



**Salgótarján Megyei Jogú Város
Polgármestere**

Szám: 15317-1 /2025.

Javaslat

**Salgótarján Megyei Jogú Város 2025-2029. közötti időszakra vonatkozó gazdasági programja
jóváhagyására**

Tisztelt Közgyűlés!

Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. törvény (a továbbiakban: Mötv.) 116.§ (1) bekezdése szerint a képviselő-testület hosszú távú fejlesztési elképzeléseit gazdasági programban, fejlesztési tervben rögzíti, melynek elkészítéséért a helyi önkormányzat felelős.

Az Mötv. 116.§ (2) és (3) bekezdése értelmében a gazdasági program a képviselő-testület megbízatásának időtartamára vagy azt meghaladó időszakra szól. A gazdasági program helyi szinten határozza meg mindazokat a célkitűzéseket és feladatokat, amelyek a helyi önkormányzat költségvetési lehetőségeivel összhangban, a helyi társadalmi, környezeti és gazdasági adottságok átfogó figyelembevételével a helyi önkormányzat által nyújtandó feladatok biztosítását, színvonalának javítását szolgálják.

Az Mötv. 116.§ (5) bekezdése szerint a gazdasági programot, fejlesztési tervet a képviselő-testület az alakuló ülését követő hat hónapon belül fogadja el.

Fenti jogszabályi rendelkezéseknek megfelelően terjesztem a Tisztelt Közgyűlés elé a 2025-2029. közötti időszakra vonatkozó gazdasági programot.

Tisztelt Közgyűlés!

Fentiek alapján kérem az előterjesztés megtárgyalását és az alábbi határozati javaslat elfogadását.

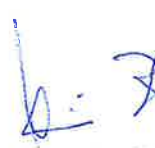
Határozati javaslat

A Közgyűlés megtárgyalta Salgótarján Megyei Jogú Város 2025-2029. közötti időszakra vonatkozó gazdasági programját és az abban foglaltakat az 1. melléklet szerint elfogadja.

Határidő: értelemszerűen

Felelős: Kreicsi Bálint polgármester

Salgótarján, 2025. március 17.



Kreicsi Bálint
polgármester



GAZDASÁGI PROGRAM 2025 - 2029



SALGÓTARJÁN MEGYEI JOGÚ VÁROS ÖNKORMÁNYZATA

2025. MÁRCIUS

TARTALOMJEGYZÉK

BEVEZETŐ	3
1. HELYZETELEMZÉS	4
1.1. Demográfiai hanyatlás	4
1.2. Gazdasági gyengeség	5
1.3. Munkaerőpiaci kihívások	6
1.4. Élettér és közszolgáltatások romlása	7
1.5. Fő következtetések és összegzés	8
1.6. Salgótarján tipikus példája a „városi zsugorodás” (degrowth) elméletnek	9
2. A DEMOGRÁFIAI SPIRÁL LEASSÍTÁSA: DEMOGRÁFIAI MEGÚJULÁS	11
2.1. A lakosság komfortérzetének növelése	11
2.1.1. Elvégezzük a „nagytakarítást”	11
2.1.2. Növeljük a közbiztonságot	11
2.1.3. Odafigyelünk az idősekre, fogyatékkal élőkre	12
2.1.4. Megreformáljuk a tömegközlekedést	12
2.2. Helyi közösségek erősítése, városlakók bevonása a döntésekbe	13
2.2.1. Támogatjuk a civil szerveződések	13
2.2.2. A városlakókat rendszeres konzultációra hívjuk	13
2.3. Fiatalok és hiányzó szakemberek támogatása	14
2.3.1. Átalakítjuk az ösztöndíjprogramot	14
2.3.2. Segítjük a Salgótarjánban elhelyezkedőket	14
2.3.3. Együttműködünk az oktatási intézményekkel	15
2.4. A helyi identitás és a város imázsának erősítése	15
2.4.1. Nagyköveteket keresünk minden szférában	15
2.4.2. Régi-új rendezvényteret alakítunk ki, saját gasztrfesztivált szervezünk	16
2.4.3. Rendszeresen tudósítunk Salgótarjánból az ország és a határtérség számára	16
3. A TÁRSADALMI-GAZDASÁGI SPIRÁL LEASSÍTÁSA: GAZDASÁGÉLÉNKÍTÉS ÉS HELYI VÁLLALKOZÁSFEJLESZTÉS	17
3.1. Vállalkozás-ösztönző intézkedések	17
3.1.1. Közvetlen kapcsolatot tartunk a helyi vállalkozásokkal	17
3.1.2. Új alapokra helyezzük a befektetés-ösztönzést	17
3.1.3. Átalakítjuk a helyi adórendszert	18
3.1.4. Új üzletpolitikát vezetünk be az üzletek kiadásában	18
3.2. Határon átnyúló együttműködés megerősítése	18
3.2.1. Dinamikát adunk a határon átnyúló együttműködésnek	19
3.2.2. Határon átnyúló gazdasági tengelyt rajzolunk a térképre	19
3.3. Belső gazdaság erősítése	19

3.3.1.	Ösztönözzük a helyben vásárlást	19
4.	A TELEPÜLÉSSZERKEZETI SPIRÁL LEASSÍTÁSA: VÁROSSZERKEZET ÉS ÉPÍTETT KÖRNYEZET FEJLESZTÉSE....	21
4.1.	Városi terek megújítása	21
4.1.1.	Megújítjuk a belvárost.....	21
4.1.2.	Folytatjuk a lakóövezetek megújítását	21
4.1.3.	Folytatjuk a szociális városrehabilitációt	22
4.1.4.	Elősegítjük a barnamezős területek rehabilitációját	22
4.2.	Közlekedési hálózat javítása	22
4.2.1.	Újabb utakat újítunk fel.....	23
4.2.2.	A helyi közösségi közlekedésbe bevonjuk a vasutat	23
4.2.3.	Enyhítünk a parkolási gondokon	24
4.3.	Városképvédelem	24
4.3.1.	Fellépünk a városképet rontók ellen.....	24
5.	A KÖZFINANSZÍROZÁSI SPIRÁL LEASSÍTÁSA: PÉNZÜGYI STABILITÁS ÉS ÖNKORMÁNYZATI BEVÉTELEK NÖVEDELÉSE.....	26
5.1.	Önkormányzati bevételek növelése	26
5.1.1.	Aktívabban indulunk pályázatokon	26
5.1.2.	Felülvizsgáljuk a vagyonhasznosítás bevételeit	27
5.1.3.	Átalakítjuk a helyi adók rendszerét	27
5.2.	Költségek racionalizálása	27
5.2.1.	Átszervezzük az önkormányzati intézményeket és cégeket	28
5.2.2.	NÖVELJÜK A turizmus HATÉKONYSÁGÁT	28
5.2.3.	Folytatjuk az energetikai beruházásokat	29
5.2.4.	Átütemezzük a tartozásokat	29
5.3.	Szemléletváltás	30
5.3.1.	Szolgáltató önkormányzattá válunk	30
5.3.2.	Erősítjük a pénzügyi fenntarthatóság szemléletét	30
5.3.3.	Erősítjük a lobbitevékenységet	31
6.	PRIORIZÁLÁS	32
7.	MONITORING ÉS UTÁNKÖVETÉS.....	33

BEVEZETŐ

Magyarországon a helyi önkormányzatok számára kötelező minden önkormányzati ciklusra gazdasági programot készíteni. Ezt a kötelezettséget a Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. törvény (Mötv.) írja elő.

A gazdasági program „magában foglalja a képviselő-testület hosszú távú fejlesztési elképzeléseit”, és „helyi szinten meghatározza mindazokat a célkitűzéseket és feladatokat, amelyek a helyi önkormányzat költségvetési lehetőségeivel összhangban, a helyi társadalmi, környezeti és gazdasági adottságok átfogó figyelembevételével a helyi önkormányzat által nyújtandó feladatok biztosítását, színvonalának javítását szolgálják”. A gazdasági programot a képviselő-testületnek az alakuló ülését követő hat hónapon belül kell elfogadnia.

A gazdasági program összhangban van a vármegyei területfejlesztési elképzelésekkel, Nógrád vármegye Területfejlesztési koncepciójával és Területfejlesztési programjával.

Bár a törvény előírja a gazdasági program elkészítését, konkrét, részletes tartalmi követelményeket nem határoz meg. Ezért az egyes önkormányzatok saját hatáskörben alakítják ki programjaik szerkezetét és tartalmát, figyelembe véve a helyi sajátosságokat és célkitűzéseket.

A 2024-ben megválasztott városvezetés szakítani szeretne a korábbi szerkezetű és tartalmú gazdasági programmal, és egy új, a valós problémákon alapuló, realisabb, közérthetőbb és végrehajthatóbb dokumentumot szeretne a városlakók elé tárni.

A jelen Gazdasági Program egységesen szól Salgótarján Megyei Jogú Város Önkormányzatáról, illetve annak cégeiről.

A helyzetelemzés során feltárt „városi leépülési spirál” négy egymást erősítő negatív folyamatot mutat be. A gazdasági program célrendszere és intézkedései ezen negatív folyamatok lelassítását, megállítását célozzák négy pillérre építve, melyek: a demográfiai megújulás, a gazdaságélénkítés és helyi vállalkozásfejlesztés, a városszerkezet és épített környezet fejlesztése, valamint a pénzügyi stabilitás és önkormányzati bevételek növelése.

A gazdasági program nem csak a 2025-2029 időszakra fogalmaz meg célkitűzéseket, hiszen rövid távú gondolkodással nem lehet hosszú idő alatt elmélyült problémákat orvosolni. A városvezetés számára kiemelt szempont, hogy a jelenlegi önkormányzati ciklusban kézzelfogható eredmények szülessenek, miközben a hosszabb távú folyamatok is elindulnak. Az intézkedéseket priorizálni szükséges, és az előrehaladás értékelése sem maradhat el.

A mostani vezetés ambiciózus és cselekvő szemléletet képvisel, amely a problémák helyett a lehetőségekre és a megoldásokra koncentrál. Nem a válságkezelés az egyetlen cél, hanem a fejlődés megalapozása, a város hosszú távú pályára állítása – **egy fejlődő, élhető és összetartó, új Salgótarján érdekében.**

1. HELYZETELEMZÉS

Jelen fejezet célja Salgótarján aktuális gazdasági, társadalmi és infrastrukturális állapotának bemutatása. Mivel az utóbbi években számos részletes ilyen elemzés készült (Fenntartható Városfejlesztési Stratégia, Zöld Infrastruktúra Fejlesztési és Fenntartási Akcióterv, Fenntartható Városi Mobilitási Terv, Gazdaságfejlesztési Stratégia 2030), elsősorban azokra a trendekre szeretnénk rámutatni, amelyek meghatározzák a város fejlődési pályáját. Nem a pillanatnyi állapotból szeretnénk kiindulni, hanem felrajzolni az egyes lezajlott gazdasági-társadalmi folyamatok ívét, és megnézni, azok hová vezethetnek, milyen beavatkozások szükségesek a trendek jó irányba állításához.

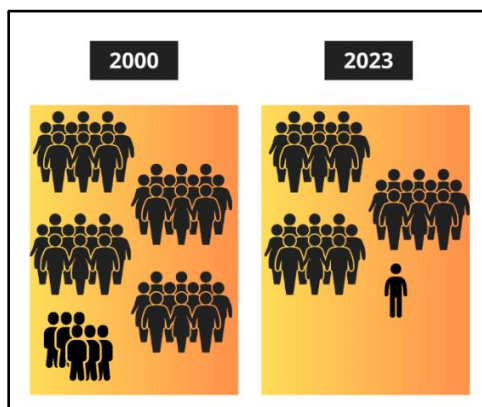
Egy önkormányzati gazdasági program hivatalosan a ciklus időtartamára készül, de a valóságban a város fejlődése nem négyéves ciklusokban zajlik. Ha csak a jelenlegi helyzetet és a következő néhány évet nézzük, akkor könnyen rövid távú beavatkozásokra korlátozódunk, miközben a város leépülése hosszú évtizedek alatt alakult ki – és a kilábalás is hosszabb folyamat lesz.

