznosításával jelentős szerepet tölt be a város gazdaságának fejlesztésében. Az elmúlt időszak prioritása a vállalkozásbarát környezet kialakítása volt.

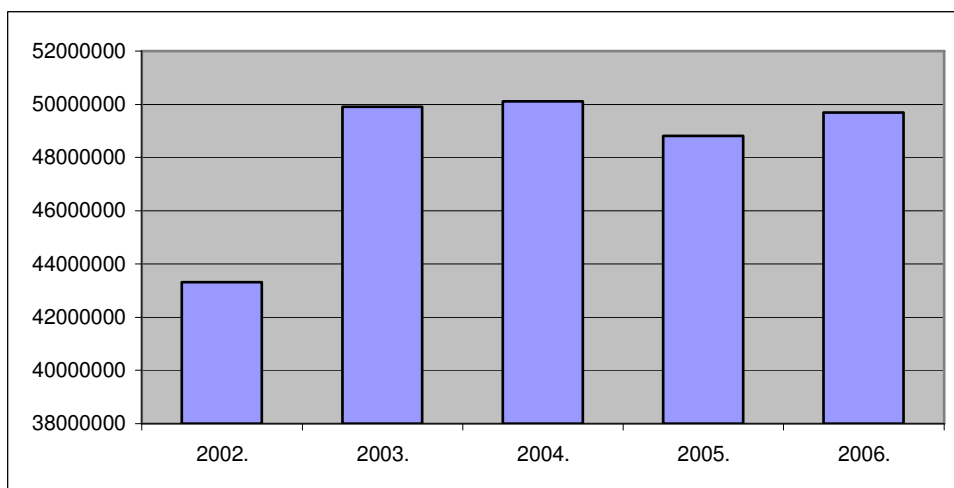
Ingatlanvagyon ügyletek Kaposváron

Év	Nem lakás célú helyiségek bérleti díja	Bérlakás-értékesítés bevétele	Építési telek és ingatlan értékesítés
1997.	236.405	86.641	185.613
1998.	265.155	87.146	241.347
1999.	295.930	50.336	161.753
2000.	304.385	87.367	370.823
2001.	366.766	75.669	268.503
2002.	360.856	59.798	558.230
2003.	357.271	73.356	278.192
2004.	352.659	61.370	411.116
2005.	334.293	62.423	361.758
2006.	323.509	52.960	2.650.719
2007. terv	301.300	70.000	532.324

Forrás: Kaposvár Önkormányzata

A saját vagyon optimális hasznosításával ez az elsődleges cél elérhetővé vált, mivel a vagyon értékesítéséből képződött bevételek a beruházások finanszírozására szolgáltak és ezzel az önkormányzati vagyon össz volumenét növelték. A vagyonösszetétel ezzel együtt változott, a mobilizálható vagyon (lakások, értékpapírok stb.) összértéke csökkent, ezzel párhuzamosan viszont növekedett a lakosság életkörülményeit jelentősen befolyásoló önkormányzati törzsvagyon.

Önkormányzati összvagyon alakulása



Forrás: Kaposvár Önkormányzata

1990-94. között megvalósult nagyobb beruházások

67-es út négysávossá történő átépítése, a régi épületek szanálása lehetővé tette a Berzsényi u. nyugati oldalának átépítését, hasznosítását.

1994-98. között megvalósult nagyobb beruházások

- Belvárosi rekonstrukció Teleki u., Irányi D. u.
- Kisgát I. ütem lakóterület-fejlesztés.

1998-2002. között megvalósult nagyobb beruházások

- Belvárosi rekonstrukció Teleki u., Fő u., Irányi D. u., Ady E. u.
- Arany tér rekonstrukciója befejeződött
- Kecelhegyen lakóterület-fejlesztés

2002-2006. között megvalósult nagyobb beruházások

- Virágfürdő elkészült
- Kossuth tér átépítése
- Ady E. u. déli tömb rekonstrukciójának előkészítése
- „Privát Centrum” épületének befejezése az állomással szemben
- Füredi II. laktanya hasznosítása.

VI.1.3. Ingatlangazdálkodási prioritások

Az ingatlanvagyon-gazdálkodás kiemelt célja a város által kötelezően ellátandó, illetve a városvezetés döntései alapján felvállalt feladatellátás megkívánta elhelyezési igények megfelelő színvonalú, egyúttal gazdaságilag racionális módon történő biztosítása.

Ennek érdekében az ingatlan-vagyon gazdálkodásnak el kell válnia az intézményi, illetve a lakáságazat szociális szempontú gazdálkodásától és meg kell teremteni az önfenntartó gazdálkodás feltételeit. Ez egyrészt a jogi és intézményes feltételek átgondolását, másrészt a portfólió átstrukturálását jelenti.

Az önkormányzat tulajdonában lévő ingatlanok bérbe adásából származó jövedelemnek minimálisan fedeznie kell az ingatlanállomány fenntartási és szinten-tartó beruházásaival összefüggő kiadásokat. Az esetleg képződő nyereség kizárólag az állomány korszerűsítésére és bővítésére használható fel, mindaddig, amíg a kapacitásigények hosszabb távon is megfelelő színvonalú kielégítésére alkalmas fenntartható állomány nem jön létre.

A lakáságazat vonatkozásában általánosságban meg kell határozni, hogy az önkormányzat mely szociális szempontok alapján, milyen konkrét célcsoportok méltányolható igényeit helyezi előtérbe, tekintettel az anyagi erőforrások szűkösségére (prioritások). Át kell alakítani a támogatási struktúrát oly módon, hogy az egyértelműen a személyt és ne egy objektumot támogasson. A jogosultságok pontosításával egyidejűleg aktív párbeszédet kell kezdeményezni a bérlőkkel, ill. a lakásigénylőkkel igényeik és lehetőségeik pontosabb megértése, a rendelkezésre álló lakásállományon belüli mobilitás, illetve a bővítés reális alternatíváinak feltárása érdekében. Az önkormányzatnak prioritásként kell kezelni az **alacsony komfortfokozatú, kis alapterületű lakások számának csökkentését, a komfortfokozat emelését, a szegregátumok csökkentése érdekében.**

A jövedelemtermelő ingatlanok vonatkozásában cél ezen állomány pozíciójának minden lehetséges eszközzel történő megerősítése, az önkormányzat tulajdonosi pozíciójának hosszú távú fenntartása.

Ennek eszközei:

- a portfólió átstrukturálása, a fenntartható ingatlanállomány kialakítása érdekében egyes vagyonelemek értékesítése, ingatlanok vásárlásával, ill. építésével a portfólió bővítése,
- saját és külső források bevonásával a hosszú távon önkormányzati tulajdonban maradó ingatlanok felújítása, korszerűsítése, a lehetőségeknek megfelelő fejlesztése (átépítés, funkcióváltás, bővítés),
- a környezet átfogó rendezése révén új piaci pozíciók megszerzése, ezek kihasználása (portfólió értékének növelése).

Ahhoz, hogy a város identitásának megfelelő presztízsét, attraktivitását visszanyerje kulcsfontosságú a közterületek megújítása és megfelelő színvonalú működtetése, amely ki kell terjedjen:

- a közterületek animálására, eseménytérként való hasznosításának menedzselésére, ezzel összefüggésben
- a közterület-használat szabályozása, ezen szabályok betartatására,
- a köztisztaság folyamatos magas szintű biztosítása,
- a biztonság és komfortérzet magas szintű biztosítására,
- és a fizikai, környezeti megújítására, amely a történeti környezet megőrzésén és felújításán túl új közterületi minőség létrehozását is magába kell foglalja.

Az értékesítendő ingatlanok egy részének árbevétele, illetve a költségalapú bérlet, ill. az ettől elválasztott lakhatási támogatás rendszere teremthet alapot az ingatlanállomány részben önerőből történő felújítására. Ennek feltétele, hogy a szektorban képződő jövedelmet ne vonja el más ágazat számára az önkormányzat.

Vállalkozói tőke és fejlesztési kapacitások bekapcsolására elsősorban olyan kondíciók mellett van lehetőség, amikor az önkormányzati ingatlanon a magánberuházó által megépített ingatlan hosszú távú, az elvárt megtérülést biztosító bérbeadására van mód. Ez részben a piaci alapú bérbeadás útján, részben önkormányzati garanciavállalással segíthető elő (a végső kedvezményezett által fizetett bérleti díj és az előzetesen kalkulált díj közötti különbségre). A **köz-források** tekintetében az Európai Unió csatlakozás jelentett változást, ugyanis lehetővé vált a városrehabilitációs tevékenységek közösségi forrásokból – a Strukturális Alapokból történő finanszírozása.

A kaposvári önkormányzat 1993. évben alkotta meg **5/1993.(II.18.)sz. rendeletét** az önkormányzat vagyonáról, a vagyongazdálkodás és vagyonhasznosítás szabályairól. A koncepció szerint cél, hogy az önkormányzat a tulajdonában lévő garázsokat a bérlok részére értékesítse, egyösszegű készpénz megfizetése mellett. Ennek értelmében a kerültek 1990-1994 évek között a város tulajdonában lévő garázsok – és kisebb számban kerültek más (üzlet, raktár) helyiségek - elidegenítésre.

1994-1998 között a vagyonrendelet a változó gazdasági körülményekhez igazodott, módosult. Az önkormányzati ingatlangazdálkodás egyik fontos prioritása szerint a nem lakás céljára szolgáló helyiségek hasznosításának fő formája a bérleti úton történő hasznosítás. Ennek hatására a bérlemények elidegenítése csökkenő tendenciát mutatott: 1994. évben 30, 1997. évben mindössze 9 bérlemény került eladásra. További hangsúlyt kapott, hogy csak a rossz műszaki állapotú, az önkormányzat részére jelentős ráfordítást igénylő bérlemények értékesítésére kerüljön sor.

Az ingatlangazdálkodási koncepció jelenleg is kiemelt célként kezeli a nem lakás céljára szolgáló helyiségek bérleti úton történő hasznosítását. Az Önkormányzat költségvetési rendeletében jelöli ki azon ingatlanok körét, melyek tárgyévben pályázat útján egyösszegű készpénzfizetés mellett elidegenítésre kerülnek.

VI.1.4. Ingatlangazdálkodási Terv

A Kaposvárott található önkormányzati ingatlanokat és a stratégiában megfogalmazott kiemelt közterületi fejlesztéseket csoportosítva rehabilitációs akciók határolhatók le, amelyek lehetőséget adnak egy ütemezett fejlesztésre, illetve kontextust, vezérfonalat adnak az egyedi ingatlanokra vonatkozó fejlesztési, hasznosítási javaslatoknak.

Az ingatlangazdálkodási terv tartalmazza, hogy az önkormányzat a fejlesztési területhez kapcsolódó ingatlantulajdonát milyen módon kívánja hasznosítani, melyek az értékesítendő, a rehabilitációba bevonható vagyon, illetve melyek azok a vagyontárgyak, amit tulajdonban és kezelésben kíván tartani (lásd melléklet).

1. Belvárosi akcióterület

Budai Nagy Antal utca – Áchim András utca – Berzsenyi Dániel utca – Kontrássy utca – Zárda utca – Kossuth tér – Fő utca – Múzeum utca – Teleki utca

Kaposvár központi találkozóhelye, igényes és jól karbantartott zöldterületeivel az egyre magasabb életminőségi elvárásoknak megfelelni képes területi egységként. Fejlesztési tervei a következők:

- a városközponti szerep erősítése, az építészeti és közösségi terek karakterének megőrzésével, az összességében jó fizikai állapotban lévő építészeti örökségek, műemlékek hagyományainak, hangulatának „kihasználásával” és tovább fejlesztésével
- város tökevonzó képességének javításával belvárosi intézmények, munkahelyek és ingatlanfejlesztések számának növelése
- a vállalkozói aktivitás dinamizálódásának „kihasználása”, gazdasági együttműködések, közös fejlesztések generálása és koordinálása érdekében erősebb partnerség kiépítése a civil szférával, a lakossággal és a vállalkozói, fejlesztői szektorral

Tervezett fejlesztések és költségeik

Fejlesztési tevékenység	Ráfordítás	Önkormányzati ráfordítás
Ady Endre utcai É-i és D-i tömb és környékének fejlesztése		
Szivárvány Kulturális Központ fejlesztése		
Noszlopy utca revitalizációja		
Városháza - kétszintes mélygarázs		
Összesen:	2.388.000.000	1.052.000.000

Megtartani (megszerezni) kívánt	Értékesítésre szánt	Bontani kívánt	Akcióterületi fejlesztéssel érintett
8/7 hrsz. - Fő u. 4. társasház			
8/8 hrsz. - Fő u. 6. társasház			
8/9 hrsz. - Fő u. 8. társasház			
72/1 hrsz. - Teleki u. 24. társasház			72/1 hrsz. - Teleki u. 24. társasház
82/5 hrsz. - Noszlopy G. u. 5-7 iroda			
86/1 hrsz. - Teleki u. 4. társasház			
88 hrsz. - Kossuth tér 1. Városháza			88 hrsz. - Kossuth tér 1. Városháza
93 hrsz. - Noszlopy G. u. 12. társasház			
96 hrsz. - Noszlopy G. u. 6. társasház			
98 hrsz. - Noszlopy G. u. 2. társasház			
99 hrsz. - Kossuth tér 5. üzlet			
	100/3 hrsz. - Kossuth tér 4. társasház		
	101/1 hrsz. - Ady E. u. 1. társasház		
102/1 hrsz. - Ady E. u. 3. társasház			
104/1 hrsz. - Ady E. u. 5. társasház			
105/1 hrsz. - Ady E. u. 7. társasház			
	282 hrsz. - Berzsényi D. u. 2. társasház		
283 hrsz. Berzsényi D. u. 2/a társasház			
284 hrsz. - Berzsényi D. u. 2/b társasház			
285 hrsz. - Berzsényi D. u. 2/c társasház			
286 hrsz. - Berzsényi D. u. 4. társasház			
	294 hrsz. - Ady E. u. 10. társasház		
	295 hrsz. - Ady E. u. 8. társasház		
296 hrsz. - Ady E. u. 6. társasház			
	297 hrsz. - Ady E. u. 4. társasház		
301 hrsz. - Konrássy u. 3. lakóépület			
1 hrsz. Kossuth tér közterület			1 hrsz. Kossuth tér közterület
80/5 hrsz. - közterület			8/50 hrsz. - közterület
82/7 hrsz. - közterület			82/7 hrsz. - közterület
82/9 hrsz. - közterület			82/9 hrsz. - közterület
82/10 hrsz. - közterület			82/10 hrsz. - közterület
91 hrsz. - közterület			91 hrsz. - közterület
92 hrsz. - közterület			92 hrsz. - közterület
113/4 hrsz. - közterület			113/4 hrsz. - közterület
113/9 hrsz. - közterület			113/9 hrsz. - közterület

113/10 hrsz. - közterület			113/10 hrsz. - közterület
113/12 hrsz. - közterület			113/12 hrsz. - közterület
113/14 hrsz. - közterület			113/14 hrsz. - közterület
113/15 hrsz. - közterület			113/15 hrsz. - közterület
280/1 hrsz. - közterület			280/1 hrsz. - közterület
281/3 hrsz. - közterület			281/3 hrsz. - közterület
292/1 hrsz. - közterület			292/1 hrsz. - közterület
292/3 hrsz. - közterület			292/3 hrsz. - közterület
299 hrsz. - közterület			299 hrsz. - közterület

2. akcióterület - Vásárcsarnok és környéke

Irányi D.u. – Baross G. u. – Béla király u. – Vasútvonal – Pécsi u. – Fő u.

