

**Székelyudvarhely megyei jogú város
gazdaságfejlesztési stratégiája
2021 – 2030**

A stratégia kidolgozási periódusa: 2021.06.01. – 2022.02.28

Harghita Business Center

Projektmenedzsment:

Szakács-Paál István

Szakmai irányítás:

dr. Nagy Benedek

Primér kutatások (interjúk, fókuszcsoportok):

Dr. Sólyom Andrea, szociológus

Szerzők:

Dr. Bálint Gyöngyvér – szociológus, demográfiai és humán erőforrás szakértő

Dr. Horváth Alpár – geográfus, területfejlesztési és turisztikai szakértő

Dr. Ilyés Ferenc – közgazdász, területfejlesztési és oktatási szakértő

Dr. Geréb László – közgazdász, területfejlesztési és közpénzügyi szakértő

Dr. Kassay János – geográfus, területfejlesztési és közszolgáltatási szakértő

Dr. Nagy Benedek – közgazdász, területfejlesztési és marketing szakértő

Tartalomjegyzék

0. Bevezető és a stratégia összefoglalója.....	3
1. Székelyudvarhely és a környező községek társadalmi-gazdasági helyzetelemzése	8
1.1. Székelyudvarhely és a környező községek gazdasági tevékenységének ágazati elemzése	8
1.2. Humán erőforrások: foglalkoztatás, szakoktatás helyzete	20
1.2.1. Székelyudvarhely és vonzáskörzete népességének összetétele és időbeli alakulása.....	20
1.2.2. Foglalkoztatás, munkanélküliség	22
1.2.3. Iskolázottság, szakoktatás.....	26
1.2.4. Felnőttképzés- és szakképzés állapota	29
1.2.5. A felsőfokú képzések helyzete Székelyudvarhelyen	31
1.3. Kis- és középvállalkozások és vállalati hálózatok Székelyudvarhelyen	34
1.4. Közülemi szolgáltatások Székelyudvarhelyen. Közbeszerzések	38
1.4.1. Közülemi- és közszolgáltatások Székelyudvarhelyen, Udvarhely térségben.....	38
1.4.2. Közberuházások	42
1.5. Turizmus Székelyudvarhelyen és a környező községekben	43
1.5.1. Turisztikai forgalom Székelyudvarhelyen.....	44
1.5.2. Székelyudvarhely municípium teljesítménye Hargita megye turizmusának keretében.....	47
1.5.3. A turisztikai szálláskínálat változásai.....	51
1.5.4. A szálláshelykapacitás kihasználtsági foka	54
1.5.5. Turisztikai és szabadidős lehetőségek, kulturális- és sporttevékenységek.....	55
1.5.6. Életfeltételek, magas minőségű életkörülmények.....	59
1.6. Következtetések.....	61
2. Székelyudvarhely – gazdasági jövőkép	63
2.1. Gazdasági pillérek	64
2.2. Horizontális pillérek	64
3. Székelyudvarhely gazdaságfejlesztési stratégiája 2022-2032 időtávra	66
3.1. Globális és európai kihívások.....	66
3.2. Operatív terv - programok és intézkedések.....	69
4. Projektek, intézkedések és programok adatlapjai	81
4.1. A tengely: vállalkozások, KKV-k támogatása, vertikumok felépítése.....	81
4.2. B tengely: Humán erőforrás fejlesztés, tudásintenzív tevékenységek támogatása	94
4.3. C tengely: Infrastruktúra fejlesztés: villamoshálózat, terelőút, parkolás, közlekedés, környezetvédelmi projektek	101
4.4. D tengely: Digitalizáció és szolgáltatásfejlesztés.....	112

4.5. E tengely: Turizmusfejlesztés, vendéglátás, városmárka kialakítása	122
5. A stratégia alkalmazási módszertana és a szükséges monitoring.....	135
5.1. Alkalmazási keretek	135
5.2. A stratégia monitoring folyamata	137
5.3. Kockázatok	139
5.4. További önkormányzati feladatok a gazdaságfejlesztésben.....	139
6. Stratégiai keretrendszer.....	141

0. Bevezető és a stratégia összefoglalója

Egy város stratégiája két fontos funkciót lát el: értékek és prioritások kidolgozása, amelyek a város közeljövőjét fogják meghatározni, illetve egy kommunikációs eszköz a lakosság főbb szegmenseivel és a város gazdasági-társadalmi szervezeteivel, társadalmi szerződésként szolgálva az érintett szereplők között egy kiszámítható jövő érdekében. Egy gazdasági stratégia főként a gazdaság, a vállalkozások, az infrastruktúra, és az általános jólét fejlesztését szolgálja, mindezt bizonyos vállalatok, gazdasági hálózatok, szakosodott intézmények által, az infrastruktúra korszerűsítése és helyi termékek és szolgáltatások vonzerejének növelése által. Székelyudvarhely municípium gazdasági fejlődési stratégiája hat nagy fejezetre tagolható:

1. Jelenlegi helyzet elemzése
2. Jövőkép körvonalazódása
3. Operatív terv kidolgozása
4. Projektek részletezése
5. A stratégia alkalmazásának a módszertana és a monitoring
6. A stratégia kapcsolata más stratégiákkal és megyei vagy országos szintű fejlesztési tervekkel

A stratégia fő módszerét az elsődleges és másodlagos kutatás képezte, az utóbbinál a statisztikai és egyéb adatszolgáltatóktól (szakosodott intézmények) nyert adatokról lévén szó, az elsődleges kutatás pedig egyéni interjúk és fókusz csoportos beszélgetések formáját öltötte, amelyek 2021 nyarán zajlottak. Másrészt, a stratégia kidolgozásáért felelős csapat több tanácskozást és terepszemlét szervezett helyi gazdasági szereplőkkel és a helyi közigazgatás képviselőivel. Fontosnak tartottuk továbbá a municípiumot nem elszigetelten elemezni, hanem a hat szomszédos községgel összefüggésben, amelyeknek közvetlen hozzáférésük van a városhoz, és folytonos kölcsönhatásban vannak egymással gazdasági, társadalmi szinten, valamint az őket körülvevő közös természeti környezet által. Ily módon, az összes elemzés figyelembe veszi a következő hat községet is: Máréfalva, Fenyéd, Felsőboldogfalva, Farkaslaka, Zetelaka és Oroszhegy.

Az első részben, amelynek célja a jelenlegi gazdasági helyzet elemzése, a statisztikai adatok, illetve az elsődleges kutatás során nyert ismeretek segítségével a következő témákat érintettük:

- a város ágazati elemzése, a vállalatok jövedelmének és különböző tevékenységekhez rendelt alkalmazottság vetületében
- a humán erőforrás problematikája, a foglalkoztatás és szakképzések témája
- a kis- és középvállalkozások elemzése, az üzleti szféra elemzése a municípiumban
- szolgáltatások és közművek, a helyi gazdaságot befolyásoló infrastruktúrák állapota
- a municípium turizmusa és annak súlypontja

A fenti dimenziók elemzése alapján kiderült, hogy Székelyudvarhely Hargita megye egyik legnagyobb gazdasági pólusa, hiszen jelentős számú vállalkozással rendelkezik, nem csak a városban, hanem a szomszédos községekben is. A municípium erős iparral büszkélkedhet, ami viszont csökkenő tendenciát mutat, legfőképpen az alkalmazottak száma szempontjából. A szolgáltatások, főleg a kereskedelem és az ezt kiegészítő tevékenységek (raktározás, szállítás), nem csak túlnyomóak, hanem dinamikusabbak is a többi tevékenységhez képest. A város területén a mezőgazdaság jelentéktelen, hiszen az erre alkalmas területek már rég át lettek alakítva ipari létesítmények, lakhelyek, szállítási útvonalak, szolgáltatások számára, viszont a községekben növekvő tendenciát mutat a mezőgazdaság – főleg 2020-ban. A községek kiemelkedő fontosságúak gazdasági szempontból, és mindez nem csak az egy főre eső forgalomból körvonalazódik, amely közel áll a városi átlaghoz, hanem az ipari tevékenységek forgalmának az arányát tekintve, ez 10%-al (a hat községre átlagosan) magasabb lévén a térség átlagánál. Ami pedig a három főbb ágazat vállalatainak az alkalmazottjait illeti, az összes 14 ezer alkalmazott személy közül 2 ezer vidéki cég alkalmazottja.

Ami a humán erőforrás elemzését illeti, aláhúznánk a legfontosabb következtetéseket:

- Az időskorú személyek 100 aktív korú személyre számított aránya jelentősen megnőtt Székelyudvarhelyen: míg 1995-ben egy aktív korban levő személy 10-11 időskorú személyt kellett eltartson, addig 2020-ban ez a szám 27-28-ra nőtt.
- a foglalkoztatási arány egyik mutatója arra utal, hogy a (nem mezőgazdasági profilú) vállalatok alkalmazottainak az átlaga 1000 lakosra leosztva folyamatosan csökken. Habár Székelyudvarhely még mindig a legmagasabb értékkel rendelkezik ezen a területen (2019-ben 1000 lakosra 368,24 alkalmazott jutott), az átlag lassan csökkenő tendenciát mutat. Székelyudvarhely után, Fenyéd és Farkaslaka rendelkeznek a két legjobb mutatóval e téren, itt egy lineáris növekedésnek lehetünk a tanúi az elmúlt 12 évben: 205-ről 270-re nőtt az alkalmazottak száma / 1000 lakos Fenyéden és 183-ról 244-re az alkalmazottak száma / 1000 lakos Farkaslakán 2008 és 2019 között.
- Székelyudvarhely iskolai hálózata nem szolgálja közvetlen módon a gazdaság igényeit, mert inkább regionális funkciót tölt be és a közoktatás alkalmazottai az oktatási rendszer követelményeinek próbálnak elsősorban megfelelni.

Ami a kis- és középvállalatokat illeti, szeretnénk kiemelni, hogy a municípium egyrészt kimagasló vállalkozói aktivitással rendelkezik, számos sikeres céggel a kereskedelem, turizmus, kreatív szolgáltatások és információs-technológia területén, másrészt pedig számos civil szereplő van jelen, amelyek elősegítik a helyi KKV-k közötti együttműködést (vállalkozói szövetségek, alapítványok, klaszterek).

A város infrastruktúrája kevésbé van előnyös helyzetben: az utak minősége nagyon változó, a központi zónában és a főbb útvonalakon az úttestek minősége jobb, de a városszéli utcák gyakran nagyon keskenyek és egyes helyeken burkolatlanak. Víz-és szennyvízhálózata jól ki van építve, viszont elavult. A gázhálózat, habár ugyancsak elavult, biztosítja a lakosság és a vállalkozások gázellátását. A villamosenergia szállító- és átalakító rendszernek stabilitási problémái vannak a régi hálózatok miatt.

Az állami beruházások csökkenése negatív mutató, nem csak a város, hanem a helyi gazdaság fejlődése szempontjából. Ennek köszönhetően, a helyi vállalkozók és közvetett módon azok alkalmazottai sem tudnak hasznot húzni az esetleges állami beruházások által generált többletjövedelemből.

A turizmus, ezzel szemben, egy növekvő pályán van, kivéve a 2020-as évet, amely drámai zuhanást hozott ennek az ágazatnak. Az előző években viszont nőtt a turisztikai forgalom, úgy a szálláshelyen eltöltött éjszakák, mint az érkezések száma alapján. A városban 33 minősített szálláshely létezik, amelyből csak 25 szerepel a statisztikai nyilvántartásban. A legtöbb minősített szálláshely Zetelakán van, 58 egységgel, amelyből Zetelaka községközpontban van 15, Zeteváralján 25, Ivóban 15 és Sikaszóban 3. A szálláskapacitás kihasználtsági foka eléggé alacsony Székelyudvarhelyen, 2019-ben viszont meglepő növekedést mutatott a 29,4%-al, a 2010-es 16%-hoz képest. A 2019-es kihasználtsági mutató a megyei 22,3%-os átlagnál is magasabb volt. A Covid súlytotta évben a szálláskapacitás kihasználtsági mutatója 15,5% volt megye szinten, 17,1% a városban, de még mindig magasabbak mint a községekben, akár Zetelakán is, ahol a mutató a pandémia előtti évben is csak 15% volt.

A város gazdasági jövőképét a következő módon határoztuk meg: 10 év múlva, Székelyudvarhely gazdasága kreatív fiatalokon és megújulni képes vállalatokon alapszik majd, akik ötvözik a helyi szinten elsajátított ismereteiket modern és innovatív szakmai kompetenciákkal és akiknek a termékei majd helyet kapnak a régió és az ország értékesítési felületein. A helyi gazdasági elit – együttműködésben egy támogató helyi önkormányzattal – létrehoz egy olyan lakókörnyezetet, infrastruktúrát, jól szervezett forgalmat és állami intézményhálózatot, amelyek jól működnek és a helyi gazdaságot szolgálják.

Az operatív terv konkrét intézkedéseket tartalmaz, amelyek a helyzetelemzést követően megfogalmazott jövőképet szolgálják, vagyis helyi önkormányzatok, civil- és gazdasági szervezetek programjairól van szó, illetve beruházásokról, amelyek megvalósíthatóvá teszik a fenti jövőképet. A jövőkép megvalósítása öt tengely mentén tervezhető meg:

- a. Vállalkozások, KKV-k támogatása, vertikumok felépítése
- b. Humán erőforrás fejlesztés, tudásintenzív tevékenységek támogatása
- c. Infrastruktúra fejlesztés
- d. Digitalizáció és szolgáltatásfejlesztés
- e. Turizmusfejlesztés, vendéglátás, városmárka kialakítása

Minden fejlesztési tengely 7-8-10 projektből és intézkedésből tevődik össze (összesen 40 projekt), amelyek a 4. fejezetben le vannak írva külön adatlapok formájában, ezek tartalmazván a következő információkat minden egyes projektről:

- Projekt száma és megnevezése
- A projekt rövid leírása
- A végrehajtás tervezett kezdete és befejezése (hónap/év)

- A projekt prioritása a fontossága alapján: elsőrendű / másodrendű / harmadrendű
- Projekt kezdeményezője és koordinátora
- Partnerek a megvalósításban
- Tervezett (becsült) költségvetés és források megjelölése

Az 5. fejezetben felvázoltuk az ellenőrzés módszereit és a stratégia alkalmazásának fő kritériumait. Az első alfejezet a gyakorlatba ültetés metodológiáját taglalja, amelynek kulcselemei a Stratégia Szakmai Nap (évente lenne megszervezve), és a Stratégiai Tanács, amelyet a gazdasági élet és a városháza különböző képviselői alkotnak majd. A második alfejezet a stratégia hatékonyságát és alkalmazásának a mértékét ellenőrző eszközöket mutatja be, amelyeket a Monitoring Bizottság fog alkalmazni. Az utolsó két alfejezet a gyakorlatba ültetés során felmerülő lehetséges kockázatokat vetíti elő, valamint a Városháza főbb feladatait, annak érdekében, hogy a város gazdasági fejlődése zökkenőmentesen történjen.

Az utolsó fejezet, amelyet a jelen stratégia egyéb regionális és országos stratégiákkal való összefüggések feltárására szántuk, tulajdonképpen egy részletes tanulmány azokról a kapcsolódási pontokról, amelyek a 4. fejezet projektjei és intézkedései, valamint a következő országos tervek és stratégiák között vannak:

- "Anghel Saligny" Nemzeti Beruházási Program
- Románia Országos Helyreállítási és Ellenállóképességi Terve
- Regionális Operatív Program a Központi régió számára
- Fenntartható Fejlesztési Operatív Program (PODD)
- Oktatás és Foglalkoztatás Operatív Program (POEO)
- Egészségügyi Operatív Program (POS)
- Technikai Támogatási Operatív Program (POAT)
- Intelligens növekedés, Digitalizáció és Pénzügyi eszközök Operatív Program (POCIDIF)
- Inklúzió és Méltányosság Operatív Program (POIDS)

Székelyudvarhely reálgazdasági szempontból egyértelműen Székelyföld legfejlettebb települése – igaz, hogy ez a jelző csak székelyföldi viszonylatban igaz, mivel országos szinten már nem mondható jelentősnek a város gazdasági súlya. Az ipari parkok hiánya, a várost több mint 100 kilométerre elkerülő autópályák, a relatív kisszámú népesség, a gazdasági tevékenységre alkalmas területek szűkössége mind-mind a gazdaság fejlődését hátráltató tényezőként sorolhatók fel. Ennek ellenére Székelyudvarhely és térsége adja Hargita megye GDP-jének közel felét, ugyanakkor bizonyos iparágakban rendszeresen az országos lista első helyezettjei között találhatunk székelyudvarhelyi cégeket. A székelyföldi városok sorában Csíkszeredában és Sepsiszentgyörgyön a túlzott megyei adminisztráció jelenléte miatt közigazgatási jólét van, addig Székelyudvarhelyt a vállalkozói jólét jelzővel lehet illetni. Ennek pedig az a legfontosabb üzenete, hogy a városban van egy nagyon aktív vállalkozói szféra, amely egy meghatározó tényező a város életében, fejlődésében. Éppen ezért a

városvezetésnek kiemelt figyelmet kell fordítani erre a területre, a város jövője egyértelműen a gazdaságfejlesztésben keresendő.

A cél az, hogy 2030-ig a jelen gazdasági stratégiának legyenek kézzelfogható, látható eredményei, amelyet a következő alapkoncepciók jellemeznek: kellemes, zöld, innovatív és inkluzív gazdaság, kreatív és vállalkozó kedvű fiatalok és egy együttműködő helyi önkormányzat. Ezen stratégia alkalmazását mindig a következetesség, a lokalitás és az együttműködés kell hogy jellemezze. Mindezek nélkül, a kitűzött célokat nem lehet elérni.

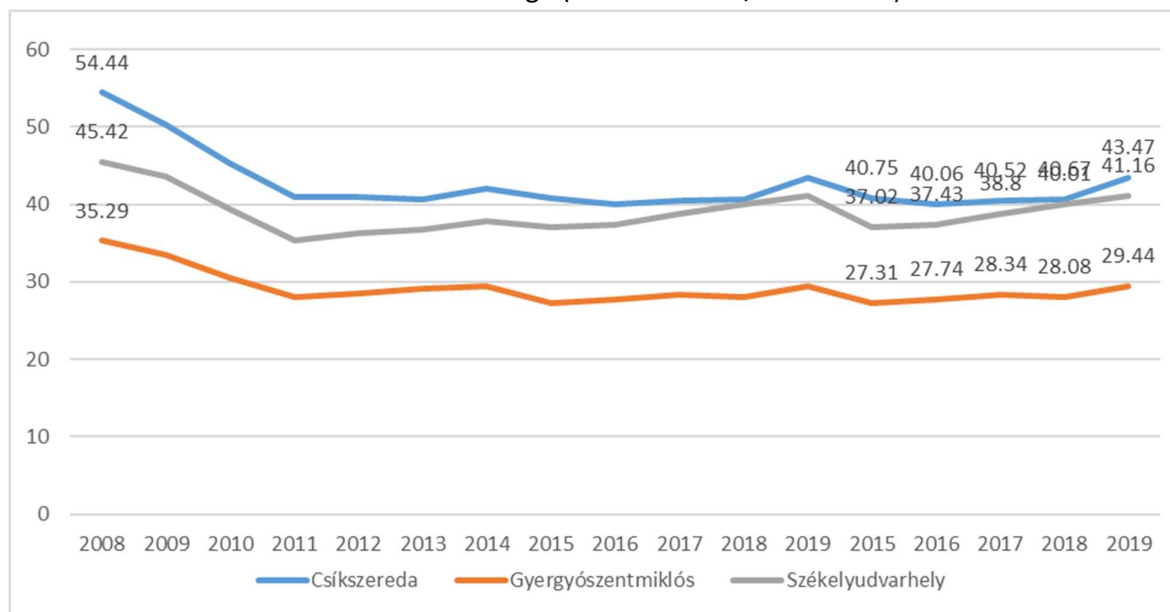
1. Székelyudvarhely és a környező községek társadalmi-gazdasági helyzetelemzése

1.1. Székelyudvarhely és a környező községek gazdasági tevékenységének ágazati elemzése

Székelyudvarhely municípium és az öt körülvevő községek gazdaságát két típusú adat segítségével lehet elemezni: statisztikai adatok segítségével, amelyeket a Nemzeti Statisztikai Hivatal Edemos adatbázisából (<http://edemos.insse.ro/>) nyertünk és a listafirme.ro magán adatbázisból, amely a maga rendjén különböző nyilvános forrásokból gyűjti adatait (Hivatalos Közlöny, Pénzügyi Minisztérium, Kereskedelmi Kamara, Adó- és Pénzügyi Hivatal, Fizetéseképtelenség Közlönye, az igazságügyi portál, stb). Az első forrás előnye az, hogy jobban tükrözi a valóságot, az átfogó adatgyűjtési módszernek köszönhetően, de a hátránya viszont abban rejlik, hogy az adatok nem a legaktuálisabbak (csak 2019-ig terjednek) és nem tartalmazzák a legrelevánsabb gazdasági és szerkezeti adatokat. A második forrás előnye az, hogy szűrni lehet belőlük releváns és érdekes adatokat, hasonlíthatni lehet regionális szinten vagy egy adott időintervallumra, viszont nem tekinthetők teljesnek és tökéletesen pontosnak, mert a magán adatbázis nem fér hozzá a cégek azon adataihoz, amelyek nincsenek időben lejelentve az állami intézményeknek.

Ilyenképpen, elsődlegesen a statisztikai adatok kerülnek elemzésre. Ezek alapján, Csíkszeredának és Székelyudvarhelynek körülbelül ugyanakkora a lakosság számra visszaosztott aktív vállalkozások száma, de a trend előnyösebb Székelyudvarhely municípium számára, mert kevesebbet veszített az elmúlt 12 évben.

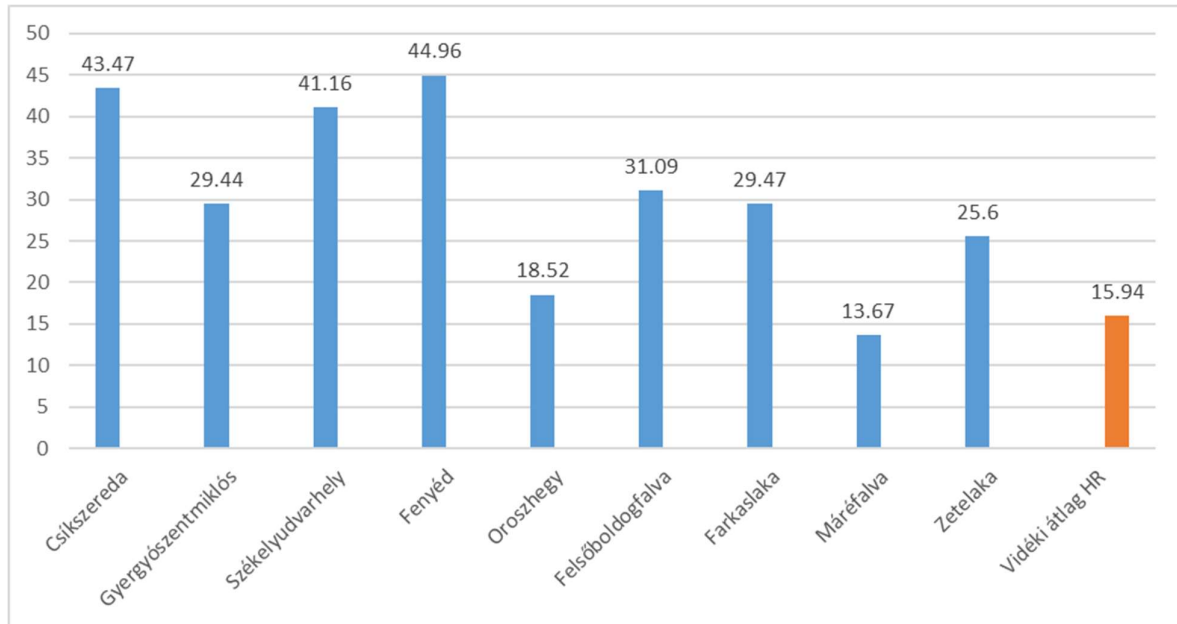
1. Ábra: Aktív vállalkozások sűrűsége (vállalkozások / 1000 lakos) 2008-2019



Forrás: saját szerkesztés az edemos.ro -ról származó adatok alapján

Amint a következő ábrán is látható, Fenyéd, egyik a szomszédos községek közül, több aktív vállalkozással rendelkezik 1000 lakosra visszaosztva, mint Székelyudvarhely. A többi község elmarad az átlagtól, de mind a Hargita megyei vidéki átlag felett helyezkednek el.

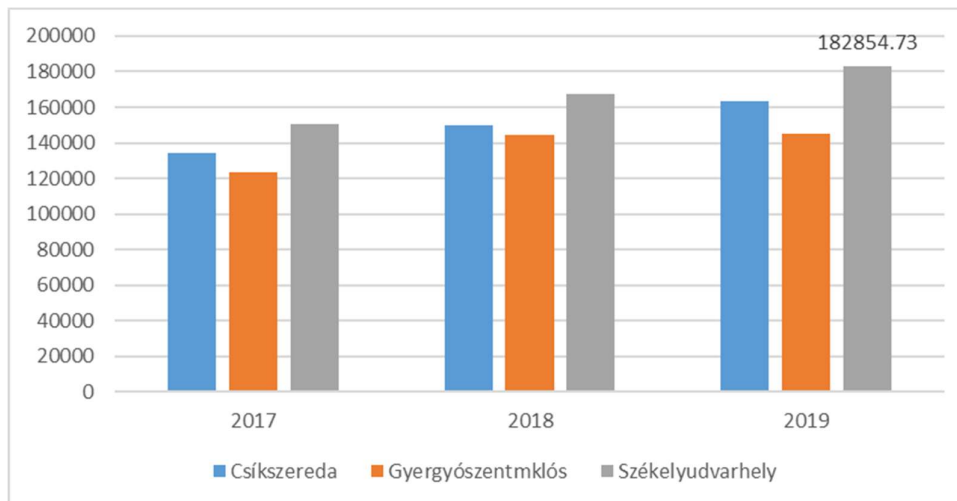
2. Ábra: Aktív vállalkozások sűrűsége (vállalkozások / 1000 lakos) 2019



Forrás: saját szerkesztés az edemos.ro -ról származó adatok alapján

Másrészt, az egy főre eső kereskedelmi forgalom szempontjából más a helyzet. Székelyudvarhelyen a legmagasabb ez a mutató az összes Hargita megyei municípium közül a három elemzett év során a nem kereskedelmi ágazatokban.

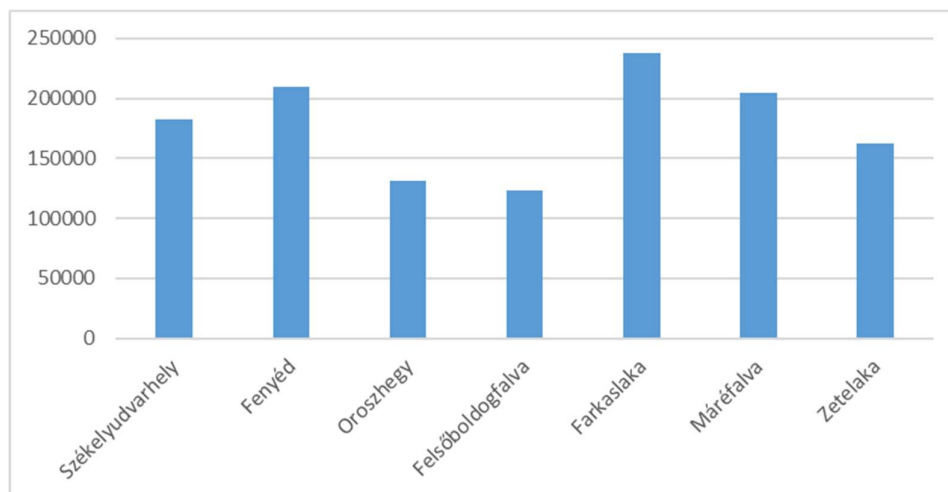
3. Ábra: Az egy főre jutó forgalom a nem kereskedelmi tevékenységű vállalatoknál (Lej/alkalmazott szám) 2017-2019, Hargita megye municípiumai



Forrás: saját szerkesztés az edemos.ro -ról származó adatok alapján

Ha pedig a szomszédos községeket is figyelembe vesszük, egyeseknél még magasabb a számok, amint a következő ábra is mutatja.