Ha látjuk az elmúlt 20-30 év gazdasági és társadalmi trendjeit, az segít megérteni, hogy mely tényezők vezettek a mai problémákhoz. Ezzel a szemlélettel tudatosan alakíthatjuk a hosszú távú jövőt: nemcsak az a kérdés, hogy mit tehetünk a következő 4 évben, hanem az is, hogy milyen várost szeretnénk 10-20 év múlva látni. A tágabb kitekintés segít megelőzni az újabb hibákat. Ha az önkormányzat látja a trendeket és a lehetséges jövőbeli veszélyeket, akkor proaktívabban tud cselekedni.

A helyzetelemzés elvégzésének korlátot szab az a tény, hogy a statisztikai adatok települési szinten korlátozottan állnak rendelkezésre. Ráadásul 2000 óta változtak a statisztikai módszertanok, az adatok nem egységesen, vagy nem a teljes időszakra kérdezhetők le. A vizsgált adatokat a Központi Statisztikai Hivatal (KSH), illetve a Országos Területfejlesztési és Területrendezési Információs Rendszer (TeIR) adatbázisából nyertük. Használtuk továbbá a Belügyminisztérium és az Oktatási Hivatal nyilvános adatait is.

1.1. DEMOGRÁFIAI HANYATLÁS

A személyiadat- és lakcím-nyilvántartás adatai szerint 2000-ben Salgótarjánban még 46 999 ember élt, 2023-ban már csak 32 822 fő, ami azt jelenti, hogy a **népesség közel egyharmaddal csökkent** (a születések és halálozások, valamint a vándorlás negatív egyenlegén túl Somoskőújfalu 2006-os leválása 2541 fős népességcsökkenést okozott). Mint a legtöbb hazai településen, Salgótarján esetében is jellemző az alacsony születésszám, azonban a probléma nem ebben keresendő.



Ha megnézzük a KSH-nál a belföldi odavándorlások és a belföldi elvándorlások adatait (állandó és ideiglenes), illetve megállapítjuk a kettő különbségeként a **vándorlási különbözetet**, azt látjuk szomorúan, hogy **Salgótarjánt 23 év alatt 7.546 ember hagyta el!** Ugyanezen időszakban Nógrád vármegye vándorlási különbözete -14 958 fő volt, tehát jól látható, hogy a teljes megyei elköltözések több mint felét Salgótarján „biztosította”. Mivel a város korösszetétele észrevehetően nem különbözik más városokétól, elmondhatjuk azt is, hogy **az elvándorlás minden korosztályra jellemző**. Különösen erős volt az elvándorlás 2006-2007-ben (431, illetve 470 fő), valamint 2019-2021 között (385, 378 és 440 fő egy-egy év alatt). A vándorlási egyenleg negatív tendenciája arra utal, hogy a város nem tud vonzó életfeltételeket biztosítani, így **lakosságmegtartó ereje jelentősen gyengült**.

Bár Salgótarján társadalmi korösszetétele hasonlít más városokéhoz, a fiatal korosztály arányának csökkenése és a születések alacsony száma hosszú távon az **előregedési folyamat felgyorsulását** vetíti előre.

1.2. GAZDASÁGI GYENGESÉG

A gazdaság állapotának vizsgálatához célszerű megnézni a **regisztrált gazdasági szervezetek számának alakulását**. 2014-2023 között mind az Észak-magyarországi régióban, mind Nógrád vármegyében enyhén növekedés látható (6% és 2%), míg Salgótarjában 9%-kal csökkent a számuk.

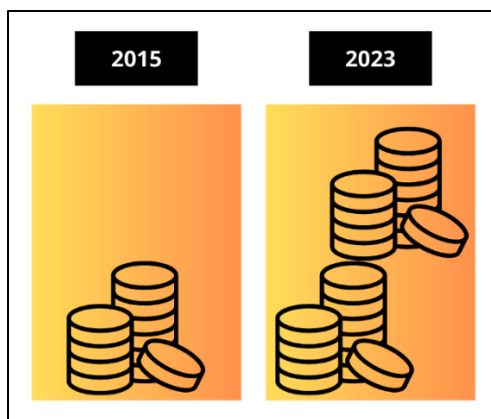
A **működő vállalkozások** vonatkozásában 2017-2022 évekre áll rendelkezésre adat, amelyből azt olvashatjuk ki, hogy számuk 18%-kal növekedett Salgótarjában. Ezzel azonban elégedettek nem lehetünk, mivel az 1000 lakosra vetített **vállalkozási aktivitás** vonatkozásában az elért 80-as érték a megyei jogú városok között egy igen szerény szám (ugyanez Egerben 120 felett van).

A vállalkozásokról szólva elgondolkodtató, hogy számos Salgótarjában működő, helyben élő tulajdonosokkal rendelkező cégnek nem itt van a székhelye. Beszélhetünk egyfajta **elvándorlásról** a vállalkozások esetében is, melynek hátterében a nem elég vonzó üzleti környezet állhat.

A gazdaság megítélésében beszédes adat a **100 lakosra jutó adófizető**. 2011-ben 42,04 adófizető esett száz lakosra, ami 2022-re megközelítette az 50-et (49,65). Ez azt jelenti, hogy a lakoságnak közel a fele él munkából. A megyei adat 2022-ben 49,93 volt, tehát magasabb a salgótarjáninál. A megyeszékhelyt Balassagyarmat is megelőzi. A munkavállalókkal kapcsolatban azt sem szabad figyelmen kívül hagyni, hogy a **jövedelmek**, melyekről csak megyei adat áll rendelkezésre, az országos átlag 70%-a körül mozognak. **A mérsékelt aktivitás és a szerény jövedelem alacsony keresletet eredményez, nem képes dinamizálni a belső gazdaságot.**

A helyi gazdaság teljesítményének legjobb mutatója az önkormányzatok **helyi iparüzési adóbevételeinek alakulása**. Salgótarján Megyei Jogú Város Önkormányzata – a KSH adatai szerint – 2015-2023 között megduplázta helyi iparüzési adóbevételeit, az 1 126 617 eFt-ról 2 278 368 eFt-ra emelkedett úgy, hogy az adókulcs nem változott. Ez a tendencia nem egyedi, nagyon hasonló mértékben nőtt ez a fajta bevétel megyei és régiós szinten is.

Salgótarján esetében azonban ennek a folyamatnak nem a helyi gazdaságélénkítő, gazdaságszervező tevékenység volt a motorja. A város esetében az adóbevételek ilyen mértékű javulása jelentős részben egyetlen vállalkozás megjelenésének köszönhető. Meghatározórészt a kormányzati gazdaságpolitikának köszönhetően megjelent autóipari beszállító termelésének megkezdését és kibocsátásának felfutását jelzi a növekmény.

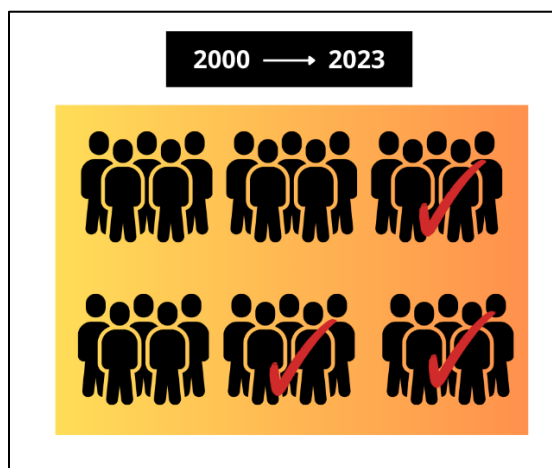


Más a kép, ha a helyi iparűzési adót ezer lakosra vetítve nézzük. 2023-ban Salgótarjánban ezer lakosra 73 710 eFt adóbevétel jutott, míg az Észak-magyarországi régióban 82 840 eFt. A megyei adatot nem érdemes összehasonlításul figyelembe venni az aprófalvas szerkezet miatt. A megye második legnagyobb városát, Balassagyarmatot azonban igen, ahol ezer lakosra 81 750 eFt iparűzési adó jutott 2023-ban.

Elmondhatjuk tehát, hogy a **helyi iparűzési adóbevétel szerény, ami gyenge gazdasági teljesítményt és beruházási hiányt jelez**. Miközben egyes észak-magyarországi városok ipari fejlődést mutatnak, Salgótarján nem tudott jelentős beruházásokat vonzani, és nem használta ki a Modern Városok Program által kínált lehetőségeket sem.

1.3. MUNKAERŐPIACI KIHÍVÁSOK

Salgótarjánban a **nyilvántartott álláskeresők száma** 2000-ben 2 994 fő volt, amely 2023-ra 1 487 főre csökkent. Jól látható, hogy a javulás éppen 50%-os, ami egy óriási eredmény. Az álláskeresők számának csökkenésére elsősorban a kormányzat munkához kötött támogatási rendszere, a közfoglalkoztatás, az építőipar felszívó ereje, valamint azok a kormányzati intézkedések voltak jó hatással, melyek a munkaerőpiacra történő visszatérést támogatták (így például a családi adókedvezmények és a munkába való visszatérést támogató bölcsődei férőhely-bővítések).



Amellett, hogy a városban számos új munkahely létesült, nem szabad elfelejteni, hogy az adott időszakban a lakosság száma egyharmaddal lett kevesebb. Bár az elmúlt két évtizedben csökkent a munkanélküliség, Salgótarján még mindig az egyik legrosszabb helyzetben lévő megyeszékhely ezen a téren.

Az álláskeresők számán túl azok **összetétele** is kedvezőtlen. Kiemelkedően magas a tartós, illetve alacsony iskolai végzettségű nyilvántartott munkanélküliek aránya. Az álláskeresők **fele legfeljebb az általános iskola 8 osztályát** végezte el.

A **közfoglalkoztatottak** számáról 2017-2023 időszakra áll rendelkezésre adat. Ez idő alatt 988-ról 379 főre csökkent a számuk, ami 62%-os javulást jelent. Arra következtethetünk, hogy a munkaerőpiac az újonnan létesült munkahelyeknek köszönhetően beszippantotta azokat, akik a közfoglalkoztatásból „kinőve” alkalmassá váltak a munkavállalásra. Más megyeszékhelyekhez, és a megye többi városához képest azonban még magas a közfoglalkoztatotti állomány Salgótarjánban, ami arra utal, hogy a **munkaerőpiacra való visszaintegrálódás akadályokba ütközik**.

Az alacsony **munkaerőpiaci aktivitást** itt is megemlíthetjük. A 100 főre jutó adófizetők száma elmarad más észak-magyarországi városokétól, ami a gazdasági szerkezet problémáira és a foglalkoztatási lehetőségek korlátozottságára utal.

1.4. ÉLETTÉR ÉS KÖZSZOLGÁLTATÁSOK ROMLÁSA

Egy város vonzerejét jól tükrözi az **újonnan épített lakások száma**. Salgótarjánban 2000-2023 között 446 lakás épült. A lakásépítési kedv 2000-2006 között volt magasabb, köszönhetően az akkor olcsónak tűnő devizahiteleknek. A növekedés 2010 óta alig észrevehető, évente 1-6 darabbal nőtt a számuk. Salgótarjánban utoljára az Alkotmány úton lévő Styl ház jelentett új kínálatot az ingatlanpiacon.

Egy város vitalitását, megújulási képességét jól mutatja az **óvodai férőhelyek számának** alakulása. Ahol bőséges a gyermek utánpótlás, ott ez a mutató állandó vagy növekvő. Amíg 2001-ben Salgótarjánban 1.756 óvodai férőhely volt, 2023-ban már csak 1.232, ami azt jelenti, hogy harmadával kevesebb gyermek jár óvodába, mint 20 évvel ezelőtt. Sajnos mindez az elvándorlás és a népességcsökkenés következménye.

Bármilyen férőhelyek száma önmagában még kevés ahhoz, hogy megítéljük egy városban a humán szolgáltatások minőségét. Azt is érdemes megnézni, hogy hogyan állunk a szakemberekkel. Salgótarjánban az **óvodapedagógusok száma** 2001-2023 között 167-ről 64-re, azaz 62%-kal csökkent! Ez a tendencia jellemzi a megyét és a régiót is, ahol azonban a csökkenés csak 24%-os, illetve 15%-os. Az 1000 lakosra jutó óvodapedagógusok száma városunkban 2 fő, míg megyei és régiós szinten 3 fő.