A belváros dél-keleti része, jelentős intézményi terület, mely a nyugati oldalon sport és rekreációs létesítményekkel és központokkal egészül ki.

Tervezett fejlesztések és költségeik

Fejlesztési tevékenység	Ráfordítás	Önkormányzati ráfordítás
Piac rekonstrukció és Vásárcsarnok építés	2.468.238.000	1.200.000.000
Csiky Gergely Színház rekonstrukciója	3.985.380.000	3.985.380.000
Önkormányzati lakásépítés Fő utca 84. alatt.	418.100.000	418.100.000
Zichy Mihály Iparművészeti SZKI fejlesztése	Előkészítés alatt	Előkészítés alatt
Tervezett kereskedelmi-szolgáltató gazdasági területek előkészítése	Előkészítés alatt	Előkészítés alatt
Irányi – Dózsa u. tömbbelső feltárása	Előkészítés alatt	Előkészítés alatt

Megtartani (megszerezni) kívánt	Értékesítésre szánt	Bontani kívánt	Akcióterületi fejlesztéssel érintett
436 hrsz. - Rákóczi tér 1. Színház			436 hrsz. - Rákóczi tér 1. Színház
458 hrsz.- Rákóczi tér 13. lakóépület			
454/1 hrsz. - Laktanya u. 1. piac			454/1 hrsz. - Laktanya u. 1. piac
		445 hrsz. - Baross G. u. 5. lakóépület	445 hrsz. - Baross G. u. 5. lakóépület
		446 hrsz. - Baross G. u. 7. lakóépület	446 hrsz. - Baross G. u. 7. lakóépület
		447 hrsz. - Baross G. u. 9. lakóépület	447 hrsz. - Baross G. u. 9. lakóépület
448 hrsz. - Baross G. u.			448 hrsz. - Baross G.

11- beépítetlen terület			u. 11- beépítetlen terület
		449 hrsz. - Baross G. u. 13. lakóépület	449 hrsz. - Baross G. u. 13. lakóépület
		451 hrsz. - Baross G. u. 17. lakóépület	451 hrsz. - Baross G. u. 17. lakóépület
571 hrsz. - Szántó u. 50. lakóépület			
	513/1 hrsz. - Hársfa u. 8. lakóépület		
	514 hrsz. - Gr. Apponyi A. u. 51. lakóépület		
	539 hrsz. - Gr. Apponyi A. u. 3. lakóépület		
	531 hrsz. - Gr. Apponyi A. u. 19. lakóépület		
	483 hrsz. - Hársfa u. 28. lakóépület		
	481 hrsz. - Baross G. u. 37. lakóépület		
41 hrsz. - Fő u. 14. társasház			
43 hrsz. - Fő u. 18. társasház			
44 hrsz. - Fő u. 20. társasház			
45 hrsz. - Fő u. 22. társasház			
46 hrsz. - Fő u. 24. társasház			
47 hrsz. - Dózsa Gy. u. 2. társasház			
48 hrsz. - Dózsa Gy. u. 4. társasház			
50 hrsz. - Dózsa Gy. u. 8. társasház			
51 hrsz. - Dózsa Gy. u. 10. társasház			
		35/2 hrsz. - Irányi D. u. óvoda	35/2 hrsz. - Irányi D. u. óvoda
53 hrsz. - Dózsa Gy. u. 14. társasház			
54 hrsz. - Dózsa Gy. u. 16. társasház			
32 hrsz. - Irányi D. u. 15. társasház			
57 hrsz. - Dózsa Gy. u. 22. társasház			
59/2 hrsz. - Dózsa Gy. u. 26. társasház			
60/3 hrsz. - Rákóczi tér 2. lakóépület			
61/2 hrsz. - Rákóczi tér lakóépület			
		63 hrsz. Budai N. A. u. 7. - lakóépület	63 hrsz. Budai N. A. u. 7. - lakóépület
407 hrsz. - Dózsa Gy. u. 1. irodaház			
406 hrsz. - Fő u. 26.			

társasház			
402 hrsz. - Fő u. 43. társasház			
393 hrsz. - Fő u. 44. iskola			393 hrsz. - Fő u. 44. iskola
432 hrsz. - Rákóczi tér 4- 5. lakóépület			
		2417/19 hrsz. - Cukorgyár köz 1. lakóépület	
		2417/23 hrsz. - Cukorgyár köz 4. lakóépület	
587 hrsz. - Anna . 1. Üzlet			
582/1 hrsz. Szántó u. 5. Irodaház			
582/4 hrsz. - Szántó u. 5. Irdaház			
596 hrsz. - Fő u. 62. Lakóépület			
581 hrsz - Szántó u. 11. Iskola.			581 hrsz - Szántó u. 11. Iskola
597 hrsz. - Fő u. 64. Lakóépület			
598 hrsz. - Fő u. 66. Lakóépület			
578 hrsz. - Szántó u. 15. Óvoda			578 hrsz. - Szántó u. 15. Óvoda
602/1 hrsz. - Fő u. 74. Lakóépület			
603/3 hrsz. - Fő u. 76. Lakóépület			
602/2 hrsz.- Fő u. 74. Lakóépület			
577 hrsz. - Szántó u. 15. Lakóépület			
		604 hrsz. - Fő u. 78. Lakóépület	
	606/5 hrsz - F u. 82. Lakóépület.		
607/1 hrsz - Fő u. 84. Beépítetlen terület	.		607/1 hrsz - Fő u. 84. Beépítetlen terület.
	618 hrsz.- Fő u. 92. lakóépület		
2401 hrsz. - közút			2401 hrsz. - közút (körforgalom)

4. akcióterület Sportcsarnok és környéke

Arany J utca – Füredi utca – Zaranyi utca

Az elsősorban lakófunkciójú, jellemzően a helyi lakosság kiszolgálását jelentő gazdasági és intézményi funkciókkal bíró városrész, fejlesztési céljai:

- Laktanya területén funkcióbővítés, valamint tartalékterületek kialakítása a későbbi fejlesztésekhez, a foglalkoztatási arány növelése
- Idegenforgalmi és közösségi fejlesztések megalapozása a Horgásztó és a Zaranyi-erdő területén
- a lakosság demográfiai összetételének javítása, városi léptékű funkciók kialakításával fiatalok vonzása

Tervezett fejlesztések és költségeik

Fejlesztési tevékenység	Ráfordítás	Önkormányzati ráfordítás
Városi Sportcsarnok bővítése - korszerűsítése	2.250.000.000	2.250.000.000

Megtartani (megszerezni) kívánt	Értékesítésre szánt	Bontani kívánt	Akcióterületi fejlesztéssel érintett
4361/5 hrsz. - Zaranyi u. 6. lőtér			4361/5 hrsz. - Zaranyi u. 6. lőtér
	4364/6 hrsz. - Puskin u. épület		
	4361/4 hrsz. - Arany J. u. beépítetlen terület		
4364/9 hrsz. - Arany J. u. 97. sportpálya			4364/9 hrsz. - Arany J. u. 97. sportpálya
4361/23 hrsz. - Zaranyi út sportpálya			4361/23 hrsz. - Zaranyi út sportpálya
4364/7 hrsz. - Arany J. u. trafóház			
4361/21 hrsz. - Arany J. u. garázs			4361/21 hrsz. - Arany J. u. garázs
4361/13 hrsz. - Zaranyi ltp. beépítetlen terület			4361/13 hrsz. - Zaranyi ltp. beépítetlen terület
4361/14 hrsz. - Zaranyi ltp. beépítetlen terület			4361/14 hrsz. - Zaranyi ltp. beépítetlen terület
4364/5 hrsz. - Arany J. u. vendéglő			
4364/4 hrsz. - Arany J. u. trafó			
4365/1 hrsz. - Arany J. u. 98. sporttelep			4365/1 hrsz. - Arany J. u. 98. sporttelep
4643/2 hrsz. - Kisfaludy u. 26. iskola			4643/2 hrsz. - Kisfaludy u. 26. iskola
	4722/2 hrsz. - Arany J. köz garázs		
4698/6 hrsz. - Arany J. u. 33. lakóépület			
		4931/2 hrsz. - Léva köz garázs	

4929 hrsz. - Léva köz 2. lakóépület			
5062 hrsz. - Füredi u. 76. óvoda			5062 hrsz. - Füredi u. 76. óvoda
	4985/5 hrsz. - Losonc köz garázs		
012/3 hrsz. - Füredi út lőtér			012/3 hrsz. - Füredi út lőtér

3. szociális akcióterület – Sávház és környéke

Arany János utca – Honvéd utca – Petőfi Sándor utca

- Város-rehabilitációs program megvalósítása, melynek keretében egységes, vonzó városkép jöhet létre, illetve a Sávház környékének viszonylag alacsony presztízisértéke növekedhet

Tervezett fejlesztések és költségeik

Fejlesztési tevékenység	Ráfordítás	Önkormányzati ráfordítás
Lakótelepi (közterületi) rehabilitáció	2.320.000.000	
Arany János utcai Óvoda fejlesztése	Előkészítés alatt	Előkészítés alatt
Petőfi utcai Bölcsőde fejlesztése	Előkészítés alatt	Előkészítés alatt
Sávház átfogó rekonstrukciója	2.000.000.000	2.000.000.000
Terhesgondozó és Családsegítő Központ létesítése – Honvéd utca „Kazánház” rekonstrukciójával	205.500.000	205.500.000

Megtartani (megszerezni) kívánt	Értékesítésre szánt	Bontani kívánt	Akcióterületi fejlesztéssel érintett
	<u>4758 hrsz. - Arany J. u. 8. lakóépület</u>		
	<u>4759 hrsz. - Arany J. u. 6. lakóépület</u>		
4773/29 hrsz. - Sávház lakóépület			4773/29 hrsz. - Sávház lakóépület
4773/1 hrsz. - Honvéd u. szolgáltatóház			4773/1 hrsz. - Honvéd u. szolgáltatóház
	<u>4760 hrsz. - Arany J. u. 4. lakóépület</u>		
4762 hrsz.- Arany J. u. 2/A óvoda			4762 hrsz.- Arany J. u. 2/A óvoda
	<u>4772 hrsz. - Petőfi u. 56. iskola</u>		
	<u>4764 hrsz. - Petőfi u. 66. lakóépület</u>		
	<u>4765 hrsz. Petőfi u. 64. lakóépület</u>		
	<u>4773/46 hrsz. - Honvéd u. 53. lakóépület</u>		
	<u>4773/45 hrsz. - Honvéd</u>		

	<u>u. 51. lakóépület</u>		
	<u>4773/44 hrsz. - Honvéd</u>		
	<u>u. 49. lakóépület</u>		
	<u>4778 hrsz. - 48-as</u>		
	<u>Ifjúság útja 11</u>		
	<u>lakóépület</u>		
	<u>4773/50 hrsz. - Honvéd</u>		
	<u>u. 27. lakóépület</u>		
	<u>4773/42 hrsz. - Honvéd</u>		
	<u>u. 11. lakóépület</u>		
	<u>4773/43 hrsz. - Honvéd</u>		
	<u>u. 21. lakóépület</u>		
	<u>4773/12 hrsz. - Honvéd</u>		
	<u>u. 1. lakóépület</u>		
	<u>4777 hrsz. - 48-as</u>		
	<u>Ifjúság útja 13.</u>		
	<u>lakóépület</u>		
	<u>4776 hrsz. - 48-as</u>		
	<u>Ifjúság útja 15.</u>		
	<u>lakóépület</u>		
		4773/33 hrsz. -	
		Petőfi u. üzlet	
4773/21 hrsz. - Petőfi u.			4773/21 hrsz. - Petőfi
20. óvoda			u. 20. óvoda
4773/22 hrsz. - Petőfi u.			4773/22 hrsz. - Petőfi
18. bölcsőde			u. 18. bölcsőde
4773/22 hrsz. - Honvéd			4773/22 hrsz. - Honvéd
utca - fűtőmű			utca - fűtőmű
4773/62 hrsz. közterület			4773/62 hrsz. közterület
4773/51 hrsz. közterület			4773/51 hrsz. közterület

Az aláhúzással jelölt lakóépületek társasházak, ahol az Önkormányzat már csak néhány lakással rendelkezik.

5. középtávon fejlesztendő szociális akcióterület – Pécsi u. – Nádasdi u.

Pécsi utca – Kapos-folyó Pécsi utca - Fűzfa utca – Nádasdi-patak - Móricz Zsigmond u.

- Útépítés, felújítás az akcióterületen, pormentes utcák kialakítása
- Pécsi u. 52. lebontása, köztér kialakítás
- Kometa Húsipari Rt. környezetének rendezése
- Községi ház funkcióbővítő felújítás
- Bérházak felújítása
- Szeméttelp rekultivációja, depónia gáz hasznosítása

Az akcióterület esetében fontos prioritás, hogy az antiszegregációs folyamat érdekében az ingatlan gazdálkodási elemek a szociális szempontok teljes figyelembe vételével valósuljanak meg.