4. Ábra: Az egy főre jutó forgalom a nem kereskedelmi tevékenységű vállalatoknál (Lej/alkalmazott szám) 2019, Székelyudvarhely és a 6 környező község



Forrás: saját szerkesztés az edemos.ro -ról származó adatok alapján

Ha számításba vesszük a kereskedelmi tevékenységeket is, a legnagyobb egy főre eső forgalmat bonyolító vállalkozások Székelyudvarhelyen és a környező községekben a következők:

1. Táblázat: A legfontosabb gazdasági tevékenységek az egy főre eső forgalom alapján, 2019

Település	Tevékenység	Forgalom / lakos, RON
FENYÉD	45 – Gépjárművek és motorkerékpárok nagy- és kiskereskedelme, karbantartása, javítása	942,986
	46 - Nagykereskedelem, a gépjárművek és motorkerékpárok kivételével	754,169
	25 – Fémépítő- és fémtermékipar, a gépek, gépek és berendezések kivételével	429,207
	08 – Egyéb bányászati tevékenységek	282,493
	47 – Kiskereskedelem, kivéve a járművekkel és motorkerékpárokkal való kereskedés	256,069
FARKASLAKA	38 – Hulladék gyűjtése, kezelése és ártalmatlanítása; újrahasznosítható anyagok feldolgozása	795,053
	45 - Gépjárművek és motorkerékpárok nagy- és kiskereskedelme, karbantartása, javítása	418,087
	46 - Nagykereskedelem, a gépjárművek és motorkerékpárok kivételével	370,011
	02 – Erdőgazdálkodás és fakitermelés	355,597
	10 - Élelmiszeripar	318,540
	62 – Információ-technológiai szolgáltatás	583,650

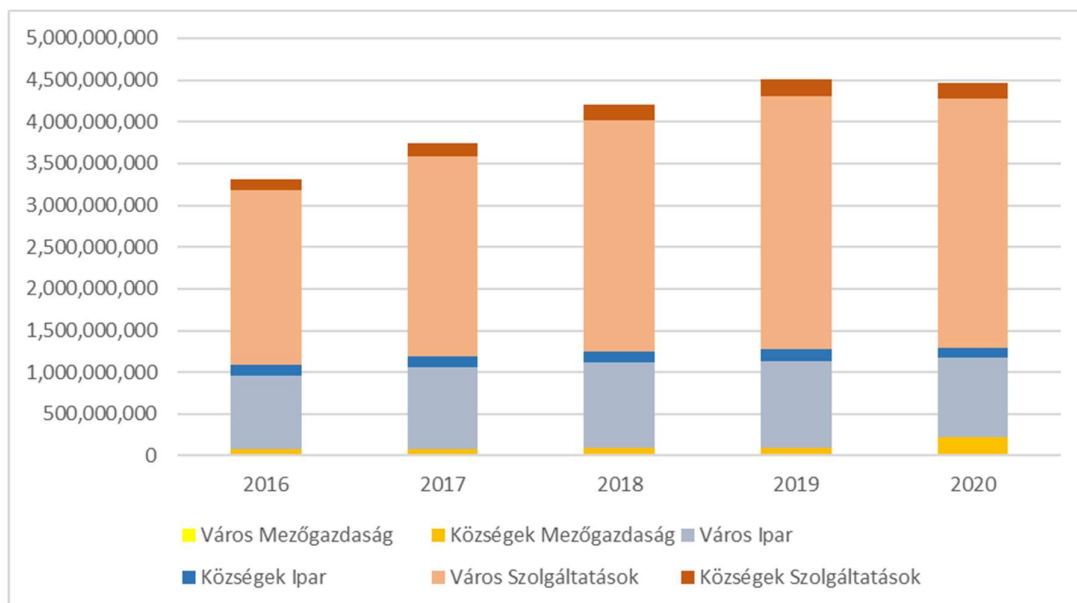
OROSZHEGY	45 - Gépjárművek és motorkerékpárok nagy- és kiskereskedelme, karbantartása, javítása	505,468
	33 - Gépek és berendezések üzembe helyezése, karbantartása és javítása	392,392
	49 - Szárazföldi szállítás és csővezetékes szállítás	378,882
	46 - Nagykereskedelem, a gépjárművek és motorkerékpárok kivételével	371,216
MÁRÉFALVA	49 - Szárazföldi szállítás és csővezetékes szállítás	259,534
	02 - Erdőgazdálkodás és fakitermelés	253,312
	58 – Szerkesztési tevékenységek	199,912
	47 - Kiskereskedelem, kivéve a járművekkel és motorkerékpárokkal való kereskedés	169,407
	56 - Éttermek és egyéb étkeztetési szolgáltatások	154,604
FELSŐBOLDOGFALVA	52 - Raktározási és szállítási kiegészítő tevékenységek	709,742
	29 - Közúti szállítójárművek, pótkocsik és félpótkocsik gyártása	543,515
	68 - Ingatlanügyletek	270,503
	45 - Gépjárművek és motorkerékpárok nagy- és kiskereskedelme, karbantartása, javítása	247,989
	47 - Kiskereskedelem, kivéve gépjárművek és motorkerékpárok	222,990
ZETELAKA	49 - Szárazföldi szállítás és csővezetékes szállítás	351,694
	25 - Fémépítő- és fémtermékipar, a gépek, gépek és berendezések kivételével	349,262
	43 - Speciális építési munkák	325,846
	47 - Kiskereskedelem, kivéve gépjárművek és motorkerékpárok	303,860
	46 - Nagykereskedelem, a gépjárművek és motorkerékpárok kivételével	288,511
SZÉKELYUDVARHELY	52 - Raktározási és szállítási kiegészítő tevékenységek	1,007,863
	46 - Nagykereskedelem, a gépjárművek és motorkerékpárok kivételével	677,577
	35 - Villamos energia és hő, gáz, meleg víz és légkondicionálás termelése és szolgáltatása	591,671
	92 - Szerencsejátékok és fogadások	591,206
	22 - Gumi- és műanyagtermékek gyártása	563,708

Forrás: saját szerkesztés az edemos.ro -ról származó adatok alapján

A táblázatból körvonalazódik, hogy az egy főre eső forgalom nagyobb a municípiumban, mint Fenyéden, Farkaslakán és Felsőboldogfalván, viszont ebben a három községben van egy pár gazdasági tevékenység, amelyek megelőzik a székelyudvarhelyi második legnagyobb egy főre eső forgalmat generáló tevékenységet. Fenyéden a kiskereskedelem aránya jelentős, Farkaslakán a hulladékgyűjtés és -kezelés a kiemelkedő, Oroszhegyen úgy a kereskedelem, mint az információ-technológiai tevékenységek is számottevőek, Felsőboldogfalván a raktározás és gépjárműgyártás túlnyomó, viszont Máréfalván és Zetelakán nincsenek olyan gazdasági tevékenységek, ahol a forgalom meghaladja a 500.000 lej/főt. Székelyudvarhelyen a kereskedelmi-, raktározási tevékenységű, valamint az energiatermelés és -ellátással foglalkozó vállalkozások száma jelentősebb, a szolgáltatások terén viszont a szerencsejátékok és fogadások kategóriája generálta a legnagyobb forgalmat.

Másodsorban, a gazdasági ágazatokat a listafirme.ro-ról szerzett adatok segítségével is elemezhetjük, hiszen ezek a 2020-as évet is magába foglalják. Ezek alapján, láthatóvá válik, hogy a mezőgazdaság községi szinten sokkal számottevőbb és 2020-ban is növekedést mutatott. A municípium és a környező községek ipari tevékenysége növekedési tendenciát mutatott 2019-ig, 2020-ban viszont sokat veszített, közel 10%-ot. A municípium teljes forgalmának legjelentősebb pillére, 76%-al, a szolgáltatások voltak, 2016 és 2019 között egy 45%-os növekedést mutatván, 2020-ban viszont csak 2%-al csökkent a municípiumban és 7%-al a községekben az előző évhez képest.

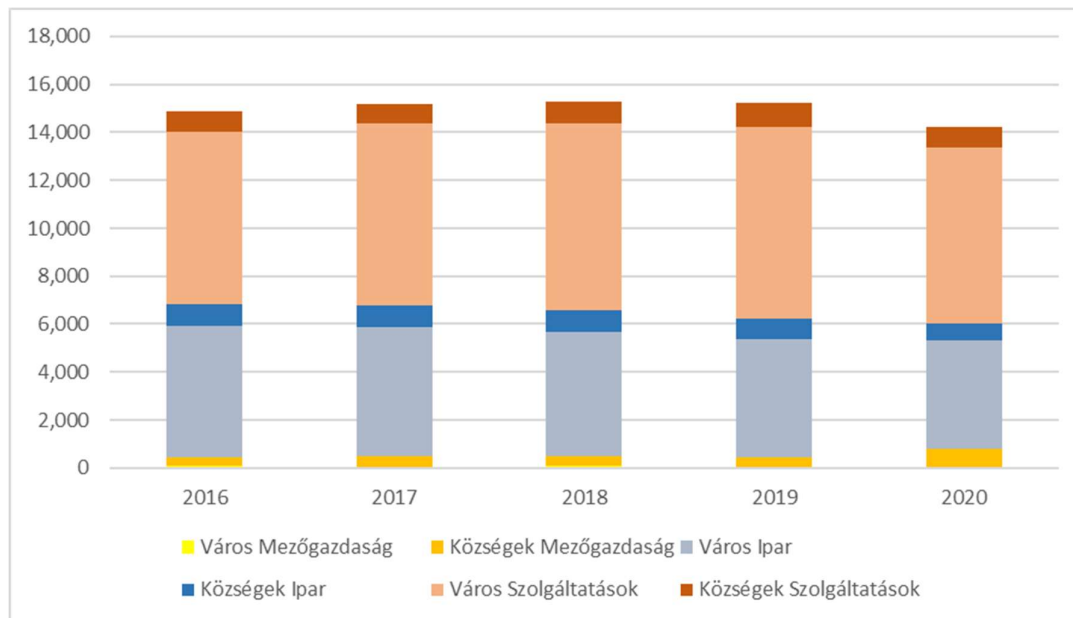
5. Ábra: A különböző gazdasági ágazatok forgalma Székelyudvarhelyen és a környező községekben, 2016-2020, lejben



Forrás: saját szerkesztés az edemos.ro -ról származó adatok alapján

A 2016-2019 között mutatkozó növekedési tendencia és a drámai csökkenés, amely 2020-ban következett be, még hangsúlyosabb az elemzett települések vállalatainál dolgozó alkalmazottak számának szempontjából. Mindezek alól kivételt képez a községekben hangsúlyos mezőgazdaság, hiszen itt a foglalkoztatottak száma majdnem megduplázódott 2019 és 2020 között és a forgalom is kb 14%-kal nőtt egy év alatt. Az ipar és a szolgáltatások területén a municípiumban 8%-al csökkent az alkalmazottak száma 2020-ban, de a községekben ez a csökkenés több, mint 10%-os volt (az ipar külön majdnem 15%). 2020-ban a települések szintjén mindenhol érzékelhető az alkalmazottak számának a csökkenése a vállalkozásoknál, habár csökkenő vagy stagnáló tendencia észlelhető a térségben már 2016 és 2017 óta.

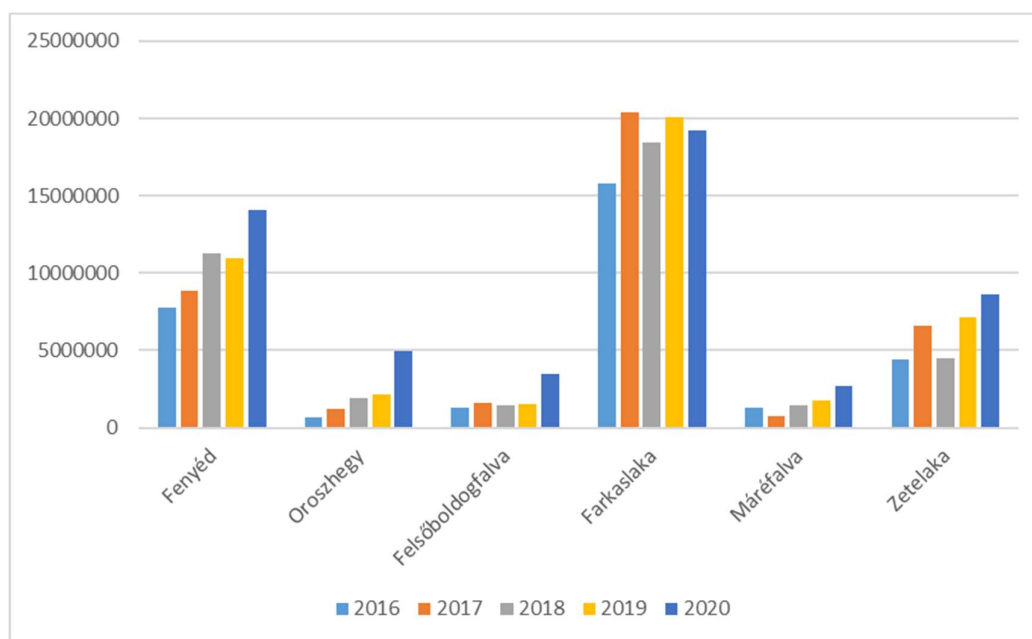
6. Ábra: Alkalmazottak száma főbb ágazatokra bontva Székelyudvarhelyen és a környező községekben, 2016-2020, személyek száma



Forrás: saját szerkesztés az edemos.ro -ról származó adatok alapján

A municípium körüli községek közötti különbség még hangsúlyosabban feltárható, amennyiben a forgalom mellett figyelembe vesszük az adott község felhalmozott nyereségét. Eszerint, tisztán felismerhetően Farkaslaka rendelkezik a legmagasabb nyereséggel, kb 20 millió lej/év, öt követi Fenyéd 14 millió lejjel, Zetelaka 8,6 millió lejjel, és a többiek kevesebb mint 5 millió lej/év nyereséggel. A következő ábra viszont azt mutatja, hogy furcsa módon, 2020-ban 5 községben a 6 közül nőtt a nyereség.

7. Ábra: A nyereség (profit) mennyisége a községekben, 2016-2020, lejben

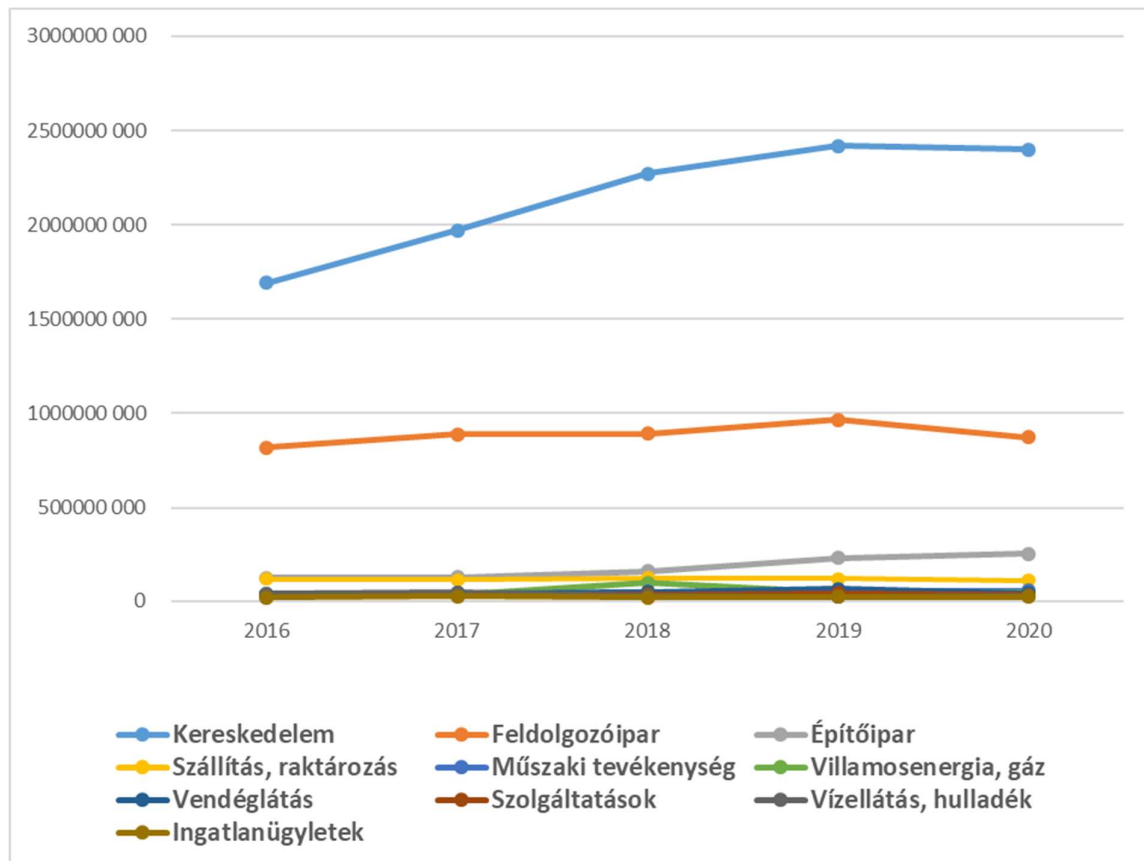


Forrás: saját szerkesztés az edemos.ro -ról származó adatok alapján

Habár a statisztikai adatok nem a lehető legrelevánsabbak, és a listafirme.ro-ról származóak a lehetséges hiányzó adatok miatt nem a legpontosabbak, elég tiszta képet kapunk Székelyudvarhely és térségének gazdaságáról. Székelyudvarhely Hargita megye egyik gazdasági pólusa, hiszen jelentős számú aktív vállalkozással rendelkezik a városban és a környező községekben. A municípiumnak erős az ipara, amely sajnos az alkalmazottak számát figyelembe véve csökkenő tendenciát mutat. A szolgáltatások / főleg a kereskedelem és az ezt kiegészítő tevékenységek (raktározás, szállítás), nem csak túlnyomóak, hanem dinamikusabbak is a többi tevékenységhez képest. A város területén a mezőgazdaság jelentéktelen, hiszen az erre alkalmas területek már rég át lettek alakítva ipari létesítmények, lakhelyek, szállítási útvonalak, szolgáltatások számára, viszont a községekben növekvő tendenciát mutat – főleg 2020-ban. A községek kiemelkedő fontosságúak gazdasági szempontból, és mindez nem csak az egy főre eső forgalomból körvonalazódik, amely közel áll a városi átlaghoz, hanem az ipari tevékenységek forgalmának az arányát tekintve, ez 10%-al (a hat községre átlagosan) magasabb lévén a térség átlagánál. Ami pedig a három főbb ágazat vállalatainak az alkalmazottjait illeti, az összes 14 ezer személy közül 2 ezer vidéki cég alkalmazottja.

A következőkben Székelyudvarhely vállalkozói világát a nemzetgazdasági ágazatok csoportosítása alapján elemezzük, azon belül is az elmúlt öt év ágazati tendenciáit próbáljuk megfogni. Az elemzés a pénzügyi mérleggel rendelkező jogi személyekre vonatkozik. Az adatokat a www.listafirme.ro vállalkozói információkat feldolgozó portál szolgáltatja a jogi személyek által leadott év végi mérlegek alapján.

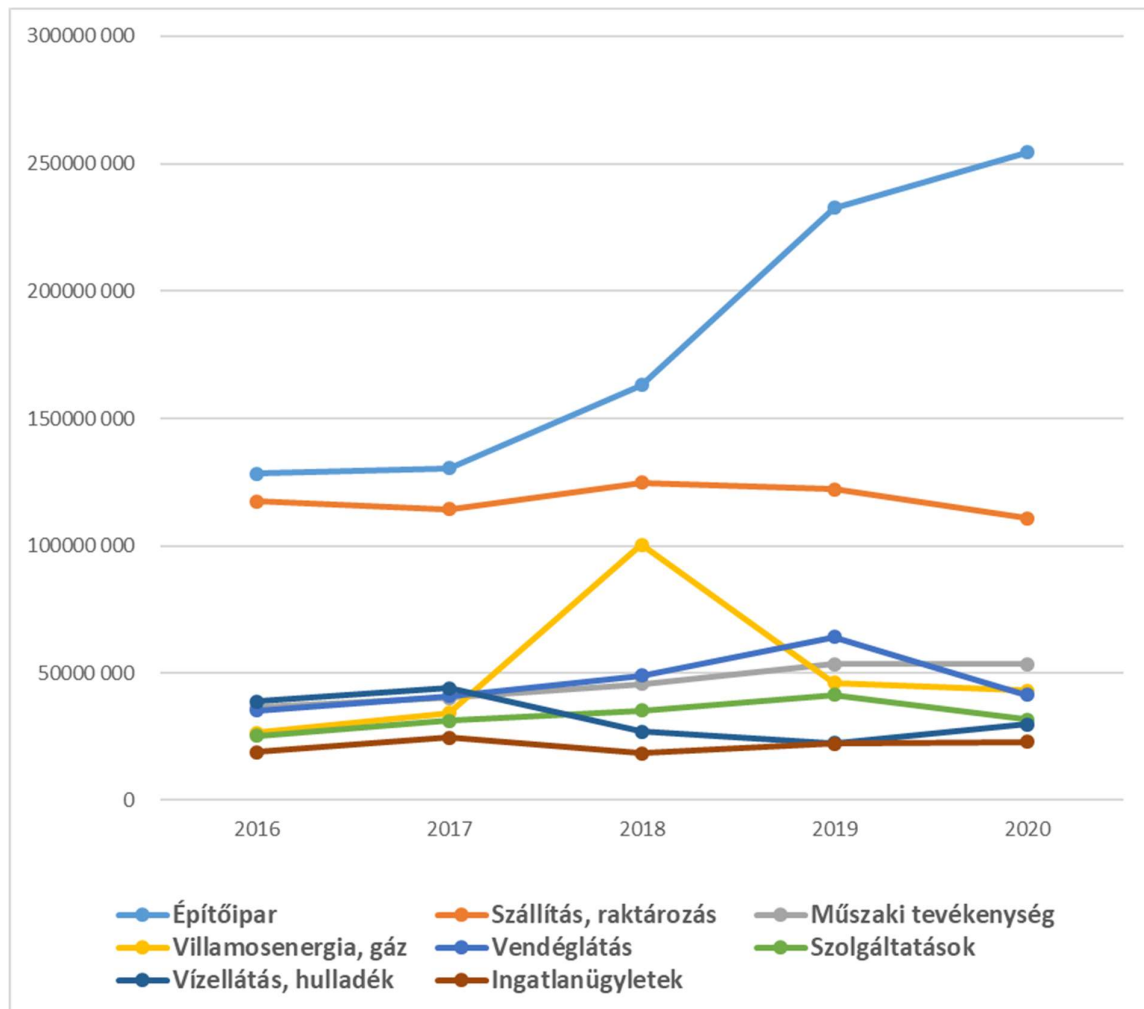
8. Ábra: A székelyudvarhelyi vállalkozások forgalmának alakulása ágazati bontásban a 2016-2020-as időszakban (lej)



Forrás: a www.listafirme.ro adatszolgáltató információi alapján saját szerkesztés

Székelyudvarhely tíz legnagyobb üzleti forgalmát megvalósító gazdasági tevékenység elmúlt öt éves tevékenységét elemezve egyértelműen látszik, hogy Székelyudvarhely egy kereskedő város. A kereskedelmi tevékenység oly szinten van jelen a város gazdaságában, hogy egy kivétellel az összes ágazati mutató eltörpül mellette. Ugyanakkor ebben az ágazatban a folyamatos növekedésnek lehetünk tanúi az elmúlt öt évben. A kereskedelmet követően a feldolgozóipar az, amelyik a második legnagyobb arányt képviseli a város gazdaságában. Azonban ez esetben nem beszélhetünk egy folyamatos növekedésről, sőt, a 2020-as évben egy visszaesés látható.

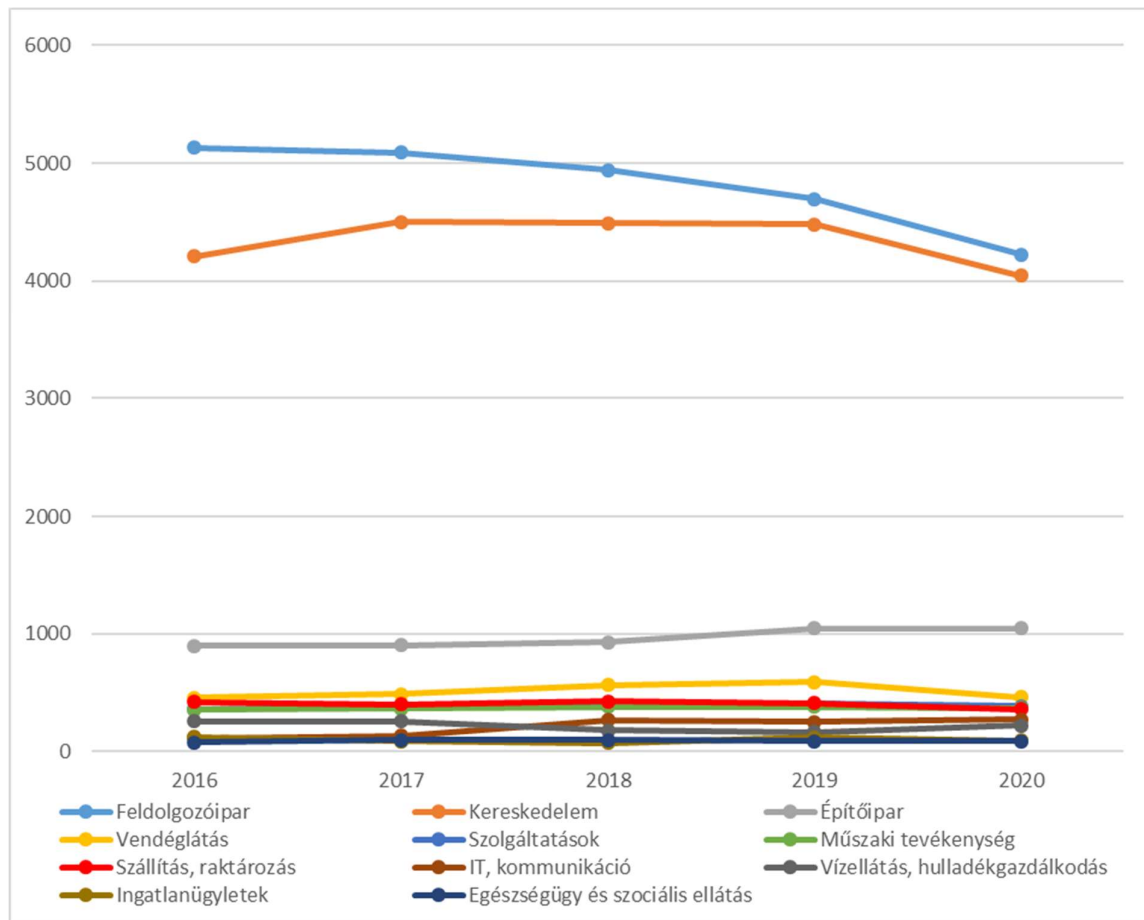
9. Ábra: A székelyudvarhelyi vállalkozások forgalmának alakulása ágazati bontásban a 2016-2020-as időszakban (lej, kivéve a kereskedelem és feldolgozóipar)



Forrás: a www.listafirme.ro adatszolgáltató információi alapján saját szerkesztés

Annak érdekében, hogy a kereskedelem és feldolgozóipar túlnyomó fölényét semlegesítsük és ezáltal láthatóvá tegyük a többi ágazat dinamikáját is, a fenti két ágazatot kivettük az elemzésből. Ez esetben az építőipar nagyon erőteljes emelkedését láthatjuk az elmúlt öt évben. A szállítási ágazat esetében stagnálás mellett lassú csökkenést tapasztalunk. A többi ágazatra többnyire a stagnálás jellemző. A vendéglátás 2019-ig emelkedik, majd a járvány következtében 2020-ban visszaesik, az energiaszolgáltatók esetében 2018-ban láthatunk egy pillanatnyi kiugrást.

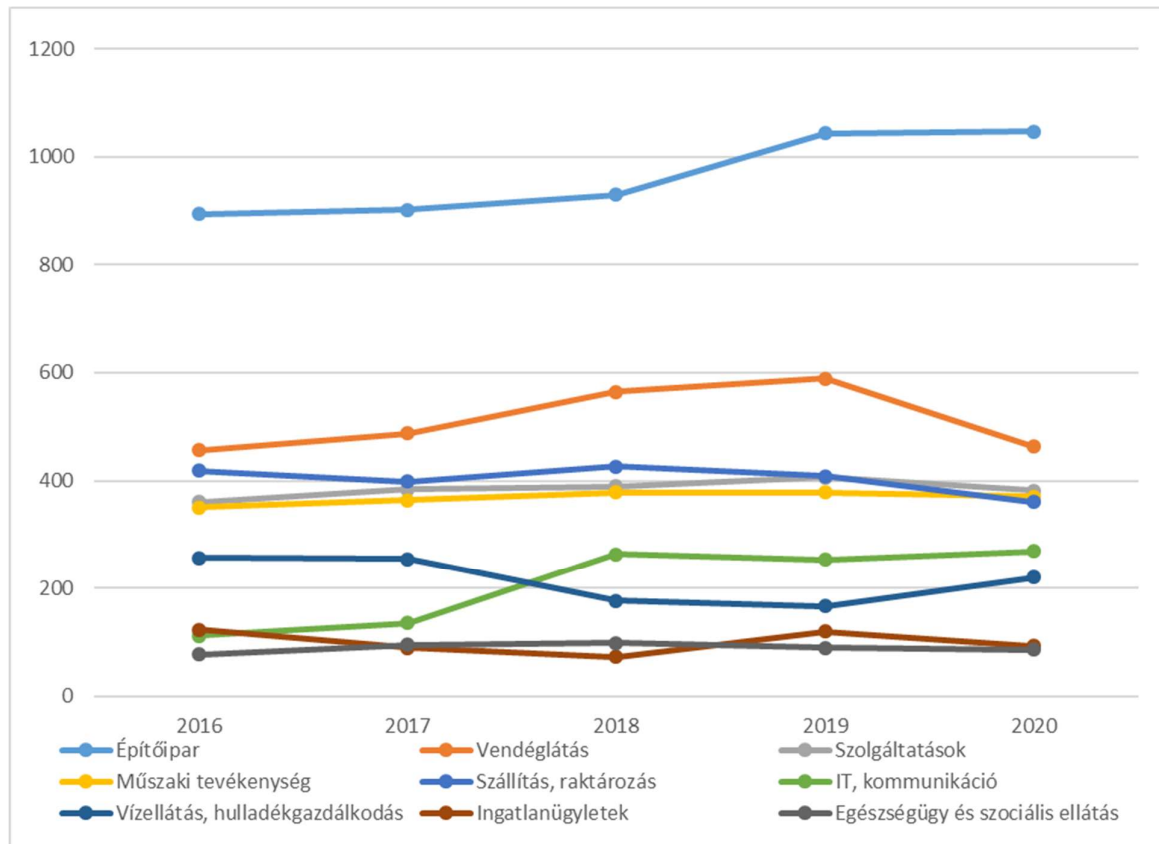
10. Ábra: A székelyudvarhelyi vállalkozások alkalmazotti számának alakulása ágazati bontásban a 2016-2020-as időszakban (személyszám)



Forrás: a www.listafirme.ro adatszolgáltató információi alapján saját szerkesztés

A székelyudvarhelyi vállalkozói szférában dolgozó személyek számát elemezve azt tapasztaljuk, hogy a legnagyobb munkáltató a feldolgozóipar. Azonban az is feltűnik, hogy a feldolgozóiparban dolgozó száma folyamatosan csökken, 2020-ban arra a szintre jutott, mint a kereskedelemben dolgozók száma. A kereskedelem a második legnagyobb foglalkoztatást biztosító ágazat, amely esetben az elmúlt 5 évre egy stagnálás volt jellemző. A harmadik legnagyobb alkalmazó az építőipar, ez is messze elmarad a fenti két ágazattól az alkalmazottak számát tekintve.