Sajnos drasztikus, csaknem 50%-os a csökkenés az **általános iskolai főállású pedagógusoknál** is. Amíg 2001-ben 419 fő tanított általános iskolában, 2023-ban már csak 212 fő. Ugyanúgy, mint az óvodapedagógusoknál, ez a trend megyei és régiós szinten is megfigyelhető, de jóval enyhébb mértékben.

A **házi orvosok** esetén kevésbé látványos fogyást tapasztalhatunk, 21-ről 18 főre. 1000 lakosra vetített arányuk jobb, mint a megyei és régiós átlag (0,58). Ismert tény ugyanakkor, hogy a házi orvosok átlagéletkora magas, és a városvezetésnek folyamatos utánpótlásról kell gondoskodni.

A **gyermekorvosoknál** sajnos rosszabb a helyzet. 2023-ban Salgótarjánban 4 gyermekorvos dolgozott, ami a 2000-ben jellemző 10 főhöz képest 60%-os csökkenést mutat.

A városban a **felsőoktatás** lassan „ébredszik”, köszönve az Óbudai Egyetem társadalmi elkötelezettségének. Szomorú látni az adatot, hogy 2001-ben még 725 hallgatója volt az egykori számviteli főiskolának, az Óbudai Egyetem több év után, 2023-2024-ben tudta meghaladni a 100 fős létszámot, többnyire levelező munkarendben tanuló hallgatókkal. Az egyetem piacképes, keresett képzéseket kínál (mérnökinformatikus, gazdálkodási és menedzsment, kereskedelem és marketing, villamos üzemmérnök), azonban a helyi és térségi beágyazottságát hosszadalmas volt kialakítani. A jelentkezési számok biztató alakulását, a friss, 2025-ös első körös felvételi számok tekintetében jelentős javulását az alábbi táblázat mutatja.

		nappali	levelező	összes
2022	összes	48	50	98
	első hely	17	12	29
2023	összes	59	109	168
	első hely	21	35	56
2024	összes	75	155	230
	első hely	18	58	76
2025	összes	137	213	350
	első hely	44	62	106

1.5. FŐ KÖVETKEZTETÉSEK ÉS ÖSSZEGZÉS

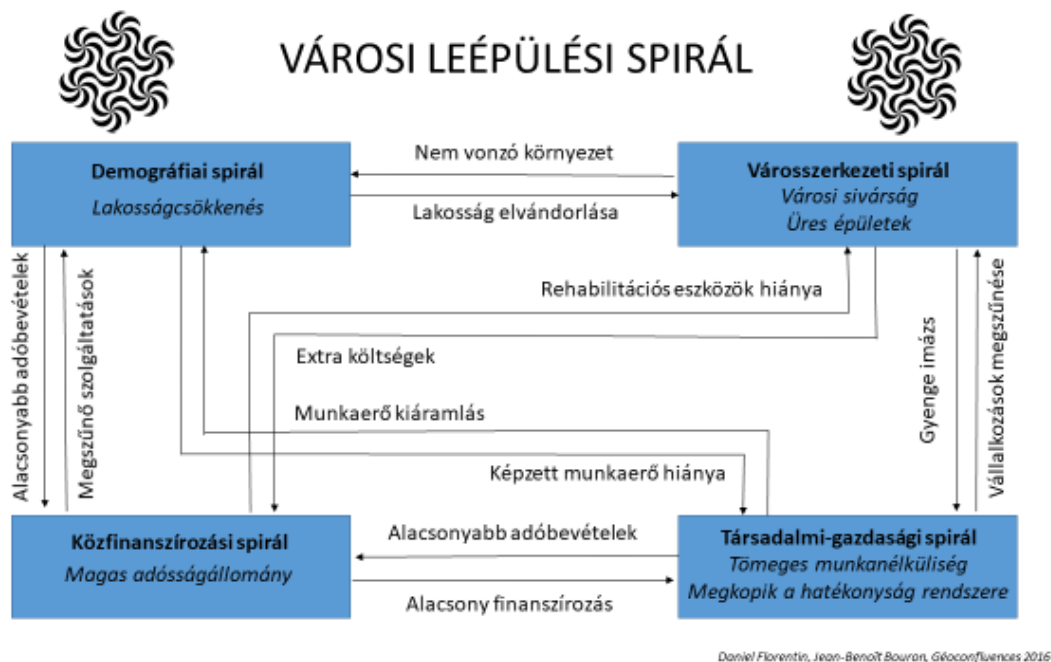
- ☹ Salgótarján sajnos élen jár az elköltözésekben, lakosságmegtartó ereje Ózd szintjén van.
- ☹ Salgótarjánban ugyan növekednek, de még mindig alacsonyak a jövedelmek.
- ☹ A városban vannak még munkaerőpiaci tartalékok, azonban magas az alacsonyan képzettek és az elsődleges munkaerőpiac igényeinek nem megfelelő személyek aránya.
- ☹ Alacsony a vállalkozói aktivitás és gyenge a vállalkozások gazdasági teljesítménye.
- ☹ A gyenge lábakon álló gazdaság nem ad további lehetőséget az önkormányzati adóbevételek, a munkavállalói jövedelmek növelésére.
- ☹ Nincs önálló gazdasági növekedési motor.
- ☹ Az ingatlanállomány nem bővül, sokkal inkább szűkül a szolgáltatási kapacitások csökkenése miatt.
- ☹ A humán szolgáltatásokban nem csak mennyiségi, hanem minőségi romlás is tapasztalható.
- ☹ Hiányos a felsőoktatás, amely növelné a tudást és innovációt.

Ha nem történik beavatkozás, Salgótarján további hanyatlása elkerülhetetlen: a leépülés folytatódása hosszú távon a város teljes társadalmi-gazdasági szerkezetének összeomlásához vezethet.

1.6. SALGÓTARJÁN TIPIKUS PÉLDÁJA A „VÁROSI ZSUGORODÁS” (DEGROWTH) ELMÉLETNEK

A „zsugorodó” városok demográfiai és gazdasági csökkenést tapasztalnak, gyakran az ipar hanyatlása és a gazdasági globalizáció perifériájára kerülés miatt. A jelenséget kutatók rámutattak, hogy a városokat hagyományosan a növekedés szemlélete alapján tervezték és alakították ki, és az ettől a növekedésorientált pályától történő eltérést átmeneti vagy ciklikus jelenségnek tekintették. A zsugorodás azonban tartós és új városi valóságot jelent, amely új kihívások elé állítja a helyi önkormányzatokat és az urbanizációban részt vevő egyéb szereplőket. A zsugorodás kezelése érdekében szükség van az urbanisztikai eszköztár újragondolására és egy olyan módszer kialakítására, amely hosszú távon is képes kezelni ezeket a folyamatokat. ("The Challenges of Degrowth in Cities", institut.veolia.org).

A fenti tanulmányban szereplő ábra bemutatja a városi leépülési spirált (Daniel Florentin, Jean-Benoît Bouron, Géoconfluences 2016), amely jól szemlélteti, hogyan vezethet a népesség és a gazdaság zsugorodása az infrastruktúra túlméretezéséhez, az ingatlanárak csökkenéséhez, a közszolgáltatások romlásához és végső soron a város vonzerejének további csökkenéséhez. Ez a spirál különösen releváns Salgótarján esetében, ahol hasonló folyamatok figyelhetők meg.



Salgótarján jelenlegi helyzete négy egymást erősítő negatív folyamat mentén írható le:

- ⊙ Demográfiai spirál: A lakosság előregedése, elvándorlása, munkaerő kiáramlása.
- ⊙ Városszerkezeti spirál: Üres épületek, barnamezős területek növekedése, nem vonzó környezet.
- ⊙ Társadalmi-gazdasági spirál: Munkanélküliség, vállalkozások megszűnése, alacsony jövedelmi szint.
- ⊙ Közfinanszírozási spirál: Stagnáló helyi adóbevételek, eladósodás, egyre kevesebb forrás a közszolgáltatásokra, fejlesztésekre.

E spirálok egymás hatását felerősítve akadályozzák a város fejlődését. **A Gazdasági Program célja egy olyan stratégia bemutatása, amely megtöri ezt a ciklust. Az egymásra hatás miatt ez a stratégia csak akkor lehet sikeres, ha mind a négy spirál esetén megvalósulnak olyan beavatkozások, amelyek képesek azok dinamikáját külön-külön is lelassítani.** Egy önkormányzati ciklus alatt a negatív folyamatok teljes megállítása vagy visszafordítása reálisan nem tűzhető ki. Ahhoz az szükséges, hogy – politikai konszenzus mentén – hosszú távon folytatódjon a stratégia végrehajtása tudatos beavatkozásokkal és folyamatos monitoringgal, visszacsatolással.

2. A DEMOGRÁFIAI SPIRÁL LEASSÍTÁSA: DEMOGRÁFIAI MEGÚJULÁS

A negatív demográfiai folyamatok megállítása érdekében egy önkormányzat számos területen beavatkozhat egy város életébe. Tervezett intézkedéseink elsősorban azt célozzák, hogy csökkenjen az elvándorlás, melyben Salgótarján jelenleg élen jár a megyeszékhelyek között. Ebbe beletartozik a lakosság komfortérzetének növelése, a vonzó városi terek és programok kialakítása, a szolgáltatások jó elérése, a képzési lehetőségek bővítése, a szakemberek visszatartása és idevonzása, a város imázsának javítása.

2.1. A LAKOSSÁG KOMFORTÉRZETÉNEK NÖVELÉSE

Az élettér kiválasztásában annak van legnagyobb szerepe, hogy az ember mennyire érzi jól magát az adott környezetben, mennyire biztosítottak fizikai és szellemi igényei. A komfortérzet növelése érdekében önkormányzatunk az alábbi intézkedéseket hajtja végre:

2.1.1. ELVÉGEZZÜK A „NAGYTAKARÍTÁST”

Rengeteg panasz érkezett a város tisztaságával kapcsolatban. A szemét folyamatos jelenlétét csak erősítették a gazos területek, amelyek a város minden pontján megtalálhatók.

Az önkormányzat megalakulását követően – saját cégeink és önkéntesek segítségével – haladéktalanul hozzáfogtunk a város kitakarításához. A tiszta és átlátható közterületek elérését követően kiemelt figyelmet fordítunk arra, hogy a rendezett állapotok fennmaradjanak.

Megkezdjük a tárgyalásokat a MÁV illetékeseivel a tulajdonukban lévő területek sorsáról annak érdekében, hogy azok megújulhassanak.

Önkormányzati vezetőink részvételével rendszeres takarító akciókat szervezünk a városközpontban és a peremkerületekben egyaránt, melynek célja a példamutatás. Reméljük, hogy ennek köszönhetően a városlakókban is megnő a környezet tisztasága, a szépítés iránti igény.

2.1.2. NÖVELJÜK A KÖZBIZTONSÁGOT

Salgótarjánban az emberek, különösen a sérülékenyek, a bőrükön érzik a romló közbiztonságot. Jelen vannak az utcai atrocitások, a vagyon elleni cselekmények, és sajnos a drog is.

Ennek megszüntetése céljából Salgótarjánban újraszervezzük a polgárőrséget, melynek működtetésében igénybe vesszük a Nógrád Vármegyei Polgárőr Szervezetek Szövetsége segítségét. Támogatunk minden olyan civil kezdeményezést, amely – jogosultságának megfelelő mértékben – elősegíti a közbiztonság javulását, növelve a városlakók biztonságérzetét. A magánszemélyeken túl az arra megfelelő szervezeteket is ösztönözzük a polgárőr mozgalomba való betagozódásra.

A kamerarendszerek megerősítésén túl a rendőrségnél kezdeményezzük a járőrszolgálatok megduplázását. Támogatjuk a rendőrséggel közös akciók és programok megvalósítását.