Megtartani (megszerezni) kívánt	Értékesítésre szánt	Bontani kívánt	Akcióterületi fejlesztéssel érintett
	3330/2 hrsz. - Szennyvíztelepi út lakóépület		
	3330/1 hrsz. - Szennyvíztelepi út -		

	beépítetlen terület		
	3328/1 hrsz. - Szennyvíztelepi út beépítetlen terület		
2827/2 hrsz. - Nádasdi u. 47-49. lakóépület			2827/2 hrsz. - Nádasdi u. 47-49. lakóépület
2866 hrsz. - Móricz Zs. u. 78. beépítetlen terület			
2827/1 hrsz. - Nádasdi u. 47-49. lakóépület			2827/1 hrsz. - Nádasdi u. 47-49. lakóépület
2851/2 hrsz. - Nádasdi u. 1. lakóépület			2851/2 hrsz. - Nádasdi u. 1. lakóépület
17406 hrsz. - Nádasdi u. 84. lakóépület			17406 hrsz. - Nádasdi u. 84. lakóépület
17407 hrsz. - Nádasdi u. 84. lakóépület			17407 hrsz. - Nádasdi u. 84. lakóépület
17427 hrsz. - Nádasdi u. játszótér			17427 hrsz. - Nádasdi u. játszótér
17428 hrsz. - Nádasdi u. játszótér			17428 hrsz. - Nádasdi u. játszótér
17426 hrsz. - Nádasdi u. játszótér			17426 hrsz. - Nádasdi u. játszótér
	3026/8 hrsz. - Nádasdi u. 95. beépítetlen terület		
3026/11 hrsz. - Hold u. 54. beépítetlen terület			3026/11 hrsz. - Hold u. 54. beépítetlen terület
3034/10 hrsz. - Hold u. 52. beépítetlen terület			3034/10 hrsz. - Hold u. 52. beépítetlen terület
3034/8 hrsz. - Hold u. beépítetlen terület			3034/8 hrsz. - Hold u. beépítetlen terület
3034/7 hrsz. - Hold u. beépítetlen terület			3034/7 hrsz. - Hold u. beépítetlen terület
3034/6 hrsz. - Hold u. beépítetlen terület			3034/6 hrsz. - Hold u. beépítetlen terület
3193/2 hrsz. - Pécsi u. beépítetlen terület			3193/2 hrsz. - Pécsi u. beépítetlen terület
0133/2 hrsz. - Nádasdi u. szeméttételep			
0133/3 hrsz. - Nádasdi u. szeméttételep			
		0121/4 hrsz. - Nádasdi u. lakóház	
0121/15 hrsz. - Nádasdi u. szántó			0121/15 hrsz. - Nádasdi u. szántó
0121/19 hrsz. - Nádasdi u. gyümölcsös			0121/19 hrsz. - Nádasdi u. gyümölcsös
0121/20 hrsz. - Nádasdi u. szántó			0121/20 hrsz. - Nádasdi u. szántó
0121/23 hrsz. - Nádasdi u. szántó			0121/23 hrsz. - Nádasdi u. szántó
0121/24 hrsz. - Nádasdi u. szántó			0121/24 hrsz. - Nádasdi u. szántó
0121/25 hrsz. - Nádasdi u. szántó			0121/25 hrsz. - Nádasdi u. szántó
0121/26 hrsz. - Nádasdi u. szőlő			0121/26 hrsz. - Nádasdi u. szőlő
0121/27 hrsz. - Nádasdi u. szántó			0121/27 hrsz. - Nádasdi u. szántó
0121/28 hrsz. - Nádasdi u. gyümölcsös			0121/28 hrsz. - Nádasdi u. gyümölcsös
0121/29 hrsz. - Nádasdi			0121/29 hrsz. -

u. gyümölcsös			Nádasdi u. gyümölcsös
0121/30 hrsz. - Nádasdi u. gyümölcsös			0121/30 hrsz. - Nádasdi u. gyümölcsös
0121/31 hrsz. - Nádasdi u. szőlő			0121/31 hrsz. - Nádasdi u. szőlő
0121/32 hrsz. - Nádasdi u. szőlő			0121/32 hrsz. - Nádasdi u. szőlő
0121/33 hrsz. - Nádasdi u. szántó			0121/33 hrsz. - Nádasdi u. szántó
0121/35 hrsz. - Nádasdi u. szőlő			0121/35 hrsz. - Nádasdi u. szőlő
0121/59 hrsz. - Nádasdi u. törmeléklerakó			
0121/42 hrsz. - Nádasdi u. szőlő			0121/42 hrsz. - Nádasdi u. szőlő
0121/43 hrsz. - Nádasdi u. gyümölcsös			0121/43 hrsz. - Nádasdi u. gyümölcsös
17676/1 hrsz. - közterület			17676/1 hrsz. - közterület
3031 hrsz - közterület			3031 hrsz - közterület
17676/34 hrsz. - közterület			17676/34 hrsz. - közterület

VI.2 Az önkormányzat városrehabilitációs célok elérését szolgáló nem fejlesztési jellegű tevékenységeinek bemutatása

A nem fejlesztési jellegű tevékenységek közül a városrehabilitáció során gyakran alkalmazhatt az ún. **tervalku** folyamata, amely nem más, mint az önkormányzati partnerségen alapuló, magánkezdeményezésű fejlesztői projektek és az önkormányzat közötti viszonyt meghatározó – önkormányzati rendeletben szabályozandó – kaposvári településrendezési szerződési eljárása. A fejlesztési projektek volumenének és komplexitásának nagyfokú eltérése miatt **a kaposvári önkormányzat mindig az egyes fejlesztőkkel egyedileg kíván településrendezési szerződésben rögzített tervalkut kötni**. Az egyes fejlesztésekkel kapcsolatos elvárások megfogalmazása - beadandó anyagok, a döntés menete – az illetékes hivatali osztályok bevonásával történik egyedileg, minden esetben az adott fejlesztésre szabva.

További lehetséges, eseti tevékenységek:

A város kezdetben **helyi adó kedvezményekkel**, építési **illetékkedvezmények** biztosításával funkcióbővítés céljából ösztönözheti a város a profitszegény kulturális és művészeti funkciók letelepedését.

A települési környezet szépítése, élhetőbbé tétele szempontjából hasznos és nem utolsó sorban szemléletformáló hatással bír egy-egy **köztisztasági program szervezése**, lakossági virágosítási **kampány** szervezése, ösztönzése (ennek amúgy is hagyománya van Kaposváron), vagy a **városszépítő egyesületek támogatása**.

A helyi **KKV-kel való partneri viszony kialakítása** alapvetően fontos (részletesebben lásd a következő fejezetben). Ez erősíthető helyi adókedvezményekkel, vagy területhasználati díjkedvezménnyel is.

VI. 2.1 A helyi gazdaságfejlesztés eszközei

Az önkormányzat vállalkozásbarát környezet kialakítását célzó intézkedései az elmúlt években egyértelműen elősegítették a helyi gazdaság erősítését, élénkítését. A helyi adókedvezmények, a vállalkozások részére nyújtott tájékoztató, segítő, koordinációs tevékenység nagyban hozzájárultak több befektetés megvalósulásához.

A helyi adórendelet eddigi szabályai szerint:

- nem kell adót fizetnie annak a vállalkozásnak, amely legalább 50%-osan csökkent munkaképességű személyeket foglalkoztat,
- kedvezmény illeti meg azt a vállalkozót, aki állományi létszámát az előző évhez képest növelte, illetve az aki, legalább 12 hónapig pályakezdő munkanélkülit foglalkoztat.
- évi 10% iparűzési adókedvezmény jár annak, aki Kaposvár ipari parkjaiban termelési célú beruházást hajt végre.

Adókedvezményt vehet igénybe az is, aki vállalkozásában 45 év feletti regisztrált munkanélkülit foglalkoztat, vagy az infláció kétszeresével megemeli a béreket.

Kaposváron a magán és társas kezdő vállalkozónak két évig nem kell telek- és építményadót fizetnie.

Tekintettel arra, hogy az Európai Unió csatlakozást követően 2007. december 31-ig nyújthatók adókedvezmények, a város ún. Foglalkoztatási Támogatási Keretet hozott létre, amelyre a foglalkoztatásukat bővítő, az átlagkereseteket növelő, munkanélkülieket alkalmazó vállalkozások pályázhatnak.

Ma sok kis-, és középvállalkozás fejlődésének gátja, hogy beruházásaikhoz, fejlesztéseikhez nem kapnak kedvezményes kamatozású hiteleket, illetve, ha megfelelnek a feltételeknek, akkor sem tudják felvenni azokat, mivel nem tudnak ingatlan-garanciát felajánlani a hitelintézetek felé. Ennek elkerülése a helyi kis-, és középvállalkozások hitelfelvételének elősegítése érdekében a város ún. Garancia alapot hozott létre, amelynek keretében a KKV-k önkormányzati tulajdonban lévő ingatlant tud felajánlani fedezetként a kölcsönt nyújtó pénzintézetnek. A Garancia Alapban jelenleg 16 db ingatlan tartozik, 24,5 hektáros területtel szerepel, amelynek bővítését tervezi az önkormányzat az elkövetkező években.

A fentiek mellett a helyi gazdaság élénkítésében az elmúlt évtizedben fontos tényezőt jelentett a műszaki infrastruktúrafejlesztés, amely az 1990-es években prioritást élvezett az önkormányzat fejlesztési tevékenységében.

Nagy figyelmet fordított a város a szakmunkásképzésre is. A gazdálkodó szervezetekkel egyeztetett, közös intézkedések történtek a hiányszakmák megszüntetése érdekében

Befektetést ösztönző önkormányzati kedvezmények és támogatások

Vállalkozásfejlesztési és befektetés-támogató program:

Kaposvár Megyei Jogú Város vállalkozásfejlesztési és befektetés - támogató programjának célja a helyi gazdaság fejlesztése, a városban lakók életminőségének javítása, hogy a foglalkoztatás elősegítése érdekében ösztönözze a vállalkozások Kaposvár Megyei Jogú Város (továbbiakban: Kaposvár) közigazgatási területén való letelepedését vagy fejlesztését, befektetések megvalósítását. Ennek érdekében Kaposvár Megyei Jogú Város Önkormányzata (továbbiakban: önkormányzat) befektetés-támogató szolgáltatások létrehozásával és nyújtásával közvetlen és közvetett előnyöket kíván biztosítani ezen vállalkozások számára, hogy hozzájáruljon üzletei tevékenységük elindítási vagy beruházási költségeinek csökkentéséhez.

A vállalkozásfejlesztési és befektetés-támogató programba tartozó szolgáltatások alapszolgáltatások, és kiemelt szolgáltatások lehetnek

Alapszolgáltatások:

1. Városfejlesztési projektportfólió (VFPP) összeállítása, aktualizálása és rendelkezésre bocsátása, projektinformációk rendelkezésre bocsátása
2. Ügyvédek és közjegyzők ajánlása
3. Elérhető telephelyek bemutatása
4. Telekhez kapcsolódó közműterképbe betekintés biztosítása
5. Tervező irodák ajánlása
6. Kivitelezők ajánlása

7. Termeléstámogató szolgáltatók ajánlása
8. Helyi szolgáltatók ajánlása
9. Munkaerő közvetítők ajánlása
10. Helyi fuvarozók ajánlása
11. Pályázatíró cégek ajánlása
12. Telekhez kapcsolódó közműterkép rendelkezésre bocsátása
13. „Egyablakos rendszerű támogatás (engedélyek)” (a polgármester, a jegyző és a főépítész hatáskörébe tartozó ügyek hivatali intézésének segítése)
14. Felsőoktatási kapcsolatok kiépítése
15. Hatósági tájékoztató fórum szervezése

Kiemelt szolgáltatások:

1. Telekár-kedvezmény:
Az önkormányzat a vonatkozó szabályok szerint kedvezményesen, vagy térítésmentesen értékesít önkormányzati tulajdonú ingatlant a vállalkozás részére. A kedvezmény mértéke a beruházás volumenétől, és a stratégiai célokhoz való illeszkedéstől függ.
2. Átmeneti irodahelyiség biztosítása
Az önkormányzat vállalkozások részére versenyeztetés nélkül, legfeljebb egy éves időtartamra, kedvezményes bérleti díjért egy db nem lakás célú helyiséget biztosíthat.
3. Telek közműellátásának költségeihez nyújtott támogatás
Az önkormányzat a vállalkozás részére az általa megjelölt, a beruházáshoz szervesen tartozó ingatlan vízközmű ellátásának költségeihez támogatást biztosít.
4. Buszjáratok menetrendjének igazítása:
Az önkormányzat az igények alapján felveszi a kapcsolatot a Kaposvári Tömegközlekedési Zrt.-vel, valamint a Kapos Volán Zrt.-vel és kezdeményezi a vállalkozás dolgozói munkarendjének megfelelő menetrend kialakítását.
5. Beszállítói fórum szervezése:
Az önkormányzat a vállalkozás számára szervez egy fórumot a potenciális beszállítók részvételével.

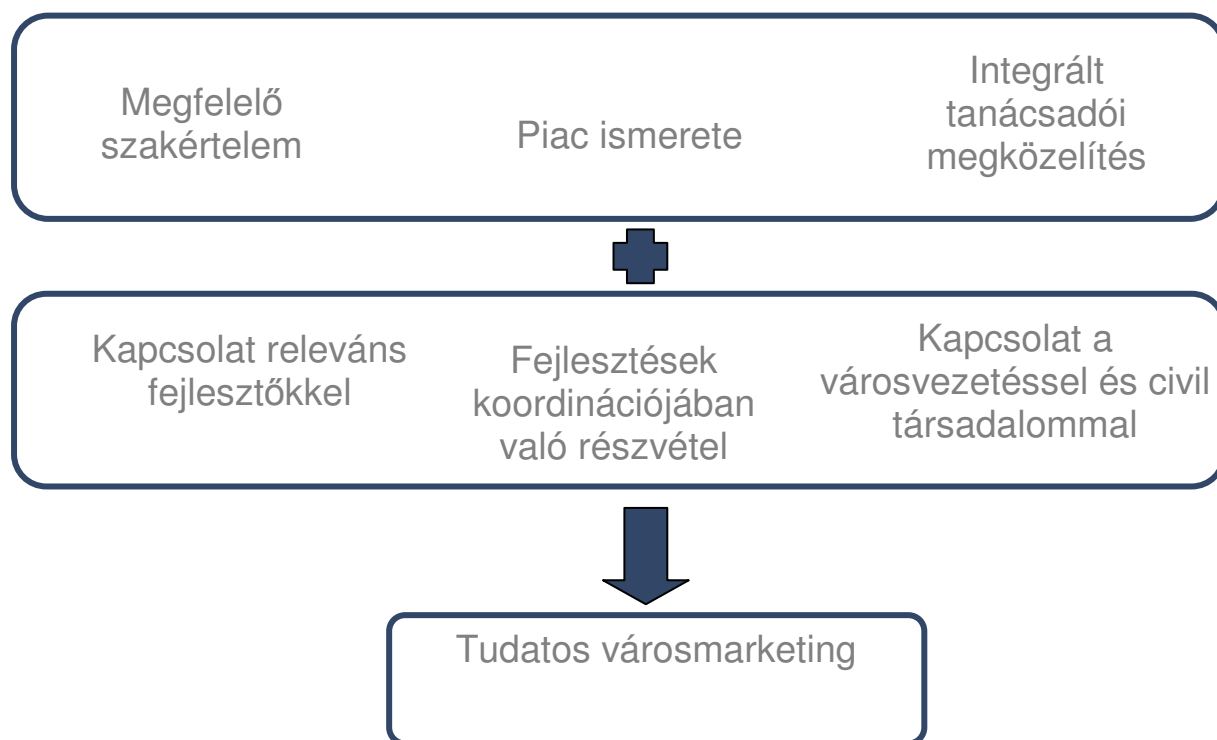
VI.2.2. Városmarketing és marketingstratégia

Város- és térségidentitás építés

A városokban, térségekben, azok meghatározott részein, illetve az ott élőkben és a várost használókban rejlő információ, illetve a kommunikációs folyamat során a város vonzó arculatát, márkáját, „brand”-jét, ezáltal identitását megteremtő, a település prosperitását megalapozó aktív és céltudatos városmarketing tevékenységre van szükség. (A városmarketing eszközeit használva lehetőség nyílik Kaposvárt egy „szépen csomagolt”, vonzó terméként bemutatni – a beazonosított célcsoportok ismeretében jól kommunikálható és befogadható városidentitást alakítani, ezáltal nagyobb sikerrel eljutni a befektetői piacra. Ezzel párhuzamosan megszerezni mind az ott élők, mind pedig az állam anyagi és erkölcsi támogatását.)