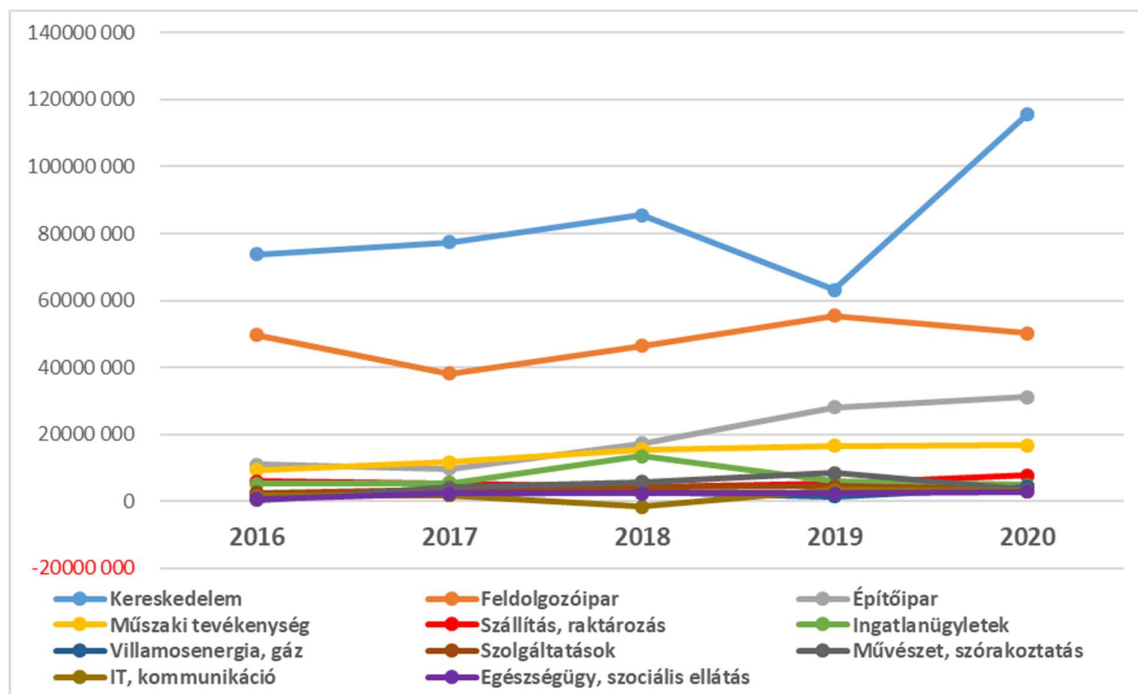
11. Ábra: A székelyudvarhelyi vállalkozások alkalmazotti számának alakulása ágazati bontásban a 2016-2020-as időszakban (személyszám, kivéve feldolgozóipar és kereskedelem)



Forrás: a www.listafirme.ro adatszolgáltató információi alapján saját szerkesztés

Amennyiben az elemzésből kivesszük a feldolgozóipart és a kereskedelmet, azt látjuk, a harmadik legnagyobb alkalmazó ágazat az építőipar, amely esetében az elmúlt öt évben folyamatos növekedés volt tapasztalható. A negyedik legnagyobb alkalmazó vendéglátás esetében a folyamatos növekedést a 2020-as járványhelyzet váltotta át csökkenésre. A legtöbb ágazat esetében az alkalmazottak száma stagnál, ez alól az IT és kommunikáció jelent kivételt, amely a 2017-es évtől kezdődően jelentős növekedést tudhat magáénak.

12. Ábra: A székelyudvarhelyi vállalkozások nyereségének alakulása ágazati bontásban a 2016-2020-as időszakban (lej)



Forrás: a www.listafirme.ro adatszolgáltató információi alapján saját szerkesztés

Amíg a vállalkozások méretét azok forgalma adja meg, addig a hatékonyságukat alapvetően a megtermelt nyereség határozza meg. A székelyudvarhelyi vállalkozások esetében a legnagyobb nyereséget a kereskedelem területén működő vállalkozások valósították meg. A nyereség folyamatos növekedését a 2019-es év szakítja meg, azonban a 2020-as évben kiemelkedő nyereséget tapasztalunk ezen a területen működő vállalatok esetében. A második legnagyobb nyereséget megvalósító ágazat a feldolgozóipar, míg a harmadik helyre a folyamatosan emelkedő építőipar került.

Székelyudvarhely gazdaságát a kereskedelmi tevékenység határozza meg. Ez az ágazat adja a legnagyobb vállalkozói forgalmat, legnagyobb vállalkozói nyereséget, ugyanakkor ez az ágazat a második legnagyobb foglalkoztató is. A feldolgozóipar jelenléte is erős, a legnagyobb foglalkoztató, ugyanakkor a második legnagyobb forgalmat lebonyolító és a második legnagyobb nyereséget megvalósító ágazat. A kereskedelem ilyen szintű dominanciája, ezzel szemben a termelővállalkozások, a szolgáltatások és a nagy hozzáadott értéket produkáló IT ipar eltörpülése nagyon sebezhetővé teszi a város gazdaságát. Ugyanakkor a kereskedelem esetében is egy nagyfokú koncentráció tapasztalható, hiszen a város kereskedői forgalmának egyharmadát (35%) két vállalkozói csoport valósítja meg (Amigo&Intercost Kft., és a Melinda Group két cége), ami szintén egy kockázati tényezőként kezelendő.

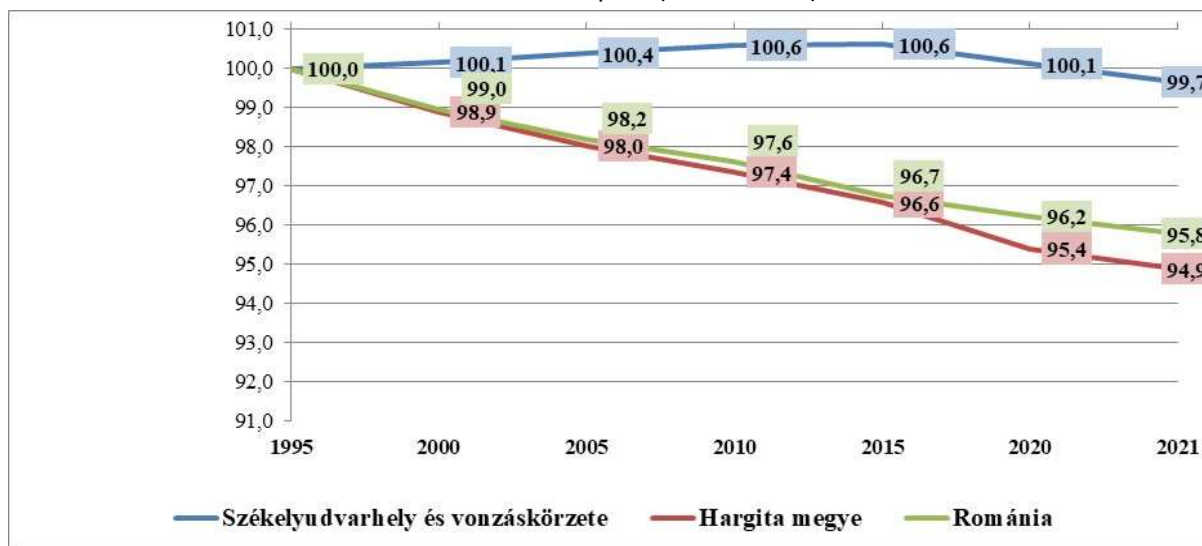
1.2. Humán erőforrások: foglalkoztatás, szakoktatás helyzete

1.2.1. Székelyudvarhely és vonzaskörzete népességének összetétele és időbeli alakulása

A Nemzeti Statisztikai Intézet hivatalos éves adatai szerint¹ Székelyudvarhely és vonzaskörzete (6 község: Farkaslaka, Felsőboldogfalva, Fenyéd, Máréfalva², Oroszhegy és Zetelaka) állandó népessége 2021. január 1-én 60 426 fő volt.

Az utóbbi 15 évre a várostra és vonzaskörzetére jellemző enyhe népességcsökkenés (0,7 százalékos, 1995-ben 60 633 fő volt) nem minden települést érintett azonos mértékben: míg Székelyudvarhely lakossága közel 5%-al csökkent (az 2005-ös 39 639 lakosról a 2021-es 37 741 főre), addig a körülötte lévő községek lakossága növekedett. A népességnövekedés a legerőteljesebb Fenyéd (27,8%-os növekedés 2005-höz képest) és Felsőboldogfalva (19,6%-os növekedés 2005-höz képest) esetében, de a kicsit távolabb eső községek mindenképpen lakossága is enyhén nőtt. Összesen a 6 község egy 8,7 százalékos népességnövekedést ért el 2021-ben 1995-höz képest, így a város és vonzaskörzete területén belül a városban élők 1995-ben jegyzett 65,6%-os aránya 62,5%-ra zsugorodott 25 év alatt a 6 községben élők javára (a községben élők vonzaskörzetben élőkön belüli aránya 34,4%-ról 37,5%-ra nőtt).

13. Ábra: Székelyudvarhely és vonzaskörzete, Hargita megye és Románia népességének változása 1995-höz képest (1995=100%)



Forrás: INSSE Tempo Online, saját számítás

Az országos és megyei, 1995-höz viszonyított népességcsökkenéssel való összehasonlításban azt látjuk, hogy Udvarhely és vonzaskörzete az országosnál (4,2%-os csökkenés) és főként Harghita megyénél (5,1%-os csökkenés) sokkal jobb helyzetben van, hiszen sokkal kisebb

¹INSSE Tempo Online: <http://statistici.insse.ro:8077/tempo-online/#/pages/tables/insse-table>

²Máréfalva 2004-ben vált önálló községgé (korábban Fenyédhez tartozott)

mértékben veszíti lakosainak számát (0,3%-os csökkenés 1995-höz képest) (1. Ábra). Főben kifejezve a hivatalos statisztikai adatok szerint ez 207 állandó lakossal kevesebbet jelent Székelyudvarhely és vonzáskörzetének 2021-ben, mint amennyi 1995-ben volt.

A térségbeli nemzetiségi megoszlásokat az 1. Táblázat tartalmazza: a 2011-es népszámláláskor a Székelyudvarhelyen és vonzáskörzetében élők 94,1%-a vallotta magyar nemzetiségűnek magát és 1,7% a magát románnak vallók aránya. Bár a hivatalos statisztikai adatokban a roma népesség aránya jóval alacsonyabb, a 2016-ban, a Nemzeti Kisebbségkutató Intézet által készített SocioRoMap kutatás adatai szerint elég jelentős a térségben élő roma népesség aránya (elsősorban Máréfalván, de Zetelakán is).

2.Táblázat. Székelyudvarhely és vonzáskörzete nemzetiségi megoszlása (%)

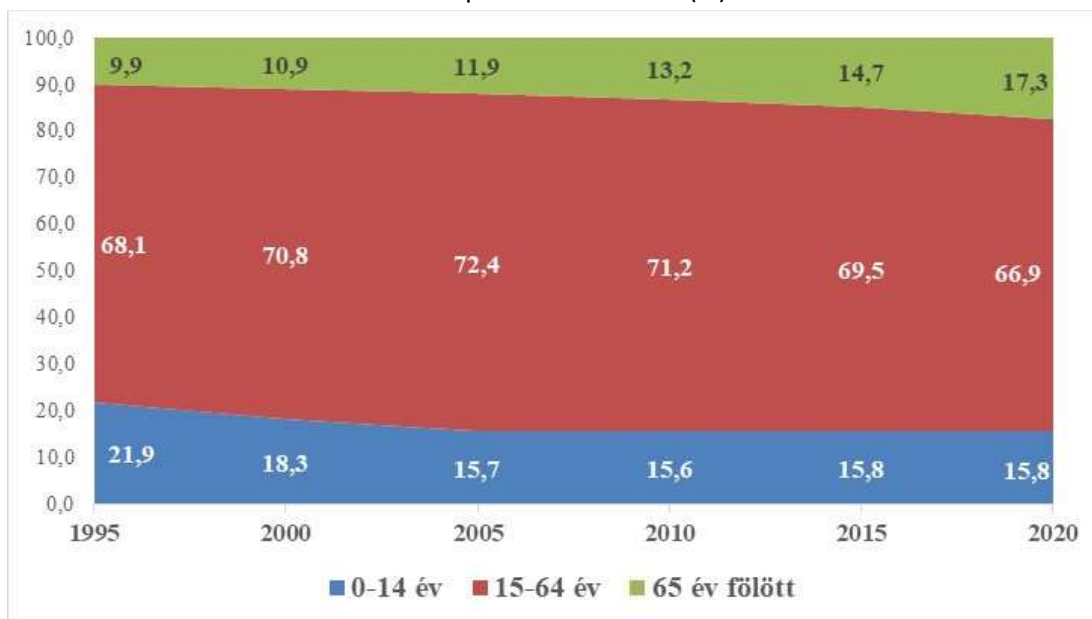
		2011		2016 ³
		román (%)	magyar (%)	roma (%)
1	Székelyudvarhely	2,5	92,4	3
2	Farkaslaka	0,4	94,6	3
3	Felsőboldogfalva	0,9	96,8	4
4	Fenyéd	1,0	97,7	4
5	Máréfalva	0,0	97,4	26
6	Oroszhegy	0,4	98,7	2
7	Zetelaka	0,4	96,7	7
Összesen Székelyudvarhely és vonzáskörzete		1,7	94,1	-

Forrás: INSSE 2011-es népszámlálási adatok – saját számítás, SocioRoMap 2016, Erdélystat

A népesség korcsoportok szerinti megoszlása egy térség jövőjének kulcskérdése. Székelyudvarhely és vonzáskörzete állandó népességének nagy korcsoportok (fiatal, aktív és idős) szerinti bontásban való ötéves alakulása (2. Ábra) a fiatalok népességen belüli arányának csökkenését (6,2%-al csökkent 25 év alatt) és az időskorúak arányának kicsivel gyorsabb (főként az utóbbi 5 évben) ütemű növekedését mutatja (7,4%-al nőtt 25 év alatt). Ez alapján elmondható, hogy mivel az aktív munkakorban lévők aránya csak kicsit csökkent (az utóbbi 15 évben már itt is elindult a csökkenés), jelenleg még egy demográfiailag és potenciális munkaerő szempontjából egy viszonylag kedvező helyzetben van a térség, de a fiatalok számának és arányának csökkenése miatt a jövőben egy komoly problémával fog szembesülni.

³ Forrás: A Nemzeti Kisebbségkutató Intézet 2016-os SocioRoMap vizsgálata, Erdélystat
<https://statisztikak.erdelystat.ro/adatlapok>

14. Ábra: Székelyudvarhely és vonzáskörzete állandó népességének 5 évenkénti alakulása korcsoportos bontásban (%)



Forrás: INSSE Tempó Online, saját számítás

Székelyudvarhely és vonzáskörzete településeinek korcsoportos bontása azt mutatja, hogy vannak olyan települések, amelyeket ez a probléma egyelőre nem fenyeget, ilyenek Fenyéd, Máréfalva és Oroszhegy, ahol a fiatalok aránya 2020-ban is közelíti a 20%-ot, az idősek aránya pedig 13-14% körüli maradt. Székelyudvarhelyt viszont nagyon súlyosan érinti vagy fogja érinteni az elöregedésből adódó számos gazdasági és társadalmi probléma, hiszen a 65 év feletti korosztály aránya az 1995-ös 7,5%-ról 2020-ra 18,5%-ra nőtt, a fiatalok aránya pedig 22,2%-ról lecsökkent 14,6%-ra. A térségbeli elöregedési tendenciát tehát elsősorban Székelyudvarhely lakosságának utóbbi években regisztrált gyors átlagéletkor növekedése okozza.

A megyei és országos adatokkal való összehasonlításban azt látjuk, hogy a fiatal népesség arányát tekintve Székelyudvarhely és vonzáskörzete (15,8%) egy kicsivel jobban áll, mint Hargita megye (15,6%) és főként Románia (14,7%), viszont alacsonyabb az aktív korban lévők és kicsivel magasabb az idős korban lévők aránya (17,3%), mint az országos (16,9%) és megyei (17,1%) átlag.

1.2.2. Foglalkoztatás, munkanélküliség

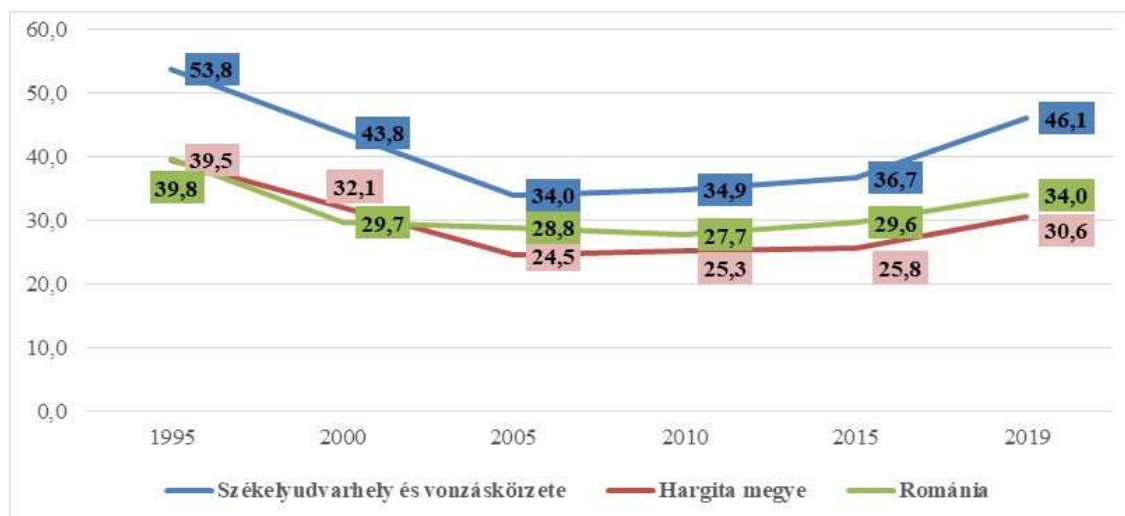
A foglalkoztatás nagymértékben függ a munkaerő állomány alakulásától, vagyis a demográfiai folyamatoktól. Ezért a kérdés kapcsán először a népesség elöregedésével kapcsolatos mutatókat tárgyaljuk.

Az időskori függőségi ráta (az aktív korú, 15–64 évesekre jutó 65 évesek és annál idősebbek arányát mutatja) az öregedés aktuális helyzetének egyik legjobb mutatója. A 100 aktív korúra jutó idősek aránya jelentősen megnőtt Székelyudvarhelyen: míg 1995-ben 10-11 idős eltartott

jutott egy aktív keresőre, addig 2020-ra ez elérte a 27-28 főt. Az időskorú függőségi ráta Székelyudvarhely és vonzáskörzetében is megnőtt (annak ellenére, hogy pl. Felsőboldogfalván igen jelentős volt a csökkenés) az elmúlt 25 évben, így megyei és országos összehasonlításban is kedvezőtlenebb helyzetbe pozícionálva a térséget.

A foglalkoztatottak számára vonatkozó legfontosabb hivatalos, településszintű adatsor a fizetett munkakönyves alkalmazottak (határozott vagy határozatlan idejű) és munkaviszonyban lévők átlagos számát tartalmazza az adott évben. Az 5 éves adatsorból (2019-ig tart) kiemelkedik Székelyudvarhely, egyértelműen a legtöbb fizetett alkalmazott Székelyudvarhelyen van: 2019-ben 16 957 fő, a város és vonzáskörzetében lévők 90,5%-a. A községek közül a legjobb helyzetben Farkaslaka és Fenyéd (a munkaképes korosztály közel egyötöde tartozik ide), a legrosszabb helyzetben pedig Felsőboldogfalva (6,1%) és Oroszhegy (6,4%) van. Úgy megyei, mint országos összehasonlításban a város és vonzáskörzete sokkal jobb helyzetben van (3. Ábra).

15. Ábra: Az alkalmazottak 15-64 éves korosztályon belüli arányának 5 évenkénti alakulása Székelyudvarhelyen és vonzáskörzetében, Hargita megyében és Romániában (%)

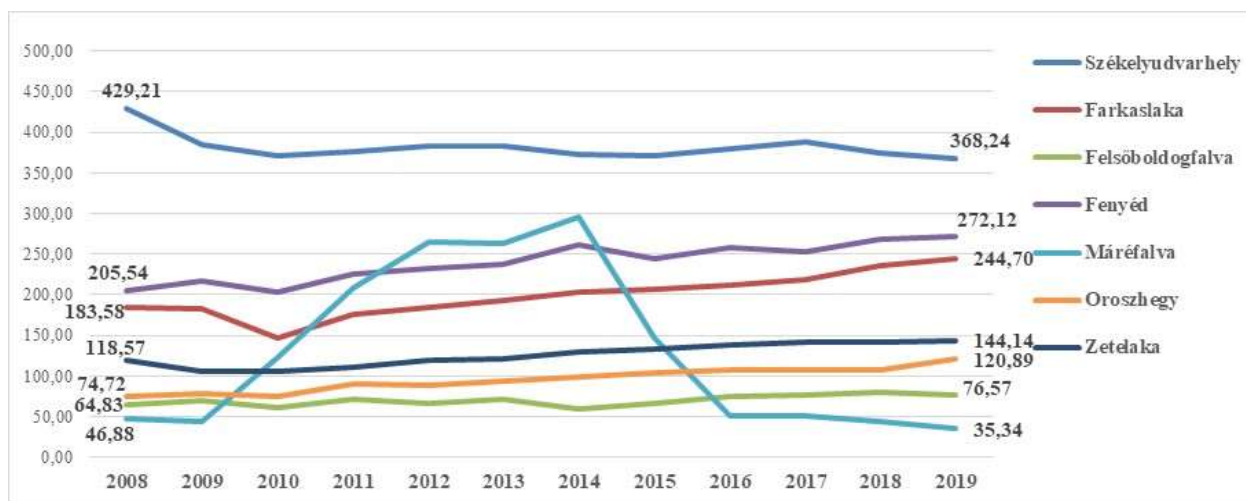


Forrás: INSSE Tempo Online, saját számítás

A Nemzeti Statisztikai Intézet eDemos adatbázisában találunk még két településsoros teljesítménymutatót a munkaerővel kapcsolatosan, a 2008-2019-es időszakra vonatkozóan (a pandémia hatása ebben sincs benne). Ilyen az aktív, nem mezőgazdasági tevékenységű vállalkozásokban alkalmazottak átlagos száma 1 000 lakosra vetítve (4. Ábra), amely szintén Székelyudvarhely térségbeli főfoglalkoztatói státuszát támasztja alá: 2019-ben (legfrissebb elérhető adatok) 1 000 székelyudvarhelyi lakosra 368,24 nem mezőgazdasági vállalkozásban foglalkoztatott alkalmazott jut (az enyhe csökkenés ellenére). A város után a legjobban teljesítő község Fenyéd és Farkaslaka, amelyek lineárisan növekvő tendenciát mutatnak. Bár jóval alacsonyabb szinten, de az utóbbi években szintén enyhén növekvő tendenciát mutat

Zetelaka, Oroszhegy és Felsőboldogfalva is – ettől az U alakú görbéjével csupán Máréfalva tér el.

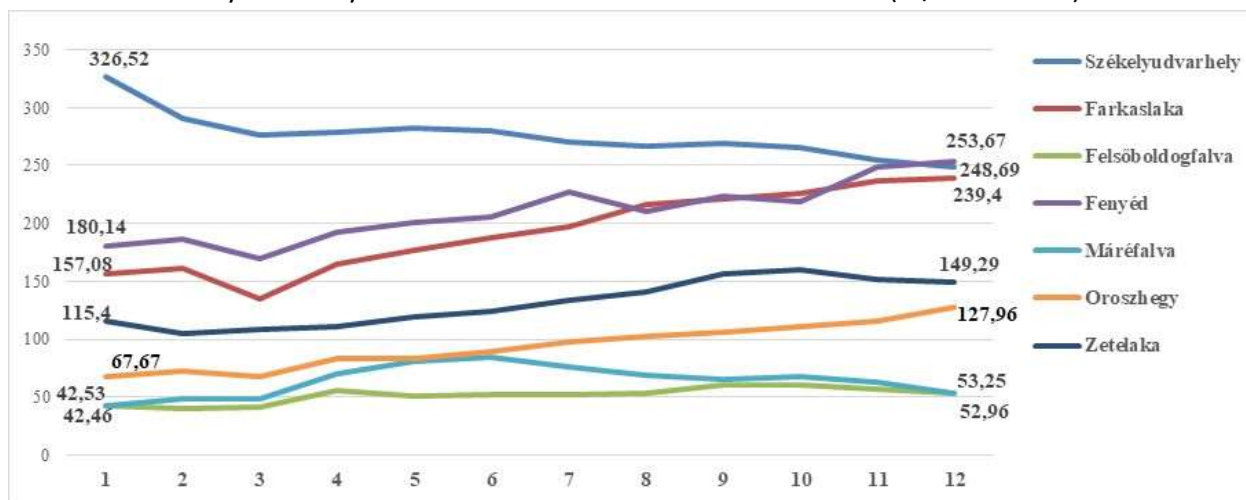
16. Ábra: Az aktív, nem mezőgazdasági tevékenységű vállalkozásokban alkalmazottak átlagos száma Székelyudvarhelyen és vonzáskörzetében 2008-2019 között (fő/1 000 lakos)



Forrás: INSSE eDemos adatbázis, saját szerkesztés

Ha csak az aktív, nem kereskedelmi tevékenységű vállalkozások alkalmazottjait elemezzük, azt tapasztaljuk, hogy az előző sorrend megváltozik: az ezer lakosra vetített, nem kereskedelmi vállalkozásban dolgozók átlagos száma tekintetében Fenyéd 2019-re megelőzte Székelyudvarhelyt, és Farkaslaka is jól közelíti a város szintjét (5. Ábra). Ezen a diagrammon sokkal jobban látszik Székelyudvarhely enyhén csökkenő és a vonzáskörzete (Felsőboldogfalva és Máréfalva kivételével) lineárisan növekvő súlya a foglalkoztatottak térségbeli eloszlásában.