Az önkormányzat a városi polgárőrség átszervezését és megerősítését megkezdte. Salgótarján nem csak a vármegye, hanem a járás székhelye is, ebből fakadóan pedig irányítani kívánja az új Versenyképes Járások Program keretében benyújtandó támogatási igény összeállítását is. Salgótarján deklarált célja, hogy a fejlesztési forrást közbiztonságot javító intézkedésekre fordítsák majd a járás települései (miután várhatóan erre a program lehetőséget fog biztosítani).

2.1.3. ODAFIGYELÜNK AZ IDŐSEKRE, FOGYATÉKKAL ÉLŐKRE

Salgótarjánban a lakosság előregedőben van, sok az idős, egyedül élő városlakó.

A városi terekben növeljük az idősök komfortérzetét. A sétaútvonalakon elhelyezünk több padot, ahol menet közben megpihenhetnek. A belváros felújítását úgy tervezzük meg, hogy a mozgásukban korlátozottak is könnyen elérjék a szolgáltatásokat. A tömegközlekedést úgy átalakítjuk, hogy kényelmesen elérhető legyen a szakrendelő, a kórház, a belváros és a piac.

Segítjük az időseket és fogyatékkal élőket támogató civil szervezeteket.

2.1.4. MEGREFORMÁLJUK A TÖMEGKÖZLEKEDÉST

Mindamellet, hogy Salgótarjánban rengeteg panasz érkezik a tömegközlekedésre, annak finanszírozása is gondot okoz hosszú évek óta. Ez az állapot fenntarthatatlan.

A városi tömegközlekedésbe bekapcsoljuk az eddig kihasználatlan vasutat. A reform megtervezéséhez a buszokon forgalomszámlálást hajtottunk végre. Ezzel párhuzamosan, a MÁV (korábban Volánbusz) szakemberei igen átfogó és helyspecifikus felmérést hajtottak végre és átnyújtották az új menetrend tervezetüket. Ez már integrálva használja a helyijárat és helyközi közösségi közlekedési járatokat, ami részben járatsűrítést, részben pedig alacsonyabb üzemeltetési költségeket eredményez.

Évente bő 3 millió utazás történik a salgótarjáni helyi buszokon, a hasznos futásteljesítmény évi bő 1 millió kilométer. Egy olyan munkanapon, amikor tanítás is zajlik az iskolákban, mintegy 300 járat indul útnak a városban. Elfogadhatatlan, hogy ezeknek a járatoknak vonalhálózatilag úgy kell közlekedni, mint 20 évvel ezelőtt. Bár az önkormányzat 2025-re és 2026-ra könnyítést kapott a helyi járat autóbusz-közlekedés költségére a Lázár János építési és közlekedési miniszterrel kötött megállapodás alapján, a városvezetés célja egy hosszútávon is költséghatékony rendszer megalkotása.

Új menetrend kialakítása zajlik, mely folyamatban az a vezérelv, hogy az indított járatok számában ne legyen csökkenés, sőt, egyes városrészeken felé bővüljenek is az eljutási lehetőségek. Ehhez a vonalak újragondolása, a felesleges kilométerek hasznossá konvertálása, továbbá a csúcsidőn kívül – és ahol a forgalom azt engedi – kisebb buszok beállítása szükséges.

Az utasszámlálás kiértékelése zajlik, azonban már az első, összefoglaló adatok is beszédesek. A salgótarjáni helyi buszjáratok 31,29 százaléka legfeljebb 14 utast szolgáltat ki a számlálás napján (az utasszám nem egy adott

időpillanatban, hanem a járat vonalán összesen értendő). Az ilyen mértékű utazási igény akár nagyobb, speciálisan ilyen célra átalakított, alacsonypadlós mikrobuszokkal is kiszolgálható. A salgótarjáni helyi buszjáratok további 34,02 százaléka 15-40 utast szolgált ki a számlálás napján, mely utazási igény midibuszokkal kényelmesen kiszolgálható.

Az utasszámlálás napján a járatok 3,06 százalékát egyetlen utas sem vette igénybe; 100 fölötti utasszám pedig mindössze a járatok 1,70 százalékára volt jellemző.

A vasút városon átvezető szakaszában rejlő, a helyi tömegközlekedést segítő lehetőségeket a 4.2.2. pontban részletezzük.

2.2. HELYI KÖZÖSSÉGEK ERŐSÍTÉSE, VÁROSLAKÓK BEVONÁSA A DÖNTÉSEKBE

A helyi közösséghez tartozás erős visszatartó vagy visszahúzó erő, amikor az ember az elköltözést fontolgatja. Ha érzi, hogy kíváncsiak a véleményére, vagy ő is hozzátehet egy rendezvény, egy mérkőzés, egy közösségi akció sikeréhez, a kötődése erősödik. Ha számíthat az ember másokra, támogató közösségekre, sokszor többet ér, mint idegen helyen a magasabb fizetés.

2.2.1. TÁMOGATJUK A CIVIL SZERVEZŐDÉSEKET

Salgótarjában szerencsére aktív a civil élet, a civil összefogás. A civilek segítségével alpolgármestert bízunk meg. Együttműködünk a Nógrád Vármegyei Civil Közösségi Szolgáltató Központtal és a Civil Kerekasztallal.

Meghívjuk a civil szervezeteket a társadalmi egyeztetésekre, fórumokra. Segítjük a forráshoz jutásukat rendszeres NEA pályázati tájékoztatók szervezésével. Megtartjuk a korábbi városvezetés által létrehozott civil alapot, melyből a helyi nonprofit szervezetek egy-egy akcióhoz kisebb támogatást igényelhetnek.

A civil szervezetek számára igyekszünk a város minden pontján önkormányzati ingatlant biztosítani a csoportos tevékenységekhez, programokhoz. A civilek meghívására a városvezetés szívesen vállal szereplést rendezvényeken. A város rendezvényeire gyakrabban hívjuk meg a helyi művészeti és sportegyesületeket, alapítványokat szerepelni.

A képviselői alap/keret bevezetésével egy olyan gyors és egyszerű finanszírozási lehetőséget adtunk a választókerületi képviselőknek, amellyel a közösségre vonatkozóan, azonnali beavatkozásokat tudnak segíteni, illetve közösségi igényeket megvalósítani.

2.2.2. A VÁROSLAKÓKAT RENDSZERES KONZULTÁCIÓRA HÍVJUK

A város célkitűzésekkel, a fejlesztési tervekkel a városlakók akkor tudnak igazán azonosulni, ha érzik, hogy beleszólhatnak a döntésekbe. A szokásos közmeghallgatáson túl egy-egy közérdekű vagy fejlesztéshez kapcsolódó témában rendszeresen szervezünk konzultációt a városházán. A támogatott projektek esetén a kötelezően előírt társadalmasítást nem kívánjuk egyszerűen csak „letudni”, hanem valós párbeszédet folytatunk

az érdekeltekkel. A korábbinál gyakrabban végzünk kérdőíves felmérést különböző aktuális témákban, melyekhez civil szervezetünket kérünk fel. A válaszokból nyert eredményt a városüzemeltetési és -fejlesztési munkában figyelembe vesszük. A belváros megújítását szolgáló első ilyen akciónkat elismeréssel illették, és sok hasznos javaslatot kaptunk a városlakóktól.

A korábbi gyakorlatnál sokkal nagyobb hangsúlyt fektetünk a döntések átláthatóságára. A város lakossága azonnal pozitívan reagált már az első ilyen interaktív fórumra, melynek keretében a „Megújul a belváros” projekt tervei kerületek bemutatására, egyben nyílt lehetőség annak megvitatására is. Az érdeklődők létszáma a megelőző évek hasonló kérdőíveihez és eseményeihez képest a többszörösére növekedett.

2.3. FIATALOK ÉS HIÁNYZÓ SZAKEMBEREK TÁMOGATÁSA

A fiatal szakemberek egy város jövőjének kulcsai: ők hozzák a tudást, az innovációt és a vállalkozói szemléletet, amelyek nélkül a gazdasági fejlődés elképzelhetetlen. Ha egy város nem tud vonzó élet- és munkakörnyezetet biztosítani számukra, elköltöznek, és ezzel gyengül a helyi gazdaság, csökken az adóbevétel, romlik a szolgáltatások minősége. Salgótarján számára a fiatalok elvándorlása kritikus probléma, ezért kiemelt cél, hogy olyan lehetőségeket teremtsünk számukra, amelyek miatt itt képzelik el a jövőjüket – akár munkavállalóként, akár vállalkozóként.

2.3.1. ÁTALAKÍJTJUK AZ ÖSZTÖNDÍJPROGRAMOT

Átalakítjuk, korszerűbbé tesszük az „Itt van az otthonunk, itt van a jövőnk!” ösztöndíjpályázatot. Lehetővé tesszük, hogy a helyi vállalkozások találják meg a számukra szükséges salgótarjáni fiatalokat, hozzáigazítva a lehetőséget a munkaerőpiaci igényekhez. Ennek érdekében úgy módosítjuk a pályázati feltételeket, hogy ne csak a sok évre előre történő elköteleződés lehetősége legyen adott, hanem megjelenhessenek a „fejvadász” törekvések is.

A Bursa Hungarica Ösztöndíjprogramot tovább visszük, hogy támogathassuk a hátrányos helyzetű, felsőoktatásban tanuló, vagy oda készülők diákokat.

Az önkormányzatnak ebben is példát kell mutatnia: intézményeinkben és cégeinknél szívesen fogadunk gyakorlati idejüket töltő hallgatókat, biztosítunk külső konzulenseket, szakdolgozat témákat. Kihasználjuk az önkormányzatok számára rendelkezésre álló nyári diákmunka pályázatot.

2.3.2. SEGÍTYÜK A SALGÓTARJÁBAN ELHELYEZKEDŐKET

Korábbi rendeletünknek megfelelően lakhatás biztosításával támogatjuk a Salgótarjánban elhelyezkedő, más településekről érkező szakembereket, kiemelt tekintettel a hiányszakmákra, a közszolgáltatásban dolgozókra. Lépéseket kell tenni ugyanakkor annak érdekében, hogy az önkormányzat tulajdonában a foglalkoztató intézmények és cégek, illetve a foglalkoztatott szakemberek igényének megfelelő kizánlható lakásállomány

legyen. Az ide érkező szakemberek számára tudnunk kell az élethelyzetüknek megfelelő – minőségű és alapterületű – lakhatást kínálni.

2.3.3. EGYÜTTMŰKÖDÜNK AZ OKTATÁSI INTÉZMÉNYEKKEL

Elteltekintve attól, hogy az önkormányzat nem fenntartója a helyi oktatási intézményeknek, fontosnak tartjuk a velük való együttműködést a megfelelő oktatási minőség biztosítása érdekében. A salgótarjáni oktatási intézményekkel közös fórumon rendszeresen megvitatjuk a város és a szektor kihívásait, a munkaerőpiaci igényeket, a fejlesztési terveket. Segítséget nyújtunk az oktatási szakemberek biztosításához, az iskolák környékének biztonságához, az iskolai rendezvények megtartásához intézményeinkben.

Az új városvezetés már megújította és kibővítette az önkormányzat és az Óbudai Egyetem közötti együttműködési megállapodást, egyben jelentős mértékben emelte a felsőoktatás biztosításához adott finanszírozási hozzájárulást is. Az önkormányzat közreműködött abban is, hogy a felsőoktatásba való jelentkezés időszakában megfelelő promóciója legyen a helyben elérhető képzéseknek.

További együttműködéseket alakítunk ki hazai felsőoktatási intézményekkel annak érdekében, hogy Salgótarjában újabb szakirányokban indulhassanak felsőfokú képzések. Célként fogalmazódott meg egy közösségi egyetem létrehozása, melyhez partnerként hívtuk meg a jelen lévő Óbudai Egyetemen túl a Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem (MATE) és a Semmelweis Egyetem (SOTE) vezető képviselőit.

2.4. A HELYI IDENTITÁS ÉS A VÁROS IMÁZSÁNAK ERŐSÍTÉSE

Salgótarján sok tehetséges embert adott már Magyarországnak. Ezeket a kapcsolatokat nem ápoljuk, nem használjuk ki eléggé annak érdekében, hogy lobbizzunk a céljainkért. A városban most is vannak olyan pozitív értékek, amelyekről honfitársaink nem értesültek pusztán azért, mert senki sem adott róla hírt. Elég volt abból, hogy városunk mindig a negatív hírek kapcsán kerüljön a médiába. Városunkra a figyelmet új, különleges rendezvényekkel is fel kívánjuk hívni.