Kaposvár identitását és arculatát erősíteni kell! Az IVS célrendszerén alapuló, kis irányítással és szervezéssel létrehozhatók a befektetés-ösztönzés eszközei, amely során a céloknak és funkcióknak megfelelő befektetők az IVS által megjelölt alternatívák közül választhatnak. Kaposvárt általában, illetve egyes ingatlanjait speciálisan **befektetői célterületté**, „befektetési helyszínné” kell változtatni. Ebben a szemléletben, Kaposvár

egészének kell **versengenie** más városokkal, más potenciális befektetési helyszínekkel. A városnak éppúgy, mint bármely más terméknek, rendelkeznie kell azokkal az attribútumokkal, amelyek alapján a befektetők általában és konkrét projekteket is választhatnak. Többnyire az teszi nehezzé a megértést, hogy a várost hogyan „adjuk el”. Hiszen itt az eladás nem a birtokbavétel, hanem éppen az, hogy valamely fejlesztő, befektető itt, ezen a helyszínen hoz létre valamit, valamilyen általa preferált terméket (lakás, iroda, gyár, szabadidős vagy kulturális gazdasági termék), ami aztán részévé válik a városi összterméknek, magának a városnak. A nehézség éppen abban van, hogy fel kell ismernünk, hogy a várost **polgárai és azok csoportosulásai építik**, a városirányítók "csupán" stimulálják, hosszú távú célok mentén irányítják a folyamatokat. Ezért fontos az, hogy miképp vegyük rá a rövidtávon profitot termelni kívánó ingatlanfejlesztői ipar szereplőit, hogy a nagy túlkínálatban, városok közötti versengésben éppen **Kaposvárt**, ill. a Dél-Dunántúli Régió e területét válasszák befektetési helyszíneként.



Az identitásépítés során **belső marketing**munkával (kommunikáció, nyilvánosságmunka) meg kell ismertetni a kívánt városterméket a lakossággal, városhasználókkal és a gazdaság szereplőivel. A leendő hasznélvezőkkel, a **városhasználókkal** el kell fogadtatni a város sajátos arculati elemeit, azaz széles körben elfogadottá kell tenni a célt, amelynek megvalósítására a város törekszik.

Ez alapvetően **identitásépítő akció**, melynek során meg kell határozni és elfogadtatni az identitás négy összetevőjét (termék, helyszín, kommunikáció, résztvevők), hogy ez azután a résztvevők közösen képviselt üzenetévé válhasson. Ehhez a klasszikus, lekövető önkormányzati megközelítés nem megfelelő eszköz, át kell térni az értékelvű – konzultatív, participatív közösségi tervezésre.

A városmarketing alapú megközelítés tehát alapvetően két összetevőből áll:

- A. széleskörű **belső kommunikáció** (lokális, városi) és konzultatív közösségi tervezés, participatív értékválasztás

- B. tudatos, a megfelelően kiválasztott és bevonzani kívánt célcsoportokra szabott **külső marketingkommunikáció**, amely a befektetői piac speciális adottságaira reagál.

A marketing eszközök sokféleképpen kombinálhatóak, attól függően, hogy milyen hatást kívánunk elérni velük. A városmenedzsment számára általában a tervezési program meghatározásán és a bevonható magánprojektek, magánforrások megismerésén keresztül lehet a megfelelő **marketing eszközöket** kiválasztani és belőlük kommunikációs stratégiát összeállítani.

Napjaink ez egyik legfontosabb marketingkommunikációs eszköze az **internet**. Kaposvár város honlapja jól strukturált és információkban gazdag, ezért ennek folyamatos karbantartása és frissítése elengedhetetlen feladat. A meglévő adattár mellett be kellene mutatni a tervezett fejlesztéseket (az IVS-ben elhatározott fejlesztési akcióterületeket és projekteket), és a konkrét befektetési lehetőségeket is, valamit fórumot biztosítani a véleményeknek.

Eseménymarketing:

A városi események kiválóan alkalmasak egy-egy projekt széleskörű megismertetésre, de még inkább városhasználók fejlesztésbe való bevonására, participációs tervezési gyakorlat folytatására.

- ✓ **Kerekasztal beszélgetések;** minikonferenciák
- ✓ **Tervezői Hétvége;** közösségi tervezés
- ✓ **Városkiállítás;** városfejlesztési események „évaddá” történő szervezése, átlagember számára is fogyasztható módon



Befektetésösztönző marketing:

- ✓ Projektfejlesztés és –menedzsment: Komplex ingatlanfejlesztési, városfejlesztési és városmarketing projektek koncepcionális összeállítása városra szabottan, a projektkörnyezet és célcsoport igényeinek megfelelően. A projektek megvalósítása közben felmerülő kommunikációs és válságkezelési feladatok természetes részét képezik a projektmenedzsment során végzett tanácsadói tevékenységeknek.
- ✓ Projektportfólió-menedzsment: A városfejlesztő szervezet számára befektetési portfólió kialakítása, amely nemcsak a projekthelyszínek azonosítására, bemutatására és kiajánlására koncentrál, de nagy hangsúlyt helyez a projektek, projektcsomagok befektetési környezetének felmérésére és kedvező irányba történő befolyásolására is. A projektportfólió – mint marketingeszköz – megalkotásán túl, a városmenedzsment szerepkör része a megfelelő üzenetek és az ingatlanfejlesztői piac szereplőinek speciális igényein alapuló kommunikációs és marketingstratégia kidolgozása és végrehajtásában való segítségnyújtás, megjelenési lehetőség megteremtése.



Városmarketing feladatok Kaposvár számára:

- Lakossági elvárások a minőségi fejlődés iránt
 - Települési identitás kialakítása – milyen település akarunk?
 - Működő közösségi-civil élet tudatos építése
- Projekthelyszínek környezetének tudatos „célzása”
 - Üzenet a fejlesztőknek
 - A város és a fejlesztési lehetőségek kiajánlása
 - Projektek marketing stratégiai és kommunikációs tervi kidolgozása
- A közsféra és a fejlesztői szféra között:
 - Fejlesztési fórumokon és platformokon történő tudatos részvétel
 - Projektek szerepeltetése a megfelelő adatbázisokban
- A közsféra és civilszféra között:
 - Települési szintű fórumok létrehozása
 - A közösségi részvétel intézményesítése

A projektek megkezdése során már a teljes, tehát a használatba vétel utáni marketingstratégiát is ki kell dolgozni, illetve a hozzákapcsolódó kommunikációs tervet. A projektmarketing esetében az egyes projektek által közvetített üzenetnek vissza kell adniuk az egész városra vonatkozó, a városfejlesztési stratégiában megfogalmazott üzeneteket.

VI. 3. Partnerség

VI.3.1. Partnerség az IVS-alkotás folyamatában

Az Integrált Városfejlesztési Stratégia –mint az elnevezése is tükrözi- olyan szinergiateremtő dokumentum, amelynek már készítése során is előtérbe kerülnek a külső és belső kommunikációs folyamatok és szereplők (lokális társadalom, gazdaság, intézményi és civilszféra, helyi politika), akik már a stratégiaalkotás kezdetétől hozzájárulnak a települési identitás és jövőkép meghatározásához.

A megfogalmazott jövőkép a legitimációt követően, a kommunikációs csatornákat nyitva tartva, immár saját jól felfogott érdekeikhez igazítva, a város által összefogott és célzott, tudatos tevékenységben ölt testet, azaz a saját kezdeményezésű és finanszírozású fejlesztésekben. Ennek eszköze a városmarketing intézményesített **és kétirányú kommunikációja**, mely felfedi a városi közösség igényeit és elvárásait. A fejlesztési projekteket így illeszteni lehet a környezetükbe, valamint strukturálni lehet őket a legjobb helyszíni applikációk kiválasztásával.



A kommunikációs folyamatok intézményesítésének célja, hogy önállóan működő információáramlást hozzon létre, amely a város számára lehetőséget teremt a privát szférával való kapcsolattartásra, céljainak, és lehetőségeinek bemutatására és az információk felhasználásával az együttműködés létrehozására - azaz a **partnerségre**.

A városvezetésnek a privát szféra (civil és gazdaság) bevonásával meg kell határoznia a város kívánatos jövőjét (a gazdasági, lakhatósági, stb. szempontoknak megfelelően), a spontán és a megteremthető keresletet, továbbá a városnak - mint élő szervezetnek - a fejlődési igényét, irányát, hogy tudatosítsa a megvalósítás potenciális résztvevői számára a hosszú távú várostermék programját.

A partnerséggel történő tervezés és a kétirányú kommunikáció Kaposváron már egy megkezdett folyamat, melyet mind nagyobb hatékonysággal és szélesebb körre kiterjesztve folytatni kell tovább.

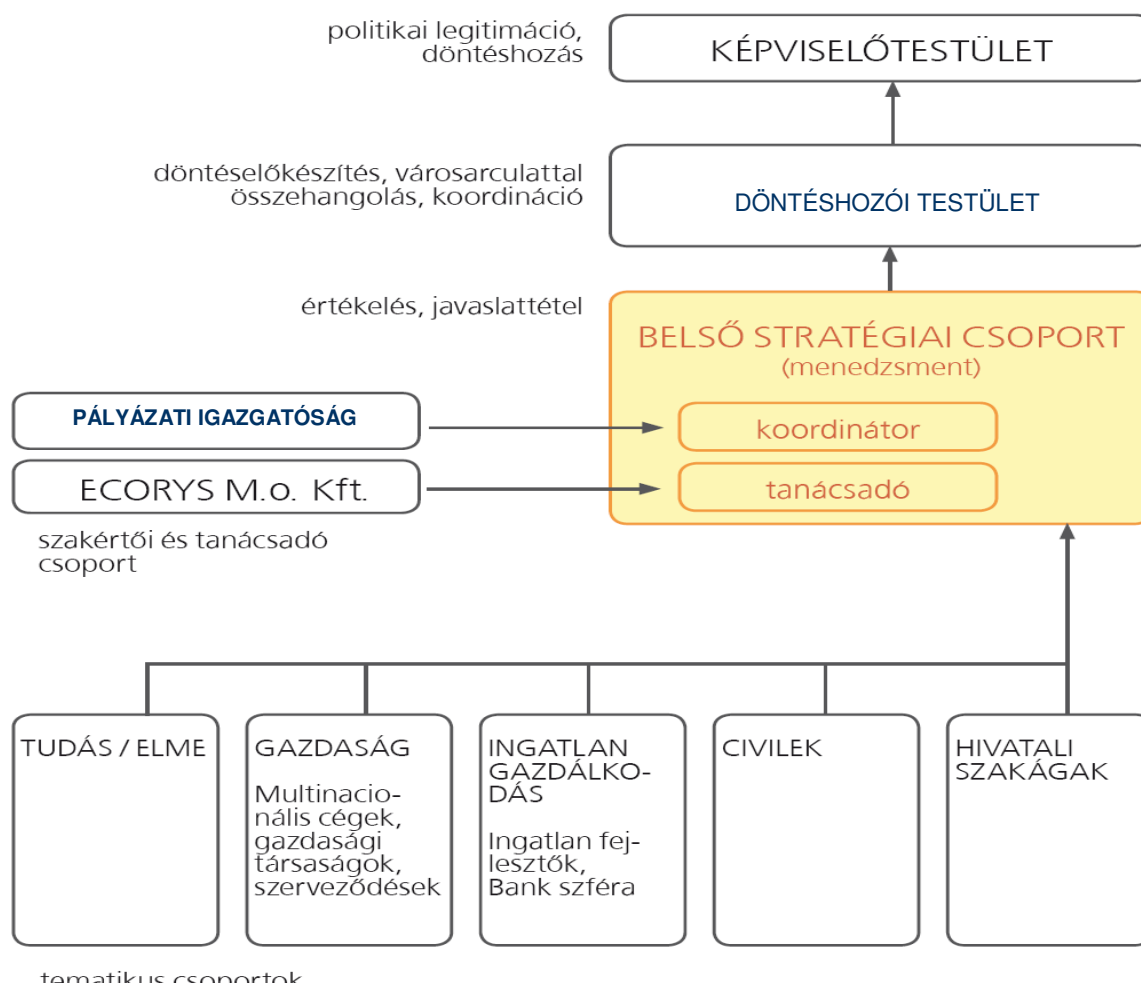
Az IVS nem más, mint a települési jövő előrevetítése – projektálása. Amennyiben ismerjük az emberi szükségleteket és igényeket, valamint azok jövőbeli kielégítési módját, azaz ha tisztában vagyunk a termékünk, a városunk iránt megnyilvánuló összetett, és egyben **változó kereslettel**, csak akkor fogjuk tudni azt a városkínálatot előállítani, ami a fejlesztők és befektetők tevékenysége során megvalósulhat.

Az IVS többszintű célrendszerének célja, hogy rövid távú beavatkozásai reagáljanak a keresletre, kielégítsék a már meglévő a szükségleteket. A hosszú távú kitekintésben a lassan változó átfogó városterméket napi cselekvésekkel, akciókkal fejlesztik, azaz a kínálati struktúra alakul át, amelyhez várható az igényeknek megfelelő kereslet megjelenését.

VI. 3.2. A Partnerség-építés metodikája, szervezeti modellje

A kaposvári IVS készítésének során a partnerségi modell a városfejlesztési szervezet működési logikáját követve került kialakításra. A tervezés során bevont partnerek közötti együttműködés metodikájának, az egyes szereplők folyamatban betöltött szerepének, és létrejövő kommunikációs csatornák tesztelésére.

KAPOSVÁR INTEGRÁLT VÁROSFEJLESZTÉSI STRATÉGIA - PARTNERSÉG



Az IVS során a stratégia készítés legmagasabb szintű eleme a **Döntéshozói Testület (B)**, mely a városvezetés releváns tagjait foglalja magába (tagjai: polgármester, főjegyző, pályázati igazgató).

A városfejlesztésben résztvevő csoportok magját a **Belső Szakértői Csoport (BST)** (tagjai: pályázati igazgató, pályázati referens, műszaki igazgató, főépítész és tanácsadó, valamint a szakági érintett igazgató) adja, amely feladata a munka koordinálása, a tervek összegyűjtése és rendszerezése. Az Ecorys a belső stratégiai csoporttal együttműködve meghatározta a javasolt városfejlesztési irányelveket és javaslatot tett a városfejlesztési akcióterületek kijelölésére. A csoport feladata az önkormányzat által már elhatározott illetve tervezett – tehát a **MEGLÉVŐ** – fejlesztési projektek egymás közti hierarchiájának felállítása, tekintettel az önkormányzat gazdasági – költségvetési helyzetére, valamint a projektek összehangolására volt.