17. Ábra: Az aktív, nem kereskedelmi tevékenységű vállalkozásokban alkalmazottak átlagos száma Székelyudvarhelyen és vonzáskörzetében 2008-2019 között (fő/1 000 lakos)

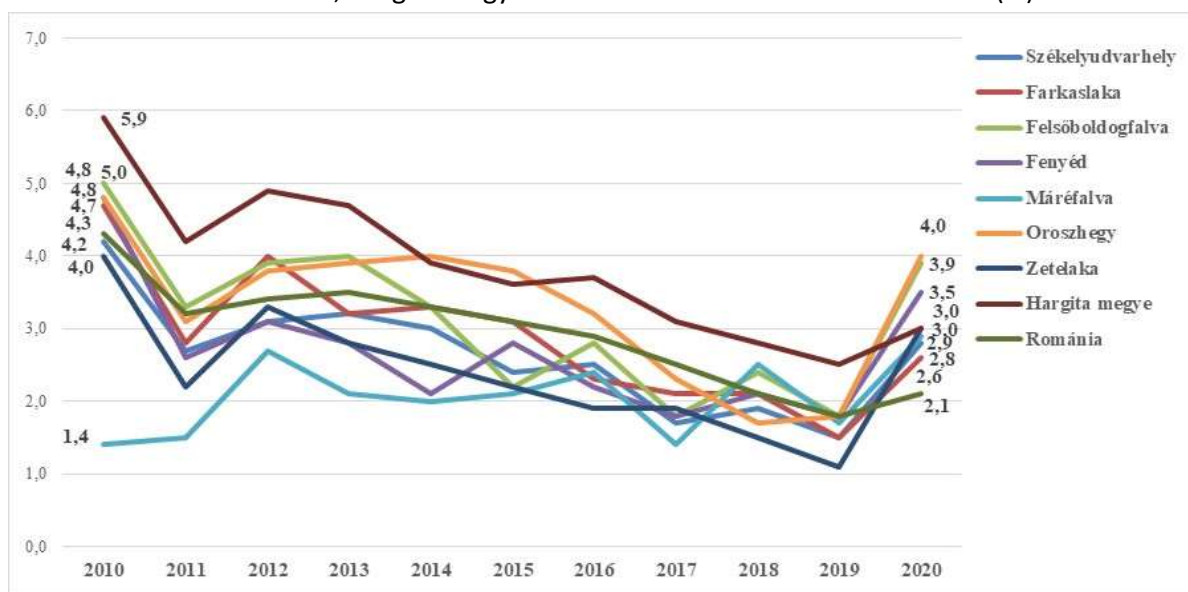


Forrás: INSSE eDemos adatbázis, saját szerkesztés

Romániában munkanélkülinek számít az a személy, amely együttesen teljesíti az alábbi 5 feltételt: 1. a 16 évet betöltötte, a nyugdíjra való jogosultság feltételeit még nem teljesítette és aktívan keresi a munkahelyet, 2. munkaképes, 3. nincs munkahelye, nincsen hivatalos jövedelme vagy a jövedelme nem éri el az 500 lejt, 4. rögtön munkába állna, ha találna munkahelyet és 5. be van jelentkezve a munkaügyi központba.

A 6. Ábra a munkanélküliek munkaerőforrásokon (a munkaképes korú népesség és a nem munkaképes korú foglalkoztatottak együttesen) belüli csökkenő arányát mutatja 2010-2019 között, majd minden területen növekedést mutat 2020-ra. Minden bizonnyal a pandémia következményeként, 2020-ban 2019-hez képest a munkanélküliek száma közel 20%-al megnőtt Székelyudvarhelyen és vonzaskörzetében. Főben kifejezve ez 2020-ban 1096 munkanélkülit jelent és ennek 58,8%-a, azaz 644 fő székelyudvarhelyi lakos.

18. Ábra: A munkanélküliek munkaerőforráson belüli aránya Székelyudvarhelyen és vonzaskörzetében, Hargita megyében és Romániában 2010-2020 között (%)



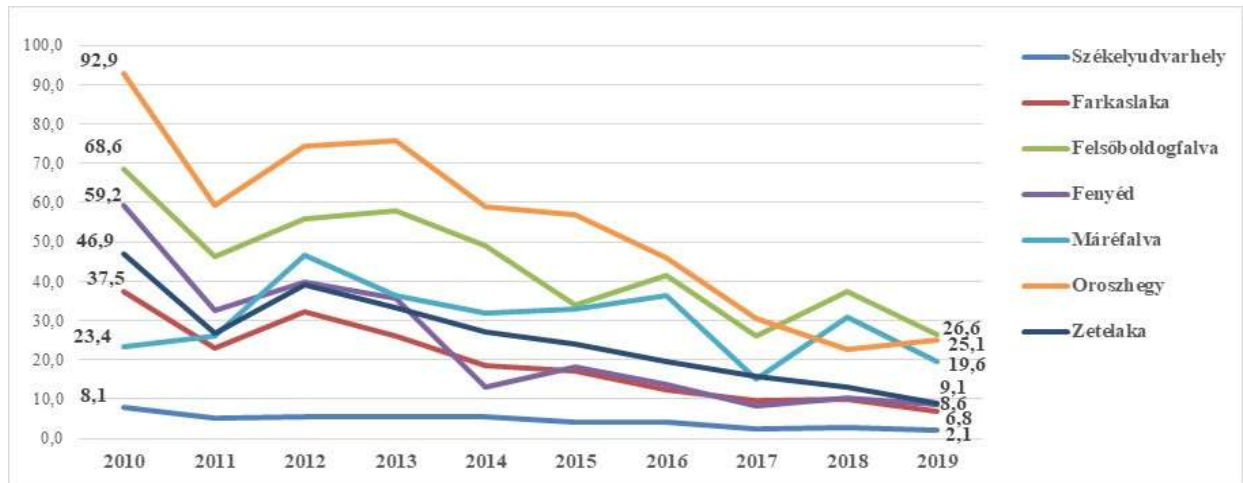
Forrás: INSSE Tempo Online, saját szerkesztés

Hargita megyében minden évre megközelítőleg 1%-al magasabb a munkanélküliek munkaerőforrásokon belüli súlya az országos átlagnál. Ugyanakkor a megyében is, de Székelyudvarhely és vonzaskörzete térségében különösen magas a munkanélküli nők aránya - ez valószínűleg a könnyűipar leépülésével függ össze. Továbbá a pandémiát követő munkanélküliség inkább a nőket érintette, így 2020-ra a nők aránya 63,7%-ra nőtt a munkanélkülieken belül Székelyudvarhelyen és vonzaskörzetében (Oroszhegyen és Fenyéden a legmagasabb).

Az utolsó munkanélküliséggel kapcsolatos adatsor a 100 alkalmazottra jutó munkanélküliek átlagos számát mutatja 2010-2019 között (7. Ábra). Az összes térségbeli településen a pandémia előtti utolsó 10 évben csökkent az alkalmazottakra jutó munkanélküliek száma:

2019-re Székelyudvarhelyen 100 keresőre 2,12 munkanélküli jutott és Farkaslakán, Fenyéden és Zetelakán sem haladta meg a 10 főt. A legnehezebb helyzetben Felsőboldogfalva és Oroszhegy állt 2019-ben, ahol 25 fő körüli munkanélküli jutott 100 alkalmazottra.

19. Ábra: 100 alkalmazottra jutó munkanélküliek száma Székelyudvarhelyen és vonzáskörzetében 2010-2019 között (fő)



Forrás: INSSE eDemos adatbázis, saját szerkesztés

1.2.3. Iskolázottság, szakoktatás

A legmagasabb befejezett iskolai végzettségre vonatkozó adatsorokat a 2011-es népszámlálás szolgáltatja. Ahogyan korábban is volt, Hargita megye iskolai végzettségi szintje jóval az országos alatt van. Székelyudvarhely és vonzáskörzete a magasabb iskolázottsági szintek tekintetében a megyeinél egy kicsit jobb, az országosnál pedig rosszabb végzettségi mutatókat produkál: a felsőfokú végzettségűek 10 éves és ennél idősebb népességbeli aránya 11,9 százalék, a posztliceális és mester végzettségűeké pedig 4,0 százalék. A térségben viszont megyei és országos összehasonlításban kisebb értékeket látunk a legalacsonyabb és az iskolázatlan kategóriákra.

3. Táblázat: A 2016–2017-es tanévben Székelyudvarhely nyolc középiskolája – szakirányok, szakok és az egyes szakokon belüli tanulói létszám bemutatása

Int.		IX. osztály	Létsz.	X. osztály	Létsz.	XI. osztály	Létsz.	XII. osztály	Létsz.
Eötvös József Szakközépiskola	Szakközépiskola	Mechatronika/ Szállítás	28	Mechatronika/ Szállítás	27	Mechatronika/ Szállítás	29	Gazdasági technikus	18
		Gépjármű- villamosság	28	Gépjármű- villamosság	27	Gépjármű- villamosság	30	Gépjármű- villamosság	28
		Állategész s. tech.	27	Állategész s. tech.	28	Élelmiszeri p. tech.	30	Környezetv. tech.	15
								Agrotur. Tech./élelm. tech.	22
								Szállítás technikus	30
	Szakisk.	Kertész	28	Autószerelő	29	Autószerelő	30		
		Pék- cukrász	29	Pék- cukrász	30				
Bányai János Műszaki Szakközépiskola	Szakközép.	Sportosztály	29	Sportosztály	30	Sportosztály	28	Sportosztály	15
		Nyomdász	19	Villanyszerelő	22	Számítógép- kezelő	20	Számítógép- kezelő	20
		CNC- kezelő	24	Fodrász	29	Fodrász	33	Fodrász	22
	Szakiskola	Konfekció	14	Konfekció	26	Konfekció	27		
		Asztalos/ Ács-aszt.- parket.	31	Asztalos	29	Ács- asztalos- parkettázó	33		
		Maró- eszterg.- gyalus	31	Maró- eszterg.- gyalus	23	Maró- eszterg.- gyalus	23		
Kós Károly Szakközépiskola	Szakközépiskola	Gazd. tech.	28	Gazd. tech.	27	Gazd. tech.	28	Gazdasági tech.	30
		Turiszt. tech.	27	Turiszt. tech.	30	Turiszt. tech.	30	Adminisztr. tech.	29
		Kereskedelmi technikus	28	Rendezvény- szervező	26	Rendezvény- szervező	28	Kereskedelmi technikus	28
								Turisztikai tech.	27
								Rendezvény- szerv.	26
	Szakisk.	Raktáros	28	Raktáros/ pincér	31	Keresk. eladó	31		

		Pincér	30						
Baczkamadara-si K. G. R.ef. Koll.	Elméleti és vokacionális	Matem.-info /Természettud.	27	Matem.-info /Természettud.	27	Matem.-info /Természettud.	27	Matem.-info /Természettud.	30
		Ref. vallás- int. idegen nyelv.	29	Ref. vallás- int. idegen nyelv.	28	Ref. vallás- int. idegen nyelv.	28	Ref. vallás- int. idegen nyelv.	28
Benedek Elek Líc.		Tanítóképző	28	Tanítóképző	29	Tanítóképző	29	Tanítóképző	27
		Természettud.-bilingv angol	28	Természettud.-bilingv angol	30	Természettud.-bilingv angol	29	Természettud.-bilingv angol	29
Marin Preda Líceum		Természettud.	20	Természettud.	24	Természettud.	15	Természettud.	17
		Tanítóképző	24	Tanítóképző	28	Tanítóképző	18	Tanítóképző	22
				Oktató-nevelő	14				
Tamási Áron Gimnázium		Matem.-info	28	Matem.-info	29	Matem.-info	29	Matem.-info	29
		Természettud.-angol	28	Természettud.-angol	26	Természettud.-angol	29	Természettud.-angol	24
		Természettud.	28	Természettud.	29	Természettud.	30	Természettud.	30
		Filológia	27	Filológia	30	Filológia	29	Filológia	29
		Római kat. teol.	29	Római kat. teol.	28	Római kat. teol.	28	Római kat. teol.	29
Palló Imre Műv.		Zene	26	Zene	18	Zene	18	Zene	27
		Rajz	28	Rajz	30	Rajz	28	Rajz	28
		Összes IX. osztályos	779	Összes X. osztályos	784	Összes XI. osztályos	737	Összes XII. osztályos tanuló	659

Forrás: Rega, 2019, 36 old.

Székelyudvarhely város munkaerőkapacitás utánpótlását közvetlenül befolyásoló oktatási szerkezetét a 9. táblázat mutatja. A létszámokat tekintve a székelyudvarhelyi iskolahálózat egy kiegyensúlyozott oktatásszerkezetet mutat. Az elméleti-vokacionális-szakképzési szerkezet egy közel húsz évvel korábban kialakult struktúra, amely az évek során csak nagyon keveset változott.

Munkaerőpiaci értelmezés szempontból ezek az értékek csak input értékek, nem állnak rendelkezésre pályakövetési indikátorok.

A képzési rendszerekben résztvevők lakóhelyének tekintetében a 10. táblázat adatai meghatározóak, és ennek megfelelően kijelenthető, hogy a székelyudvarhelyi iskolaszervezet nem városi, hanem regionális feladatot lát el. ⁴

4. Táblázat: A Székelyudvarhelyen tanulók megoszlása lakhelyük szerint 2016-2017-es tanévben

	Székelyudvarhelyi lakhelyű tanulók	Nem székelyudvarhelyi lakhelyű tanulók	%-os arány
Kiscsoportos	444	84	16
Középcsoportos	452	35	7
Nagycsoportos	393	38	9
Előkészítő	368	12	3
I. osztályos	360	43	11
II. osztályos	375	39	9
III. osztályos	420	34	7
IV. osztályos	340	32	9
V. osztályos	386	52	12
VI. osztályos	335	50	13
VII. osztályos	323	43	12
VIII. osztályos	282	44	13
IX. osztályos	314	465	60
X. osztályos	317	467	60
XI. osztályos	319	418	57
XII. osztályos	263	396	60
Összesen	5691	2252	-

Forrás: Rega, 2017, 53 old

Amíg kiscsoportos napközis foglalkozás esetén a nem székelyudvarhelyi lakhelyű gyerekek aránya 16 százalék, addig az előkészítő osztályba iratkozott gyerekek száma csak 3 százalék volt a 2016-2017-es tanévben. Ez az arány a IX. osztálytól 60%-ra növekszik, jelezve a regionális szerepkör megnövekedését a városi oktatási rendszerben.

1.2.4. Felnőttképzés- és szakképzés állapota

A Székelyudvarhely város területén zajló felnőtteknek szóló képzési és átképzési programokat többféleképpen lehet csoportosítani, igaz empirikus adatok nem állnak rendelkezésünkre.

A csoportosítási tényezők lehetnek:

- Készség és képességjavító programok (önismeret, kommunikáció, nyelvek, digitális ismeretek)

⁴Az egyes képzési területek bonyolítására a városnak megfelelő kapacitások állnak rendelkezésére, a 2017-es tanulmány adatai szerint az elméleti oktatást végző intézmények túlterheltek, elsősorban oktatásszervezési problémák miatt, a szakképzést végző intézmények továbbfejlesztésére alkalmas szabad kapacitásokkal rendelkeznek (Rega, 2017, 41-43 old).

- Formális és non-formális készségek (oklevéllel záruló, vagy egy szakma egy részének átadását elősegítő, de oklevéllel nem együtt járó programok)
- Támogatott- vagy önköltséges képzések
- Vállalati, intézményi belső, vagy gyűjtő képzések

A képzések és átképzések területén az évek során számos vállalati vagy közösségi szervezeti háttérű szervezet végzett munkát. A 2017-2020-as évben a következő szervezetek végeztek akkreditált képzési tevékenységet: Székelyudvarhelyért Alapítvány, Civitas Alapítvány, Magok Egyesület, KreativKontir, Humán-Reform Alapítvány, Aramis kft., Kingridbar kft., Klima kft., RMGE⁵.

A képzési területek a következők voltak: könyvelő, felnőttképző, szakács, vadgazda, vállalkozói alapkészségek, biztonsági őr, növénytermesztő és állattenyésztő, virágkötő, masször, informatikai készségek, manikűrös-pedikűrös, bolti eladó, műkörömépítés, projektértékelő munkatárs.

Egy jelentős részt képviselnek azok a programok, amelyet települések és megyén kívüli szervezetek végeztek Székelyudvarhelyen, ezek csak bejelentési kötelezettséggel tartoznak a képzési hatóság fele. Székelyudvarhelyen ismereteink szerint külső beszállító a Fidelitás Egyesület.

A non-formális képzéseket végző szervezetek száma lényegesen nagyobb (pl. HBC Center inkubátorház, Rega Egyesület, Magok Egyesület, Székelyudvarhelyi Magánvállalkozások Szövetsége-SZMVSZ, Udvarhelyszéki Kis- és Középvállalkozások Szövetsége- UKKSZ, stb.), ezek száma és tevékenységének féleségei nagyon szerteágazóak. A felnőttképzési hatóság által tervezett, de a jelen pillanatig be nem vezetett, bejelentési kötelezettség elindítása teszi lehetővé egy összkép kialakítása ezen a területen.⁶A munkacsoport ismeretei és az adatgyűjtés során összegyűjtött információk alapján az következő területeken zajlottak felkészítők a teljesség igénye nélkül:

- Vezetés és szervezés, szervezetépítés
- Értékesítéstechnika
- Román-, angol-, németnyelvű készségek
- Informatikai és programozások ismeretek
- Pedagógiai készségek és az online oktatás készségei
- Sajátos technológiai ismeretek technológiai fejlesztések bevezetésénél
- Finanszírozási ismeretek
- ERP rendszerek bevezetését támogató képzések
- Egyéb képzések

A felnőttek tudásának fejlesztésére lehetőséget biztosítanak azok a tudásfejlesztési közösségi fórumok, mint a tréningek, szemináriumok, esettanulmányversenyek, webináriumok,

⁵Raport RNFFP-2017-2020, <https://harghita.mmanpis.ro/formare-profesionala/?fbclid=IwAR3vNrhPjIsPkykHXZNGQ4xEPPB4DQAogQHsokatgkB4vVxCowWLVpluCw>

⁶A szabályozás értelmében, minden, non-formális képzést, tréninget, felkészítőt szervező szervezet a programnak megfelelő oktatásitervet (syllabus, vázlat) kell leadnia. Ez a jelen pillanatban csak a teljesítésgazolás dokumentumát jelenti.

konferenciák, amelyek során újszerű általános- és szakmai tudáshoz jutnak hozzá az érdekeltek. A korona vírus időszaka alatt (2020-2021) a székelyudvarhelyi szakmai szervezetek számos fejlesztő és tájékoztató online előadást szervezett. A szervezetek ezirányú tevékenysége székelyföldi viszonylatban kimagasló volt.

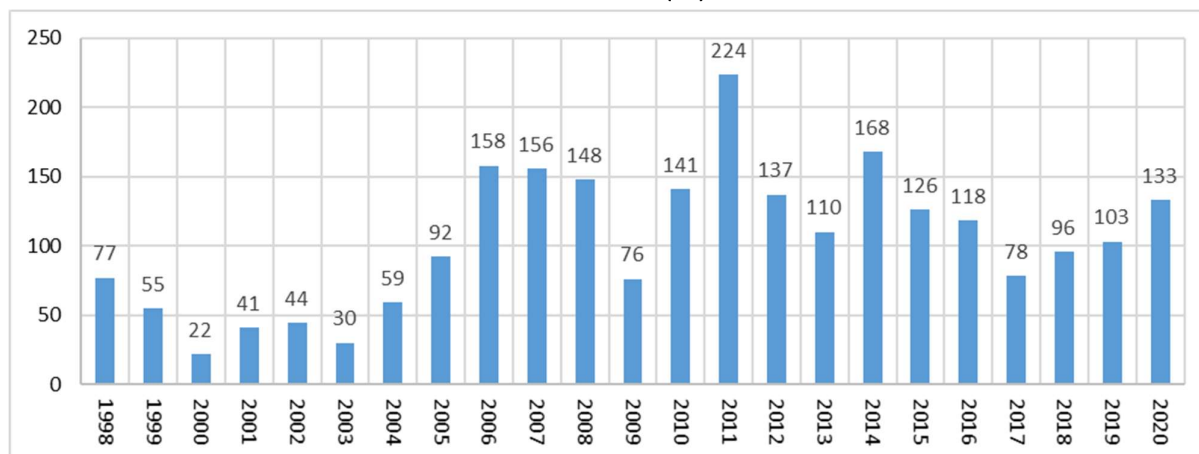
1.2.5. A felsőfokú képzések helyzete Székelyudvarhelyen

Székelyudvarhely város, a székelyföldi városok közül úttörőként telepített felsőfokú intézményt gazdaságfejlesztési stratégia erősítésére. A város vezetősége 1998-ban együttműködési megállapodást kötött a tatabányai Modern Üzleti Főiskolájával, egy gazdasági felsőfokú képzés indítására, annak érdekében, hogy a fejlesztés elindításához szükséges szakembereket helyben lehessen kiképezni.

Az 1999-ben indított Erdélyi Magyar Tudományegyetem elindításának nagy vesztese a város, ennek következtében kimarad a hálózatos egyetemfejlesztési programból, amelynek az lett a szerepe, hogy egy egységes koncepció mellett, vidéki városok és vonzáskörzetek társadalom-gazdasági fejlesztését támogassa a Székelyföldön.

A MÜTF Oktatási Központ, majd a Székelyudvarhelyi Egyetemi Központ névvel márkázott képzési központ több magyarországi egyetem kihelyezett képzéseit koordinálja a jelenben is. A központ számos felnőttképzési programot is működtet, erről a korábbi fejezetben értekeztünk.

20. Ábra: Diáklétszám alakulása a Székelyudvarhelyi Egyetemi Központban
1998-2020 között (fő)



Forrás: SZÉK belső nyilvántartás, 2021

A 23 éves központ egyaránt bonyolít alap- és mesterképzéseket is, amelyet akkreditált magyarországi anyaintézményekkel szakmai irányításával végez. Az évek során indított szakok listája a következő:

- kereskedelem és marketing Bsc
- turizmus és vendéglátás Bsc
- gazdasági és vidékfejlesztési agrármérnök Bsc

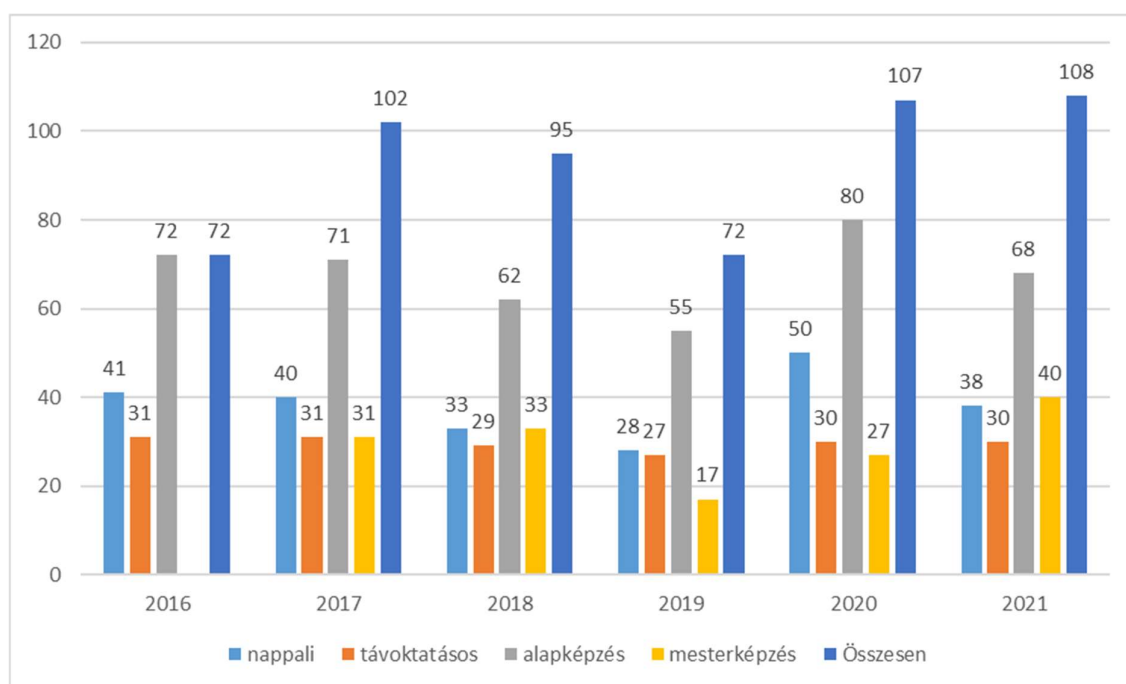
- - euromenedzser, posztgraduális szakképzés
- - könnyűipari mérnök Bsc
- - műszaki menedzser szakirányú továbbképzés
- - vezetés és szervezés MSC
- - marketing MSC

A város egyik legrégebbi oktatási erőssége a tanítóképzés, amely az idők során, hol a középiskolai szinthez, hol a felsőoktatási szinthez tartozott.

A Babes-Bolyai Tudományegyetem Pedagógia és Alkalmazott Didaktika Intézetének magyar kara is évek óta kihelyezett székelyudvarhelyi tagozatot működtet. Egy alapszak és egy mesterképzés ajánlat szól azoknak, akik magyar nyelven felsőfokú óvodai és elemi pedagógusi végzettséget szeretnének szerezni.

21. Ábra: A Babes-Bolyai Egyetem székelyudvarhelyi tagozatának létszámalakulása

2016-2021 között



Forrás: Babes-Bolyai, 2021

Összegzés:

- Székelyudvarhely városa intenzíven együtt él vonzáskörzetével, amely humántőke alakulásának szempontjából előnyöket, de ugyanakkor veszélyeket is tartogat a közeljövőben a település fejlődése tekintetében.
- A város és a vonzáskörzet lakosságállománya lényegesen nem változott az elmúlt 15 évben, mert kölcsönösen támogatták egymást a létszámalakulásban.
- A jelen diagnózis értékeit figyelembe véve a város lakossága viszont egy lassú előregedési tendenciát mutat, ugyanakkor a vonzáskör pár települése fiatalodási

folyamat részese. Ennek az elszívó folyamatnak az okait, alakulását folyamatosan követni kell, véleményünk szerint ez egy összetett folyamat eredménye, de a városban kialakult ingatlanpiaci helyzet, valamint a vidék gazdasági megerősödése a két fő faktor, amelyek ezt a folyamatot támogatják.

- A székelyudvarhelyi iskolarendszer közvetlenül nem szolgálja a gazdaság igényeit, mert regionális feladatai vannak, az oktatásban dolgozók elsősorban a rendszernek szeretnének megfelelni.
- Hiányzik város szinten egy oktatásfejlesztési testület, amely átlátná a város oktatását és a társadalmi-gazdasági szereplők között egy egyensúlyt tartana és intenzív kommunikációt folytatna az érintett szereplőkkel.
- A fiatalok és szülők elsősorban ifjúsági élettérként tekintenek a városra, nem pedig hosszú távú berendezkedésre.
- A felnőttképzési programokat többnyire magánvállalatok és civil szervezetek kezdeményezik és bonyolítják.
- A közoktatási rendszer csak minimális szinten vesz részt a felnőttképzési programokban
- Magánszervezetek és a civilek részéről változatos, a piac igényeinek megfelelő programok zajlanak

A városban jelentős egyetemi tevékenység zajlik egyetem nélkül. Székelyudvarhely város, vonzáskörzetével együtt, sem képvisel egy egyetemi képzések tervezéséhez szükség piaci méretet. A felsőfokú képzések hálózatos szervezésével, valamint a városfejlesztésben a humántőke fejlesztési szerepének felértékelődésével a kisvárosok egyetemi elképzelései jelentősen megváltoztak. Ezek a képzési telepek elsősorban a gyakorlatias, business school jellegű képzések végzésére alkalmasak, nem pedig akadémiai, tudományos műhelyek működtetésére.

1.3. Kis- és közép vállalkozások és vállalati hálózatok Székelyudvarhelyen

Székelyudvarhely vállalkozói életére jellemző, hogy néhány kivételtől eltekintve, a városban nem sikerült megtelepedniük nagy multinacionális cégeknek, ami egyrészt a város kis méretéből, másrészt a vonalas infrastruktúra (autópálya és vasút) hiányának köszönhető. Pedig az ország közepén fekvő város ideális telephely lehetne a kereskedelem területén tevékenykedő vállalkozások logisztikai központjai számára, azonban repülőtér legközelebb 100 kilométerre található (Marosvásárhely), az autópálya elérhetősége 120 kilométerre van (Nagyszeben), és csak egy kis, leromlott állapotban levő szárnyvasút köti össze egy országos vasúti fővonallal, Segesváron.

A globális gazdasági szereplők távolmaradása ellenére pezsgő vállalkozói élet jellemzi Székelyudvarhelyt. Több olyan helyi vállalkozás működik a városban, amelyeknek helyi erőből sikerült bizonyos ágazatokban az országos élmezőnybe feltornászniuk magukat. Azonban nem a nagyvállalati forma a jellemző a székelyudvarhelyi gazdaságra, hanem a nagyszámú kis- és közép vállalat.

Székelyudvarhely gazdaságának ágazati szerkezete sokat változott az elmúlt 30 évben. A rendszerváltást követő első években a fém- és gépipari cégek dominálták a helyi gazdaságot (Matrita gyár, Technoutilaj gyár), amelyek mellett jelentős szerepet képviseltek még a textilipari és a faipari cégek. A rendszerváltás legnagyobb vesztesei azonban épp a fémipari vállalkozások lettek, így a 2000-es évek elején már a könnyűipar volt a meghatározó a városban. A könnyűipar két területen volt nagyon erős, egyrészt a készruhágyártásban (Ikos Conf RT, Norada RT, Akarat Szövetkezet), másrészt a nyomdaiparban (Infopress RT, ABC Impex Kft.). A város és környéke számára a legnagyobb munkaadók a textilipari vállalkozások voltak, ugyanakkor a nyomdaipar pedig olyan súllyal volt jelen, hogy évekig Székelyudvarhelyt tartották az ország nyomdai központjának.

A 2008-as válság és azt követő évek újrarájzolták a város gazdaságszerkezetét. A nyomdaipar a nehéz megközelíthetőség okán visszaszorult, a Lohn munkába dolgozó készruhágyárak pedig egyre kevésbé voltak hatékonyok az erőteljesen globalizálódó piacon. Lassan a kereskedelmi tevékenység vált meghatározóvá a város gazdaságában. A 2020-at megelőző években a város gazdaságát egyértelműen a nagykereskedelmi cégek dominálták, ugyanakkor a kiskereskedelmi cégek forgalma is meghaladta az összes ipari ágazat forgalmát. A szolgáltatási szektor is lassú növekedésnek indult, de nem tudott sem az ipar, sem a kereskedelem nyomába érni.