2.4.1. NAGYKÖVETEKET KERESÜNK MINDEN SZFÉRÁBAN

A politika, a művészet, a tudomány, a sport, a kultúra, a gazdaság, az oktatás, az egészségügy és egyéb ágazatok területén számtalan Salgótarjából elszármazott ember dolgozik vagy alkot országosan is kiemelkedő pozícióban. Ezeket a lobbikapcsolatokat eddig nem használtuk ki eléggé, arról nem is beszélve, hogy ők hány helyi gyermeknek lehetnének példaképei. Jó indítás volt ehhez a város alapításának 100. évfordulóján megvalósított beszélgetés sorozat, azonban ezt az élet más területein is folytatni kell. Fontos, hogy ezekre az emberekre ne csak mi legyünk büszkék, hanem ők is büszkén vállalják fel a szülővárosukat.

A Salgótarjából elszármazott „nagyköveteket” visszahívjuk saját és partnereink rendezvényeire, velük rendszeres kapcsolatot építünk ki. Megkeressük, hogyan alakíthatunk ki „win-win” helyzeteket.

2.4.2. RÉGI-ÚJ RENDEZVÉNYTERET ALAKÍTUNK KI, SAJÁT GASZTROFESZTIVÁLT SZERVEZÜNK

A Dolinka egy kiváló rendezvényhelyszín, melyet szeretnénk újra élettel megtölteni. Közel van a belvároshoz, mégis egy zárt, gondozott terület, amely elveszítette korábbi népszerűségét. Kisebb beruházással itt kiváló fesztiválhelyszín alakítható ki.

Nógrád vármegyén belül a falvaknak is megvan a helyi hagyományos gasztrorendezvénye a fasírttól a lepényen át a haluskáig, a szilvágombócig és a laskáig, de Salgótarján még nem tudott hasonló tematikával előrukkolni.

A salgótarjáni ipar egyedi „fusiterméke” a szalonnasütővas, amely Nógrádikum címet is kapott. Az új gasztrofesztivál vezértémája a szalonnasütés lesz, melyet koncertek, szórakoztató programok kísérnek. A látogatók tekintetében a felvidéki fiatalokat is meg kívánjuk szólítani azzal a másodlagos szándékkal, hogy erősödjenek a „people-to-people” kapcsolatok a helyi és felvidéki fiatalok között.

2.4.3. RENDSZERESEN TUDÓSÍTUNK SALGÓTARJÁNBÓL AZ ORSZÁG ÉS A HATÁRTÉRSÉG SZÁMÁRA

Annak érdekében, hogy Salgótarján ne csak a negatív hírek és celebek kapcsán kerüljön a média figyelmébe, rendszeresen hírt adunk az országos média számára a városi eseményekről, történelemről, fejlesztésekről. A proaktív kommunikációt, a városimázs építését egy mélypontról szükséges megkezdeni. Ennek első, rendkívüli sikeres, pozitív visszhangokat adó példája a Kossuth Rádió országjáró magazinműsorának Salgótarjánból és Salgótarjánról szóló, többórás élő adása volt 2024 novemberében.

3. A TÁRSADALMI-GAZDASÁGI SPIRÁL LELASSÍTÁSA: GAZDASÁGÉLÉNKÍTÉS ÉS HELYI VÁLLALKOZÁSFEJLESZTÉS

A gazdaság egy város éltető ereje: meghatározza a munkahelyek számát, a lakosság jövedelmi helyzetét, az önkormányzat bevételeit és a helyi szolgáltatások színvonalát. Egy erős gazdaság vonzza a vállalkozásokat, beruházásokat és a fiatal munkaerőt, míg a gazdasági hanyatlás elvándorlást, elöregedést és egyre szűkülő lehetőségeket eredményez. Salgótarjánban az elmúlt évtizedekben nem volt – vagy nem tudták megvalósítani – tudatos gazdaságfejlesztési tevékenység, ami hozzájárult a város jelenlegi nehéz helyzetéhez. A gazdaságélénkítés célja, hogy megtörjük ezt a folyamatot, és olyan környezetet teremtsünk, ahol a vállalkozások és a lakosság is lehetőséget lát a jövőben.

3.1. VÁLLALKOZÁS-ÖSZTÖNZŐ INTÉZKEDÉSEK

A vállalkozási aktivitás, a foglalkoztatás-bővítés ösztönzése érdekében egy önkormányzat széles eszköztárral élhet még akkor is, ha ezek csak közvetett beavatkozásokat jelentenek, nem direkt támogatást. Ebből az eszköztárból korábban nagyon keveset használtak tudatosan, és valódi felelőse sem volt a gazdaságélénkítésnek. Ezen jelentősen változtatni kívánunk.

3.1.1. KÖZVETLEN KAPCSOLATOT TARTUNK A HELYI VÁLLALKOZÁSOKKAL

A helyi vállalkozásokat nem adófizetőnek, hanem partnereknek tekintjük, akik családoknak biztosítanak munkát a városban. Részükre évente kétszer szervezünk vállalkozói fórumot aktuális gazdasági témában, ahová igyekszünk kormányzati szintű előadót hívni.

Létrehozuk azt a szervezeti egységet, amely a vállalkozói kapcsolattartásért, a vállalkozások támogatásáért fog felelni.

Együttműködünk a helyi és megyei vállalkozói szervezetekkel, így a Nógrád Vármegyei Kereskedelmi és Iparkamarával, a VOSZ Nógrád Vármegyei Szervezetével és a Nógrád Megyei Regionális Vállalkozásfejlesztési Alapítvánnyal.

A 2025 februárjában megszervezett Gazdasági Fórumhoz kapcsolódott vállalkozói kérdőív visszajelzései alapján a vállalkozások 95,5 százalékban igénylik a városvezetéssel való, visszatérő, személyes találkozást. A vállalkozások személyes felkeresése megkezdődött.

3.1.2. ÚJ ALAPOKRA HELYEZZÜK A BEFEKTETÉS-ÖSZTÖNZÉST

A befektetés-ösztönzést tágan értelmezzük, és szívesen fogadunk olyan vállalkozást is Salgótarjánban, amely csak pár munkahelyet hozna létre.

Kibővítjük és karbantartjuk a befektetésre alkalmas ingatlanok adatbázisát, az üzlethelyiségektől kezdve az ipari parkig. Ezek hasznosítására közösségi médiakampányt folytatunk.

Önkormányzati tulajdonú ingatlant hasznosítási kötelezettség mellett adunk el.

Új gazdaságfejlesztési egységünk felel majd Nemzeti Befektetési Ügynökséggel (HIPA), külföldi befektetőkkel folytatott kapcsolattartásért és a városban már megtelepedett cégek utógondozásáért (after-care) az újrabefektetések ösztönzése érdekében.

3.1.3. ÁTALAKÍTJUK A HELYI ADÓRENDSZERT

Salgótarjánban a helyi adó rendszer eddig „fűnyíró” elven működött, pedig az kiválóan használható lenne ösztönzésre, differenciálásra, ingatlan mobilizálásra, beruházások terelésére.

Megvizsgáljuk a beruházási adókedvezmény bevezetésének lehetőségét az ipari parkban vagy barnamezőn beruházó vállalkozások részére, valamint az adóerő szerinti differenciálást a kisvállalkozások védelme érdekében. Átgondoljuk az övezeti besorolást annak érdekében, hogy a kereskedelmi élet ne költözzön ki a városközpontból.

Telekadóval sújtjuk azokat a vállalkozásokat, amelyek telekingatlanjaikat záros időn belül nem használják gazdasági tevékenységre, ezzel ösztönözve az ingatlanok mobilizálását, a gazdaság élénkítését.

3.1.4. ÚJ ÜZLETPOLITIKÁT VEZETÜNK BE AZ ÜZLETEK KIADÁSÁBAN

Az üres üzlet nem jó üzlet, sem a tulajdonos, sem a lakosság szempontjából. Felhagyunk az önkormányzat eddigi gyakorlatával a hasznosítást illetően, és a nem az árat, hanem a kihasználást helyezzük a középpontba.

Új üzlet nyitásakor segítjük a kezdő vállalkozókat. Együttműködünk a Nógrád Vármegyei Kormányhivatal Foglalkoztatási, Foglalkoztatás-felügyeleti és Munkavédelmi Főosztályával, amely tanácsadást és támogatást nyújt a vállalkozóvá válni kívánó álláskeresőknél.

3.2. HATÁRON ÁTNYÚLÓ EGYÜTTMŰKÖDÉS MEGERŐSÍTÉSE

A határon átnyúló együttműködés Salgótarján számára kiemelkedő lehetőséget jelent a gazdasági kapcsolatok bővítésére, a munkaerőpiaci lehetőségek kiszélesítésére és a beruházások ösztönzésére. A szlovákiai térségekkel való együttműködés révén új piaci lehetőségek nyílnak meg a helyi vállalkozások számára, miközben a határmenti munkaerő mobilitása is erősödhet. Emellett a közös fejlesztési programok – legyen szó infrastruktúráról, turizmusról vagy innovációról – külső forrásokat és befektetői figyelmet hozhatnak a városba, enyhítve a helyi gazdaság elszigeteltségét. Egy jól működő határ menti gazdasági térségben Salgótarján nem peremvárosként, hanem egy élő, dinamikus régió központjaként pozícionálhatja magát.

Az együttműködés alapjait azonban nem feltétlen csak üzleti megközelítésben lehet megkezdni. A kulturális és sport értekeink megosztása, valamint a logisztikai akadályok leküzdése már folyamatban van, ami kiváló alapot

képez és megnyugtatóan támogatja a gyümölcsöző gazdasági kapcsolatok kialakítását. A határon átívelő városi (testvérvárosi) kapcsolatok erősödése a befektetési bizalmat is erősíti.

3.2.1. DINAMIKÁT ADUNK A HATÁRON ÁTNYÚLÓ EGYÜTTMŰKÖDÉSNEK

Salgótarján Megyei Jogú Város Önkormányzata eddigi határon átnyúló tevékenysége jelentősen forrásvezérelt volt, pedig lehetőségek nem csak EU által finanszírozott közös fejlesztésekben rejlenek.

Felélesztjük kapcsolatainkat Fülek és Losonc testvérvárosainkkal. a városok által kínált lehetőségekről, programokról beindítjuk az információáramlást. Feltárjuk, milyen akadályok hátráltatják az emberek és vállalkozások szorosabb kapcsolattartását, és igyekszünk azokat elhárítani (pl. közvetlen közlekedési járatok).

A Novohrad-Nógrád Geopark határon átnyúló menedzselésére magyar és szlovák partnerekkel új Európai Területi Társulást hozunk létre, amely ennek leghatékonyabb formája tud lenni.

3.2.2. HATÁRON ÁTNYÚLÓ GAZDASÁGI TENGELYT RAJZOLUNK A TÉRKÉPRE

Egy észak-déli gazdasági tengely kialakítása a 21-es főút és az R2-es út mentén kulcsfontosságú lépés lenne Salgótarján periferia jellegének megszüntetésében. Ez az útvonal nemcsak a város és térsége számára biztosítana jobb elérhetőséget, hanem összekapcsolná a közép-szlovákiai és észak-magyarországi gazdasági központokat, erősítve a határon átnyúló ipari, kereskedelmi és logisztikai együttműködések.

Bekapcsolódunk abba a munkába, melyet közösen kezdett meg Besztercebánya Megye és Nógrád Vármegye Önkormányzata egy határon átnyúló gazdasági stratégia megalkotásában.