Az IVS fejezeteinek készítésével párhuzamosan a Workshop csapatokat alakítottunk ki, a városfejlesztés – várostervezés szempontjából meghatározó, azaz a városlakók, városhasználók jellemző reprezentatív társadalmi rétegeivel **TEMATIKUS Csoportokat (W)**:

- TUDÁS/ELME: a város tudományos vezetői, egyetemi vezetők, kamarai elnökök, intézetek képviselői
- GAZDASÁG: a város gazdasági életét meghatározó nagyobb gazdasági társaságok, konzorciumok és multinacionális cégek képviselői
- INGATLANGAZDÁLKODÁS: ingatlanfejlesztői társaságok, banki szféra képviselői, ingatlankereskedők
- CIVILEK: városról – városlakókért tenni karó civilek
- HIVATAL: hivatal releváns információval rendelkező osztályai, azon szakági lehetőségek alternatívák felmérése céljából, amelyek nem képezik részét a „hivatalos” terveknek

A partnerségi modell során a Belső Stratégiai Csoport részt vett a Tematikus Csoportokkal folytatott workshopokon, ahol felmértük igényeiket és a városfejlesztés számára fontosnak ítélt fejlesztési terveiket, kikértük véleményüket, és visszacsatolásként tájékoztatjuk őket. Ha a tematikus csoportok kellően széles társadalmi réteget fednek le, biztosított hogy a társadalmi igények a lehető leginkább legyenek reprezentálva. A „beleszólás” jogán ezzel párhuzamosan kialakul a városvezetés – hivatal és a magánszféra közötti párbeszéd, amely megalapozza a későbbi városfejlesztési gazdasági társulás legitimitását is, illetve megmutatja a működés modelljét, már az IVS alkotás közben is.

A tervek, igények azaz a tulajdonképpeni fiókvizsgálat, valamint a TEMATIKUS Csoportoktól nyert információkat a Belső Stratégiai Csoport egybevetette az önkormányzat által felvázolt tervekkel és projektcsoomagokkal, hogy kirajzolódjon a társadalmilag – gazdaságilag megalapozott városfejlesztési irány és jövőkép. A BST a rendszerezett – egybegyűrt terveket és igényeket prezentálta a Döntéshozói Testület felé. A Döntéshozói Testület legitímálta az IVS (i) lényegi elemeit: irányelvek és jövő képek (ii) fejlesztési irányok (ii) városfejlesztési akcióterületek (iii) projektcsoomagok prioritása.

AGENDA: kommunikációs fázisok és döntési menetrend

esemény	szereplők
Adatszolgáltatások jegyzék átadása, munka és kommunikációs folyamat véglegesítése, szerződés, KSH felkérő véglegesítés	Szakértői Csoport és Ecorys Hungary
Workshopok, az IVS fejezeteihez szükséges tematikus csoportokkal	Tematikus csoportok, Ecorys
döntés 01 – városrészfunkciók elfogadása	Döntéshozói Testület és Ecorys illetve workshopok információi
döntés 02. – fejlesztési irányok és célrendszer elfogadása	Döntéshozói Testület és Ecorys illetve workshopok információi
döntés 03-04. – akcióterületek kijelölése és prioritások	Döntéshozói Testület és Ecorys illetve workshopok információi
döntés 05-10. – Megvalósíthatósági kérdések, ingatlanok gazdálkodása, participáció, városmenedzsment	Döntéshozói Testület és Ecorys illetve workshopok információi
döntés 11-12. – monitoring rendszer és városfejlesztési szervezet	Döntéshozói Testület és Ecorys

VI.3.3. A partnerség-építés alapelvei – felelősség és koordináció

- Az IVS készítése során a partnerségi kapcsolatok kiépítésénél és intézményesítésénél már a majdani működés kereteit kívántuk kialakítani. A város jövőjét meghatározó stratégiai célok felállításában való részvétel és az a tény, hogy a résztvevők nagyobb nyilvánosság előtt, transzparens módon vázolták elképzeléseiket, erősítette a társadalommal szemben tanúsított felelősségérzetet, mert a workshopok folytán együttesen kerültek kialakításra és elfogadásra. Az együttműködés megteremtése miatt a tematikus alapon szervezett participációs eseményekre és műhelymunkákra kompetenciák alapján tematikus csoportok kerültek kialakításra (lásd előbb).

A tematikus csoportok kialakításának célja a különböző információs bázissal, motivációval, érték- és érdekrendszerrel bíró társadalmi csoportok és személyek, valamint a szervezetek delegáltjaiként megjelentek közös gondolkodásra, tanulásra és tervezésre bírása, valamint a kapcsolatépítés elősegítése volt.

Időpont	Találkozó típusa	Tartalom
2007.11.15.	Önkormányzat	IVS partnerségépítési metodika és kommunikációs stratégia elfogadása
2007.11.16.	Önkormányzat	Célcsoport meghatározás: Tematikus csoportok meghívottainak azonosítása és az előzetes tájékoztatók kiküldése
2007.11.16.	Önkormányzat	Döntéshozói Testület és Belső Stratégiai Csoport tagjainak összeállítása, a kompetenciák meghatározása
2007.12.03.	Workshop I.	Tematikus csoport: Tudás/Elme és a Civil szféra képviselőivel stratégiaalkotási, értékrend meghatározó és projekt információs műhelymunka – fejlesztési célok és akcióterületek
2007.12.03.	Workshop II.	Tematikus csoport: Gazdaság és a Bank és Ingatlanszektor képviselőivel stratégiaalkotási, értékrend meghatározó és projekt információs műhelymunka – fejlesztési célok és akcióterületek
2007.12.03.	Workshop III.	Tematikus csoport: Hivatali szakágak és a Tervező irodák képviselőivel stratégiaalkotási, értékrend meghatározó és projekt információs műhelymunka – fejlesztési célok és lehetőségek akcióterületek
2007.12.05.	Belső Stratégiai Csoport	A 10 városrész kijelölése, a városrészek információinak értékelése, tervezői egyeztetések
2007.12.13.	Döntéshozói Testület és Belső Stratégiai Csoport	Köztes stratégiai beszámoló átadása a meglévő stratégiai dokumentumok alapján és értékelése – stratégiai célok rendszere
2008.01.22.	Belső Stratégiai Csoport	Egyeztetés az elkészült anyaggal és a szükséges kiegészítésekkel kapcsolatban – tervezett fejlesztési projektek és beavatkozások listája

2008.01.28	Döntéshozói Testület	Város jövőképe, főbb stratégiai irányvonalának kijelölése, akcióterületek kijelölése, szervezeti menedzselési kérdések megvitatása, partnerségi lépések tovább tervezése Résztevők: Szita Károly Polgármester, Dr. Kéki Zoltán Címzetes Főjegyző, Sári László Pályázati Igazgató, Mach Tamás Pályázati Referens
2008.02.15	Döntéshozói Testület és Belső Stratégiai Csoport	Helyzetjelentés
2008.02.21	Belső Stratégiai Csoport és antiszegregációs mentorok Antiszegregációs egyeztetés	Antiszegregációs útmutatás; a szegregátum területek lokalizálása, információ gyűjtés, az esélyegyenlőségi dokumentációk összegyűjtése. Résztevők: Varga András, Setét Jenő, Csurár István mentorok Rácz Andrea, Láposi Roland Ecorys Magyarország Kft.
2008.02.29	Önkormányzati egyeztetés	IVS egyeztetés, tartalmi kérdések egyeztetése Résztevők: Dr. Kéki Zoltán Címzetes Főjegyző, Sári László Pályázati Igazgató, Mach Tamás Pályázati Referens, Géger Livia főépítési iroda, dr. Vörös Gyula Népjóléti Igazgató, Sárdi Péter Vagyongazdálkodási Igazgató Ecorys Kft: S. Bitskey Katalin, Tendli Krisztina, Sz. Mosoni Dóra
2008.03.06.	Antiszegregációs egyeztetés	Antiszegregációs útmutatás, helyszíne bejárás Résztevők: Varga András, Setét Jenő, Csurár István mentorok, Mach Tamás pályázati referens, Géger Livia főépítési iroda, Rácz Andrea, Magyar Zsófia Ecorys Magyarország Kft.
2008.03.25.	Szakpolitikai egyeztetések	Európai Unió és Nemzetközi Kapcsolatok Bizottsága: az antiszegregációs mentorok javaslati alapján kérte az IVS releváns részeiben és magában az Antiszegregációs Tervben a város esélyegyenlőségi politikáját és intézkedéseit integrálni. A bizottság nem fogalmazott meg további elvárásokat a bemutatott anyaggal kapcsolatban, az elfogadását támogatta.
2008.03.25.	Szakpolitikai egyeztetések	Népjóléti Bizottság: A bizottság nem fogalmazott meg további elvárásokat a bemutatott anyaggal kapcsolatban, az elfogadását támogatta.
2008.03.25.	Szakpolitikai egyeztetések	Oktatási, Kulturális és Tudományos Bizottság: A bizottság nem fogalmazott meg további elvárásokat a bemutatott anyaggal kapcsolatban, az elfogadását támogatta.
2008.03.25.	Szakpolitikai egyeztetések	Pénzügyi Bizottság: A bizottság nem fogalmazott meg további elvárásokat a bemutatott anyaggal kapcsolatban, az elfogadását támogatta.

2008.03.25.	Szakpolitikai egyeztetések	Sportbizottság: A turisztikai vonzerővel bíró létesítményeket, valamint az oktatási, kulturális és sport intézményeket a belváros érintésével javasolta kerékpárút hálózattal összekötni, melyhez át kell tekinteni a jelenlegi úthálózat és járdahálózat átminősítésének lehetőségét. Az intézkedés a településrendezési tervek felülvizsgálatakor kerül végrehajtásra. A bizottság nem fogalmazott meg további elvárásokat a bemutatott anyaggal kapcsolatban, az elfogadását támogatta.
2008.03.25.	Szakpolitikai egyeztetések	Vagyongazdálkodási és Turisztikai Bizottság: a bizottság nem fogalmazott meg további elvárásokat a bemutatott anyaggal kapcsolatban, de kiemelte a projekt és városmarketing fontosságát. Az elfogadást támogatta
2008.03.25.	Szakpolitikai egyeztetések	Városfejlesztési, Környezetvédelmi és Műszaki Bizottság: A bizottság nem fogalmazott meg további elvárásokat a bemutatott anyaggal kapcsolatban, az elfogadását támogatta.
2008.03.26.	Képviselő-testületi ülés	Az elkészült IVS munkaanyagának ismertetése, különösen a város stratégiai hosszútávú, középtávú és városrészi fejlesztési céljaival, az antiszegregációs cselekvési tervvel, és az akcióterületek kijelölésével kapcsolatban – a képviselők írásban tettek javaslatokat és észrevételeket.
2008.03.31. - 2008.04.07.	Kistérségi egyeztetési ablak	Az elkészült IVS tárgyalási alapot képező stratégiai munkaanyagának online úton történő véleményeztetése – letölthető munkaanyag a kistérségi polgármesterek részére
2008.03.31. - 2008.04.07.	lakossági egyeztetési ablak	Az elkészült tárgyalási alapot képező stratégiai munkaanyag online úton történő véleményeztetése – letölthető munkaanyag a kistérségi polgármesterek részére

Városrészi Önkormányzatok és érdekegyeztető fórumok

Találkozó típusa	Tartalom
Vállalkozók Érdekegyeztető Fóruma	Az elkészült IVS munkaanyagának ismertetése, különösen a város stratégiai hosszútávú, középtávú és városrészi fejlesztési céljaival, az antiszegregációs cselekvési tervvel, és az akcióterületek kijelölésével kapcsolatban. A vállalkozók a nem fejlesztési célú eszközök gazdaságfejlesztési összetételére és a Kaposvár középtávú régióban betöltött szerepével kapcsolatosan tettek javaslatokat
Kamarák Érdekegyeztető Fóruma	Az elkészült IVS munkaanyagának ismertetése, különösen a város stratégiai

	hosszútávú, középtávú és városrészi fejlesztési céljaival, az antiszegregációs cselekvési tervvel, és az akcióterületek kijelölésével kapcsolatban. A kamarák az elkészült IVS céljait támogatták, további javaslatot nem tettek.
Kaposfüredi Településrészi Önkormányzat	Az elkészült IVS munkaanyagának ismertetése, különösen a város stratégiai hosszútávú, középtávú és városrészi fejlesztési céljaival, az antiszegregációs cselekvési tervvel, és az akcióterületek kijelölésével kapcsolatban. A településrészi önkormányzat az elkészült IVS céljait támogatta, további javaslatot nem tett.
Kaposszentjakabi Településrészi Önkormányzat	Az elkészült IVS munkaanyagának ismertetése, különösen a város stratégiai hosszútávú, középtávú és városrészi fejlesztési céljaival, az antiszegregációs cselekvési tervvel, és az akcióterületek kijelölésével kapcsolatban. A településrészi önkormányzat az elkészült IVS céljait támogatta, további javaslatot nem tett.
Toponári Településrészi Önkormányzat	Az elkészült IVS munkaanyagának ismertetése, különösen a város stratégiai hosszútávú, középtávú és városrészi fejlesztési céljaival, az antiszegregációs cselekvési tervvel, és az akcióterületek kijelölésével kapcsolatban. A településrészi önkormányzat az elkészült IVS céljait támogatta, további javaslatot nem tett.
Töröcskei Településrészi Önkormányzat	Az elkészült IVS munkaanyagának ismertetése, különösen a város stratégiai hosszútávú, középtávú és városrészi fejlesztési céljaival, az antiszegregációs cselekvési tervvel, és az akcióterületek kijelölésével kapcsolatban. A településrészi önkormányzat az elkészült IVS céljait támogatta, javasolta Töröcske egészének lakó- és közterületi fejlesztési célként való szerepeltetését.
Cigány Kisebbségi Önkormányzat	Az elkészült IVS munkaanyagának ismertetése, különösen a város stratégiai hosszútávú, középtávú és városrészi fejlesztési céljaival, az antiszegregációs cselekvési tervvel, és az akcióterületek kijelölésével kapcsolatban. A településrészi önkormányzat az elkészült IVS céljait támogatta. A CKÖ részt vett a lehetséges szegregátumok vizsgálatában, illetve az Antiszegregációs Terv oktatási, felzárkóztatási programjának és a Tanoda

	program koordinálásának témájában.
--	------------------------------------

Lakosság bevonása - Lakossági Beszélgetések 2008 programsorozat - „Új munkahelyek, Új utak, új otthonok” beszélgető fórumok

A Kaposvári Önkormányzat és Szita Károly polgármester, a város lakosságának bevonására, és a városstratégiai, gazdasági fejlesztési elképzelések bemutatására egy 20 állomásból álló beszélgetéssorozatot rendezett, amely területileg az összes városrészt érintette, különösen az egyes városrészek vállalkozói és a civil szervezetek számára lett meghirdetve.