A 2020-as évben a város és környéke meghatározó vállalkozásai egy hű metszetet adnak a város gazdaságszerkezetéről is.

A város legnagyobb cége helyi a személyek tulajdonában lévő Amigo&Intercost Kft, amely vállalkozás alaptevékenysége az ital nagykereskedés, éves forgalma megközelíti a 80 millió eurót. A következő két vállalkozás igazából egy tulajdonos, egy udvarhelyi család, melynek tulajdonában van a Melinda Impex Steel Kft. és a Melinda Impex Instal Kft, amelyek közül az első acél nagykereskedéssel, míg a második épületgépészeti cikkek nagykereskedésével foglalkozik. Többször az országos toplista dobogós helyein szereplő vállalkozások együttes forgalma meghaladja a 90 millió eurót. A negyedik legnagyobb székelyudvarhelyi vállalkozás az Elan Trio Kft, amely több székelyföldi városban működtetett szupermarketeket Székelyföldi üzletlánc néven. A vállalkozást egy helyi ember építette ki, jelenleg egy magyarországi szakmai

befektetői csoport kezében van. A rangsorban az ötödik a Coats Romania Kft. az első vállalkozás, amely nem helyi tulajdonban van. A cérnagyártással és kereskedelemmel foglalkozó vállalkozás a globális textilóriás Coats csoport tagja. A hatodik vállalkozás, az Infopress Group részvénytársaság is külföldi, mégpedig spanyol tulajdonban van. A székelyudvarhelyi üzletemberek által alapított cég egyik legjelentősebb nyomdaipari szereplő Kelet-Európában. Húszmillió eurós éves forgalom fölött még két vállalkozást találunk a városi rangsorban, mindkettő helyi üzletemberek tulajdonában van. A Color Metál Kft. színesfém nagykereskedéssel foglalkozik, míg az Impar Kft. fő profilja az autóalkatrész nagykereskedés.

Jelentős a Székelyudvarhely környéki községekben megtelepedett ipar is. A sorban az első egy farkaslaki tejfeldolgozó vállalkozás, a Gordon Prod Kft, amely helyi személyek tulajdonában van, forgalma megközelíti a 20 millió eurót. A következő vidéki nagyvállalkozás szintén Farkaslakán található, és pedig az Alt Technologies holland tulajdonban levő vállalkozás, amely autó légzsákok gyártásával foglalkozik. Forgalom alapján a Zetalaka községben működő Cetate Production Kft. következik, amely vállalkozás olasz tulajdonban van és sátrak gyártása a fő profilja. A Cetate Production-t egy, ugyancsak Zetalaka községben működő, egy helyi üzletember tulajdonában levő fémipari cég, a Miklos Steel követi. Ezen Székelyudvarhely környéki vállalkozások éves forgalma, a Gordon Prod Kft. kivételével 5 és 10 millió euró között van.

A székelyudvarhelyi vállalkozók egy jelentős része mindig is fontosnak tartotta, hogy a jogi szabályozás kihívásainak megismerésére, szakmai- és vállalkozásfejlesztési ismeretek átadására, üzleti kapcsolatok kiépítésére, közös piaci kommunikáció építésére szakmai közösségeket hozzon létre. A rendszerváltás utáni évben több érdekvédelmi közösség is létrejött, amelyek sajátos igényeknek, az adott kor vállalkozói kihívásainak a közös megoldáskeresésére igyekezett megfelelni. A város vállalkozóira jellemző innovatív gondolkodás, valamint dinamikus vállalkozói élet a kialakuló szervezetek életpálya alakulására is jellemző. Több szervezet is jött létre, amelyet utána szétszedtek, átneveztek, adott esetben hol versenyeztek, hol partnerként léptek fel ezek a szervezetek.

A létrejött civilszervezetek küldetése nagyon sok esetben hasonlított, ezek többségében érdekvédelmi feladatot láttak el, volt amelyek kutatás-fejlesztési tevékenységet végeztek, gazdasági fórumokat, kiállításokat, konferenciákat szerveztek. Habár a szervezetek teljes többsége Székelyudvarhelyen jött létre, tagságában az esetek többségében találunk regionális, vonzáskörben működő társakat, partnereket.

Székelyudvarhely gazdasági életének fejlesztésére érdekében a következő szervezetek tevékenysége jelentős:⁷

- Udvarhelyszéki- Kis és Középvállalkozások Szövetsége (UKKSZ), elődje az 1992-ben létrehozott Udvarhelyszéki Magánvállalkozók Szövetsége, amely több tucat vállalkozó hozott létre a gazdasági élet fejlesztésére. Tevékenysége között található a szakmai tanácsadás közös szervezése, jogszabályok értelmezése és alkalmazásának tisztázása, üzleti rendezvények, konferenciák szervezése. A jelenlegi nevét 2003-ban vette fel, a 2021-es évet 64 taggal kezdte.
- Civitas Alapítvány a Polgári Társadalomért, amely ugyancsak 1992-ben jött létre, számottevő közösségfejlesztő múlttal rendelkezik. Az első években elsősorban közigazgatási reform és közösségfejlesztő programokat bonyolít, majd gazdaság és

⁷ Forrás: NSKI, 2019, Társadalom-gazdasági kutatások, Udvarhelyszéki Tömbkutatás, Efo 71 oldal

oktatásfejlesztési programok beindításában játszik inkubátor szerepet. Fontos megemlíteni az alapítvány szerepét Székelyudvarhelyi Egyetemi Központ létrehozásában, valamint a Székelygyümölcs program kialakításában és megvalósításában. Az elmúlt évben számos gazdaságfejlesztő programot bonyolított: az egyik legjelentősebb a SPEED program, amely során 40 startup vállalkozást sikerült létrehozni, amelyek egyenként 40.000 euró vissza nem térítendő finanszírozást szereztek. 2018-ban indították a Helyénvaló Helyit! Kezdeményezés, amely a helyi termelőknek kíván értékesítési felületet biztosítani, a fogyasztóknak pedig minőségi termékeket egy helyi bolt megnyitásával. Az alapítvány a jelen pillanatban is az egyik legnagyobb közösségi projektbonyolító szervezet, amelyek finanszírozását uniós támogatási program révén szerzi.

- Székelyudvarhelyi Mikrovállalkozók Szövetsége (SZMVSZ) 2009-ben megalakult meg azzal a céllal, hogy a „helyi vállalkozásokra alapozva hozzájáruljon Udvarhelyszék gazdasági fejlődéséhez azáltal, hogy egyrészt további piacokat biztosítson számukra szolgáltatásaiknak és termékeiknek, másrészt hasznos szolgáltatásokat nyújtson tevékenységük gyakorlása, fejlesztése érdekében, valamint határozottabban fel tudjanak lépni érdekeik védelmében, akár a hatóságokkal szemben is” fogalmazzák meg magukról. (Forrás: SZMVSZ, bemutató anyag, 2021) A szervezet 160 taggal jött létre, amelyek 22 településről származnak. Jelentős, a vállalkozások életét befolyásoló hírközlést végeznek, amelynek közlésére egy online portált működtetnek szmvsz.ro névvel. (Forrás: szmvsz.ro)
- Udvarhelyszéki Mezőgazdászok Egyesülete 2013-ban alakult meg azzal a céllal, hogy az mezőgazdaságban tevékenységet végző vállalkozókat segítse. Több nagy hálózatnak a tagja, céljuk, hogy minél több gazdálkodót elérjenek. Jelentős kapcsolatot fejtenek ki a Székelyföldi Gazdaszervezetekkel.
- Hargita Business Center 2017-ben nyílt meg, elsődleges célja az volt, hogy segítse a helyi, pályakezdő vállalkozókat, vállalkozásokat abban, hogy minél sikeresebben működjenek és alkalmazkodni tudjanak a folyamatosan változó piaci körülményekhez, úgy, hogy közben ahol lehetséges megtartsák egyedi székely vonásaikat is. A székelyudvarhelyi vállalkozói inkubátorház a régió legjelentősebb kezdő-, start-up- és mikro vállalkozásainak az otthona. Az inkubátor 2020-ban országos szinten legnagyobb akkreditált vállalkozásfejlesztő központja, amely 55 vállalkozást inkubált. A jelen pillanatban 100 alkalmazott dolgozik az inkubátorközpontban létrehozott munkahelyekben. (Forrás: HBC Center bemutató, 2021)
- Székelyudvarhelyi Információtechnológiai Park Projekt ugyancsak 2017-ben alakult meg, a régió IT szektorának fejlesztését szolgálja (rövidítve IT Park Projekt). Ennek keretében megalakult az U-Hub Udvarhelyszéki IT&C Közösség, amely havi rendszerességgel szakmai találkozókat szervez az ágazatban tevékenykedők számára.
- Bizniszek szakmai-vállalkozó online közösségi platform, a Székelyudvarhelyi Egyetemi Központ szakmai közössége 2019-ben jött létre. A jelen pillanatban közel 500 tagja van, akik az egyetemi központ valamelyik programjában vettek és vesznek részt. A cél az, hogy olyan szakmai és gondolkodó közösség jöjjön létre, akik tevékenyen támogatják egymás gazdasági és szakmai kérdésekben. Az koronavírus idején számos olyan rendezvényt szerveztek, amely a bezárt, gondolataival egyedül maradt kisvállalkozót biztatták és támogatták.

Ugyanakkor Székelyudvarhelyen találunk néhány izgalmas, pozitív példát arra vonatkozóan, hogy vannak sikeres és kreatív vállalkozások Székelyudvarhelyen is. Több vállalkozás épült fel az utóbbi években a turisztikai szolgáltatások, a kézművesipar, a számítástechnika területén is. Számos tudásintenzív kisvállalkozás jelent meg, melyek marketingtanácsadással, szoftverfejlesztéssel vagy éppen versenyképes mérnöki szolgáltatásokkal bővítik a szolgáltatás palettát, a városban és környéken. A kihívás az lesz, hogy az ilyen jellegű vállalkozások körét és számát növeljük, hiszen ezek jelentenek átlagnál magasabb jövedelmet, további tudáskoncentrációt, és gazdasági-társadalmi fejlődést a város és térsége számára.

1.4. Közütemi szolgáltatások Székelyudvarhelyen. Közbeszerzések

1.4.1. Közütemi- és közszolgáltatások Székelyudvarhelyen, Udvarhely térségben

Székelyudvarhely muncípium öszsterülete 4779 ha, és 1783 ha belterülettel rendelkezik, ezzel Hargita megye települései közül a legnagyobb belterülettel rendelkező város. A városon belüli utak hossza 92 km, ezzel megyei szinten a második helyet foglalva el Csíkszereda után (Nemzeti Statisztikai Hivatal, Hargita Megye Statisztikai Jelentése, 2021). Az utak minősége nagyon különböző, a központi zónában és a főbb útvonalakon az úttestek minősége jobb, de a városszéli utcák gyakran nagyon keskenyek és egyes helyeken burkolatlanak. Víz-és szennyvízhálózata jól ki van építve, viszont elavult. A gázhálózat, habár ugyancsak elavult, biztosítja a lakosság és a vállalkozások gázellátását. A villamosenergia szállító- és átalakító rendszernek stabilitási problémái vannak a régi hálózatok miatt.

A hálózati vízveszteség több mint 60%-os (ezt a megvásárolt vízmennyiség tükrözi), a szennyvízderítő állomás korszerűsítése az elmúlt években befejeződött, ugyanúgy, mint a vízkezelő állomása is. A tisztított ivóvíz vesztesége nagy hiányt jelent a szolgáltató számára, alacsony energetikai hatékonyságot, magasabb árakat és az elfolyt víz talajvízbe való beszivárgását. Javasoljuk, hogy az ivóvíz hálózat vezetékeinek 70%-át kicseréljék.

A Harvíz RT-nél levő forrásaink szerint, a szennyvíztisztító állomás hatékonysága gyenge, a kiürített víz minősége nagyon sok esetben nem megfelel meg a törvény által megszabott paramétereknek. A vízkivétel a Nagy-Küküllőből történik, és a folyó vizének a minősége alacsony a zavarossági indexnek köszönhetően, amely gyakran magas (főleg a csapadékban gazdag periódusokban).

Az ivóvíz- és a szennyvízrendszer működtetése nagyon költséges, mert a rendszer nagyon magas energiaigényű. Ebből kifolyólag javasoljuk egy vízkezelő állomás építését Zeteváraljára, a víztározó felé. Ha ez a beruházás megtörténik, a rendszer gravitációs típusú lesz, és a működtetése sokkal energiahatékonyabb lesz. 2019-ben a városban 1657 m³ víz került szétosztásra, az érték magasabb lévén a 2018-asnál, viszont csökkent a 2016-os, 2017-es évekhez képest (Nemzeti Statisztikai Hivatal, Hargita Megye Statisztikai Jelentése, 2021).

5. Táblázat: A víz- és szennyvízrendszer minőségi és mennyiségi paraméterei Székelyudvarhelyen

	Hosszúság	Vízveszteség	Hozzáférhetőség mértéke	Panaszok
Vízhálózat	83 km	60.91	97,5%	331
Szennyvízhálózat (a parajdi hálózat adatait is tartalmazza)	62 km	5,09 l	92.63%	822*

Forrás: Harvíz RT 2021

A szennyvízhálózat nem hatékony és bizonyos helyeken akadályozva van az esővíz vezetékek által, amely a csatornarendszer túlterheléséhez vezet (Fások utca, Nicolae Bălcescu utca, Győzelem utca, Béke utca).

A szennyvizek helyzete javulást mutatott az utóbbi időben, 2017-ben befejeződött a szennyvíztisztító állomás korszerűsítése és az Oroszhegy község felől (Tibódon keresztül) érkező szennyvizet átveszi a városi rendszer és a város szennyvíztisztító telepén kerül megtisztításra. Fenyéden nem működik a szennyvíztisztító telep és a relatív kis mennyiségű szennyvíz kezeletlenül a Fenyéd patakba ömlik.

A természetes gázzal való ellátó rendszert folyamatosan cserélik és korszerűsítik, az elmúlt években több mint 20 km vezetékét cseréltek ki. Az év végéig összesen 46 km gázvezeték lesz kicserélve. 2019-ben a városi gázvezetékek összesen 86 km hosszúak voltak, és a közeljövőben ez 90 km-re fog nőni (delgaz.ro). A távhőszolgáltatás mennyiségileg nagyot csökkent a városban, mert a hőenergiát többnyire egyéni kazánokkal nyerik, ezért 2019-ben a fogyasztók számára 19944 m³ lett előállítva és a tendencia enyhe csökkenést mutat. (Nemzeti Statisztikai Hivatal, Hargita Megye Statisztikai Jelentése, 2021).

A gázszolgáltatás nagyon fontos nem csak a város lakói, hanem a vállalkozók és főleg a helyi ipar számára. A gázellátó rendszer nem akadályozza a gazdaságot, habár Hargita megye több térségében ez egy hiányzó elem.

Ami a város lakásállományát illeti, 2017-ben 14157 lakás létezett, és az egy lakásra jutó lakosság 2,4 volt. 2019-ben 14204-re nőtt a lakások száma, a lakosság pedig 38575 volt, ennek alapján pedig az egy lakásra jutó lakosok mutatója 2,75 lett, egy kissé kedvezőtlenebb, mint a 2,17-es országos átlag (a 2019-es adatok alapján). 2016-ban ez a mutató még 2,49 volt egy lakásra számolva. Úgy véljük, hogy a valóságban a mutató ezen értéke csökken, mert a demográfiai hanyatlás és a külföldi munkavállalás hozzájárul a lakások kisebb fokú kihasználásához.

2016-ban 46 lakás lett elkészítve, 2017-ben 41 lakás, illetve 2018-ban és 2019-ben 25 lakás évente (Nemzeti Statisztikai Hivatal, Hargita Megye Statisztikai Jelentése, 2021). Ez a csökkenő tendencia valószínűleg a 2020-as évre is érvényes, hiszen ezt a piacot is súlyosan érintette a pandémia.

6. Táblázat: Székelyudvarhely lakásállományának infrastrukturális helyzete

	Lakások száma	A csatlakozott lakások aránya az összes lakáshoz viszonyítva
Villamoshálózattal rendelkező lakások	13432	98%
Ivóvízhálózathoz csatlakozott lakások	13335	97,3%
Szennyvízhálózathoz csatlakozott lakások	13275	96,9%
Konyhával rendelkező lakások	13280	96,9%
Fürdőszobával rendelkező lakások	12872	93,9%

Forrás: erdelystat.ro, (weboldal adatainak a lekérdezése 2021 júniusában)

Következtetésképpen, meg lehet állapítani, hogy körülbelül a lakások 97%-a és a lakosság 99%-a csatlakozva van az ivóvíz- és szennyvízhálózathoz, valamint közel 100%-a villamoshálózathoz.

A lakosság körülbelül 80%-ban van rácsatlakozva a gázszolgáltató rendszerre, az érték alacsonyabb lévén a város széléin elhelyezkedő magánházak esetében. Ugyancsak a város szélén elhelyezkedő utcákban van gond a közvilágítással is, amely vagy nem létezik még, vagy

hiányosan működik. A város negyedeiben folyamatban van tömbházak hőszigetelése is. 2019-ben három tömbháznál kezdődtek el hőszigetelési munkálatok a Mihai Eminescu és az Építők utcában, hozzájárulva ezáltal a lakosok kellemes hőérzetéhez és a széndioxid kibocsátás csökkentéséhez.

A víz- és szennyvíz hálózat infrastruktúrájának helyzete általában véve kielégítő, de vannak hiányosságok és problémák, amelyeket a közeljövőben orvosolni kell nagyobb beruházások által, európai fejlesztési- vagy kormányzati alapokból, ellenkezőleg a szolgáltatások minősége súlyosan csökkeni fog.

A villamoshálózat helyzete Székelyudvarhelyen

Országos szinten nagyon elavult a villamoshálózat, nagy része 40-50 éves, amely több mint a normális élettartam, és beruházások hiányában, a romlás előrehaladott állapotába került. A Transelectrica nemrég megvizsgálta 54 magas feszültségű villamosvezeték állapotát és 52-t közülük elfogadhatatlannak minősített. Ugyanakkor a 80 megvizsgált transzformátorból egy harmad nagyon rossz állapotban van, vagyis 2 van nagyon jó állapotban, 52 elfogadhatatlan és 26 rossz állapotú. A 81 kapcsolóból 46 van elfogadható állapotban és 35 rossz állapotban⁸. Az összes elektromos légvezeték közül 83,6%-uk 1960 és 1979 között lettek átadva, 14,1% -uk 1980 és 1999 között és csak 2,3%-uk 2000 után. 2000 után az üzembe helyezések aránya nagyon alacsony volt. A transzformátorokba telepített teljes teljesítmény alapján 21%-ukat 1960 és 1979 között szerelték be, 22%-uk 1980 és 1999 között, és 57%-uk 2000 után lett üzembe helyezve. Az összes kapcsoló egy harmada és az összes transzformátor fele már meghaladták az előírt szabványos élettartamukat, amint azt a „A Transelectrica RT Állami Energiaszállító Társaság állóeszközeinek a kategorizálására és működési élettartamára vonatkozó Katalógus” előírja.

A Dél-Erdély SDEE vonzáskörzetében az üzembe helyezett állomások 12,4%-a és a transzformátorok 33%-a 2000 után lett beszerelve.

Ilyen körülmények között nem lehet csodálkozni azon sem, hogy az alacsony feszültségű hálózatok is rossz állapotban vannak úgy megyei-, mint székelyudvarhelyi szinten. Figyelembe véve az éghajlati változásokat, amelyek körében egyre több extrém jelenség várható, az infrastruktúra elöregedése és a korszerűsítés hiánya súlyos következményekkel fog járni a csatlakozott települések számára. 2018-ban egy vihar következtében majdnem 6000 család maradt villamos áram nélkül 90 területi adminisztratív egységben, többek között Székelyudvarhelyen is (mediafax.ro). Másrészt, az áramellátás megszakítása a gazdasági tevékenységekre is negatívan hat ki. Csak tavaly 100.000 hasonló eset volt feljegyezve, és 2019-ben 23 millió kapcsolat volt érintve (ANCOM, ancom.ro).

Az infrastruktúra állapota tehát egy jelentős probléma az egész országban. Székelyudvarhelyen sajnos megszokott már az áramkiesés, főleg komolyabb időjárási jelenségek következtében. A helyi villamosenergiaszolgáltató rendszer már elhasználódott fizikailag és élettartam szempontjából is. A vezetékek több mint 80%-a több mint 40 éves és a felszerelések a romlás előrehaladott fázisában vannak. (szekelyhon.ro, 07.09.2021). Problematikussá vált úgy az ellátás biztonságossága, mint a magas fogyasztás és a

⁸ A Transelectrica megrendelte 2017-ben „A területi villamoshálózat és elektromos felszerelések technikai állapotát vizsgáló tanulmányt”, amint azt a cég leköszölte. Az elemzést végző tanácsadó cég szoftver applikáció segítségével végezte az elemzést és az állóeszközök kezeléséért létrehozta egy tesztelési adatbázist, amely 80 erős transzformátort (az összes 136.81-ből), 81 kapcsolót és 54 db 110 kV - 400 kV elektromos légvezeték foglalt magába (az összes 154 közül). Ezeket a következő minősítésekkel látták el: Jó/Elfogadható/Rossz/Elfogadhatatlan

rendszereszeségek. Egy korábbi eseményen, amelyet a székelyudvarhelyi vállalkozók szövetsége szervezett és az Electrica képviselői is jelen voltak, megvitatták az ipari fogyasztók áramellátásának a biztonságosságát. A magánszféra képviselői felhívták a szolgáltató figyelmét, hogy a feszültségingadozásoknak súlyos következményei vannak a termelésben, néhány esetben akár több mint 10 ezer eurós károkat okozva, kérve a szolgáltatót, hogy korszerűsítse a hálózatot és térítse meg a termelők kárát. A legnagyobb gondot az képezi, hogy míg Székelyudvarhely ipara és gazdasága növekvő tendenciát mutatott, a villamoshálózat egyre elavultabbá vált és nem részesült bővítésben, korszerűsítésben (szekelyhon.ro 07/09/2021).

Egyértelmű, hogy az energetikai ágazatnak nagy befektetésekre van szüksége, és a fogyasztói árak növelése talán biztosítani fogja a szükséges forrásokat. Ami a rendszer fejlesztését és korszerűsítését illeti, léteznek már befejezett projektek a régiókban. Az Electrica Kovászna megye 147 településén 5000 km vezetékét és több mint 100 transzformátort cserélt ki (szekelyhon 30/06/2020). A szóban forgó cikkben a Dél-Erdély Áramszolgáltató Kovászna megyei kirendeltségének az igazgatója nagy projektek indítását ígerte Hargita megyében is. Pozitív példaként a Székelyudvarhely melletti Fenyédet említhetjük meg, ahol 80 villanyoszlopot, csatlakozó vonalat cseréltek ki és két transzformátort helyeztek üzembe (szekelyhon.ro, 15/12/2019). Egy másik pozitív példa Székelyudvarhelyen belül a Szászok Tábora nevű negyed, ahol egy új villamosvezetéknek köszönhetően négy utca részesül áramellátásban. 800 méter szállító vezeték, 2,5 km elosztó vezeték, egy transzformátor és 15 elosztó állomás lett elhelyezve. A beruházás megvalósítására szolgáló forrásokat részben Székelyudvarhely területi adminisztratív egység és részben az Electrica RT biztosították, az értéke meghaladva a 1,2 millió lejt (udvarhely.ro).

Következtetésképpen a villamoshálózat fejlesztését prioritásként kell beazonosítani úgy a városban, mint a városszéli területeken.

Helyi közigazgatási szolgáltatások

Székelyudvarhely Polgármesteri Hivatala és a Városi Tanács felelősek, az általuk igazgatott intézmények révén a helyi közigazgatási szolgáltatások jó működéséért. A municípium, mint jogi személy egy sor közintézményt hozott létre és működtet, amint következnek:

- Oktatási intézmények, iskolák, líceumok, óvodák, bölcsődék
- Kulturális intézmények: Haáz Rezső Múzeum, Művelődési Ház, Néptáncműhely
- Székelyudvarhelyi Városi Kórház

A helyi közigazgatási egységhez tartozó helyi intézmények mellett jelen vannak az állam decentralizált intézményei is:

- Munkaügyi és Társadalombiztosítási Ügynökség
- Állategészségügyi és Élelmiszerbiztonsági Igazgatóság
- Nemzeti Adóigazgatási Ügynökség
- Szociális Segélyezési és Gyermekvédelmi Főigazgatóság
- Közegészségügyi Igazgatóság

Meg kell említenünk, hogy Székelyudvarhelyen működik egy Személynyilvántartási Közszolgálat, amely nem csak a város- hanem a környező községek lakosságát is kiszolgálja, többek között Fenyéd, Korond, Oroszhegy, Székelyderzs, Felsőboldogfalva, Farkaslaka, Homoródszentmárton, Bögöz, Parajd, Máréfalva és Kányád településeket. Ez a központosított funkció adminisztratív szereppel látja el a várost és erősíti a központ jellegét a térség vidéki településeivel szemben.

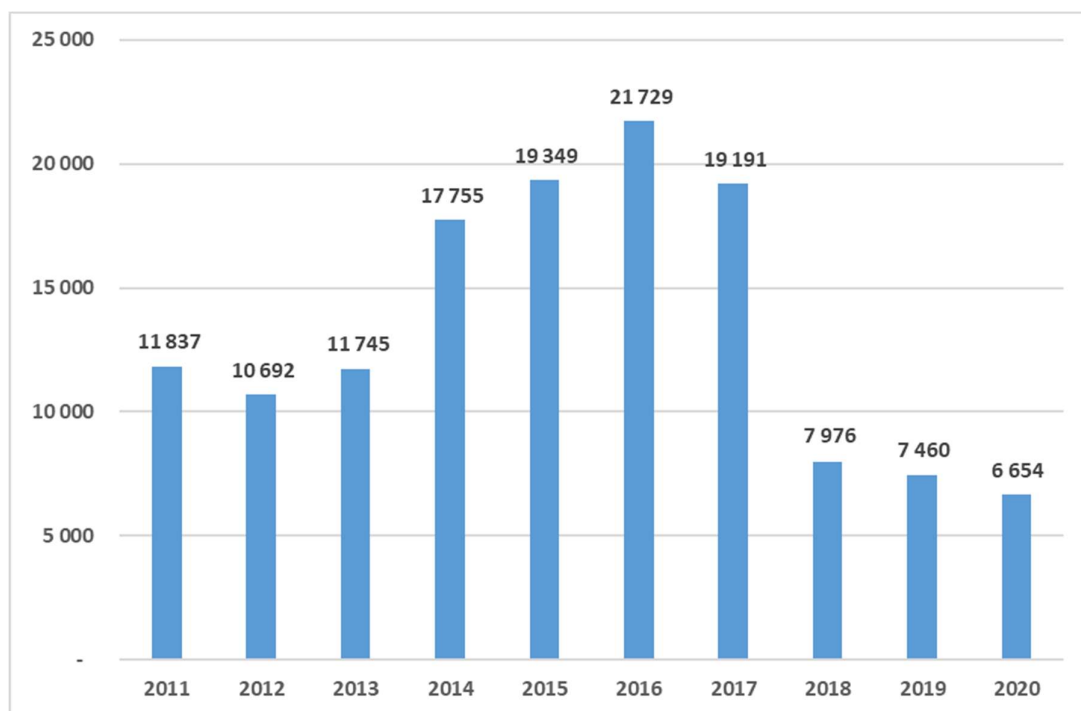
Egy újabb említésreméltó szempont az adók és díjak kifizetését szolgáló informatikai rendszer és online platform megléte. Ez az online platform már 2014 óta működik, egyéb adminisztratív ügyek lebonyolítására is alkalmas, akár a virtuális segéd, Alfréd közreműködésével.

1.4.2. Közberuházások

A közberuházások egy fontos gazdaságélénkítő tényező nem csak nemzetgazdasági, hanem települési szinten is. Amely település jelentős fejlesztési forrásokat tud bevonni, amely fejlesztéseket sikerül helyi vállalkozóknak kisserződnie, ezzel nem csak a települést fejleszti, hanem a helyi gazdaságba is pénzt juttat: egyrészt ezzel a helyi vállalkozói szféra erősödik, másrészt pedig a helyi lakosok jutnak munkahelyhez, ezáltal pluszjövedelemhez.

A közberuházások indukálta gazdaságélénkítésről Székelyudvarhely esetében nem igazán beszélhetünk az elmúlt öt évben, hisz a közberuházások folyamatos csökkenését tapasztaljuk.

22. Ábra: Fejlesztési és beruházási megvalósítások alakulása Székelyudvarhely város költségvetésében (56 + 58 + 71 fejezet, ezer lejben)



Forrás: Székelyudvarhely város éves zárszámadása alapján saját szerkesztés

A közberuházások folyamatos csökkenése így nem csak a város fejlődése számára egy negatív mutató, hanem a helyi gazdaság számára is. Hiszen ezáltal az udvarhelyi vállalkozók és áttételesen a munkavállalók is elesnek a közberuházások által indukált jövedelmektől. Amennyiben a helyi közigazgatás a gazdaságfejlesztésben betöltött szerepét erősíteni szeretné, mindenképp kiemelt figyelmet kell fordítson a kintről bevont fejlesztési forrásokra és azoknak a helyi gazdasági szereplők irányába való felhasználásának.