3.3. BELSŐ GAZDASÁG ERŐSÍTÉSE

Egy város belső gazdaságának élénkítése nemcsak gazdasági, hanem közösségi és fenntarthatósági kérdés is. Ha Salgótarján erősíteni szeretné helyi gazdaságát, akkor a helyi vállalkozások és lakosok közötti gazdasági kapcsolatok szorosabbá tétele elengedhetetlen. Ezek az eszközök együttesen nemcsak gazdasági előnyt jelentenek, hanem egy élhetőbb, összetartóbb várost is teremthetnek, ahol a helyi lakosok és vállalkozások kölcsönösen támogatják egymást. A helyi termékek és szolgáltatások előtérbe helyezése csökkenti a szállítási költségeket, a környezetterhelést, így hozzájárul egy fenntarthatóbb lokális gazdaság kialakításához.

3.3.1. ÖSZTÖNÖZZÜK A HELYBEN VÁSÁRLÁST

Amennyire a közbeszerzési szabályok azt megengedik, az önkormányzat és intézményei a beszerzéseiket igyekeznek helyben megoldani.

Szeretnénk tágabbra nyitni a megújult piacot, nem csak fizikai értelemben. A piac a belvárosban egy igazi „agora” lehet tematikus bolhapiacokkal, idényjellegű akciókkal, gasztroprogramokkal, a szokásos „Állati jó vasárnap” folytatásával. A piac összekötő kapocs város és térsége között, ahonnan szeretnénk több árust bevonni.

A bolhapiacok, termelői piacok, kézműves vásárok nemcsak gazdasági hasznot hoznak, hanem közösségépítő erejük is jelentős. Egy-egy tematikus piac – például retró vásár, garázsvásár, barkácsnapok, kézműves termékek hete – segíthet bevonni azokat is, akik máskor nem aktív részesei a helyi gazdaságnak, vagy életkoruk/fogyatékoságuk okán nem tudtak eddig bekapcsolódni a közösségi életbe.

4. A TELEPÜLÉSSZERKEZETI SPIRÁL LEASSÍTÁSA: VÁROSSZERKEZET ÉS ÉPÍTETT KÖRNYEZET FEJLESZTÉSE

4.1. VÁROSI TEREK MEGÚJÍTÁSA

Egy város fizikai környezete alapvetően meghatározza annak élhetőségét, vonzerejét és gazdasági potenciálját. Salgótarján városszerkezete és épített környezete a múlt ipari örökségét tükrözi, azonban az elmúlt évtizedek leépülési folyamatai miatt számos területen elavult, alulhasznosított vagy leromlott állapotban van.

A gazdasági megújulás szempontjából elengedhetetlen, hogy a város ne csak funkcionálisan, hanem strukturálisan is alkalmazkodjon a mai igényekhez. Ez magában foglalja az elhagyott iparterületek újrahasznosítását, a közterületek élhetőbbé tételét, a barnamezős fejlesztéseket és a közösségi terek megerősítését.

A városfejlesztési beavatkozások célja, hogy Salgótarján szerkezetileg is kilépjen a leépülési spirálból, és egy vonzóbb, fenntarthatóbb és gazdaságilag életképebb várossá váljon.

4.1.1. MEGÚJÍTJUK A BELVÁROST

Salgótarján belvárosának nagy része már régóta rászorul a felújításra, tervezéséhez kérdőívben és lakossági fórumon kértük ki a városlakók véleményét.

A TOP Plusz forrásaiból megújítjuk a Lakberendezési Áruháztól a Salgó Centerig tartó, a Rákóczi út mentén lévő területet, beleértve a Dr. Förster Kálmán Emlékparkot is (de bele nem értve a Fő teret). A járófelületek új burkolatot kapnak, és annyi zöldítés is megvalósul, amennyit a közművek lehetővé tesznek. A beavatkozás aktívan bekapcsolja az üzleteket is kiülő helyek biztosításával.

A belváros komplex megújítására ígéretet kaptunk a Kormánytól, amely további burkolat és zöldfelület megújítást tesz majd lehetővé, mintegy 10 éves távlatban. A koncepció mindemellett úgy a teljes városközpont, mint egyes épületek funkcionalitását is vizsgálni fogja. Mindennek első lépése a Városközpont Rehabilitációs Terv megalkotása, várhatóan 2025 végére. Ennek érdekében az Építési és Közlekedési Minisztérium és Polgármesteri Hivatalunk szakembereinek közös munkája már zajlik.

4.1.2. FOLYTATJUK A LAKÓÖVEZETEK MEGÚJÍTÁSÁT

A TOP Plusz forrásainak segítségével nem csak a belvárost, hanem több lakóövezeti rész is megújítunk, új funkcióval gazdagítunk.

A rehabilitációba bevonjuk a Kemerovó és Gorkij lakótelepet, valamint a Rokkant-telepet és a Vásártér környékét. Megújulnak a zöldfelületek, járdák, lépcsők, utcabútorok, játszóterek, hulladékgyűjtők, valamint fitness parkok, új közösségi terek jönnek létre.

A Tóstrandon és környékén szintén kialakítunk rekreációs és közösségi területeket a szabadidő kellemes eltöltésére.

Nem csak a turisták, hanem a helyben lakók is örülni fognak az eresztvényi aktív turisztikai kínálat további bővülésének, illetve a Somoskőben megvalósuló infrastrukturális és turisztikai fejlesztéseknek.

4.1.3. FOLYTATJUK A SZOCIÁLIS VÁROSREHABILITÁCIÓT

Salgótarjánban eddig rosszul értelmezték a szociális városrehabilitációt. Az nem egyszerű felújítás, hanem egy integrált fejlesztés, ahol az emberek életminősége és a város szerkezete is javul. Ha a lakók továbbra is marginalizált társadalmi és gazdasági helyzetben maradnak, akkor a problémák újratermelődnek.

Ugyan a művelési terület kialakítása a KSH adatainak figyelembevételével történik, amely elsődleges célterületként a Zöldfa és Hősök útja térségét indikálja, ezt azonban szélesebb körben szükséges majd megvalósítani.

4.1.4. ELŐSEGÍTJÜK A BARNAMEZŐS TERÜLETEK REHABILITÁCIÓJÁT

A barnamezős rehabilitáció akkor indulhat el, ha a tulajdonosok és az önkormányzat között egy „win-win” helyzet alakul ki. Mivel rövid távon nem látunk esélyt arra, hogy az önkormányzat a barnamezős, magántulajdonban lévő területeket megvásárolja, más eszközökkel szükséges a hasznosítást elősegíteni vagy kikényszeríteni.

Jó példa lehet az az együttműködés, amely a volt öblösüveggyár tulajdonosai és a város között kialakult. Más, kisebb területre vonatkozóan is érkezett már területrendezési kérelem, illetve építési engedélykérelem. Az önkormányzat településrendezési és szabályozási eszközökkel elősegíti, hogy a bontás zökkenőmentesen megvalósulhasson, és a terület egyéb besorolást kaphasson.

Másik eszközként kívánjuk használni a telekadót. Amennyiben záros határidőn belül a városképet rontó, kihasználatlan barnamezős területeken gazdasági tevékenység nem indul el, a tulajdonosnak súlyos telekadót kell fizetnie. Ez rákényszeríti őket arra, hogy maga indítson el valamilyen termelőtevékenységet, illetve hogy olyan új tulajdonosnak adja el, amely hasznosítani kívánja, vagy végső esetben az önkormányzatnak is felajánlhatja a területet.

Salgótarjánban korlátozottan áll rendelkezésre ipari hasznosításra alkalmas zöldterület, az önkormányzatnak ugyanakkor rendelkeznie kell olyan ingatlanokkal, melyeket a potenciális befektetők számára tud felajánlani. Az új városvezetés több olyan folyamatot is elindított, melyek eredményeként rendelkezni fog ilyen területekkel.

4.2. KÖZLEKEDÉSI HÁLÓZAT JAVÍTÁSA

Egy jól működő közlekedési rendszer elengedhetetlen egy város gazdasági és társadalmi fejlődéséhez. Salgótarján közlekedési hálózata számos kihívással küzd, amelyek akadályozzák a város belső mobilitását, a munkaerő áramlását és a gazdasági kapcsolatok erősítését. Az előregegyezett úthálózat, a helyi vasút alacsony

kihasználtsága és a belvárosi parkolási problémák mind hozzájárulnak a városi közlekedés nehézkességéhez, miközben a fenntartható mobilitási megoldások eddig háttérbe szorultak.

Ezek az intézkedések nemcsak a közlekedési hatékonyságot javítják, hanem a gazdaság élénkítését és a város vonzerejének növelését is szolgálják, hiszen egy jól elérhető és könnyen bejárható település vonzóbb a befektetők, vállalkozások és a lakosság számára egyaránt.

4.2.1. ÚJABB UTAKAT ÚJÍTUNK FEL

A TOP Plusz támogatásával lehetőségünk nyílik a Baglyasi út felújítására, illetve a piac és kapcsolódó kereskedelmi egységek elérhetőségének javítására (Zemlinszky út).

Még 2025-ben megkezdődik a Rákóczi út további szakaszának felújítása Nógrád Vármegyei Szakképzési Centrum (NVSZC) Stromfeld Aurél Technikum és a Bem úti kereszteződés között. Szorgalmazzuk, hogy a Rákóczi, a Huta és a Forgách Antal utak kereszteződésében körforgalom létesüljön.

További utak felújításának tervezése indul el, amelyeknek kivitelezésére is van esély a ciklus végéig. Ezek: a 211-es számú, a belvárost átszelő út a piaci elágazótól a Beszterce-lakótelepi körforgalomig tartó szakasza, a Salgó út a Füleki úti körforgalomtól az inászó elágazóig tartó szakasza, illetve a Karancs-völgybe vezető út.

A 21-es számú főút északi irányba történő tovább építése sem kerül le a terítékről, annak Salgótarjánt elkerülő költségtakarékosabb változatára újabb tanulmány készül. Az elkerülő út megvalósítása csak hosszabb időtávban lehetséges.

4.2.2. A HELYI KÖZÖSSÉGI KÖZLEKEDÉSBE BEVONJUK A VASUTAT

A Lázár János építési és közlekedési miniszterrel folytatott 2024 decemberi tárgyaláson a 81-es vasútvonal és kiemelten a salgótarjáni, somoskőújfalui szakasz is prioritást kapott. Ezen belül a városi vasút – egyesek szerint 10, mások szerint 40 éves – koncepciójának megvalósítása is célként lett kitűzve.

A kapcsolódó miniszteri utasításnak megfelelően folyamatban vannak az egyeztetések a salgótarjáni városi vasút megvalósításáról, mely Somoskőújfalu és az Ipari Park (vagy akár Nagybatony) között biztosítana kötöttpályás eljutási lehetőséget. Új megállók építésére vonatkozó megvalósítási javaslatok vizsgálata zajlik a Beszterce-lakótelep, a kórház, Zagyvapálfalván a bevásárlóközpontok és a felüljáró közelében, továbbá az Ipari Park eseteiben.

A városi vasút jelentősen bővítheti a tömegközlekedési lehetőségeket Salgótarján legfőbb, észak-déli közlekedési tengelyén. A szerelvények a csúcsidőszakokban – legfőképp reggel – az autós közlekedésnél is gyorsabb eljutási alternatívát tudnának kínálni.

A részleteket rögzítő tanulmány véglegesítése 2025 áprilisában várható.

4.2.3. ENYHÍTÜNK A PARKOLÁSI GONDOKON

Salgótarján belvárosa napközben zsúfolásig telik autókkal, amely rontja az ott lakók komfortérzetét. A parkolásra alkalmas városi területek kihasználtsága szinte teljesen ki van feszítve, minimális beavatkozásra maradt csak lehetőség. A klímavédelmi és zöldítési célok ráadásul éppen nem a parkolószám bővítést támogatják. A belvárosi közterületek megújítását célzó projektet megalapozó lakossági kérdőív alapján a lakosság nem szeretné, ha parkolóhelyek kialakítása zöldterületek rovására történne.

Ebben a helyzetben nem lehet tovább halogatni a közterületen parkoló, felszólítás után is ott hagyott, használaton kívüli autók elszállítását. Ehhez az önkormányzat egyik cége gépkocsi szállító eszközt szerez be.

A probléma további megoldását P+R parkolók kialakításában látjuk az S-Bahn vonala mellett. Az autókat a parkolóban hagyva vonattal kényelmesen el lehet jutni a városközpontba, vagy akár a kórházba a város mindkét végéből. Az erre vonatkozó tárgyalásokat a vasúttársasággal megkezdjük, a tervezés már folyamatban van.