Résztevők: Szita Károly polgármester és a meghívott lakosság

Téma: Kaposvár gazdaságfejlesztési programjának ismertetése és a város stratégiai fejlesztési alternatíváinak megtárgyalása az adott városrész és választókerület lakosságával

Időpont	Találkozó helyszíne
2008. január 24.	Kaposfüred
2008. január 25.	Tüskevári fiókkönyvtár
2008. január 28.	Honvéd utcai Általános Iskola
2008. január 29.	Béke étterem
2008. január 30.	Szentjakabi művelődési ház
2008. január 31.	Református Otthon
2008. február 04.	Bartók Béla Utcai Általános Iskola
2008. február 05.	Műszaki Középiskola
2008. február 06.	Kereskedelmi és Vendéglátóipari Szakközépiskola
2008. február 11.	Kinizsi Lakótelepi Általános Iskola
2008. február 12.	Toldi Miklós Itp-i Általános Iskola
2008. február 13.	Kodály Zoltán Ének-zenei Általános Iskola
2008. február 15.	Kisfaludy utcai Általános Iskola
2008. február 18.	Toponár, művelődési ház
2008. február 19	Nyugdíjas Ház
2008. február 20.	Gárdonyi Géza Általános Iskola
2008. február 22.	Töröcske, Faluház
2008. február 25.	Cseri Fiókkönyvtár
2008. február 26.	Turul étterem
2008. február 27.	Csalogány Panzió

A Tematikus Csoportok és a lakossági fórumok, műhelybeszélgetései alapján a következő mérföldkövek (értékek – víziók – lehetőségek – problémák) fontossága derült ki, amely alapján a stratégiai munkarész kialakításra került.

Városfejlesztési Mérföldkövek

A város értékei, potenciáljai

- Környezeti értékek
 - A Dél-Dunántúl földrajzi közepe
 - Szép természeti környezet, magas zöldfelületi arány
 - Turisztikai és műemléki értékek
 - Élhető városméret: emberi léptékű, szép
 - Zselic, mint táji környezet
- Gazdasági értékek
 - Ipari parkok és az irántuk való kereslet
 - Taszári repülőtér
 - Képzett munkaerőbázis, mikro-vállalkozói kör
 - Idegenforgalom: sétalóutca, élményfürdő, Deseda-tó, lovasturizmus
 - Egyetem
 - KKV-bázis, amely a városban tartható
 - A mezőgazdaság körbeveszi a várost
 - A kereskedelmi központ a városközpontból eltolódott, ezáltal a belváros a turisztika, kultúra irányába mozdult el.
 - Közigazgatási szerepkör
- Szellemi értékek
 - 2000 óta egyetemi város, amelynek révén Kaposvár igyekszik tudásalapú térséggé válni
 - Kulturális hagyományok (színház, festészet, költészet)
 - Kulturális örökség (Színház, festészet, népművészet, kórus)
- Épített környezet
 - Sok védett építészeti érték
 - Korábbi korokból örökölt értékeket élhetővé, használhatóvá tették (pl. belvárosi terek)
 - Elmúlt 10 év dinamikus fejlődése (épített környezet: Belváros, Berzsényi utca)
 - Az új lakóterületek szervesen beépültek a városba
- Sport és rekreáció, turizmus
 - Jégcsarnok
 - Élményfürdő
 - Lovasakadémia
 - Gyógyvizek
 - Műfüves focipálya, Rákóczi Stadion
 - Deseda-tó + kerékpáros úttal való összekötése

A város víziója, jövőképe - lehetőségek

- **Központi funkció**
 - Kikerülni Pécs árnyékából
 - Közigazgatási, kulturális centrummá válás
 - Mikrokörzeti központi funkció erősítése
- **Gazdasági funkció**
 - Befektetők kedvezményekkel történő bevonása
 - Taszári reptér fejlesztése a Balaton, Dombóvár, Tolna, Pécs, stb. kiszolgálására
 - Logisztikához infrastruktúra fejlesztése
 - Termelő vállalkozásokat az ipari parkokba vonzani
 - Kereskedelmi központi funkció erősítése

- Közép-, és Kisvállalkozások megerősítése a finanszírozási rendszerrel
- Klaszterépítés (értékesítő szervezetek, iparos társaság)
- Bio-, nano- és elektrotechnika fejlesztése
- **Oktatás**
 - Oktatási intézmények fejlesztése
 - A középfokú oktatás fejlesztése
 - Táplálkozástudomány fejlesztése az egyetemen
 - A helyi kereslethez jobban igazodó egyetemi képzés kialakítása
- **Társadalom**
 - Tudatos társadalomépítő akciók, amelyek hosszú távon hozhatnak változást, civil kezdeményezések
 - Lobbyerő
 - Image-építés / városi arculat kialakítása és kommunikálása
 - Élhetőbb, izgalmasabb város, ahol van lehetőség a szabadidő aktív eltöltésére

Koordináció tartalma

A kommunikációs folyamatok és egyeztetések emlékeztetői, valamint az online megjelenések cikkei, a megjelenő újságcikkek részletesen a Mellékletben találhatók meg.

VI.3.4. A nyilvánosság biztosítása – a kommunikációs stratégia elemei

Lakossági fórum / Workshop

A városfejlesztésben érintett szereplők (városlakók és városhasználók) bevonása, a város jövőjével kapcsolatos érdekeik, észrevételeik, aggályaik megismerése, a meglévő konfliktusok felszínre hozása, a szereplők közötti összhang megteremtése egy mindenki, de legalábbis a többségi társadalom által elfogadható közös jövőkép megvalósítása érdekében.

A fórumokon elhangzottak irányelveként, inputként történő felhasználása a szakértői munkában, majd az elhangzottak alapján felvázolt jövőkép-alternatívák visszacsatolása a fórumokon résztvevők számára ezáltal csökkentve a Stratégiával kapcsolatban későbbiekben felmerülő, annak megvalósulását esetlegesen veszélyeztető konfliktusok mielőbbi felszínre jutását, az azokban való konszenzus kialakítását. (lásd a mellékletben a lakossági fórumok feljegyzéseit)

Az IVS készítése során különböző, a város fejlesztésében érdekelt tematikus csoportokkal (Gazdasági élet, civil szféra, kulturális élet főbb szereplőinek, véleményformálóinak részvételével) workshop beszélgetéseket szerveztünk a stratégia alkotáshoz elengedhetetlen alapszervezők, irányok megismerése, azaz a város meglévő értékeinek, problémáinak, és az egyes csoportok által megfogalmazott lehetőségeinek feltárása érdekében. (A workshopok eredménye, kivonata a stratégiai fejezet első, megalapozó részében ismertetésre került, míg a kapcsolódó dokumentumok bemutatása a mellékletekben található. A város számára megfogalmazott jövőkép a workshopokon elhangzottak figyelembe vételével került kidolgozásra.)

Csupán az a terv, stratégia lehet sikeres és megvalósítható, amely a fejlesztés érdekei és értékei mentén megosztott résztvevői számára képes olyan célt és programot meghatározni, amelyben a résztvevők felismerik saját céljaik, érdekeik érvényesülését, teljesülését, és ezáltal részt vállalnak annak megvalósításában.

Amennyiben a település privát szférájának (a civileknek és a gazdaság szereplőinek) érdekei és értékei nem integrálódnak a tervben, a fejlesztés kétvágányúvá válhat.

Egyrészt nem lesz hatékony, másrészt a döntéshozó nem lesz sikeres. A harmonizálásra, az egyes szereplők elképzelései között meglévő disszonanciák, ellentétek feloldására szánt idő a megvalósulás során térül meg, a hatékonyságban érhető tetten. Az IVS készítése során, mint azt a neve is mutatja cél tehát nem csupán a közérdek kifejezése, hanem ezzel összhangban a városfejlesztés műveleteinek optimalizálása is.

Tájékoztatás

A tanulmány eredményeinek lakossági ismertetése az IVS dokumentum elkészítését követően elsődleges fontosságú.

Javasoljuk egy tájékoztató összefoglaló anyag elkészítését, amely a város **honlapján**, az önkormányzat **tájékoztató kiadványában** (Városházi Hírlevél Vállalkozóknak, közlőny), illetve a városi **médiában** (Kapos TV) jelentethető meg és alkalmas arra, hogy a kommunikációba bevont szereplőknél szélesebb körben kapjanak információt a város lakosai az elkészült anyagról, illetve a kitűzött célokról.

A kommunikációs anyag javasolt tartalma:

- ✓ Kaposvár hosszú és rövidtávú jövőképe, stratégiai céljainak ismertetése, a fejlesztés által intenzíven érintett területek, azaz a városfejlesztés akcióterületeinek – bemutatása a tervezett fejlesztések rövid, lényegre törő ismertetésével
- ✓ Projektek hatásmechanizmusának bemutatása a településre: életminőség, jövedelmi hatások, turisztikai, kulturális, országon, illetve régió belüli helyzet;
- ✓ Köszönet a fórumokon résztvevő tematikus csoportoknak a jövőkép megalapozásában, kimunkálásában való részvételért

VI. 4. Az IVS megvalósításával kapcsolatos szervezeti elvárások

VI.4.1. Bevezetés

Az önkormányzatok, így Kaposvár város működése az új elvárások rendszerében akkor lehet sikeres, ha az irányítás hatékonyan működik, ha a működését hatékonyabbá (egyszerűbbé és átláthatóbbá) teszi.

Ez a szükséges feltétele annak, hogy Kaposvár városa az őt érő megújítási és fejlesztési kihívásoknak megfelelő hatékonysággal és a támogatási források megszűnése utáni időben is fenntarthatóan megfelelhessen, azaz tartós urbanizáció feltételei biztosítottak legyenek.

Ennek érdekében a Hivatalnak át kell térnie egy proaktív, szervező/menedzselő irányítási struktúrára. A Kaposvár város esetében tervezett fejlesztési trendváltó stratégia megvalósítása szükségessé teszi az igazgatási és önkormányzati döntések, valamint a programmenedzselés hatékonyságának felülvizsgálatát.

Erre alapozva a város vezetésének létre kell hoznia egy új típusú városmenedzselést. Meg kell teremtenie ennek feltételeit, ki kell építenie kapacitásait és a hagyományos hivatali rendszerrel való kapcsolatait.

Javaslatunkban, amelyet az Integrált Városfejlesztési Stratégia apropóján dolgoztunk ki, olyan modellt vázolunk fel, amely alkalmas lehet egy igazán korszerű városkormányzás létrehozására, Kaposvár fejlődésének, gazdasági-társadalmi és környezeti megújulásának fenntarthatóvá tételére, a tartós urbanizációra.

A szervezeti megoldásokra egy hosszú távú, ütemezett megvalósítást javasolunk. **A jelenlegi hivatali struktúrán alapulva, annak kiegészítésével kidolgozott szervezeti modellt mutatunk be, egy új gazdasági társaság létrehozásával.** Ezen javaslat, és ezzel párhuzamosan az érdekeltek teljes körű bevonásával folyó konzultatív munka eredményeként Kaposvár Megyei Jogú Város egy, a város- és ingatlanfejlesztést hatékonyan kezelni tudó szervezeti felépítéssel, illetve egyben egy komplex/integrált városkormányzási folyamatstruktúrával rendelkezik majd.

Amennyiben Kaposvár erősíti befolyását a városkörnyéki agglomerációra, akkor egy olyan sikeres irányítási struktúrát vezethet be, amellyel országos szinten az elsők között fogja tudni a sikeres és hatékony városfejlesztés és -irányítás irányába elmozdítani a várost. Mindezen szervezeti innovációt lehetőleg oly módon kell véghez vinni, hogy a javasolt változtatások szinte alig érintsék a jelenlegi szervezeti struktúrát, sokkal inkább annak működésének hatékonyságát növeljék!

A Polgármesteri Hivatal jelenlegi szervezeti rendszerén belül a gazdaság és városfejlesztési, valamint marketing feladatokat ellátó Igazgatóságok:

Gazdasági Igazgatóság általános feladatai: Előkészíti az önkormányzat pénzügyeivel, beruházásaival, az intézmények irányításával kapcsolatos döntéseket, együttműködve a társigazgatóságokkal. Végrehajtja a testületi határozatokat és rendeleteket, valamint a vonatkozó jogszabályokat.

Közigazgatási Igazgatóság általános feladatai: Kaposvár közigazgatási területén az építéshatósági ügyek intézése, ellátja a hatósági bizonyítványok, valamint igazolványok (okmányok) kiadásával kapcsolatos feladatokat, végzi a népesség-nyilvántartással, a hagyatéki leltározással és az anyakönyvezéssel kapcsolatos feladatokat, eljár szabálysértési és birtokháborítási ügyekben és ellátja a honvédelmi és tűzrendészeti igazgatással kapcsolatos feladatokat. Ellátja a központi adójogszabályokban és a helyi önkormányzati rendeletekben szabályozott adók, adók módjára behajtandó köztartozások megállapításával, nyilvántartásával, beszedésével, kezelésével, ellenőrzésével és méltányossági kérelmek elbírálásával kapcsolatos feladatokat.

Műszaki Igazgatóság általános feladatai: a városüzemeltetéssel és városfejlesztéssel kapcsolatos feladatok végrehajtásának szervezése, irányítása, továbbá az önkormányzat beruházásainak, felújításainak előkészítése, szervezése, lebonyolítása (lebonyolíttatása) és megvalósulásának figyelemmel kísérése, műszaki ellenőrzése. A városfejlesztési, városrendezési kérdésekben együttműködés a főépítésszel és a hatósággal.

Pályázati Igazgatóság általános feladatai: Előkészíti az éves közbeszerzési tervet, ennek alapján az egyes közbeszerzéseknél elkészíti a megbízott külső szervezettel a szükséges szerződéseket, ellátja a hivatalon belüli közbeszerzésekhez kapcsolódó koordinációt, elkészíti a szükséges beszámolókat. A pályáztatások során menedzseli, elkészíti az egyes pályázatokat, és végzi a projektmenedzseri feladatokat. A nagyobb léptékű pályázatoknál megírja az esetenként megbízott külső szervezettel a szükséges szerződéseket, ellenőrzi azok teljesülését.

Titkársági Igazgatóság általános feladatai: **Ellátja a Hivatal belső szervezeti** működésével összefüggő feladatokat. Biztosítja az önkormányzat testületei működéséhez a technikai, ügyviteli és szervezési feltételeket. Közreműködik az önkormányzati jogalkotás előkészítésében. Közvetlenül a tisztviselők irányításával végzi a személyzeti, számítástechnikai, sajtó és nemzetközi ügyi, belső-, intézményi ellenőri, polgármesteri referensi, polgármesteri döntés előkészítési, városrendezési, valamint testületi előkészítő munkát.

Vagyongazdálkodási Igazgatóság általános feladatai: gondoskodik az Önkormányzati vagyon nyilvántartásáról, hasznosításáról és az ezzel kapcsolatos döntések előkészítéséről és végrehajtásáról, ellátja az idegenforgalommal kapcsolatos teendőket.