1.5. Turizmus Székelyudvarhelyen és a környező községekben

Hargita megye nyugati, dél-nyugati részén helyezkedik el Székelyudvarhely így aránylag előnyös földrajzi helyzete van ahhoz, hogy különböző turisztikai tevékenységeket lehessen itt folytatni. Hargita megye Románia közepén helyezkedik el, a történelmi Erdély keleti felében, és Kovászna megyével együtt (valamint Maros megye dél-keleti részével) a Székelyföldnek nevezett történelmi-kulturális és néprajzi terület alkotórésze. Ugyanakkor, Hargita megye a Központi fejlesztési régió szerves része. Annak ellenére, hogy a közúti- és a vasúti infrastruktúra rengeteg kívánnivalót hagy maga után, az országon-, megyén -, az udvarhelyi régión- és a mikrorégión (a municípium és az őt körülvevő községek) belüli központi fekvésének köszönhetően, a város helyzete előnyös, hiszen a potenciális turista-kibocsátó zónáktól (nagy városok és a nemzetközi repülőterek Marosvásárhelyen, Nagyszebenben, Kolozsváron, Bukarestben, Bakóban, Jászvásáron, és a távlatban Brassóban) való távolság 2-5 órán belül megtehető gépjárművel. A bevált turisztikai helyszínek közelsége, mint például Segesvár, Gyilkos tó, Békási szoros, parajdi sóbánya, az UNESCO világörökség részét képező erődítménytemplomok (a legközelebbiek Székelyderzsben, Szászfehéregyházán, Szászkézden és Berethalmon), a csíksomlyói római-katolikus templom és a vele szorosan összekapcsolódó pünkösdi zarándoklat, a Szent Anna tó, és még sok más támogatják az Udvarhely régió *tranzit jellegű turizmusát*.

A turisztikai forgalmat, amely áthalad Udvarhelyszéken, meg lehet és meg is kell „állítani” a szó jó értelmében, egy jól célzott és jól megalapozott turisztikai népszerűsítő program által, kiemelve a város és a környék erősségeit. Ezekhez az erősségekhez tartozik a város többé kevésbé szakszerű tevékenységgel működő 33 szálláshelye, ugyanakkor erősségnek számít a belföldön és a nemzetközi turisztikai piacon való megfelelő kommunikáció a kínálatról. A külhoni turisztikai piacok közül Magyarország foglalja el az első helyet, a kulturális-etnikai közösségnek köszönhetően, ami a székelyek, mint a romániai magyar kisebbség néprajzi alegysége, és a magyarországi magyarok között kialakult. A szálláshely szolgáltatók, a vendéglátó egységek, szabadidős tevékenységek- és egyéb kiegészítő tevékenységek szolgáltatói saját népszerűsítő módszerei kiegészülnek a városban létező ilyen irányultságú szakmai szervezetek tevékenységével, mint például a *Székelyudvarhely Turisztikai Információs Irodája*⁹, és megyei szinten a *Hargita Községi Fejlesztési Társulás*¹⁰, ugyanakkor a regionális szakmai együttműködésben egyre nagyobb szerepet kap a Székelyföld Turisztikai Desztinációs Menedzsment Klaszter is. A valós érvek, amelyekkel újabb turisztikai forgalmat lehet a térségbe vonzani, illetve a régióban meglévőt megragadni, az az egyéni turisták és az utazásszervezők által csoportokba szervezett turisták meggyőzése arról, hogy a környéken levő turisztikai látványosságok meglátogatása és a szabadidős tevékenységek kipróbálása biztonságos körülmények között zajlik, pozitív élményekkel gazdagítanak a leghatékosabb ár-érték arányért. Természetesen, a kulturális-, vidéki-, aktív turizmus (túrázások, téli sportok űzése, lovas turizmus, biciklis turizmus, vadászati turizmus), szabadidős turizmus, ökoturizmus, vallási turizmus és egészségügyi turizmus résztvevőin kívül, a városban és a

⁹ <http://tourinfo.ro/ro/>

¹⁰ <https://adiharghita.ro/acasa> és a megyei turisztikai népszerűsítő platform: <https://visitharghita.com/> amelynek a szociális hálón is van profilja: <https://www.facebook.com/visitharghita/>

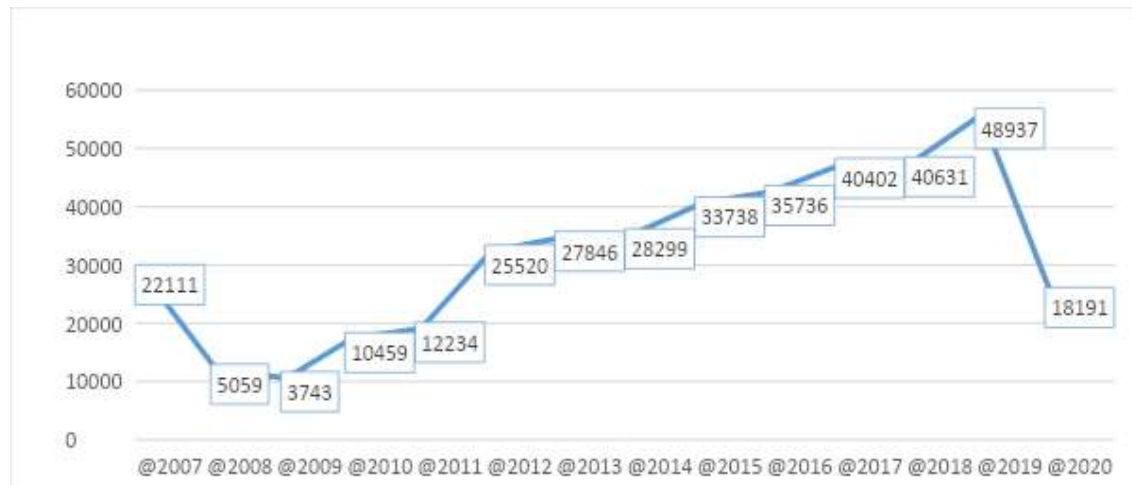
környező községekben található szálláshely-kapacitás kihasználása érdekében számolni kell az üzleti turizmussal is, amely szorosan összefügg a vállalkozók és a vállalkozói inkubátorházak partnereikkel ápoltságával, ugyanakkor nem elhanyagolandó a kulturális-, sport- vagy egyéb székelyudvarhelyi intézmények által szervezett szakmai eseményekre érkező látogatók száma sem.

Székelyudvarhely municípium körüli térség turizmusának a mérhetősége a Nemzeti Statisztikai Hivatal statisztikai nyilvántartásain alapszik, ahol a Tempo Online adatbázis valamelyest releváns információforrásnak bizonyul, annak ellenére, hogy a turisztikai gazdaság statisztikai láthatósága számos intézményi és módszertani akadállyal küszködik. A megyei igazgatóságai által, az NSH követi a turisztikai szálláshelyek tevékenységét a következő mutatók szerinti információgyűjtés által: turisztikai szálláshelyek száma, a létező szálláshely-kapacitás (helyek száma), a működésben levő szálláshely-kapacitás (helyek száma/nap-kifejezve a valós kínálatot, vagyis a bizonyos időintervallum alatt rendelkezésre álló helyek), és a jegyzett kereslet oldalán, az érkezések száma a szálláshelyekben és az ott eltöltött éjszakák száma. Az eltöltött éjszakák érkezésekhez való viszonyítása eredményezi az átlagos tartózkodási időt (nap/turista), az eltöltött éjszakák számának a működésben levő szálláshely kapacitáshoz való viszonyítása pedig a szálláshely kapacitás elfoglaltsági fokát mutatja. A turisztikai mutatók változásából tulajdonképpen a turizmussal kapcsolatos tevékenységek mérhető hatására lehet következtetni. Egy város turisztikai teljesítményének az értékelése tulajdonképpen a változó tendenciák- és megyében létező turisztikai egységek és szervek százalékos arányának az elemzését feltételezi.

1.5.1. Turisztikai forgalom Székelyudvarhelyen

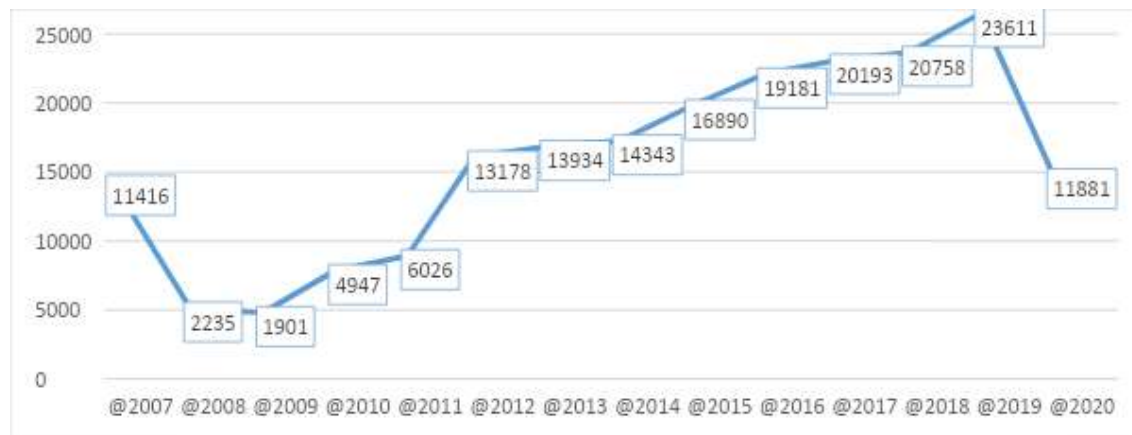
A statisztikai adatoknak megfelelően Székelyudvarhely turisztikai forgalmában egy folyamatos növekedés érzékelhető 2009 és 2019 között. Később, 2020-ban itt is drámai csökkenésnek (63%-os) voltunk tanúi, csupán 18 ezer eltöltött éjszakával, az előző évi (2019) 49 ezerhez képest. 2007 után, a globális gazdasági recesszióknak köszönhetően, amely helyi szintekre is kihatott, a város turisztikai forgalmában csökkenés volt észlelhető, de a 2010-es évvel kezdődően a folyamatos növekedés pályájára állt. A 2021-es évről csak előzetes adatok állnak rendelkezésre a júliusi hónappal befejezőleg, de az első 7 hónapról szóló adatok máris biztatóak. Annak ellenére, hogy 2021 első 7 hónapjában nem volt a 2019-es évhez hasonló magas érték, a májusi és júniusi értékek jóval meghaladták a 2020-as értékeket. Lehet tudni, hogy a turisztikai forgalom nagyon erősen szezonális, havi szintű kilengések jellemzik és ezért többéves változás tekintetéből kell elemezni.

23. Ábra: Székelyudvarhelyi szállásegységeken eltöltött éjszakák számának a változása, eladott éjszakák száma alapján, 2007–2020



Forrás: A NSH Tempo Online adatbázisa alapján történt saját szerkesztés

24. Ábra: Székelyudvarhely szállásegységeiben jegyzett érkezések számának a változása, személyek száma, 2007–2020



Forrás: A NSH Tempo Online adatbázisa alapján történt saját szerkesztés

A környező községekről megvalósult számítások alapján egy vegyes kép rajzolódott ki a hegyi és hegyaljai-vidéki turizmus alakulásáról. A turisztikai statisztikai mutatók alapján Zetelaka egyértelműen domináns szerepet tölt be, hiszen itt mérték a legmagasabb értéket, ami az érkezések és az eltöltött éjszakák számát illeti. Zetelaka községhez tartoznak Zetelaka falu-Zeteváralja-, Ivó- és Sikaszó vendéglátó egységei, valamint a Madarasi Hargitán található néhány turisztikai egység, itt még nem alakult ki egy minősített **hegyi üdülőhely**, amelyet nem tanúsítottak még a 852/2008-as turisztikai üdülőhelyek minősítésére vonatkozó normákról és kritériumokról szóló kormányhatározat¹¹ alapján. A Zetelaka, Csíkmadaras és Szentegyháza külterületeinek a határán fekvő terület fejlesztése többnyire spontán módon történt, és Hargita

¹¹ <http://turism.gov.ro/web/atestare-statiune-turistica/> ;
<http://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocument/96733>

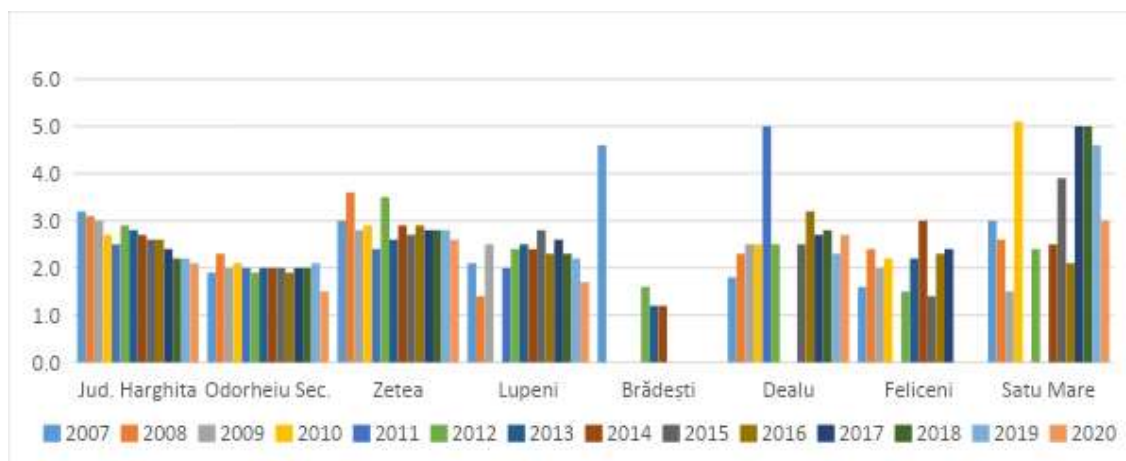
Megye Tanácsa kezdeményezte a Hargita Hegység Községi Fejlesztési Társulás létrejöttét, amelynek többek között az a feladata, hogy a terület urbanisztikai szabályozását együttműködések által megvalósítsa. Ilyen irányban már megszületett a Hargita Hegység Területi Urbanisztikai Terve, amely egy szabályozási és közös fejlesztési keret az általános- és a turisztikai infrastruktúrába beruházók számára a hegységben¹².

Egy 2011-től történő folyamatos növekedés eredményeképpen, Zetelaka község 2019-ben elérte az szállásegységeken töltött éjszakák számának a maximumát, vagyis a 24 ezer éjszakát, amely körülbelül a fele volt a Székelyudvarhely municípiumban jegyzett értéknek. A hegyvidéken az éjszakázások számának a csökkenése kevésbé volt drámai, „csak” 37%-os, de a városban mért csökkenéshez viszonyítva, egyértelműen szemlélteti, hogy a hegyvidéki egységeknek nagyobb volt a vonzerejük, hiszen itt kisebb, egymástól távol eső egységek vannak, amelyek a szigorú járványügyi intézkedéseknek is megfeleltek és a turisták koronavírussal való fertőződéstől való esetleges félelmeit is eloszlatták. Azon településeket érintette különösen rosszul a vendégéjszakák számának a csökkenése, ahol a szállásegységek szinte kizárólag a magyarországi turisták megvendéglésére alapoztak. Erre egy példa Oroszhegy község, ahol a számok amúgy sem voltak magasak, de az 1700-ról 500-ra való csökkenés egy 70%-os esést jelent. A 2007-2019 periódust összességében nézve, Farkaslaka és Oroszhegy jelentős növekedést mutattak, amely a Farkaslaka és Székelyszentlélek, valamint Oroszhegy, Tibód és Székelyszentkirály vidéki turizmusának köszönhető. Másrészt, Felsőboldogfalva, Fenyéd és Máréfalva községek úgy tűnik, hogy nem is szerepelnek a turisztikai piacon a statisztikai adatok fényében.

Az érkező turisták száma és ennek a vendégéjszakák számához való viszonyítása két dolgot mutat: egyrészt, hogy *hány személyt* vonzott ide a térség, másrészt, hogy ezeket a személyeket meglehetett győzni arról, hogy több időt feláldozzanak és meglátogassák a közeli turista célpontokat, *részt vegyenek minél több szabadidős, rekreációs tevékenységeken* vagy a térségben szervezett eseményeken. Minden szolgáltató érdeke az lenne, hogy az egységében eltöltött átlagos tartózkodási idő minél magasabb legyen, vagyis a vendégek minél több időt töltsenek el a környéken és minél több pénzt költsenek el különböző szolgáltatásokra. Erről, minden szolgáltató önmaga kell meggyőzze a vendéget, valamint a *Székelyudvarhelyi Turisztikai Információs Iroda* (vagy a falvakban vidéki fejlesztésre szánt európai alapokból létrehozott hasonló irodák), illetve a *Hargita Községi Fejlesztési Társulás* a *Visit Hargita* programja által.

¹² <https://hargitamegye.ro/hargita-hegyseg/>

25. Ábra: A turisták átlagos tartózkodási idejének éves ingadozása, napok száma, 2007-2020



Forrás: A NSH Tempo Online adatbázisa alapján történt saját szerkesztés

Ahogy a 3.-as ábra is illusztrálja, az átlagos tartózkodási idő (ÁTI) Székelyudvarhelyen 1,9 és 2,1 nap között ingadozott, 2020-ban viszont jelentősen lecsökkent 1,5 napra, amely még jobban kihangsúlyozta a helyi turizmus átutazó jellegét, valamint azt, hogy inkább az üzleti turizmus célpontja lett és csökkent azon turisták száma, akik több napra is megszálltak a városban. A környező községekben ugyanez a csökkenő tendencia mutatkozott, annak ellenére, hogy a turisták száma és a vendégéjszakák száma nőtt. Zetelakán még mindig jellemző, hogy a turisták több napot eltöltenek, úgy a községi- mint a hegyi vendéglátó egységekben, hasonló lévén a helyzet Farkaslakán és Oroszhegyen is. A vidéki turizmus képes kell hogy legyen megtartani a vendégeket hosszabb időre, vidéki élményprogramokat kínálva vagy akár kiinduló bázisként működve többnapos kulturális csillagtúrákhoz, 2-3-4 éjszakai tartózkodással egy településen. Meg lehet állapítani egy Hargita megyei szintű csökkenést az átlagos tartózkodási időben is, a 2007-es 3,2 értékről 2,2-re 2019-ben és 2,1-re 2020-ban, még akkor is, ha a turista forgalom folyamatos növekedést mutatott 2010 után. 2020-ban a vendégéjszakák számának a csökkenése nagyobb volt, mint az érkezések számáé a 2019-es évhez képest (60% és 57%).

1.5.2. Székelyudvarhely municípium teljesítménye Hargita megye turizmusának keretében

Hargita megye turizmusi tendenciáinak az általános alakulása ígéretes volt a 2010-2019-es periódusban, 76,9 ezer érkezés és 207,6 ezer vendégéjszakáról a 237,4 ezer érkezésre és 531 ezer vendégéjszakára emelkedve 2019-ben. Az értékek 2020-ban hirtelen lecsökkentek 102,9 ezer érkezésre (-56,6%) és 211,1 ezer vendégéjszakára (-60,2%), mindez különböző módon érintve Hargita megye különböző turisztikai célpontjait. A megye településeinek a rangsorolásában az elmúlt három évben Székelyudvarhelynek sikerült megtartania a pozícióját, meghaladva még Gyergyószentmiklóst is, amely településhez hozzátartozik a Gyilkos tó és a Békási szoros is. A város a 4.-5. helyet foglalta el, magáénak tudva a megyében regisztrált érkezések 9,4-11,5%-át és a vendégéjszakák 8,2-9,2%-át. A vendégéjszakák aránya nagyobb az érkezésekhez viszonyítva olyan településeken, ahol az átlagos tartózkodási idő magasabb, vagyis a turisztikai üdülőhelyeken. Csíkszereda magasabb pozíciót tölt be, de ez

annak is köszönhető, hogy Hargitafürdő üdülőhely is hozzá tartozik. Az első település listáján Székelyudvarhely mellett Zetelaka is szerepel, és a relatív magas ÁTI-nak köszönhetően jobb mutatókkal rendelkezik a vendégéjszakák szempontjából, mint az érkezések számánál. Meg kell említenünk, hogy a gyógyfürdővel rendelkező Parajd a megyei 3. helyezett, és az évi 30 ezer turista közül, amely 78 ezer vendégéjszakát tölt itt el, valószínű sokuk meglátogatja Udvarhelyszék látványosságait, mint például a Jézus Kilátót a Gordon hegyen, Farkaslaka közelében, a Mini Erdély Parkot Szejkefürdőn, de talán Székelyudvarhely történelmi központját is. A városok esetében általában nagyobb az üzleti turizmus aránya a turisztikai forgalom keretén belül, ezért vannak a városok magasabb helyen a rangsorolásban az érkezések szempontjából, mint a vendégéjszakák arányában. Székelyudvarhely közelében, Farkaslaka községnek relatív jó mutatói voltak, de a 2019-es 12. helyezésről a 26.-ra jutott 2020-ban, ami valószínűleg a nagy arányú magyarországi törzsvendégnek tudható be, akik 2020-ban lemondtak a székelyföldi kirándulásokról a járványügyi szabályozások miatt. Hasonlóan, Oroszhegy is hátramaradt, a 24. és a 27. pozíció között ingadozva.

7. Táblázat: Hargita megye települései, ahol a legmagasabbak a vendégéjszakák számai

2018				2019				2020			
Kri t. sz.	Települések	Vendé géjszak ák	%	Kri t. sz.	Települések	Vendé géjszak ák	%	Kri t. sz.	Települések	Vendé géjszak ák	%
	Hargita megye	496118	100,0		Hargita megye	530988	100,0		Hargita megye	211087	100
1	Tusnádfürdő	130630	26,3	1	Tusnádfürdő	130477	24,6	1	Tusnádfürdő	46380	22,0
2	Csíkszereda	85750	17,3	2	Csíkszereda	85137	16,0	2	Csíkszereda	32877	15,6
3	Parajd	62239	12,5	3	Parajd	78441	14,8	3	Parajd	32585	15,4
4	Gyergyószentmiklós	44324	8,9	4	Székelyudvarhely	48937	9,2	4	Székelyudvarhely	18191	8,6
5	Székelyudvarhely	40631	8,2	5	Gyergyószentmiklós	45546	8,6	5	Gyergyószentmiklós	16286	7,7
6	Zetelaka	20930	4,2	6	Zetelaka	24451	4,6	6	Zetelaka	15442	7,3
7	Borszék	20842	4,2	7	Borszék	16764	3,2	7	Maroshévíz	11208	5,3
8	Maroshévíz	13740	2,8	8	Maroshévíz	15207	2,9	8	Borszék	8612	4,1
9	Szentegyháza	12309	2,5	9	Szentegyháza	12748	2,4	9	Szentegyháza	6492	3,1
10	Gyergyóalfalu	8798	1,8	10	Gyergyóalfalu	8811	1,7	10	Gyimesközéppok	4430	2,1

Forrás: A NSH Tempo Online adatbázisa alapján történt saját szerkesztés

Szezonális

Az érkező turisták és a szállásegységekben eltöltött vendégéjszakák számának az ingadozása több tényezőnek a következménye, mint például az utazási szokások, az időjárás változásai és a csapadékok kiszámíthatósága. Ezek olyan tényezők, amelyekhez a kínálat csak részben tud alkalmazkodni olyan szabadidős, szórakoztatási és kulturális szolgáltatásokkal, amelyek alternatív programokat jelentenek a szabadidő eltöltésére. Az érkezések és a vendégéjszakák havi szintű ingadozásai egy júliusban és augusztusban csúcsosodó szezonálisitást mutatnak, valamint másodlagos csúcsokat decemberben.

8. Táblázat: Hargita megye települései, ahol a legmagasabb az érkezett turisták száma

2018				2019				2020			
Kri t. sz.	Települések	Érkezé sek	%	Kri t. sz.	Települések	Érkezé sek	%	Kri t. sz.	Települések	Érkezé sek	%
	Hargita megye	220954	100,0		Hargita megye	237386	100,0		Hargita megye	102890	100,0
1	Csíkszereda	47794	21,6	1	Csíkszereda	49316	20,8	1	Tusnádfürdő	17972	17,5
2	Tusnádfürdő	41146	18,6	2	Tusnádfürdő	42451	17,9	2	Csíkszereda	17090	16,6
3	Gyergyószentmiklós	28397	12,9	3	Parajd	31544	13,3	3	Parajd	15517	15,1
4	Parajd	25055	11,3	4	Gyergyószentmiklós	26598	11,2	4	Székelyudvarhely	11881	11,5
5	Székelyudvarhely	20758	9,4	5	Székelyudvarhely	23611	9,9	5	Gyergyószentmiklós	10082	9,8
6	Borszék	9780	4,4	6	Maroshévíz	9042	3,8	6	Maroshévíz	6224	6,0
7	Maroshévíz	8495	3,8	7	Zetelaka	8766	3,7	7	Zetelaka	5916	5,7
8	Zetelaka	7561	3,4	8	Borszék	7318	3,1	8	Borszék	4206	4,1
9	Szentegyháza	4614	2,1	9	Szentegyháza	5336	2,2	9	Szentegyháza	2768	2,7
10	Gyergyóalfalu	3846	1,7	10	Csíkkozmás	4119	1,7	10	Gyimesközélpók	1630	1,6

Forrás: A NSH Tempo Online adatbázisa alapján történt saját szerkesztés

26. Ábra: A turisztikai érkezések havi változásai Székelyudvarhelyen, személyek száma, 2019 január – 2021 július



Forrás: A Nemzeti Statisztikai Hivatal Tempo Online adatbázisa alapján történt saját szerkesztés

Székelyudvarhely és Zetelaka esetében a számok tükrözik a Hargita hegységben elhelyezkedő sípálya népszerűségét, illetve a szilveszteri csomagok szerepét a szállodai kínálatban. A 2020-as év nagyon ígéretesen kezdődött megyei és székelyudvarhelyi szinten, de a hatóságok által kivetett szabályozások, amelyekkel főleg 2020 március-áprilisban szerették volna a COVID-19 járvány terjedését megfékezni, teljesen tönkretették a vendéglátóipart, csak egy pár egység

vállalta fel a karantén-szálloda szerepét, ezáltal állami támogatásra téven szert a Megyei Közegészségügyi Igazgatóság által.

Annak ellenére, hogy a nemzetközi turizmus, főleg a befogadó, felhasználó oldalán akadályozva volt a határátkelési formalitások által, a belföldi utazás lehetővé vált bizonyos többé-kevésbé kellemetlen szabály betartása által, úgy a vendég, mint a szolgáltatók által, és a 2020-as nyári adatok egy enyhe javulást mutatnak, azáltal hogy fokozódott a belföldi turizmus és a turista forgalom főleg a vidéki és hegyi célpontokat részesítette előnyben, amelyek közelebb voltak a természethez és fizikailag szétszórtnak helyezkedtek el. Székelyudvarhely mutatóit negatívan érintette a város legnagyobb vendéglátóegységének a bezárása is, amely 73 szobával rendelkezik és amelynek bezárása szorosan összefügg a pandémia megjelenésével. Ez a helyzet viszont lehetőséget nyújtott egy felújítási és átépítési projekt elindítására. Középtávon az illető egység kliensköre visszanyerhető vagy kiegészíthető újabb piaci szegmensekkel.

27. Ábra: A vendégéjszakák havi ingadozása Székelyudvarhelyen, eladott éjszakák száma, 2019 január – 2021 július



Forrás: A Nemzeti Statisztikai Hivatal Tempo Online adatbázisa alapján történt saját szerkesztés

A 2021- es év első felére sokkal ígéretesebbnek mutatkozott a 2020-as évhez képest, a júliusi hónap értékei megközelítik az utolsó COVID-előtti év értékeit, sőt Zetelakán meg is haladják azokat. A COVID-19 pandémia még nincs hivatalosan befejezettnek nyilvánítva, az előrejelzések a 2021-as év őszén esetlegesen induló 4. hullámra vonatkoznak, tehát az értékeléseket egyelőre egy mérsékelt optimizmussal lehet eszközölni. A vendéglátóipart sokkolta ez a hatalmas kihívás, de az egységek egy része ellenállóknak bizonyultak, olyan értelemben, hogy hamar alkalmazkodtak a hatóságok által kivetett szabályokhoz és a vendégek fenntartásaihoz. Jelentős kihívásnak bizonyult a személyzet megtartása, amelyben az állami segélyek, mint például a technikai munkanélkülieknek szóló juttatás csak a túléléshez szolgáló segítségnek bizonyult.