Mindezek mellett ahol lehetséges, parkolók kialakítása fog megtörténni. TOP PLUSZ forrásból erre a Beszterce-lakótelepen (43 db), a belvárosi Pécskő úton (16 db) a Bajcsy-Zsilinszky úton (83 db) és a Gorkij-lakótelepen (5 db) tud sor kerülni.

További két helyszín esetében (a Vásártérnél és a kórház közelében) is folyamatban van állami tulajdonban lévő ingatlanok átvétele. Amennyiben az önkormányzat ezekhez hozzájut, mindkét területen több tucat parkolóhely kialakítására nyílik lehetőség.

4.3. VÁROSKÉP JAVÍTÁSA

Egy város megjelenése nem csupán esztétikai kérdés, hanem közvetlen hatással van a gazdaságra, a helyi közérzetre és a befektetői bizalomra. Salgótarján városképe jelenleg rendezetlen és kaotikus: szabályozatlan üzleti portálok, véletlenszerűen kiragasztott plakátok, lematricázott kirakatok és leromlott épületek rontják az összképet. Bár léteznek településképvédelmi előírások, ezek betartását soha nem kényszerítették ki, így az állapotok folyamatosan romlottak. A korábban készült Településképi Arculati Kézikönyv ajánlásait ritkán tartották be.

A város arculatának javítása nem csak a rendezettségéről szól, hanem a gazdasági fellendülés egyik alapfeltétele is.

4.3.1. FELLÉPÜNK A VÁROSKÉPET RONTÓK ELLEN

A városban elvégzett „nagytakarítás” még nem elégséges a komfortérzet javításához. Szemmagasságba is fel kell nézni, és észrevenni a diszharmoniót. Először figyelmeztetéssel, később büntetéssel lépünk fel a leromlott állagú kereskedelmi épületek tulajdonosai, az illegális plakátragasztók ellen. Rendeletet alkotunk arra vonatkozóan, hogy az üzletek kirakatainak legfeljebb egyharmada lehet lematricázva. A lematricázott kirakatok lelakott, rendezetlen hatást keltenek. A különböző stílusú, méretű és színű matricák kaotikus megjelenést eredményeznek, ami rontja az utcakép egységességét. Sok esetben bezárt üzletek kirakatait matricázzák tele

reklámokkal vagy információs anyagokkal, ami azt sugallja, hogy a helyszín elhanyagolt és gazdaságilag hanyatló. Ez különösen rossz üzenetet közvetít egy olyan városban, ahol a leépülési spirál megállítása a cél.

A régi, előregedett matricák leperegnek, megsárgulnak, koszolódnak, ami még rendezetlenebb hatást keltenek. Ilyen most is van a belvárosban, amit haladéktalanul le fogunk vetetni.

Kidolgozunk egy, a portálok rendezettségét ösztönző pályázatot, ahol is a legsztétikusabb és leginnovatívabb üzletfelületeket díjazásban részesítjük.

5. A KÖZFINANSZÍROZÁSI SPIRÁL LEASSÍTÁSA: PÉNZÜGYI STABILITÁS ÉS ÖNKORMÁNYZATI BEVÉTELEK NÖVELÉSE

Egy város működőképessége és fejlődése nagymértékben függ a pénzügyi stabilitásától. Salgótarján évek óta súlyos forráshiánnyal küzd, miközben a bevételei nem fedezik a hosszú távú fenntartható működést. Ahhoz, hogy a város ne csupán túléljen, hanem fejlődni is tudjon, két fő irányba kell elmozdulni: ez a bevételek növelése és a kiadások ésszerűsítése.

A bevételek növelése nem jelenthet észszerűtlen adóemeléseket, hanem olyan ösztönző adópolitika kialakítását, amely elősegíti a vállalkozások fejlődését és a gazdaság élénkítését, ezáltal pedig hosszabb távon növeli az önkormányzat adóbevételeit. Ezzel párhuzamosan át kell tekinteni az önkormányzat működését és intézményeinek gazdálkodását, hogy a város hatékonyabban használja fel a rendelkezésre álló forrásokat.

A pénzügyi stabilitás megteremtése nemcsak az önkormányzat egyensúlyát biztosítja, hanem hosszú távon a város fejlődésének alapja is, hiszen egy jól gazdálkodó önkormányzat vonzóbb a befektetők, vállalkozók és lakók számára.

5.1. ÖNKORMÁNYZATI BEVÉTELEK NÖVELÉSE

Egy pénzügyileg stabil önkormányzat képes fejlesztéseket megvalósítani, fenntartani a közszolgáltatásokat és hosszú távon tervezni. Salgótarján jelenlegi bevételei nem elegendőek a város működésének és fejlődésének biztosítására, ezért szükség van a helyi források bővítésére.

Ennek eszköze semmiképpen sem lehet a lakosok vagy a városlakók rövidtávú „kizsigerelése”, hiszen akkor a jövőbeli fejlődés tartalékait veszítjük el. Helyette új gazdasági szereplők bevonására, a meglévő vállalkozások támogatására és az adórendszer igazságosabb, ösztönzőbb átalakítására kell fókuszálni. Ez azonban a bevételek emelkedését csak hosszabb távon hozza el.

A bevételnövelés nem öncélú, hanem azt szolgálja, hogy Salgótarján kilépjen a pénzügyi kiszolgáltatottságból, és saját erőből is képes legyen fejlesztésekre, életminőség-javító intézkedésekre.

A kiadások csökkentésének része az önkormányzati tulajdonú cégek hatékonyságának növelése, illetve a cégek egymást segítő, rendszerszerű működése. A hatékonyabb működés kisebb anyagi ráfordításokat eredményez a tulajdonos önkormányzat részéről.

5.1.1. AKTÍVABBAN INDULUNK PÁLYÁZATOKON

Önkormányzatunk számára a TOP Plusz pályázatok egyfajta „védett” pályát jelentenek, hiszen a Fenntartható Városfejlesztési Stratégiában (FVS) nevesített projektjeinket egy számunkra elkülönített forráskeretre verseny nélkül adhatjuk be. Mindez nem jelenti azt, hogy ezek a pályázatok gyenge minőségben is támogathatók.

Vannak azonban olyan pályázati lehetőségek is, amelyekkel az önkormányzat eddig nem élt aktívan. A Magyar Fejlesztésösztönző Iroda (MFOI) korábban kialakított együttműködésre alapozva célunk az, hogy kihasználjuk a közvetlen brüsszeli kiírású európai uniós pályázatok lehetőségeit is. Az október óta eltelt időszakban már kettő

ilyen pályázatot nyújtottunk be, illetve egyet a határon átnyúló együttműködési program keretében. Ezt a jövőben is szeretnénk folytatni.

Ugyanez vonatkozik a hazai források által biztosított pályázati lehetőségekre, illetve mindazokra a támogatásokra, amelyek kiemelt vagy „zászlóshajó” projektként a kormányzat figyelmére tarthatnak számot.

5.1.2. FELÜLVIZSGÁLJUK A VAGYONHASZNOSÍTÁS BEVÉTELEIT

Az önkormányzati tulajdonban lévő üzletekről már volt szó. Megfelelő marketing tevékenységgel, akcióval, kedvezményekkel meg kell találni a kihasználatlan üzlethelyiségek hasznosításának módját.

Salgótarjánban a szociális bérlakások bérleti díját nagyon régóta nem emelte az önkormányzat, azok messze kerültek a piaci áraktól, amelyek viszont az utóbbi pár évben szépen növekedtek.

A túl alacsony díjak miatt az önkormányzat nem tudja megfelelően fenntartani és felújítani ezeket a lakásokat, így az épületek állapota folyamatosan romlik. Ha az önkormányzat nem tudja karbantartani a lakásállományát, akkor ezek a lakások és a környezetük leromlott területekké válhatnak, amelyek elriasztják a befektetőket és tovább növelik a város leépülési spirálját. Másrészt gyakran előfordul, hogy a kedvezményes önkormányzati bérlakásokban nem a leginkább rászorulóknak laknak, hanem azok, akik régebb óta benne vannak a rendszerben, függetlenül a tényleges anyagi helyzetüktől. Az alacsony bérleti díjak visszatartják a lakókat attól, hogy tovább költözzenek egy jobb állapotú, modernebb lakásba, vagy saját ingatlant vásároljanak.

Ezért az önkormányzati lakások bérleti díjának megállapítása bázis ár (a salgótarjáni magánlakások legalacsonyabb albérleti díja) meghatározásával fog történni, melyet elhelyezkedés szerinti százalékos díjtérítés fog korrigálni. Ez már a 2025-ös évben 20-30 százalékos bérleti díj emelkedést eredményez majd a modellszámítások alapján.

5.1.3. ÁTALAKÍJTJUK A HELYI ADÓK RENDSZERÉT

A gazdasági fejezetben leírtak szerint átalakítjuk a helyi adók rendszerét, melyeknek célja nem csak az ösztönzés, adóerő szerinti differenciálás vagy ingatlan mobilizálás, hanem hosszabb távon a helyi adóbevételek növelése is.

5.2. KÖLTSÉGEK RACIONALIZÁLÁSA

Egy pénzügyi nehézségekkel küzdő város számára nemcsak a bevételek növelése, hanem a kiadások ésszerűsítése is kulcsfontosságú. Salgótarján jelenlegi gazdálkodásában számos olyan terület van, ahol az önkormányzat működése optimalizálható lenne, legyen szó az intézmények fenntartásáról, az önkormányzati cégek hatékonyságáról vagy a közbeszerzések átgondolásáról.

A költségracionalizálás nem leépítést vagy szolgáltatáscsökkentést jelent, hanem ésszerűbb erőforrás-felhasználást, felesleges párhuzamosságok megszüntetését és hatékonyabb szervezeti működést.

A korábbi évekhez hasonlóan Salgótarján 2025-ös költségvetésében is megjelenik hitelfelvétel, de az eddig nem volt jellemző, hogy a hitelcéllal működési költséget „váltson ki” az önkormányzat. Az idei költségvetésben mintegy 300 millió forint értékben szerepelnek olyan eszközbeszerzések, melyek szükségesek a városi programokhoz, de eddig ezen eszközöket bérelték az önkormányzati cégek. Ezen eszközökkel kapcsolatban elvárás, hogy a saját felhasználás mellett az önkormányzati cégeknek bevételt is termeljenek bérbeadás révén. A városvezetés megkezdte a 2026-os költségvetésbe ilyen elven beépíthető lehetséges beszerzések feltérképezését.

5.2.1. ÁTSZERVEZZÜK AZ ÖNKORMÁNYZATI INTÉZMÉNYEKET ÉS CÉGEKET

Hozzáfoglunk az önkormányzati cégek és intézmények feladatmegosztásának racionalizálásához. A párhuzamos funkciók megszüntetésével, a tevékenységek ésszerűsítésével csökkenthetők az üzemeltetési és bérköltségek.

A Csarnok- és Piacigazgatóságot, mint korábbi költségvetési szervet, a Salgó Vagyon Kft.-be integráltuk önálló divízióként, hiszen alapvetően ingatlanhasznosításról van szó. A racionalizálást a turisztikával, valamint a városfejlesztés és a projektek menedzselésének területeivel fogjuk folytatni.

Amennyiben valamelyik kisebb intézményükre találunk olyan külső üzemeltetőt (pl. egyház, állami szervezet, alapítvány), amely garantálja a lakosság számára történő színvonalas szolgáltatást, nyitottak vagyunk a megállapodásra.

A külső megbízások helyett igyekszünk a közfeladatokat saját kapacitásokkal ellátni, amennyiben arra a hivatalban vagy bármelyik cégünknel humán kapacitás és eszköz rendelkezésre áll.

Megvizsgáljuk a közös beszerzések lehetőségét is az anyagoknál és igénybe vett szolgáltatásoknál a költségek racionalizálása érdekében.