Ezen igazgatóságok alkothatják a javasolt szervezeti rendszeren belül azt a Koordinációs Kabinetet, amelynek elsődleges feladata a Hivatalon belüli horizontális információ áramlás biztosítása.

VI.4.2. Városfejlesztő Társaság

Kaposvár városrégió versenyképességét több faktor együttesen határozza meg. Ezek az összetevők igénylik az új típusú menedzsment létrejöttét. Legalább ezeken a jövőbeli versenyképességet direkt meghatározó területeken szükséges a szervezeti innováció végrehajtása:

A város a fejlődését három eszközzel tudja direkt módon befolyásolni:

1. Jó tervvel, tervezéssel, amely alkalmazkodik a kereslet elvárásaihoz, mintegy felismerve a spontán folyamatokat stimulálja azok létrejöttét
2. Infrastruktúrák fejlesztésével¹, amelyek szintén stimulust jelentenek a fejlesztők és befektetők számára, jelzik, kiszámíthatóvá teszik a városi léptékű (nem telek) fejlesztés irányait, azaz a jövőre vonatkozóan tartalmaznak információkat
3. Adekvát helyi adópolitikával, ami összhangban van mind a gazdaságfejlesztés mind a városfejlesztés céljaival

Kitüntetett terület a folyamatos, a piaci igényeknek megfelelő, stimuláló integrált tervezés. Nem elégséges itt és most létrehozni egy többé-kevésbé koherens és integrált stratégiát, hanem szükség van a stratégia végrehajtása során szükséges finom után-igazításokra, vagy éppen jelentősebb korrekciókra. Nem kell mindent megtervezni és kontroll alatt tartani, éppen egy ilyen változó, turbulens környezetben fontos az alkalmazkodóképesség, a gyors és jó reagálás a trend-változásokra, a tartós folyamatokkal összhangban, időben hozott jó döntés.

Mindez a fragmentált, igazgatósági megosztottságban egymással párhuzamosan tevékenykedő, egyszerre alul- és túlinformált szervezetben nehezen elképzelhető. **Ezért szükséges létrehozni egy, a vertikális struktúrát átmetsző horizontális, hatékony koordinációt lehetővé tevő egyszerű mechanizmust.**

A javasolt struktúra alapja a létrehozandó **városfejlesztő társaság: Kapos Városfejlesztési Korlátolt Felelősségű Társaság**, melynek a feladata a tervezési folyamat koordinálása. Az ügyvezető irányításával itt kell a „jövő által megfogalmazott igényeket” tervekkel, programokkal, napi tennivalókká, feladatokká alakítani fejlesztői (megvalósíthatósági) logikával.

E társaság mellett szükség van egy olyan hivatalon belüli szervezeti egységre, amelynek feladata a **horizontális koordináció**. A Hivatal Igazgatóságai közül a **Pályázati Igazgatóság** lehet az a szervezeti egység, amely az eddigi pályázati előkészítésében, menedzselésben szerzett tapasztalatai alapján, valamint az Akcióterületen kívüli projektek menedzselésében való érintettség gyakorlatából adódóan. Mivel a kiemelt projektek eljárásrendjéről szóló szabályzatban szereplő jegyzői funkciót a jegyző a pályázati igazgatóra delegálja, ennek megfelelően az Igazgatóság megfelelő jogkörrel rendelkezik a feladat ellátásához.

Ennek megfelelően a Pályázati Igazgatóság általános feladatai kibővülnek egy általános koordinációs feladattal, amely egyeztetés feladata, hogy horizontálisan biztosítsa az integrált tervezés meghonosítását, illetve a tervezési folyamathoz szükséges információcserét, hatékonyságot. Rendszeres kapcsolatot tart a Városfejlesztési Társasággal, az Igazgatóság felelős a Hivatalon belüli koordinációért a város-rehabilitációs fejlesztések területén, feladatkörébe tartozik a döntések előkészítése, azaz ő készíti elő a képviselőtestület számára a város-rehabilitációs projektekkel kapcsolatos döntéseket.

¹ Az infrastruktúra nem csupán hard vagy kevény összetevőket tartalmaz, pláne nem csupán közműveket, hanem pl a turizmus infrastruktúrát, oktatási és egészségügyi infrát, szolgáltatót azaz egyre inkább az infrák lágy, szoft összetevőit

Megvalósítás

Kaposvár MJV a város-rehabilitációs projektek menedzsment feladatainak ellátása érdekében célja egy olyan Városfejlesztési Társaság létrehozását célozza meg, amelynek feladata a helyi vállalkozásokkal való kapcsolattartás, olyan üzleti szolgáltatás nyújtása, amely hosszú távon kvázi „inkubálja”, segíti, tanácsokkal látja el a helyi gazdasági szereplőket, annak érdekében, hogy azok sikeresebbek, eredményesebbek versenyképesebbek legyenek.

Ezzel a tevékenységgel egyben az ingatlanfejlesztési keresletet is gerjeszteni lehet, hiszen prosperáló vállalkozások számos fejlesztési igényt teremtenek.

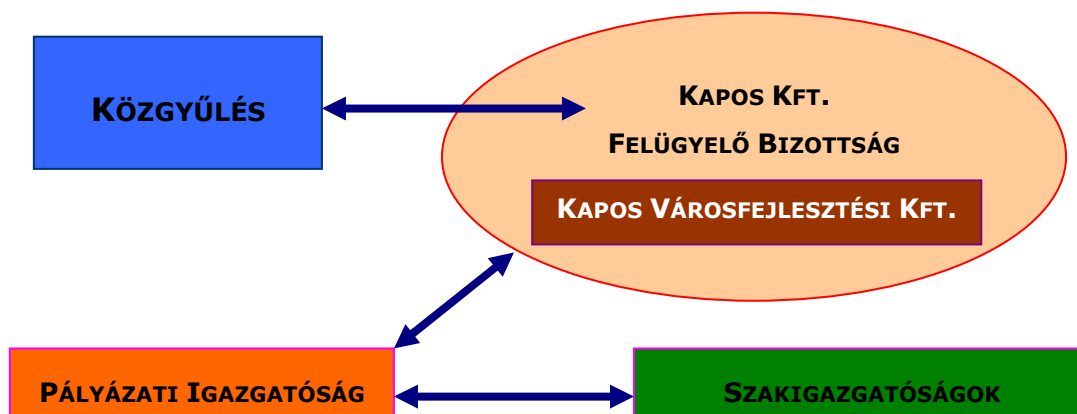
A város prosperitása egyben a városfejlesztéssel szembeni keresletet, a fejlesztés prosperitását is növeli, ami visszahat az építőiparon keresztül a gazdaság fejlődésére, ezzel a kereskedelemre, szolgáltatásokra stb. A város vonzereje megnő, lakosságszáma növekszik, vagyis emelkedő spirál alakul ki.

A tervezett városfejlesztés megvalósítása, a projektek megvalósulásának előmozdítása érdekében a Városfejlesztési Társaság egyik feladata azoknak az infrastrukturális fejlesztéseknek a menedzselése, amelyeket a hivatal a Pályázati Igazgatóság koordinációs fórumán a városfejlesztés gerjesztése, stimulálása érdekében definiál. A társaság másik fontos feladatát a projektek megvalósításának előmozdítása, szervezése és menedzselése jelenti.

A közforrásokból megvalósuló város-rehabilitációs fejlesztések menedzselése, levezénylése a fő cél ez azonban nem elégséges, hiszen szükség van a közforrások sokszorosának, ehhez további projektek helyzetbe hozásának, megvalósításának előmozdítására is. A Társaság ezen cél elérése érdekében igyekszik előmozdítani a közforrásokkal tervezett fejlesztések összehangolását

Cél továbbá olyan kommunikációs stratégia előkészítése, amely ismertté teszi a várost, elhelyezi a hazai, illetve a nemzetközi befektetők, városhasználók mentális térképén.

A Kapos Városfejlesztési Társaság javasolt rendszere



Az egyes munkacsoportok feladatai, kapcsolatai és azonosított szereplői

KAPOS VÁROSFEJLESZTÉSI KFT. Városfejlesztő Társaság	<i>Feladata:</i>	Stratégiai menedzselő szervezetként a város-rehabilitációs folyamat koordinálása, a „jövő által megfogalmazott igényeket” fejlesztői (megvalósíthatósági) logikával tervekké, programokká, napi tennivalókká történő átalakítása
	<i>Kapcsolat:</i>	Önálló gazdasági társaság Együttműködik a Pályázati Igazgatósággal
	<i>Tagjai:</i>	Vezetője az ügyvezető
Város-fejlesztési egység	<i>Feladata</i>	Elsődleges feladata a projektek menedzselése-irányítása. Ennek érdekében a szükséges eszközök, a városi projektportfólió tartalmi kidolgozása, a projektlista karbantartása, és megjelenítése. Fő feladata a projektek megvalósulásának előmozdítása, a piaci aktorok bevonása, a fejlesztők-befektetők számára a projektek sikeres kiajánlása.
	<i>Kapcsolat</i>	Az ügyvezető irányítása mellett működik
FELÜGYELŐ BIZOTTSÁG	<i>Feladata:</i>	A kiinduló feltételek biztosítása. a szervezetépítési folyamat felügyelete, az erre vonatkozó javaslatok előzetes megvitatása, nyilvánosság biztosítása, lehetővé tétele.
	<i>Kapcsolat:</i>	Referál a Közgyűlésnek Meghatalmazást, felhatalmazást a Közgyűlés ad számára.
	<i>Tagjai:</i>	Összesen kb. 3 fő: Önkormányzati képviselők
PÁLYÁZATI IGAZGATÓSÁG	<i>Feladata:</i>	Állandó egyeztető koordináló feladata a koherens testületi döntések előkészítése, megalapozása, információk nyújtása, a jelenlegi igazgatóságok közötti integráció megteremtése. A Kapos Városfejlesztési Társaság mellett feladata a szakmai kérdések megvitatása, megállapodások, döntések előkészítése, további feladatok kijelölése, információnyújtás és -csere, a koordináció és a kooperáció mechanizmusainak működtetése a Hivatalon belül.
	<i>Kapcsolat</i>	Együttműködik a Városfejlesztési Társasággal Kapcsolatot tart a Polgármesteri hivatal más Szakigazgatóságával
	<i>Tagjai:</i>	A Pályázati Igazgatóság munkatársai, vezetője az Igazgatóság Igazgatója

Az önálló gazdasági társaság létrehozásának indokai:

- ⇒ hatékonyabb, rugalmasabb, átláthatóbb, piaci szemléletű menedzsmentet biztosít,
- ⇒ amennyiben a hatékony gazdálkodásra törekvő vállalatirányítási szemlélet érvényesül a városfejlesztési akció végrehajtásának irányítása során is, abban az esetben az akcióterületen megvalósításra kerülő fejlesztés gazdaságos szempontból végrehajtását, a közsféra finanszírozási eszközeinek hatékony felhasználását segíti elő,
- ⇒ középtávon olyan forrás és tervezési koordinációt valósít meg, mely révén az önkormányzat városfejlesztési és város rehabilitációs tevékenységei tervezhetők lesznek, és finanszírozásuk is kiszámíthatóbbá válik,
- ⇒ magántőke bevonására alkalmas szervezet.

A Kapos Városfejlesztési Társaság működése, feladatköre

Az Önkormányzat által létrehozott önálló gazdasági társaság feladata az integrált városfejlesztési stratégián belül azonosított fejlesztési folyamatok hatékony és célszerű működésének biztosítása.

Felelős a megfelelő programok kidolgozásáért, a pénzügyi és időbeli ütemezéséért, annak betartásáért, a profitorientált projektek integrálásáért, jóváhagyásáért, ill. a szükséges együttműködések biztosításáért.

Feladata az Akcióterületeken definiált és előkészített fejlesztési projektek tekintetében teljes körű bonyolítása műszaki feladatok előkészítése, közbeszerzések teljes körű lebonyolítása, a nem fejlesztési projektekhez kapcsolódó teljes körű pályázatkezelési tevékenység.

A hatékony piaci működés érdekében a fejlesztés operatív irányítása terén önálló döntési kompetenciával rendelkező társaság.

Az esetlegesen szükséges speciális szakterületekhez tartozó feladatok ellátása alvállalkozók bevonásával, egyedi vállalkozói szerződéssel történik. Erről, valamint a társaság által kezelt ingatlanok köréről a Közgyűlés dönt.

A Társaság jogállása Korlátolt Felelősségű Társaság.

A Stratégiai és Üzleti Terv kidolgozását és annak önkormányzati jóváhagyását követően megfelelő magánbefektető bevonásával magán vegyes tulajdonú társasággá alakulhat át.

Főbb tevékenységei:

- Fejlesztési projektek teljes műszaki előkészítése
- Fejlesztésekhez kapcsolódó pályázatok elkészítése
- Projektekhez kapcsolódó beruházások lebonyolítása
- Projektek pénzügyi elszámolásában közreműködés
- A fenti tevékenységekhez szükséges beszerzések teljes körű bonyolítása.

A városfejlesztő társaság működését az önkormányzat rendeletben szabályozza:

- Önkormányzati tulajdonosi jogok gyakorlása
- Az akcióterületi ingatlan szabályozása
- A vagyongyarapítás nyereségének felhasználása
- A városfejlesztő társaság jogosítványa és kötelezettségei
- Az önkormányzat jogosítványa és kötelezettségei

A Kapos Kft. feladatai az Akcióterületen megvalósuló projektekkel kapcsolatban:

- a terület-előkészítési munkák irányítása (bontások, közműépítési munkák elvégzése, ingatlanrendezéssel kapcsolatos feladatok ellátása az építési telkek kialakítása érdekében),
- a közterületek rendezési munkáinak irányítása (tervek elkészítése, kivitelezési munkák pályáztatása, megrendelése, a munkálatok folyamatos ellenőrzése, az elkészült munkák átvétele),
- az Önkormányzat beruházásában megvalósuló lebonyolítói feladatok ellátása (tervezetés, kivitelezési munkák pályáztatása, megrendelése, a munkálatok folyamatos ellenőrzése, az elkészült munkák átvétele),
- a magánvállalkozások építési tevékenységének koordinálása (javasolt funkciók, beépítési formák megvalósulásának elősegítése),
- a szükséges pénzforrások megszerzése, pályázatok elkészítése, bankhitelek felvételének előkészítése
- az Integrált Városfejlesztési stratégiai felülvizsgálata, monitoring tevékenység ellátása, koordinálása
- adminisztratív, információs feladatok ellátása (kapcsolattartás az Önkormányzattal, szakmai kapcsolattartás a Pályázati Igazgatóságon keresztül, szakmai kapcsolattartás lakossággal, vállalkozókkal, bankokkal)

A Társaság szervezeti felépítése

Tulajdonos: Kaposvár MJV Önkormányzata

- **Ügyvezető** (1 fő) (gazdasági és szakmai vezető)
- **Témavezető, projektmenedzser** (1 fő) (városfejlesztési szakember és/vagy gazdaságfejlesztési szakember)
- **Operatív projektmenedzserek** (2 fő) (közgazdász-pénzügyi szakember és/vagy városfejlesztési szakember/építész)

VI. 5. A Településközi koordináció mechanizmusai

A kaposvári agglomerációban történő jelentős hatású állami, önkormányzati és magánfejlesztések szinergiáinak megteremtése, illetve eltérő előjelű hatásainak kiegyenlítése érdekében elengedhetetlen szükséges az agglomeráció településeinek rendszeres kommunikációja, egyeztetése.