1.5.3. A turisztikai szálláskínálat változásai

Székelyudvarhely és a környező községek szállásegységeinek kínálatáról rendelkezésre álló statisztikai adatok sokkal jelentéktelenebbek, mint a felelős minisztérium adatbázisában szereplő kimutatások. A városban 33 minősített szállásegység létezik, amelyből csak 25 szerepel a statisztikai nyilvántartásban. A kutatók a települések különböző típusú szállásegységeinek az összesített adataihoz férnek csak hozzá, tehát nehéz megállapítani, hogy mely minősített egységek nem szerepelnek a Nemzeti Statisztikai Hivatal adatbázisában. Másfelől, az *online térben történő népszerűsítő tevékenységek* megfigyelése segíthet megtalálni azon egységeket, amelyek nem szerepelnek az illetékes minisztérium által minősített egységek listáján. A turisztikai minősítés elnyerésével foglalkozó hivatalos weboldalon¹³ rendszeresen aktualizálják a minősített vendéglátóegységek listáját, de a statisztikai nyilvántartást lassan aktualizálják és egy-két hónap késéssel bocsájtják az érdeklődők számára az igényelt adatokat. 2021 szeptemberében rendelkezésünkre álltak adatok a turisztikai forgalomról a júliusi hónappal bezárólag, de a szállásegységek számára és azok kapacitására vonatkozó adatok csak a 2020-as évvel bezárólag vannak.

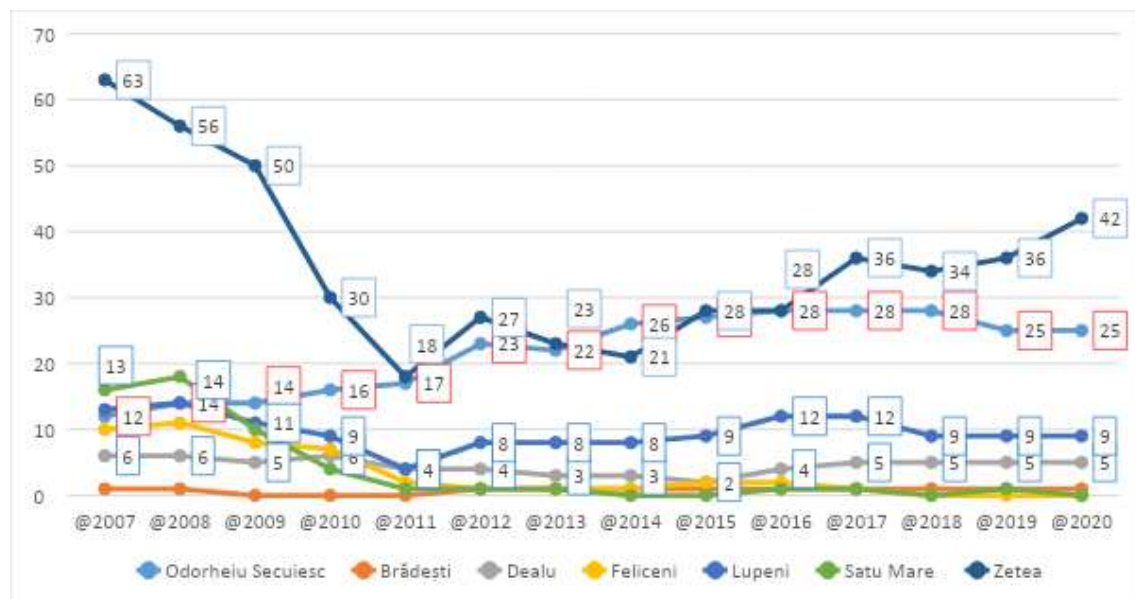
A 33 minősített egységből, amely összesen 391 szobát és 845 szálláshelyet jelent, 4 egység szálloda típusú: a *Kükküllő Szálloda**** (73 szoba, 136 férőhely), amely 2021-ben felújítás alatt állt, a *Septimia Resort Hotel Wellness and Spa komplexum*****(33/62), *Gondúzó Hotel* (22/44) és az *Areo Hotel* *** (15/33). Létezik egy turisztikai villa, az *Európa Villa**** (25/50), 3 hostel típusú szállásegység: *Tranzit*** (14/37), *Septimia*** (7/24), *Udvarhely**** (5/22), 2 vendéglátóegység, ahol bérbevehető szobák vannak: a *Rákóczi Szálló*** (8/19) és a *Gizella Ház**** (3/6), valamint egy szállásegység, amely bungaló típusú kis házakat kínál: *Horizont**** (4/16). A többi turisztikai panzió minősítésű egységek közül 6 rendelkezik 2-3 margarétával, a vidéki panziók tipikus minősítési jegyével, 15 darab 2-3 csillagos egység és van egy 4 csillagos panzió (*Panoráma***** 8/16). A panziók kapacitása általában 10 szoba alatt helyezkedik el, a városban csak 6 panzióban áll több mint 10 szoba a rendelkezésre: *Romantika**** (19/46), *Hintó*** 14/33, *Petőfi*, újabban a *Páva City* név alatt*** (11/26), *Constitution**** (10/19), *Hajdu*** (10/20) és *Palace**** (10/20). A turisztikai vendéglátóegységek mérete az egyéni turizmusra való összpontosításra kényszeríti őket. Azon szállásegységek, amely 20-25 szobával rendelkeznek kapcsolatokat építhetnek ki utazási ügynökségekkel, utazásszervezőkkel, az autóbusszal utazó szervezett turistacsoportok piacára való belépés céljából. A hostelek a fiatalabb korosztályú turistákat tudják kiszolgálni, vagy akár a szervezett iskolás- és egyetemista csoportokat. A szállásegységek térben, úgy a történelmi központban, mint annak a viszonylagos közelében helyezkednek el, de vannak belőlük a főbb forgalmi útvonalokon is a város keleti, nyugati és északi szélein is. Néhány panzió okosan kihasználja a völgyben fekvő város látképét a körülvevő dombokon való elhelyezkedése által.

A Székelyudvarhely környéki községek turisztikai szálláskínálatát főleg a vidéki típusú panziók és a kiadó szobákat kínáló egységek uralják, amelyek már a 2000-es évek (vagy akár a 1990-es évek) közepén már megjelentek a vidéki turizmus piacán és főleg Magyarországról érkező turistacsoportokat szolgálták ki, akik többnapos erdélyi kulturális körútra érkeztek. A

¹³ <http://turism.gov.ro/web/autorizare-turism/>

Zetelakán, Zeteváralján, Tibódon, Székelyszentkirályon, Székelyszentléleken és Farkaslakán megvalósult házigazdák közötti együttműködések rámutattak arra, hogy a vidéki turizmus terén létrejött hálózatok hosszú éveken keresztül képesek működni, de van példa arra is, hogy több hálózat létrejött ugyanabban a faluban és így utólag versenyszituáció alakult ki. Minden egység versenyképessége próbára van téve a piacon levő kereslet ingadozása által, ezáltal tisztességtelen versenyhelyzet és piacról való kilépés alakulva ki. A legtöbb minősített szállásegység Zetelakán található: 58 egység, amelyből 15 a község központjában, 25 Zeteváralján, 15 Ivóban és 3 Sikaszóban. Ezek mind kisebb vendéglátóegységek, amelyek ritka esetben rendelkeznek saját weboldallal, többnyire foglalási szolgáltatók, szervezők által vannak népszerűsítve, mint például Zetelakatours.ro, Zetelaka.com, Travelminit.ro, booking.com, szallas-online.hu, szekelyszallas.hu, infopensiuni.ro, stb.

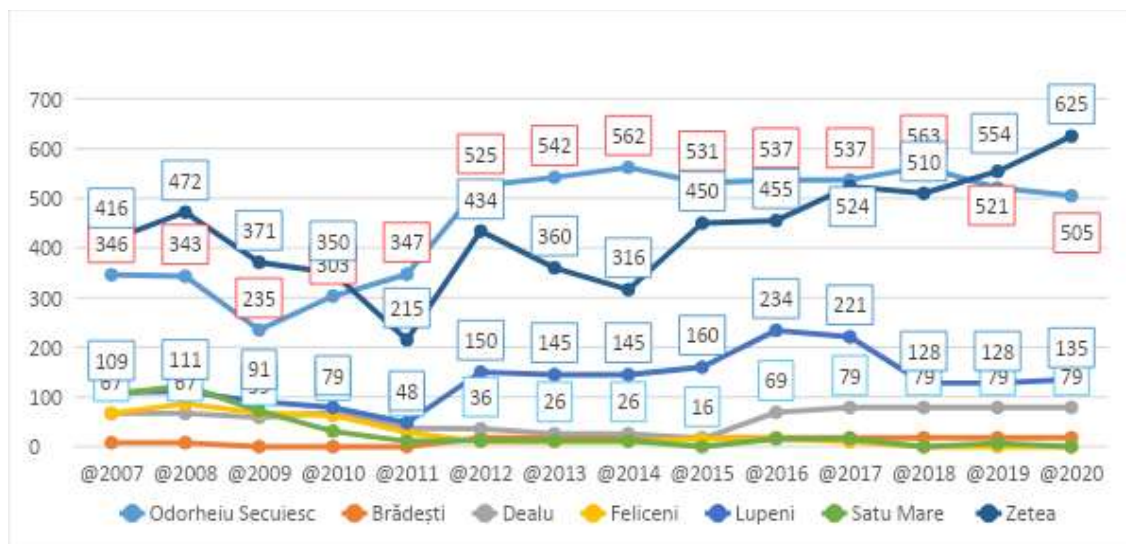
28. Ábra: A szállásegységek számának a változása 2007 és 2020 között



Forrás: A Nemzeti Statisztikai Hivatal Tempo Online adatbázisa alapján történt saját szerkesztés

Megfigyelve a szállásegységek számának, a rendelkezésre álló kapacitás és a működésben levő szálláskapacitás változásait (férőhely-napok, vagyis szállásegységek működtetői által lejelentett szám, a turisták rendelkezésére bocsájtott ágyak száma és az év vagy hónap napjainak a száma) meg lehet fogalmazni egy pár értékelést. A turista fogadó egységek száma Székelyudvarhelyen enyhén megnőtt 2018-ig, elérve a 28 egységet, viszont 2019-ben már 25-re csökkent. Ennek ellenére, meg lehet állapítani, hogy az elemzett periódus elejéhez képest, vagyis a 2007-es évhez képest, megduplázódott a szállásegységek száma, amely a befektetők növekvő érdeklődését mutatja a vendéglátói vállalkozások iránt.

29. Ábra: A rendelkezésre álló szálláskapacitás változásai, férőhelyek, 2007-2020

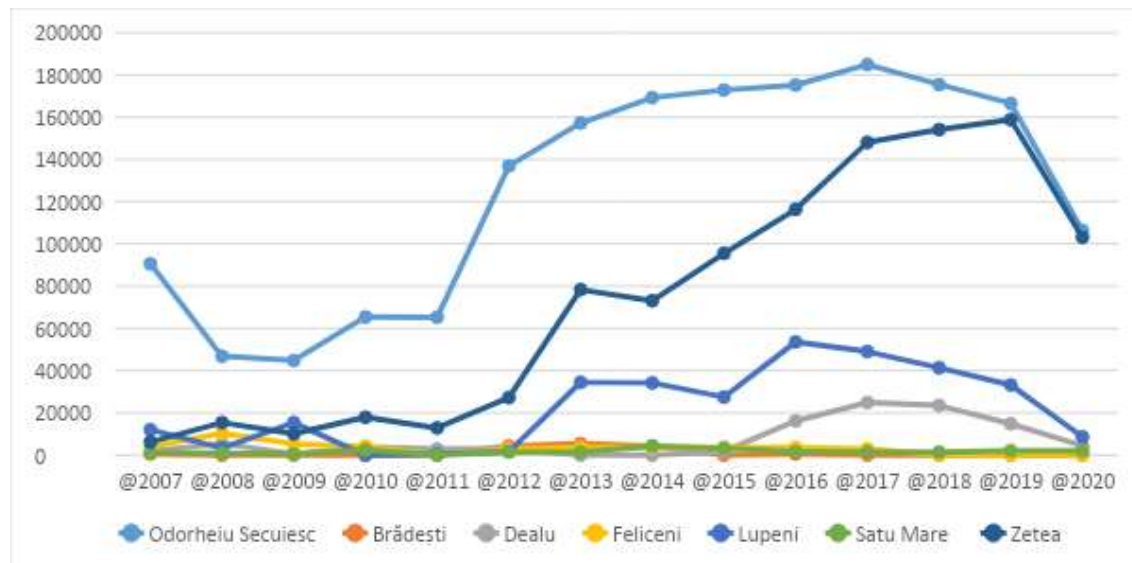


Forrás: A Nemzeti Statisztikai Hivatal Tempo Online adatbázisa alapján történt saját szerkesztés

Zetelaka község sok szállásegységet elveszített, a 2007-es évben jelentett 63 egységről 18-ra csökkenve 2011-ben, amit majd egy évente változó folyamatos növekedés követett, elérve a 42 egységet 2020-ban. A kezdeti csökkenés oka valószínűleg a 2008-2009-es évek gazdasági recesszió utáni sokk lehetett, amely megingatta a beruházók bizalmát a vendéglátói vállalkozások jövedelmezőségében. Érdekes módon a COVID-19 évében nem csökkent a zetelaki szállásegységek vagy rendelkezésre álló férőhelyek száma, viszont a járvány megfékezését szolgáló intézkedések által késleltetett szezonnyitás alacsony férőhely/nap mutatót eredményezett (működésben levő szálláshelykapacitás, ezentúl mint MSZK rövidítve).

Az elmúlt 4 évben a zetelaki szállásegységek száma meghaladta a székelyudvarhelyiekét, az elmúlt két évben pedig a rendelkezésre álló férőhelyek száma is magasabb volt, Udvarhelyen visszaesve 505 férőhelyre, míg Zetelakán 625 hely állt rendelkezésre. Farkaslaka 2016-ban érte el a férőhelyek számának a maximumát 234 férőhellyel 12 egységben, majd visszaesett 135 helyre 9 egységben. A többi község, Fenyéd, Felsőboldogfalva és Máréfalva, habár rendelkeznek egy-két minősített szállásegységgel, nem szerepelnek a statisztikákban jelentősnek mondható kínálattal, sőt, gyakran akár az adatok is hiányosak.

30. Ábra: A működésben levő szálláskapacitás változása, férőhelyek száma – napok száma, 2007–2020



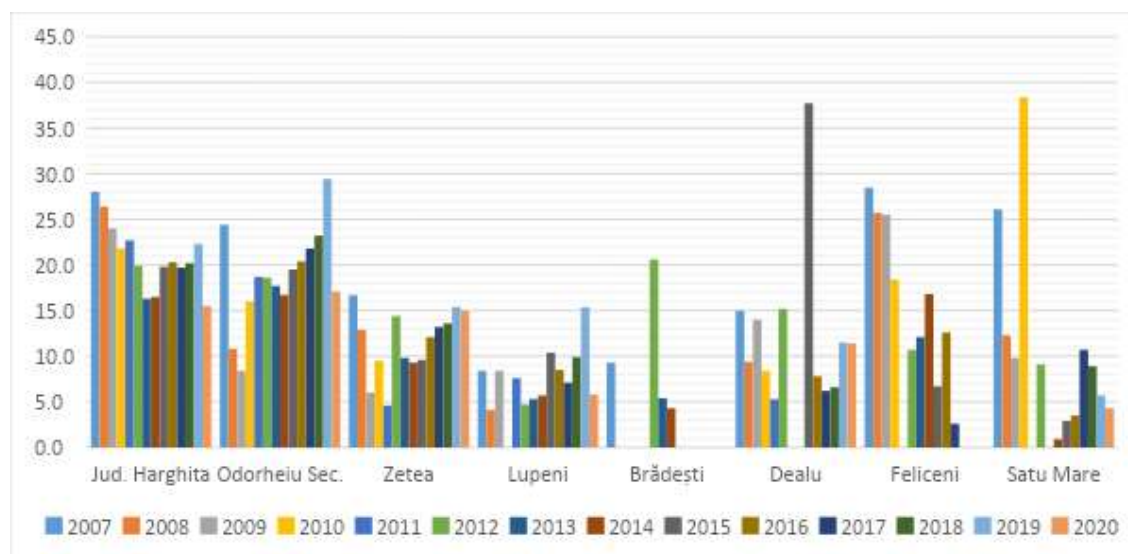
Forrás: A Nemzeti Statisztikai Hivatal Tempo Online adatbázisa alapján történt saját szerkesztés

1.5.4. A szálláshelykapacitás kihasználtsági foka

A vendéglátóegységek kihasználtsági foka a turizmus egyik teljesítménymutatója, amely a vendégéjszakák működésben levő szálláshelykapacitáshoz való viszonyítása százalékban kifejezve (vendégéjszakák x 100/férőhelyek száma -napok). A 9. ábra egy vitatható képet fest a szálláshelykapacitás hatékony kihasználásáról. A pár 35%-ot meghaladó érték Oroszhegyen és Máréfalván kis MSZK értékre vonatkoznak és egyedülállóak lévén inkább alkalmi tevékenységekre utalnak. Ami viszont jelentős, az a székelyudvarhelyi viszonylagos alacsony értékek, amelyek 2019-ig látványosan nőttek, elérve a 29,4%-ot a 2010-es 16%-hoz képest. Ezek az értékek meghaladják a 2019-es megyei 22,3%-os átlagot. A COVID által sújtott évben a megyei 15,5%-os érték és a székelyudvarhelyi 17,1%-os érték meghaladják a községek számait, még Zetelaka is alul marad, ahol a COVID előtti évben a mutató csak 15% volt.

Az kihasználtsági fok alacsony értékei vagy a statisztikai lejelentések hiányosságára vagy a vendéglátóipari vállalkozásokról alkotott nem kielégítő képre utalhat. Ilyen értelemben a működtetők és a népszerűsítésért felelősek erőfeszítéseket kell tegyenek, hogy megerősítsék a vállalkozások és a turisztikai célpontok marketingjének és menedzsmentjének a hatékonyságát.

31. Ábra: A szálláshelykapacitás kihasználtsági fokának éves változása százalékban kifejezve, 2007-2020



Forrás: A Nemzeti Statisztikai Hivatal Tempo Online adatbázisa alapján történt saját szerkesztés

1.5.5. Turisztikai és szabadidős lehetőségek, kulturális- és sporttevékenységek

A város földrajzi pozíciójából, természeti- és ember formálta turisztikai erőforrásaiból egyformán húz hasznát a helyi közösség a saját szabadidős-, sport-, szórakozási- és kulturális tevékenységei által és az átutazóban lévő, illetve a városban megszálló turisták. A város légköre urbánusnak mondható, amelyet a közigazgatási-, oktatási-, vallási-, kereskedelmi és lakhatási funkciókkal ellátott történelmi épületek határoznak meg. Az iskolák körüli fiatalok tömege pezsgő jelleget kölcsönöz a város mindennapjainak, a civil élet viszonylagos ereje, a nemkormányzati szervek, egyesületek és intézmények számos kezdeményezése, kulturális és sportesemények szervezése által, Székelyudvarhely egy látogatásra méltó város képét nyújtja, amit a központban vagy a Művelődési Ház mellett, a Nagy Küküllő partján elterülő parkban tett gyalogos séták által lehet meg tapasztalni. A város úthálózata mentén létrehozott biciklisávok¹⁴, amelyek a szejei rekreációs területhez is kapcsolódnak, illetve a várost körülvevő dombokhoz vezető túraútvonalak kialakítása változatos szabadidős lehetőséget nyújtanak már úgy a helyi lakosok és a város közvetlen környezetében lakó emberek számára, mint a belföldi- és külföldi turisták számára egyaránt. A város térségben elfoglalt fekvésének köszönhetően egyfajta kapu státusszal rendelkezik a Hargita hegység, Görgény-Hargita vulkanikus fennsík és a Homoródi Dombok fele (Nagy-Domb csúcs, 886 m). A város környéki panorámát jó értelemben kihasználja egy az Erdélyi Kárpát Egyesület¹⁵ által megjelölt körút, amelyet egy évente megrendezett teljesítménytúra lebonyolításakor is végig járnak, a Székelyudvarhelyi Közösségi Alapítvány társszervezésében¹⁶. Ez utóbbi a „Fuss Neki!”

¹⁴ <https://www.facebook.com/SzeklerTeker/>

¹⁵ <https://www.facebook.com/ekeudvarhely>

¹⁶ <https://szka.org/?lang=ro>

futóesemény főszervezője, amely egy jótékony céllal megrendezett futást népszerűsítő esemény, és közhasznú projektek finanszírozását segíti.¹⁷

A szabadidős-, sport- és verseny jellegű események mellett, amelyek Székelyudvarhely 2018-as *integrált fejlesztési stratégiájában*¹⁸ részletesen megfogalmazódtak, ki lehet emelni még a helyi- és mikrorégió szabadidős tevékenységei közül az amatőr- és sportszerű lovaglást, amelyhez a Budvár Domb alatt elhelyezkedő Csicsér Lovarda kínál helyszínt. Az utazásszervezők kapacitásának függvényében ez a helyszín egy kiemelt jelentőségű turisztikai helyszín is lehet akár, intenzív infrastrukturális befektetés és népszerűsítés után.

Székelyudvarhely szálláskínálata, de főleg annak elfoglaltsági foka, visszatükrözi a befektetők vendéglátóiparba vetett elvárásait és reményeit, illetve a város, mint szabadidő eltöltésére kiváló hely vonzerejét. A legújabb látványos fejlesztés, amely látogatókat vonzott városunkba, az a Mini Erdély Park,¹⁹ amely a mesterséges látványosságok tematikus park kategóriájába tartozik, és amelynek úgy szórakoztató-, rekreációs-, mint nevelő-, oktató- és tudatosító szerepe van, ami a nagyobb, Kárpátokon belüli térség (a szinaiai Peleş kastély által a Kárpátokon túli is) kulturális értékeinek a megőrzését szolgálja. A tematikus park a város észak-nyugati felén, Szejkefürdő területén fekszik, amely a múltban turisztikai üdülőhely státusszal rendelkezett és gyógyfürdői adottságokkal és infrastruktúrával is bírt. Szejkefürdőn szabadtéri strand is létezett, valamint gyógyfürdő, kinti borvizes fürdőlehetőséggel és mofettával. Székelyudvarhely valamikor fürdővárosként volt nyilvántartva, de jelenleg egy sem működik belőle. Szejkefürdő turisztikai látványosság maradt Orbán Balázs síremléke által, valamint a nyugati dombot tarkító székely faragott kapuknak köszönhetően, amelyek népművészeti emlékek és a Haáz Rezső Múzeum felügyelete alá tartoznak. Szejkefürdő térsége számos folklór előadásnak, az Egyetemes Unitárius Egyház találkozóinak és évekkel ezelőtt rock fesztiválnak is szolgált helyszínéül. A fesztiválok programjai a polgármesteri hivatal területén épült színpadon zajlottak. A sejkői strand elhanyagolt és lepusztult állapotban van, a mofetta jelenleg nem működőképes, de az utóbbi időben fúrásokat végeztek, amelyek lehetővé teszik a borvíz és a széndioxiddal és metán gázzal dúsított gázok hasznosítását. A létező borvízforrások közül a Fő Forrás vizét a helyi lakosok fogyasztják, a Sarolta forrás pedig a Borvíz Múzeum területén található. A Borvíz Múzeum a Haáz Rezső Múzeum egyik kihelyezett munkapontja, 2008-ban alapították és 2021-ben lett felújítva. A benne található kiállítás dokumentálja a borvízfogyasztás történelmét (a sejkői borvíz kerámia korsókban és bivalyos szekerekkel való szállítását egészen a két világháború közötti időszakig) és a gyógyfürdő kultúráját. A Borvíz Múzeum, a Mini Erdély Park, a strand romjai és a 13A nemzeti út közé ékelődik egy ökoturisztikai potenciállal rendelkező tőzegláp, amely a múltban védett területnek számított. A Borvíz Múzeum mellett, az Orbán Balázs kultusz erősítésére, a Mini Erdély Park befektetői egy régi villát is felújítottak a Borvíz oldalon található erdő szélén és helyi szervezetek, ipari képviselők és társulások segítségével létrehoztak egy Orbán Balázs Emlékközpontot, amely a tudós, utazó, fényképész és parlamenti képviselő Orbán Balázst kelti virtuálisan életre, főleg a hologram technikája által.

¹⁷ <https://fussneki.ro/mi-a-fuss-neki/>

¹⁸ <https://www.udvarhely.ro/wp-content/uploads/2021/03/strategia-integrata-de-dezvoltare-urbana-durabila-odorheiu-secuiesc.pdf>

¹⁹ <https://www.facebook.com/www.legendarium.ro/>

A Szejkefürdőn működő vendéglátóegységek közül csak egy lángosbolt működik, a Szejke Gyöngye vendéglő zárva van és az egyedüli panzió, az Orbán Balázs nevű panzió nem szerepel a város turisztikai ajánlatában, sem a minősített szállásegységek hivatalos nyilvántartásában. A Szejke Villa I és II szerepelnek online népszerűsítő oldalakon, de a minősített egységek listáján viszont nem, tehát nem is lehet számításba venni, ha felmerülne az ötlet, hogy Szejkefürdőt a 852/2008²⁰ kormányhatározat értelmében hivatalosan helyi érdekelttségű turisztikai üdülőhellyé nyilvánítsák. Ezen szabadidős terület és látogatói központ közelében, a szomszédos domboldalon található az Ugron Kápolna és a Székely Kálvária, amelyet a helyi szobrász, Zavaczki Walter Levente készített és Jézus szenvedéseit mutatja be, ötvözve római-katolikus vallásos elemeket és szimbolikus utalásokkal a székelység történelmének tragikus pillanataira. A domb lábánál, a 13A nemzeti úttal párhuzamosan húzódik a székelyudvarhelyi teljesítménytúra útvonala, amelyet helyi civil szervezetek és a Via Transilvanica, távolsági túraútvonal megálmodói közösen hoztak létre. A Via Transilvanica a Suceava megyei Putnát a Románia dél-nyugati részén fekvő Drobeta Turnu Severinnel köti össze és számos természeti és kulturális örökséggel rendelkező vidéki és városi helyszínt köt össze egymással²¹.

A Tamási Áron, Mihail Kogălniceanu, Mihai Eminescu, Bányai János, Hunyadi János utcák és a Nagy-Küküllő jobboldali partja által határolt területen fekszik a város sport-, szabadidős- és kulturális központja a Művelődési Házzal, Városi Parkkal, Sportcsarnokkal (az Őszi Vásár helyszíne), stadionnal és a strand közelében található sportpályával. A Művelődési Ház különböző kulturális intézmények székhelye, ahol nem csak műsorokat, előadásokat rendeznek meg és adnak elő, hanem előadóművészeket, együtteseket hívnak meg a zene-, tánc- és színház világából. Az előadások előadóművészei a Tomcsa Sándor Színház²² és a Udvarhelyi Néptáncműhely²³ alkalmazottai.

Anélkül, hogy belemennénk az útikönyvek által tárgyalt részletekbe vagy a várost népszerűsítő online és offline anyagok tartalmába, ki kell hangsúlyoznunk, hogy a történelmi központ egy gyalogos sétának megfelelő látványosság a maga épített kulturális örökségeivel (Ferences Templom, Városháza, Belvárosi Református Templom, Baczkamadarasi Kiss Gergely Református Kollégium, Benedek Elek Pedagógiai Líceum, a Szent-Miklós hegyi római-katolikus templom és annak a XVII. századi parókiája, a Tamási Áron Elméleti Líceum és a Római-Katolikus Gimnázium). A történelmi központ sétaútvonalai szinte kizárólag járdán járhatóak végig, exkluzív gyalogos sétálóövezetek csak az úttal körbevett Patkóban, a Ferences Templom közelében levő parkban és a második világháborúban elesett hősök sírja mögött találhatóak.

A város értékeit feltáró sétát a Kőkereszt tér fele lehet folytatni, amely a Városi Könyvtár²⁴, egy változatos kulturális szolgáltatásokat nyújtó intézmény szomszédságában van, majd

²⁰ lásd a 852/2008 sz. Kormány Határozatot, amely az üdülőhelyek minősítésére szolgáló normákra és kritériumokra vonatkozik <http://turism.gov.ro/web/atestare-statiune-turistica/>

²¹ <https://www.viatransilvanica.com/traseu>; <https://www.viatransilvanica.com/traseu/terrasiculorum/harta>

²² <https://szinhaz.ro/ro/>

²³ <https://www.facebook.com/Udvarhely-N%C3%A9pt%C3%A1ncm%C5%B1hely-1614206298859042/>

²⁴ <https://www.biblioudv.ro/ro/acasa/>

Székelyudvarhelyi Egyetemi Központ fele (amelyet főleg a régi elnevezésével ismernek: MÜTF – Modern Üzleti Tudományok Főiskolája)²⁵. Innen a Tompa László utca fele haladva meglátogathatjuk a Székely Támadt Vár romjait (XV. századi történelmi műemlék), amely jelenleg az Eötvös József Szakközépiskola épülete körül helyezkedik el. Sajnos a vár romjai és bástyái el van rejtve számos civil építmény által, amelyet szorosan hozzáépítettek a műemlékhez. A középiskolai oktatási intézmények zsúfoltsága megalapozza az „iskolák városa” imázst, egy nélkülözhetetlen elemet Székelyudvarhely brandingjéből. A központi térről dél-nyugat felé induló Kossuth utca a város egyfajta korzója, ahol kávézók, éttermek, boltok, a városi múzeumhoz tartozó művészeti galéria, turisztikai információs iroda és a Kováts fényképészműhely sorakoznak. Ez az utca egy gyalogos-, biciklis- és kétirányú gépjármű forgalommal rendelkező út, viszonylag széles járdákkal, amelyet hársfák árnyékolnak, és egy kellemes városi hangulattal rendelkezik. A Városháza felőli vége összekapcsolódik a Ferences templom és a Küküllő Szálló előtti parkkal, amelyben legendás történelmi személyiségek mellszobrai sorakoznak.