5.2.2. NÖVELJÜK A TURIZMUS HATÉKONYSÁGÁT

A turizmus esetében cél, hogy az ágazat helybeni jelentősége elkezdjen közelíteni a nemzetgazdaságon belüli mértékhez (GDP-arányosan 12-13 százalék). Kiemelt cél a Novohrad-Nógrád Geopark hatékonyabb működtetése, a rendelkezésre álló turisztikai infrastruktúra bevételeinek növelése. Feladat a városi turisztikai szolgáltatások csomagajánlatként történő megjelenése, a bemutatóhelyek hatékonyabb működtetése. Utóbbi területen vizsgálendő a vállalkozói szektor bevonása, több ingatlan üzemeltetésére vonatkozóan is folyamatban vannak egyeztetések.

Cél továbbá a turisztikai szegmensben ajánlható önkormányzati lakások, egészen pontosan a Sky Apartmanok hatékony működtetése.

A fentebb említett átszervezés célja a desztinációmenedzsment szemléletű, egységes turisztikai irányítás megvalósítása, melynek eredményei a szektor helyi vállalkozóinál is meg tudnak jelenni a vendégek pénzköltése és/vagy az általuk eltöltött vendégéjszakák számának emelkedése révén.

Az önkormányzat a TOP PLUSZ, továbbá a Magyarország-Szlovákia Határon Átnyúló Együttműködési Program keretében is turisztikai fejlesztéseket kíván megvalósítani. Mindkét felhívás esetében vannak folyamatban lévő

és elbírálás alatt álló pályázatok. Ezek érintik többek között Somoskőt, Eresztvényt, Salgóbányát és a Bányászati Kiállítóhelyet is. A célok között megtalálható úgy a turistafogadás feltételrendszerének javítása, mint az attrakciófejlesztés.

Együttműködést kezdeményezünk a Miniszterelnökség Aktív Magyarországért felelős államtitkárságával, kiaknázandó, hogy az általuk jegyzett Nemzeti Aktív Turisztikai Stratégia 2030 „kiemelkedő tájként” említi a Karancs-Medves vidékét az egyedi tájélmények szempontjából; míg a Nemzeti Kerékpáros Stratégia a „kerékpáros turisztikai térségek” között nevesíti a „Karancs-Medvest és a Kelet-Cserhátot”.

5.2.3. FOLYTATJUK AZ ENERGETIKAI BERUHÁZÁSOKAT

Salgótarjánban a TOP és TOP Plusz forrásainak köszönhetően számos közintézmény esett át energetikai korszerűsítésen. Ezeket a beruházásokat tovább folytatjuk annak érdekében, hogy lehetőleg az önkormányzat minden intézményének fenntartási költségei csökkenhessenek.

Minden korábbi városvezetés tudatában volt annak, hogy a Polgármesteri Hivatal energetikai jellemzői rendkívüli módon elmaradnak a kor elvárásaitól, ami igen jelentős működési kiadást eredményez. Komplex energetikai felújítása mostanra elengedhetetlenné vált, a jelentős beruházás célzott pályázati vagy kormánytámogatás igénybevételével (és a társasházi működési modell miatt jelentős adminisztráció mellett) tud majd megvalósulni.

Szükséges olyan megoldások vizsgálata is, melyek esetében maga az energiamegtakarítás teremti meg a fedezetet a beruházáshoz.

5.2.4. ÁTÜTEMEZZÜK A TARTOZÁSOKAT

A 2024 októberében felállt önkormányzat egymilliárd forintos Volán tartozást örökölt meg az előző városvezetéstől, amelyek 2023 és 2024 években keletkeztek a helyi közösségi közlekedés biztosítása érdekében. Megállapodást kötöttünk az Építési és Közlekedési Minisztériummal ezen tartozás átütendezéséről annak érdekében, hogy a város ne kerüljön csődhelyzetbe.

A megállapodás szerint az önkormányzat 10 plusz 2 év alatt törleszti a tőketartozást, a kamatot pedig elengedik. A város első alkalommal 2026 júniusában fizet törlesztést. A 2025-ös évre a Volán nem emeli a város felé felszámított díjat, a szolgáltatás színvonala marad, járatot nem csökkent, tarifát nem emel. Ezzel a megállapodással az új önkormányzat átmenetileg „levegőhöz jut”, de az adósság megmarad.

5.3. SZEMLÉLETVÁLTÁS

Egy város jövőjét nemcsak a pénzügyi helyzete vagy az infrastruktúrája határozza meg, hanem az a szemlélet is, amellyel a döntéseket meghozzák. Salgótarján eddigi városvezetése a szűkös források miatt a túlélés logikáját követte, amely rövid távú megoldásokra és kényszerpályákra épült. Ez azonban nem vezethet ki a leépülési spirálból.

A mostani vezetés ambiciózus és cselekvő szemléletet képvisel, amely a problémák helyett a lehetőségekre és a hatékonyságra koncentrálna. Nem a válságkezelés az egyetlen cél, hanem a fejlődés megalapozása, a város hosszú távú pályára állítása. Ehhez új gondolkodásmódra van szükség. Stratégiai tervezés kell a rögtönzések helyett, partnerség és együttműködés az elszigetelődés helyett, proaktív forrásszerzés a pusztán túlélés helyett.

A szemléletváltás az első lépés egy élhetőbb, dinamikusabb és gazdaságilag erősebb Salgótarján felé, ahol a város nem sodródik, hanem tudatosan alakítja a saját jövőjét.

5.3.1. SZOLGÁLTATÓ ÖNKORMÁNYZATTÁ VÁLUNK

Az önkormányzat szolgáltatásaiban példaként tekintünk a kormányhivatalokban végbement változásra. Célunk, hogy a városlakó, vagy városban működő vállalkozás kiszámíthatóan, átláthatóan, egyszerűen el tudja intézni ügyeit az önkormányzatnál. Bővítjük a digitális ügyintézés, és optimalizáljuk a szolgáltatási folyamatokat.

Salgótarjánnak új honlapot készítünk, amely átláthatóbb, informatívabb lesz. Tartalma célzottan fog szólni a városlakókhöz, a turistákhoz és a potenciális befektetőkhez is.

Csatlakozunk a MUNIPOLIS kommunikációs rendszeréhez. Mobilalkalmazás segítségével modern és hatékony módon tudunk ennek segítségével kommunikálni a városlakókkal, bejelentéseket kezelni, folyamatokat adminisztrálni.

Elindult Salgótarján új Facebook oldala, a kezelésére vonatkozó hivatali belső szabályzat megalkotását követően. A közösségi médiafelületek kezelésére vonatkozó szabályzat megalkotása az önkormányzati cégek és intézmények esetében is meg fog történni. A jövőben nem fordulhat elő, hogy egy önkormányzat vagy egy intézmény közösségi oldalát egy vezetőváltás bekövetkezésekor módjukban áll törölni az adminisztrációt végző személyeknek.

5.3.2. ERŐSÍTJÜK A PÉNZÜGYI FENNTARTHATÓSÁG SZEMLÉLETÉT

Korábban Salgótarján fejlesztéseinél nem volt központi szempont a hosszú távú pénzügyi fenntarthatóság, ami hozzájárult a város jelenlegi nehéz gazdasági helyzetéhez. A külső forrásból megvalósított beruházások gyakran csak a létrehozásra fókuszáltak, miközben az üzemeltetés és fenntartás terhei később terhet jelentettek a városi költségvetésre.

Egy város nem építhet kizárólag támogatásokra és külső forrásokra, ha hosszú távon is működőképes akar maradni. A fejlesztések tervezésénél ezért alapvető szemléletváltásra van szükség. Minden új beruházásnál

szigorúan megvizsgáljuk, hogy hoz-e új bevételi lehetőségeket a város számára, illetve képes-e öfenntartó módon működni.

5.3.3. ERŐSÍTJÜK A LOBBITEVÉKENYSÉGET

Egy város fejlődése ma már nem kizárólag a helyi erőforrásokon és döntéseken múlik, hanem azon is, hogy mennyire tudja érvényesíteni érdekeit a kormányzati és nemzetközi szintén. Salgótarján számára eddig hiányzott egy intézményesített, tudatos lobb és kapcsolatépítési stratégia, amely segítené az állami források elérését, a befektetések ösztönzését és a nemzetközi együttműködések kihasználását.

A lobb és a tudatos kapcsolatépítés ma már nem lehetőség, hanem szükségszerűség. Ha Salgótarján érdemi fejlődést akar elérni, akkor aktívan kell képviselnie érdekeit a döntéshozók és a nemzetközi szereplők előtt – ehhez pedig egy professzionálisan működő szervezeti egység a megfelelő eszköz. Ezt a szervezeti egységet a ciklus alatt mindenképpen szeretnénk létrehozni.

6. PRIORIZÁLÁS

A gazdasági program sikeressége szempontjából kulcsfontosságú, hogy az egyes intézkedések milyen sorrendben és milyen ütemezéssel valósulnak meg. A városvezetés számára kiemelt szempont, hogy a jelenlegi önkormányzati ciklusban kézzelfogható eredmények szülessenek, miközben a hosszabb távú folyamatok is elindulnak. Mivel a városi leépülési spirálból való kilépés több cikluson átívelő folyamat, a prioritások meghatározásánál az alábbi szempontokat kell figyelembe venni:

- **Gyors eredményt hozó** intézkedések előtérbe helyezése, amelyek már a cikluson belül is látható változást hoznak.
- **Alacsony költségű, de nagy hatású** intézkedések előnyben részesítése, amelyek jelentős javulást eredményezhetnek minimális anyagi ráfordítással.
- **Hosszabb távú** intézkedések megalapozása, amelyek a későbbiekben is fenntartható fejlődést biztosítanak.

A konkrét prioritási sorrendet a városvezetés határozza meg, de az alábbi kategóriákba sorolhatók az intézkedések:

- **Azonnali beavatkozások** (0-1 év): kis léptékű, gyorsan megvalósítható intézkedések (pl. városkép javítása, költségmegtakarítási lépések).
- **Középtávú intézkedések** (1-3 év): amelyek megvalósítása több időt igényel, de a ciklus végéig már érzékelhető eredményt hozhatnak (pl. közlekedési fejlesztések előkészítése, vállalkozásbarát intézkedések bevezetése).
- **Hosszú távú stratégiai fejlesztések** (3+ év): nagyobb beruházások, amelyeknek az előkészítése megkezdődhet, de a tényleges eredményeik a következő ciklusban mutatkoznak meg (pl. ipari fejlesztések, vasúti közlekedés fejlesztése, a felsőfokú oktatás megerősítése).

7. MONITORING ÉS UTÁNKÖVETÉS

A gazdasági program sikeressége nemcsak a megvalósított intézkedéseken múlik, hanem azon is, hogy az önkormányzat rendszeresen értékelje az előrehaladást és szükség esetén beavatkozzon. Mivel konkrét, számszerű célok meghatározása rövid távon nehéz, a monitoring célja elsősorban a tendenciák nyomon követése és az intézkedések hatásának értékelése.

A monitoring főbb szempontjai:

- Demográfiai folyamatok: a lakosságcsökkenés ütemének változása (pl. az elvándorlás mérséklődése)
- Gazdasági aktivitás: új vállalkozások száma, befektetői érdeklődés növekedése
- Munkaerőpiaci tendenciák: foglalkoztatottsági szint változása, közfoglalkoztatottak arányának csökkenése
- Köszolgáltatások fejlődése: a városi közlekedés, városkép és infrastruktúra állapotának javulása.

Felelősségi körök és értékelési rendszer:

A monitoring folyamatában az alábbi szereplők vesznek részt:

- Önkormányzat Polgármesteri Hivatalának irodái, amelyek adatokat szolgáltatnak és elemzéseket készítenek
- Önkormányzati cégek, amelyek a rájuk bízott fejlesztések előrehaladásáért felelősek
- Polgármesteri kabinet, amely a teljes program átfogó értékeléséért felel.

Az értékelés a ciklus felében (2027 március) és végén (2029 szeptember) történik, és az eredmények alapján szükség esetén módosításokat kell végrehajtani az intézkedések sorrendjében vagy fókuszában. A monitoring rendszer biztosítja, hogy a gazdasági program ne statikus dokumentum legyen, hanem egy folyamatosan alakítható és optimalizálható program Salgótarján előrehaladása - **egy fejlődő, élhető és összetartó város megteremtése** érdekében.