A kistérségben ma is folyó, időközi egyeztetések mellett az alább vázolt rendszeres, megtervezett és dokumentált programok, egyeztetési fórumok rendszerét javasoljuk megvalósítani. Az egyeztetés és együttműködés három különböző szinten történhet:

1.) Városfejlesztési stratégiai kérdések egyeztetésének kerekasztala

A városi, agglomerációs és regionális hatásokat kiváltó fejlesztések, vagy megfogalmazódó fejlesztési elképzelések összehangolására összehívott kerekasztal, amely elősegíti az együttműködést, illetve információs csatornát nyit közvetlenül a döntéshozás, városvezetés szintjén. A regionális stratégiához való illeszkedés, illetve az egyes települések mozgásterének mind teljesebb kihasználására és a potenciális lehetőségek harmonikus megragadására szolgáló platform.

Kerekasztal tagjai:

- Agglomerációs települések polgármesterei
- DDRFÜ delegáltja

Felelősök: települési polgármesterek

Összehívás gyakorisága: évente

2.) Településfejlesztési, településrendezési kérdések egyeztetésének kerekasztala:

A jelentős hatású, településfejlesztési irányokat (településfejlesztési koncepció) és településrendezést (településszerkezeti terv, helyi építési szabályzat és szabályozási terv) érintő fejlesztések és beruházások szinergiáinak megteremtésére szolgáló platform. (A főépítési iroda településfejlesztési és településrendezési tervek készítése során emellett az 1997. évi LXXVIII. törvény az épített környezet alakításáról és védelméről szóló törvény alapján hivatalból megkeresi az érintett településeket, azonban ez többnyire formai aktus)

Kerekasztal tagjai:

- Agglomerációs települési főépítészek (vagy építésügyi hatóság képviselői, ha nincs főépítész),
- megyei főépítész,
- régió állami főépítésze

Felelős: Főépítési Iroda

Összehívás gyakorisága: félévente

3.) Városprogramozási kérdések egyeztetésének kerekasztala (szakági, de legalább: turisztikai, gazdaságfejlesztési, humánerőforrási, régió- és településmarketing):

Több egymásra nézve multiplikáló hatású program futhat az érintett településeken. A turizmus és a rá alapozott turisztikai régiós trendek, a gazdaság és az őt érintő gazdasági összefonódások, az oktatás és az ebből kinövő HR kapacitási és munkaerőképző trend, illetve a mindezt városidentitássá formáló és arculatképző régió-településmarketing nagyban befolyásolhatja a szakágak jövőjének egymásra gyakorolt hatását. A szakágak számára külön-külön is érdemes a regionális célok és települési programok egyeztetése –

gyakorlatilag a működő „célorientált” kistérségi tárulások már így működnek, azonban a turizmusfejlesztés, gazdaságfejlesztés, humánerőforrás fejlesztés és településmarketing terén a legnagyobb az előnyszerzés, amennyiben nemcsak formálisan működik. Az ágazati programokból, többszörösen összetett szakági területeket is érintő adódó kérdések feltevésének és egyeztetésére szolgáló platform.(Általában jelentősen befolyásolhatják a települések éves költségvetésének kialakítását ezek a komponensek.)

Kerekasztal tagjai:

- DDRFÜ turizmussal, gazdasággal, humánerőforrással, regionális marketinggel foglalkozó delegáltjai
- Települések turizmussal, gazdasággal, humánerőforrással, regionális marketinggel foglalkozó delegáltjai
- jegyzők

Felelős: Jegyző

Összehívás gyakorisága: évente

Kaposvár hosszú távú stratégiai célja egy harmonikusan fejlődő, emberléptékű középvárossá válni, amely versenyképességének növelését alapvetően a gazdaságfejlesztéssel éri el.

A közép távú célok között szerepel a **POLISZ fejlesztés**, amely a város regionális társközpont szerepének erősítését jelenti ezen belül Kaposvár kistérségi központként való megerősítését, a mikro-regionális közigazgatási, gazdasági, idegenforgalmi, valamint intézményi feladatokhoz kapcsolódó ellátó és kiszolgáló funkciók városon belüli bővítése.

A középtávú célok elérését a következő tematikus programcsomagok támasztják alá a város stratégiájában

- Centrummá válás mennyiségi növekedés
- Mikro-regionális hálózat kiépítése, településközi kapcsolatok erősítése, formatizálása
- Vidékfejlesztés – agrár táj elemeinek beazonosítása és fejlesztése
- Kulturális vendégforgalom növelése, tematikus vendégforgalmi stratégia kidolgozása, összehangolt marketing eszközök tervezése és megvalósítása, szoft elemek (események, stb.) közös kialakítása
- Szimbolikus központtá válás erősítése, Kaposvár imázsát erősítő, a társadalmi, kulturális és gazdasági hagyományokra épülő akupunktúra pontok és fejlesztési programok, elemek kifejlesztése, erősítése

VI.6. A Stratégia megvalósulásának monitoringja

A stratégia megvalósulásának monitoringja a megfogalmazott városfejlesztési célok megvalósulásának nyomon követésére kialakított mechanizmus.

Az IVS-ben megfogalmazott célokat és azok megvalósulásának módját /eredményeit a város a következő tervezési periódust (2013-2020) megelőzően fogja felülvizsgálni. A tendenciák kimutatása és az eredmények számszerűsítése a jelen dokumentumban foglalt statisztikai és önkormányzati adatok, mint kiindulási adatok és az akkor mért adatok összehasonlításával történik.

Éves értékelések: az IVS-ben foglalt operatív projektek előrehaladásának folyamatos nyomon követése a Városfejlesztő Társaság feladata. Középtávon az éves értékelések elsősorban a könnyen mérhető eredmény- és output- típusú mutatók számbavételére épülnek.

Féléves előrehaladási jelentések: az Önkormányzat a város rehabilitációs projektjeinek menedzselését és monitoringját a városfejlesztő társaságnak delegálja. A társaság munkatársai a közösségi forrásokból támogatott projektek megvalósítását szabályozó eljárásrendnek megfelelően féléves előrehaladási jelentésekben foglalják össze a különböző projektelemek előrehaladásának jellemzőit: az eredményeket, az időközben felmerült problémákat és a következő lépéseket. Az értékelés mutatószámait a Támogatási szerződésben és az Akcióterületi tervben fogalmazzák meg.

A funkcióbővítő és a szociális akcióterületekre vonatkozó monitoring

Az egyes akcióterületekre vonatkozó indikátorrendszer a IV. fejezetben, a stratégiai célhierarchia-táblázatban felsorolt mutatók alapján történhet. Az itt szereplő mutatók (pl. új rendezvények számának növekedése (db), új létesítményekben foglalkoztatottak számának növekedése %, vagy a helyben foglalkoztatottak számának növekedése %, stb.) évenkénti változásának nyomon követése. Az indikátorok bázisértékének és az elvárt elmozdulás mértéke az akcióterületi tervezés során kerülnek meghatározásra.

Az ingatlanfejlesztési hatások monitoringja

Az integrált város fejlesztési stratégia alapján előkészített önkormányzati, állami vagy a magánszférából kiinduló projektek által kifejtett hatások és a létrejövő szinergia mérésére a körzetekre vonatkozó ingatlanár-változás tudja megadni a legkomplexebb, egyben a legkönnyebben mérhető és nyomon követhető választ. A beavatkozásokkal érintett területek esetében az ingatlanok átlagértéke is növekszik, amely az ingatlanok becsülhető ingatlanárában, és a bérleti díjak változásában jelenik meg. Az ingatlanár képes olyan soktényezős hatás mérésére, amely tartalmazza az adott fejlesztés által kiváltott keresettség, felértékelődést, a vállalkozások gazdasági helyzetét, a bérleti szándékot, a kihasználtságot - hiszen a beavatkozások célja az értékteremtés.

Ingatlanfejlesztési hatás-monitoring: a beavatkozásokkal érintett célterületek (akcióterületek) független ingatlan-tanácsadók által történő ingatlanpiaci elemzése. Évente méri a beavatkozások által generált hozzáadott értéket, illetve a kijelölt kontroll-területen is vizsgálja a hatásokat, és így a változások összevetésével ki tudja küszöbölni a nem helyi adottságokból eredő, torzító hatásokat (pl. állami lakáspolitikai változás, infláció, stb.) Az ingatlanpiaci elemzéseket a projektekre vonatkozó monitoring időszakon belül legalább három független nemzetközi ingatlan-tanácsadó ügynökség által készített elemzés összevetéséből kell előállítani.

Tevékenység:

- három független nemzetközi ingatlan-tanácsadó kiválasztása
(nemzetközi tapasztalattal és referenciaháttérrel rendelkező ügynökségek kiválasztása a releváns, mert az általuk végzett ingatlanpiaci vizsgálati tevékenységnek az IH és KSZ felé is elfogadhatónak kell lennie)
- leszerződés az évenkénti elemzés elvégzésére
- évenkénti ingatlanpiaci tanulmány készítése
- évenkénti összesítés

A projektek monitoringjára kötelezett időszak tevékenységei:

- évente: az akcióterület és a kontroll terület ingatlanpiaci tanulmánya
- ingatlanpiaci hatáselemzés

Felelős: független nemzetközi ingatlan-tanácsadó ügynökség

Koordinátor: városfejlesztő társaság

Városfejlesztő Társaság

- az évenkénti eredmények összesítése
- indikátorérték meghatározása
- beszámoló és stratégiai finomhangolás, ha szükséges

Felelős: Önkormányzat (javasolt a Vagyongazdálkodás és a Pályázati Igazgatóság közös szakértelmének használata)

Indikátorrendszer

Cél	Indikátor neve	Indikátor definíciója	Mérték-egység	Forrás	Adatgyűjtés gyakorisága
PÓLUS-sá válás A.) Kaposvár legyen gazdaságilag, társadalmilag és ökológiailag egyaránt fenntartható emberi léptékű középváros B.) Kaposvár legyen erős helyi gazdasággal rendelkező település, mely elsősorban a tudásalapú gazdaság erősítésére törekszik. E.) Kaposvár legyen a régió logisztikai bázisa.	A városi gazdaság teljesítménye	Kaposváron működő gazdasági szervezetek és egyéni vállalkozók éves nettó árbevételének 2007. értéke (cél: növekedés)	millió forint	Polgármesteri Hivatal	Éves
	A városban élők munkajövedelme	A foglalkoztatottak éves munkajövedelmének 2007. évre értéke (cél: növekedés)	millió forint	APEH	Éves
	Munkanélküliségi ráta	A munkanélküliek aránya a gazdaságilag aktív népesség viszonyítva (cél: csökkenés)	%	KSH	Éves
	Vállalkozások befektetett tőkéje	Kaposváron gazdasági tevékenységet folytató vállalatok saját tőkéje (cél: növekedés)	millió forint	APEH	Éves
	Működő tőke befektetések intenzitása	A városba befektetett működő tőke (városban tevékenykedő gazdasági szervezetek saját tőkéjében adott évben történt növekmény) és a térségben befektetett működő tőke hányadosa (cél:növekedés)	%	APEH	Éves
	Aktív kereső nélküli háztartások száma	Aktív kereső nélküli, aktív korú taggal rendelkező háztartások száma (cél:csökkenés)	db	KSH népszámlálás	10 évenként
	K + F együttműködésben résztvevő szervezetek száma	A Kaposvári Egyetem és vállalkozói szféra együttműködésének erősítése, a résztvevők száma (cél. növekedés)	db	Kaposvári Egyetem	Éves
POLISZ fejlesztés F.) Kaposvár legyen a megye, a kistérség oktatási, tudományos, egyházi, sport-, kulturális és művészeti központja, a régió társközpontja, egyetemi város. G.) Kaposvár legyen a régió erős	Kulturális és egyetemi rendezvények résztvevőinek száma	Kulturális és egyetemi rendezvények, előadások résztvevőinek száma (cél: növekedés)	fő	Polgármesteri Hivatal és kulturális intézmények és a Kaposvári	Éves
	Multi cégek megjelenése, bekapcsolódás a globális gazdaságba	Globálisan jelenléttel bíró tudásalapú gazdasági multi cégek jelenlétének erősítése. A betelepülő cégek száma (cél. növekedés)	db	Polgármesteri Hivatal	Éves

	Rendezvények száma	Identitásépítő és ismeretterjesztő rendezvények, előadások száma (cél: növekedés)	db	Polgármesteri Hivatal + Művelődési Ház	Éves
	Turizmusra épülő vállalkozások száma	Kiskereskedelmi, szolgáltató és vendéglátó létesítmények száma városban (cél:növekedés)	db	Polgármesteri Hivatal	Éves
	Regionális szervezetek és központok száma	Régióban jelenlévő regionális szintű szervezetek és intézmény központok száma (cél:növekedés)	db	Polgármesteri Hivatal	Éves
Pólus és Polisz C.) Kaposvár legyen kistérségi idegenforgalmi és kultúrközpont, (konferencia-, gyógy- és termálturizmus, vendéglátás, szolgáltatás) D.) Kaposvár legyen a kaposváriak otthona, megfelelő életminőséget; biztosító „lakható város”	Ingatlanfejlesztési hatásmonitoring	Akcióterületek és kontroll terület ingatlanpiaci hatáselemzése, hozzáadott érték teremtődés követése (cél: növekedés)	Ft/m2	Városfejlesztési Társaság	Éves
	városmarketing	Kaposvár arculatát meghatározó logo és szlogen megalkotása		Polgármesteri Hivatal	Éves
	városmarketin	Kaposvár és térségét bemutató turisztikai kiadványok	db	MtRt.	Éves
	városmarketin	Városfejlesztési Projektportfolio elkészítése a város további fejlesztéseinek kiajánlására	db	Polgármesteri Hivatal és Városfejlesztési Társaság	Éves
	városmarketin	Identitásépítésbe vállalkozások bevonása	db	Polgármesteri Hivatal és Városfejlesztési Társaság	éves
	Sétálóutca, közösségi terek	Közösségi használatú közterületek – sétáló utca és fő tér – nagysága a település belterületén (cél: növekedés)	M2	Polgármesteri Hivatal	Éves
	Vendégéjszakák száma	A kereskedelmi és magán szálláshelyeken eltöltött vendégéjszakák száma (cél: növekedés)	vendégéjszakák száma	KSH	Éves
	Kereskedelmi szálláshelyek	Kereskedelmi szálláshely(ek) létesítése (növekedés)	db	Polgármesteri Hivatal	Éves