A város dél-nyugati végében két értékes, de nem eléggé kihasznált célpont található: a Jézus Szíve Kápolna és Budvár dombja (régészeti lelőhely és kilátópont). A Bethlen utca forgalmas tengelyén található a Haberstrumpf villa, amely a Haáz Rezső Múzeumnak ad helyet és a helyi-, valamint a mikrorégió lakosainak szánt időszakos kiállítások²⁶ helyszíne. Az állandó tárlatok megszervezése egyelőre a vezetőség ambíciózus tervei közé tartozik és előnyösebb, tágasabb, a központhoz közelebb fekvő helyszín biztosításának a függvénye. A múzeum sokrétű szerepkört lát el: kezeli a saját gyűjteményeit (régészeti, történelmi, néprajzi, képzőművészeti), régészeti kutatásokat végez, tudományos népszerűsítő folyóiratot szerkeszt, eseményeket és múzeumpedagógiai foglalkozásokat szervez, és még sok más.

A városi kulturális élet megszervezésében, a néprajzi-, irodalmi- és helytörténeti értékek feltérképezésében szoros együttműködés van a Városi Könyvtár, a Művelődési Ház, a Múzeum, a tanügyi intézmények intellektuálje és a Hagyományőrző Forrásközpont²⁷ között, ez utóbbi a Hargita Megyei Tanács alárendelt intézete és szakmai, illetve módszertani segítséget tud nyújtani a város és környékének kulturális kezdeményezéseiben.

Egy sajátos szempontja a város turisztikai és rekreációs kínálatának összefügg a fürdőzési lehetőségekkel, amelyeket jelenleg a városi strand és a fedett uszodai komplexumok elégítenek ki, ez utóbbiak spa és wellness elemekkel kiegészülve, amelyek a Septimia Hotels & Spa Resortban²⁸ valamint a Páva Pension&Spa²⁹-ban vehetőek igénybe. A gyógyfürdő-turizmus fejlesztésére vonatkozó tervek kapcsolódnak a mofetta és a borvízfürdő helyreállítására irányuló projektekhez, a sport- és szabadidős tevékenységek bővítésére pedig a Homoródszentmárton fele vezető községi út mentén elterülő kültelek adna lehetőséget.

²⁵ <https://szek.ro/>

²⁶ <https://www.hrmuzeum.ro/viziteaza-muzeu>

²⁷ <http://hagyomany.ro/home/?lang=ro>

²⁸ <https://www.septimioresort.ro/>

²⁹ <https://pava.ro/>

1.5.6. Életfeltételek, magas minőségű életkörülmények

A helyi gazdaság fejlesztési stratégiájának a kidolgozása során el kell gondolkodni egyéb jellegű problémákon is, mint például a helyi közösség életkörülményein, amely egy fontos szempont a családok és a családot alapítani kívánó fiatalok számára. A beépített környezet, szabadidő eltöltésére alkalmas lehetőségek, a közszolgáltatások, szociális szolgáltatások, a sportinfrastruktúra, játszóterek, parkok, terek mind fontos szerepet játszanak a város milliójében. Ugyanilyen értelemben meg kell említenünk a kulturális eseményeket, amelyeknek fontos szerepük van a közösségi érzés-, a nemzeti és helyi identitás megerősítésében.

A sport- és szabadidős infrastruktúra fejlesztésének tekintetében, a város jelentős hátránnyal bír Csíkszeredához (két korcsolyapálya, egy sportcsarnok, egy felújított futballstadion, edzőközpont futópályával, uszoda stb.) vagy Sepsiszentgyörgyhöz képest (2 futballstadion, egy sportcsarnok, egy jégpálya stb.) de a városból hiányoznak a futball- és jégkorcsolyaklubok tevékenységei is. A város erőforrásai és hagyományai azonban nem elhanyagolandóak ezirányban. A közösségformáló erővel bíró sportok, mint például a teremfutball vagy kézilabda európai szintűek voltak a városban, de a hiányzó pénzügyi források miatt egy hanyatló pályán vannak. Ami a strandok számát illeti, Székelyudvarhely egy városi stranddal rendelkezik a Nagy-Küküllő mellett és a Septimia magánstranddal és wellness központtal a városi nyugati kijáratánál.

Székelyudvarhely municípium egy jelentős kulturális központ, ahol számos fesztivál kerül megrendezésre, ezek közül egyesek külön brand-el rendelkeznek, mint például a Siculus Fesztivál. Természetesen ezeket a fesztiválokat nem lehet összehasonlítani az Untold vagy a marosvásárhelyi Vibe fesztivállal, de megcélózhatnak egy bizonyos szegmenset és kifejtetik kulturális hatásukat regionális szinten.

2019-ben több fesztivál is megrendezésre került, mint például a Dráma Fesztivál, az Erdélyi Néptáncfesztivál, és a Siculus Fesztivál, egy rockzene fesztivál, amely azt sugalmazza, hogy a Székelyudvarhely, mint fesztiválváros brand potenciállal rendelkezik, mert a városban hagyomány és erőforrás van ezen a téren. A várost arculatját a vásárok is formálják, hiszen itt rendezik meg az Őszi Vásárt is, amely népszerű a vállalkozói szférában.

Az egynapos kirándulások, túrák szempontjából meg kell említenünk a Budvár dombját és a Szarkakőt. A Budvár megközelíthető gyalogosan, lenyűgöző panorámát kínálva a kijelölt útvonalat végig járók számára. A Szarkakő egy szép vulkanikus képződmény, amely távolabb esik a várostól, de biciklivel is megközelíthető, ilyen viszonylatban viszont hiányzik a sajátos infrastruktúra (pihenőhelyek, tűzrakásnak kialakított helyek, informáló táblák stb.) Ami a családok vagy legalább egy járművel rendelkező csoportok számára alkalmas kirándulásokat illeti, a város határait átlépve fel kell vetnünk a Gordon hegyet, a Vargyasi szorost, a szentegyházi Nárciszrétet, a jelentős kulturális értékkel bíró Székelyderzsi erődítménytemplomot, a szentegyházi strandokat, a Madarasi Hargitát, a Zeteváraljai víztározót, a Csorgókő vízesést, a varsági sípályát stb.

Egy súlyos probléma és a város fejlődése szempontjából magas prioritású a parkolóhelyek ügye (főleg a központban), amelyet új parkolóhelyek kialakításával, a meglévő parkolási rendszer újragondolásával, a történelmi központban való parkolás korlátozásával (a

Segesváron bevált módszer alapján) lehet megoldani. Egy másik különösen fontos elvárás egy modern, fenntartható fejlődés fele irányuló városban, a közszállítási rendszer jó működése, egy modern alacsony széndioxid-kibocsátású autóbusz flotta által, és egy újszerű megközelítéssel, amely bevonja a szervezésbe a környező községeket (Bözödtől Szentegyházáig, Zetelakán és Farkaslakán keresztül).

A városnak szüksége van egy uszodára a sportolók és amatőrök számára egyaránt és szükség van masszív befektetésekre a sport infrastruktúra terén, nem a csak versenysportok, hanem a tömegsportok számára is. A városlakók biztonságérzetének az erősítéséért fejleszteni és korszerűsíteni kellene a közvilágítást a város szélein is. Ugyancsak a közösség biztonsága érdekében videofelügyeleti rendszereket kellene felszerelni különösen a nagyon forgalmas zónákban és a magánházas negyedekben.

A családpolitika terén a városnak voltak kezdeményezései egy támogatási rendszer kialakításában, amely a kilencnél több gyerekkel rendelkező családokat illette volna meg, de ezeket a kezdeményezéseket elutasította a bíróság. Viszont másfelől lehetőség nyílik bizonyos telefonos applikációk használatára, a nagycsaládosok kedvezményrel járó kártyákat kapnak, és a polgármesteri hivatalok alrészlegein közösségi kártyát is lehet használni fizetési eszközként. Ugyancsak a családoknak nyújtott segítség kapcsán fontosnak tartjuk egy helyi finanszírozási rendszer kialakítását, amely finanszírozási kérelem benyújtása által segítené a családokat támogató alapítványokat, valamint nagy szükség lenne a rászoruló családok számára szociális lakások megtervezésére és építésére.

1.6. Következtetések

Országos szinten Hargita megye és Székelyudvarhely városa jelentéktelen (a nemzeti GDP-hez való hozzájárulása 2 % alatt van) kihatással bír, de a kereskedelem terén léteznek a régióban országos piacokon jelen levő vállalatok és termékek. A helyi gazdaság szervesen beilleszkedik a román nemzetgazdaságba, úgy a gyártott-, mint a forgalmazott termékek terén. A nemzetközi kiskereskedelmi láncok nem partnerek abban, hogy a helyi termékeket felvásárolják, ezért ajánlott lenne olyan helyi vagy megyei szintű kereskedők megléte, akik átveszik és forgalmazzák a helyi élelmiszeripari- és nem élelmiszeripari termékeket saját márkájuk vagy független márka alatt.

Habár a város földrajzi pozíciója eléggé előnytelen, és viszonylag messze fekszik nagyobb városoktól, autópályáktól, vasúti csomópontoktól és repülőterektől, a város megyei színvonalhoz viszonyított teljesítménye jelentős (lásd a gazdasági adatok elemzése)

A város megyén és régió belüli kapcsolatai gyengén fejlettek, a székelyudvarhelyi cégek által forgalmazott termékek megjelennek a régió városaiban [1], főleg a fentebb említett helyi kiskereskedelmi egységekben, amelyek viszont veszélyben vannak a multinacionális kiskereskedelmi láncok terjeszkedése miatt (Lidl[2], Penny, Profi). Mindezek különböző stratégiák bevetésére kényszerítik őket, de lehetőségként villannak fel a helyi termelők számára is.

A régióban van egy közepes méretű város, Sepsiszentgyörgy (60.000 lakossal), és a Hargita-Kovászna térség határán fontos nagyvárosi térségek léteznek, mint például Brassó, egy fontos kulturális- és egyetemi központ és országos jelentőségű gazdasági központ, főleg, ami a gépipart és informatikai ipart illeti, illetve fontos közúti és vasúti csomópont. Marosvásárhely ugyancsak egy nyüzsgő nagyváros, amely a gyógyszeriparnak és az élelmiszeriparnak köszönhetően tűnik ki, ugyanakkor egyetemi- és kulturális központ (főleg a Székelyföld magyarsága számára). Marosvásárhely egy repülőtérrel is rendelkezik, amely kiszolgálja úgy az üzletembereket, mint a turizmust és Székelyudvarhelytől 100 kilométerre fekszik.

Erdély nagy városai, főleg Brassó, Nagyszeben és Kolozsvár nagyon fejlett infrastruktúrával rendelkeznek, és ezáltal nagyobb a vonzerejük a külföldi befektetők számára, mint Hargita és Kovászna megye városai. Az ottani ipari parkok olyan előnyökkel bírnak, amellyel egyik Udvarhely környéki sem tud versenyezni. Nagyszeben mellett 5 ipari park van (Nagyszebenben 3 db 360,000 m², egy Sellenberken és egy Nagyselyken), Brassó környékén 9 ipari park van, mindegyik több mint 400,000 m² területtel, Kolozsváron 4 ipari park létezik Zsuk községtől Gyaluig. A Marosvásárhely melletti Maros Ipari Park több mint 45 ha nagyságú (forrás: <http://industrial-park.ro/>, <https://www.apitsiar.ro/frontend/parcuri>). Kovászna megyében három ipari park van (egy Sepsiszentgyörgyön és kettő Kézdivásárhelyen). Hargita megyében nincs egy ipari park sem, főleg abból az okból kifolyólag, hogy a megye el van szigetelve, a képzett munkaerő hiányzik és messze van az értékesítési piacoktól. A megye

vidékiek jellege, a bizonyos egyetemi szakok hiánya azt a benyomást kelti, hogy Hargita megye gyengén fejlett, de ez az érzés eltűnik, amint megérkezünk a térségbe, hiszen a falvak szépen rendezettek és a víz-, szennyvíz- és közúti infrastruktúra sokat fejlődött az elmúlt években.

A helyi gazdaságnak megvannak a hézagjai viszont ami a helyi szintű, térségen belüli és megyei szintű együttműködést illeti. Az együttműködés jól fogna úgy a liciteken és közbeszerzéseken való részvétel szempontjából, mint a méretgazdaságosság elérése szempontjából. Bizonyos területeken, főleg az élelmiszeripari társulások terén viszont pozitív együttműködési példákat is láthatunk.

2. Székelyudvarhely – gazdasági jövőkép

Székelyudvarhely reálgazdasági szempontból egyértelműen Székelyföld legfejlettebb települése – igaz, hogy ez a jelző csak székelyföldi viszonylatban igaz, mivel országos szinten már nem mondható jelentősnek a város gazdasági súlya. Az ipari parkok hiánya, a várost több mint 100 kilométerre elkerülő autópályák, azrelatív kisszámú népesség, a gazdasági tevékenységre alkalmas területek szűkössége mind-mind a gazdaság fejlődését hátráltató tényezőként sorolhatók fel. Ennek ellenére Székelyudvarhely és térsége adja Hargita megye GDP-jének közel felét, ugyanakkor bizonyos iparágakban rendszeresen az országos lista első helyezettjei között találhatunk székelyudvarhelyi cégeket. A székelyföldi városok sorában Csíkszeredában és Sepsiszentgyörgyön a túlzott megyei adminisztráció jelenléte miatt közigazgatási jólét van, addig Székelyudvarhelyt a vállalkozói jólét jelzővel lehet illetni. Ennek pedig az a legfontosabb üzenete, hogy a városban van egy nagyon aktív vállalkozói szféra, amely egy meghatározó tényező a város életében, fejlődésében. Éppen ezért a városvezetésnek kiemelt figyelmet kell fordítani erre a területre, a város jövője egyértelműen a gazdaságfejlesztésben keresendő. Ennek megfelelően a város általános jövőkép nagymértékben egybeesik annak gazdasági jövőképével.

Székelyföld egyik legjelentősebb városának, legnagyobb magyar többségű municípiumának olyan jövőképre van szüksége, mely biztosítja a gazdasági előnyét és fejleszti a régió belül a központi elhelyezkedéséből fakadó lehetőségeit. Székelyudvarhely általános jövőképe is tehát nagymértékben gazdasági jellegű, a vállalkozói szféra jó működésével függ össze. A város a múltban is erős volt a kisipar, a kézművesség, a kereskedelem, a feldolgozóipar és a vendéglátás tekintetében. Napjainkban a környező községek is bekapcsolódtak ezekbe a folyamatokba és jelentős versenyelőnyökre tesznek szert bizonyos ágazatokban, alkalomadtán a várossal versenyben, máskor szinergikus gazdasági relációkat alakítanak ki.

A város gazdasága még mindig erősnek számít Csíkszeredához, Gyergyószentmiklóshoz vagy Kézdivásárhelyhez képes, bár a feldolgozóipar már nem növekszik olyan mértékben, mint korábban. Sok más probléma is kiderült a helyzetértékelés során, a turizmus és vendéglátás válsága, mely nyilván a koronavírus járványnak és az ebből fakadó korlátozásoknak köszönhető, a textilipar hanyatlása, a fokozódó forgalmi problémák és a más infrastrukturális elégtelenségek (pl. villamoshálózat elavultsága). Ugyanakkor az interjúk során többen kifogásolták a városháza működését, ennek a vállalkozásokkal szemben tanúsított nem megfelelő magatartását, ami nyilván egy szubjektív tényező, de nem kerülhető meg.

A város gazdaságát illetően, a létező helyzeti erősségek, a rendelkezésre álló erőforrások, valamint a konjunkturális lehetőségek figyelembe vételével a következő elemekből álló gazdasági-üzleti jövőkép fogalmazható meg, az elkövetkező 10-15 éves időtávra.

2.1. Gazdasági pillérek

1. Egy erős kereskedelemmel, feldolgozóiparral és szolgáltató szektorral rendelkező város, mely folyamatosan gyarapszik, újabb szereplőkkel és a meglévők bővítései által. Ennek érdekében regionális és nemzetközi kapcsolatok, új felvevő piacok és partnerek támogatják a versenyszférát. A városban – 10-15 éves - kiemelkedő mértékben lesznek jelen a kreatív és tudásintenzív tevékenységek, a szoftverkészítő és más IT cégek, a marketing és reklámpiac, a média, pénzügyi, jogi, pályázati és műszaki tervezés és tanácsadás, művészetek és ezek szervezetei, de sok más szellemi tevékenységet folytató vállalkozás is. A fiatal vállalkozók nagy szerepet kapnak ebben, különösen az innovatív tevékenységek elindításában, melyben az önkormányzat is támogatja őket.
2. Beruházásorientált város: a város és környéke kész fogadni feldolgozóipari, kereskedelmi és szolgáltatói tevékenységeket, különös tekintettel azokat, amelyek átlagnál magasabb munkatermelékenységet ígérnek, legalább közepes foglalkoztatást. A jövőbeni város rendelkezik az ehhez szükséges infrastruktúrával és vonzó beszállítói és szolgáltatói környezettel.
3. A városháza fokozottan figyel a helyi vállalkozó rétegekre, a kisiparosokra, a közepes ipari vállalkozásokra, a kereskedelmi cégekre, a fiatal vállalkozókra, a külső tőkével rendelkező vállalatokra, a vendéglátásra és rekreációval foglalkozó vállalkozásokra. Támogatja és folyamatosan működteti a kommunikáció különböző csatornáit, hogy a versenyszférával való kapcsolattartás valós és organikus legyen.
4. A városnak sikerült bevonítani tudásintenzív, innovatív iparágakban tevékenykedő vállalkozásokat, így a város gazdasági szerkezetében egyre nagyobb súlyt képvisel a hagyományos gazdasági tevékenységek mellett a digitalizációt és az IT ipart jelentő ágazat. Az önkormányzat különböző ösztönző rendszerekkel támogatja ezen ágazatok bevonását és fejlesztését, ami nem csak gazdasági oldalról erősíti a települést, hanem képes a város határain belül tartani a fejlett humántőkét, ami a maga módján jótékony hatással van a város társadalmi szerkezetére is.

2.2. Horizontális pillérek

1. A város oktatása nagymértékben figyelembe veszi a jelen és a jövő iparágainak szükségleteit, ily módon versenyképes munkaerőt képez az ipar, a számítástechnika, a kereskedelem és az egyes szolgáltatások terén. A város oktatási rendszere ugyanakkor rugalmas és együttműködő a vállalati szektorral. Nagy figyelmet fordítanak a műszaki és számítástechnikai képzések, az angol és román nyelvtudásra, valamint a kompetencia-alapú tantárgyakra. Célzottan igyekszik más városokból is magas képzettségű fiatal szakembereket vonzani, olyan területeken, amelyekben nincs saját képzése. Ugyanakkor nagyobb hangsúly kerül a középfokú szakképzésre, a tanműhelyek kialakítására és a román nyelv oktatására.

2. A város és térsége szoros együttműködésben fejleszti a lakásszektor, a zöld övezeteket, az kialakít itthonmaradási programokat, modernizálja az infrastruktúrákat, kibővíti a rekreációs és kulturális tevékenységeket. Megvalósul néhány jól működő közös vízi-közmű, áramellátási, közlekedési és lakásfejlesztési program, amely által a város és környéke integrált módon működik, okos rendszerek optimalizálják a közlekedési, lakhatási és vállalkozói funkciókat. Vonzó imázs alakul ki a városról, elsősorban a pezsgő gazdasági-vállalkozói életnek, de a kulturális, sportolási és rekreációs lehetőségeknek köszönhetően is.

3. Kiemelt figyelmet kapnak a hátrányos helyzetű társadalmi kategóriák, a vállalkozásokat egy új bérezési és humánerőforrás politikára ösztönzik: a mozgássérültek és szellemi fogyatékkal élők beillesztése az egyes tevékenységekbe, az etnikai kisebbségekkel szembeni ellenállás és előítéletek lebontása, a nők helyzetének a javítása (egyenlő bérezés, gyermeknevelési szabadságok és más jogok betartása stb.), a felnőttkori képzések támogatása, a családok kedvezményezése.

Összefoglalva, Székelyudvarhely gazdasága tíz év múlva olyan kreatív fiatalokra, megújulni képes vállalkozásokra épül, amelyek jól ötvözik a helyben kitermelt tudást a modern innovatív szakismeretekkel és amelyek termékei helyt állnak a térség, illetve az ország értékesítési piacain. A helyi gazdasági elit – egy támogató önkormányzattal együttműködve – megvalósít egy jól szervezett infrastrukturális és rezidenciális hátteret, közlekedést, valamint jól működő hatósági-intézményi rendszert állít a gazdaság szolgálatába.

A cél az, hogy 2030-ra ennek már érezhető, kézzelfogható eredménye legyen a jelen gazdasági stratégiának, amelyet a következő kulcsfogalmak jellemeznek: innovatív, intelligens, zöld és inkluzív Udvarhelyi gazdaság, kreatív és vállalkozó fiatalok, együttműködő önkormányzat. Következetesség, lokalitás és együttműködés jellemzi a jelen stratégia életbe ültetését, enélkül nem fogja elérni céljait.

3. Székelyudvarhely gazdaságfejlesztési stratégiája 2022-2032 időtávra

3.1. Globális és európai kihívások

Székelyudvarhely municípium egy II. rangú város az Országos Területrendezési Tervnek megfelelően, amelyet a 351/2001 sz. Törvényben fogadtak el (0. rangú a főváros, 1. rangúak az országos jelentőségű municípiumok, vagyis a regionális központok, 2. rangúak a megyei vagy megyék közti jelentőséggel bíró települések, amelyek egyensúlyozó funkcióval is bírnak egy megyei méretnél kisebb vonzáskörzetben, 3. rangúak pedig azon városok, amelyek kisebb lakosságszámmal és pár községre kiterjedő vonzáskörzettel bírnak)

A nem csupán gazdasági, hanem politikai, egészségügyi, társadalmi és éghajlatváltozási globális kihívásoknak köszönhetően, a helyi közösségek abba a helyzetbe kerülnek, ahol kulcsfontosságúvá válik a tervezés a globális változások okozta khatások feldolgozásáért és átalakításáért. A 2008-as pénzügyi válság és a 2020-ban kitört pandémia megmutatta nekünk, hogy milyen fokú a gazdasági szereplők összekapcsolhatósági szintje, akár globális szinten is. Például a németországi vállalatok exportjának a csökkenése miatt, csökkent a kelet európai beszállítóik által előállított termékek iránti kereslet, ami munkanélküliséghez és a társadalombiztosítási költségek növekedéséhez vezetett. Egy másik szempont, amely a szakértőket is gondolatba ejtette, az a bizonyos iparágak áruval való ellátásának a problémája, a chipek nagyfokú hiánya, és a nyersanyagpiacon (fa) és feldolgozott anyagok (magnézium, alumínium) piacán jelentkező hiányok. Ezek a problémák azt jelzik, hogy a munkamegosztás globális rendszere nagyon sebezhető, az európai ipar nagyon védtelen és bizonyos működési rendellenességek nagy gondokat okozhatnak a gépjármű-, gép- és számítógép iparnak. A mi megközelítésünkben ezek a működési rendellenességek számunkra lehetőségeket nyújthatnak, ami az új közép-kelet-európai beszállítók piacra jutását illeti, a kelet ázsiaiak helyett. A globális geopolitikai helyzet (Kína egy erős vetélytárrsá vált az AEÁ és az EU számára) oda vezethet, hogy a nyugat európai cégek új partnereket keresnek Kelet Európában, ezen cégek beszerzési rendszerének a helyreállítása előnyös lehet országunk és a jelen stratégia által érintett régió számára.

Ami a város méretét illeti, ez egy jelentős szempont, ami a városi és gazdasági funkciókat illeti, mivel helyi és térségi jelentőséggel rendelkezik, főleg, ami munkaerő foglalkoztatási szintjét illeti. Kijelenthetjük viszont, hogy néhány városunkban bejegyzett vállalkozás erős jelntlétről tanúskodik és nem csak a megye, hanem a régió gazdaságának a szerves részei (főleg a kereskedelmi profilú cégek, mint például Melinda Impex Kft, Amigo-Intercost, Elan-Trio Kft).

Úgy a gazdasági szereplők, mint a városszintű döntéshozók nyomásnak vannak kitéve, amelynek többé kevésbé vannak tudatában, és amely tulajdonképpen a globális és európai környezetből származik és közvetlenül vagy közvetetten khat a gazdasági és jogi közegre. A város és térségének a gyenge pontjai mellett (képzett munkaerő hiánya, infrastruktúra minősége, az oktatási rendszer, a fiatalok elvándorlása, előregedés stb.), a helyi vállalkozások egy erős versenynek vannak kitéve. Az itt előállított termékek versenyeznek az EU országaiból,

Ázsiából, főleg Kínából, érkező termékekkel (textilipari termékek, fém- és faipari cikkek stb.) A globális kereskedelem meghatározó módon kihat a termékek árára és a fogyasztók viselkedésére. Ilyen körülmények között még fontosabbá válik a munka termelékenység, valamint a termékek és szolgáltatások minősége. A nagy nem-élelmiszeripari retail láncok még nincsenek jelen a térségben, tehát az építőipari- és barkácstermékeket még nem érinti erősen a verseny, ezek a kiskereskedelmi láncok viszont már jelen vannak Csíkszeredában, Sepsiszentgyörgyön, Segesváron, Marosvásárhelyen, és főleg Brassóban. A multinacionális élelmiszerkereskedelmi láncok előnyben részesítik a polcaikon a saját márkanevükkel ellátott termékeket, és ezek többnyire Németországból és Lengyelországból származnak, kevésbé az országunkból vagy a térségből. Ezen a területen tehát számottevő az import növekedése, és habár ezek a termékek megfelelnek a hazai előírásoknak, és az uniós irányelveknek, minőség és összetevők szempontjából helyettesíthetők lennének a környékbeli és megyében előállított termékekkel.

Egy újabb kihívás a város döntéshozói számára a nagy textilipari cégek kivonulása a municípiumból (készruhagyárak mint pl. Norada, Icos-Conf) a globális újjászervezések következtében, és ennek következtében alkalmazottak nagy aránya elveszítette állását. Ebben az iparágban a munkaerő különösen ki van téve a globális folyamatoknak. Egy másik kihívás az energetikai válság, amely egész Európát meglepte és amely az országos és uniós intézmények egységes politikájának a hiányából ered, valamint az EU és Oroszország közötti geopolitikai játszmáknak köszönhető. Egyértelmű viszont, hogy a villamosenergia iránti kereslet nőni fog, és ezzel párhuzamosan a termelési kapacitás csökkenésének vagyunk tanúi (főleg azon iparágaknál, ahol nem megújuló energiákat és atomenergiát használnak). Ennek a tendenciának katasztrofális következményei vannak a nemzeti és európai iparágakban, és ezáltal negatívan hat ki a város szintjén történő termelésre, a termelési költségekre és egyenes arányosan a fogyasztói árakra. A villamosenergia szállítását és elosztását szolgáló infrastruktúra gyenge minőségű és kapacitású, hatalmas befektetésekre van szükség ezen a területen, és abban az esetben, ha Románia feltétel nélkül csatlakozik majd az EU zöld politikáihoz, a lakosság és az ipar biztonságos ellátása megkérdőjeleződhet. Szükség van ilyen téren helyi és megyei energiapolitikára, a helyi kapacitások növelésére, főleg, ami a biomassza-, nap- és szélenergia (az udvarhelyi medence nyugati dombos vidékén) használatot illeti. Ezek a beruházások hozzájárulhatnak majd a zöld munkahelyek létrejöttéhez, a fenntarthatóbb gazdaságra való áttéréshez. Természetesen, ezen a területen szükség van még kutatásokra és szaktanulmányok kidolgozására, ami szél- és napenergia potenciálját illeti.

Ami a térség technológiai fejlődését illeti, egyértelmű, hogy Hargita megye és ezzel együtt Székelyudvarhely környéke egy visszamaradott helyzetben van, az innovatív kapacitással rendelkező vállalkozások hiánya, a magasan képzett munkaerő hiánya miatt, és nem utolsósorban az iparba való beruházások hiányának köszönhetően. A 4. ipari forradalom fejlett technológiákra, robotikára, mesterséges intelligenciára tér át és ezek a technológiák és eszközök egyre szokványosabbá válnak a fejlett nyugat európai országokban, Japánban, az Amerikai Egyesült Államokban. A legjobb esetben a vállalkozások átveszik és használják ezeket a technológiákat, de magasan képzett és jól betanított munkaerőre van szükség ahhoz, hogy használják és alkalmazzák ezeket.

Az éghajlati változások még nem befolyásolják a térséget, az éves átlaghőmérséklet növekedése viszont egyértelmű, a csapadékeloszlás egyre kiszámíthatatlanabb, a változások befolyásolják úgy a mezőgazdasági termelést, mint az erdészetet és turizmust. Hosszútávon kulcsfontosságú a mezőgazdaság éghajlati változásokhoz való alkalmazkodása, ebben az értelemben fontos megtartani a mezőgazdasági potenciált, fenntartani a tájképet, és a helyi termékek fejlesztése, a gyümölcsstermesztés újraindítása és az állattenyésztés támogatása által a várost körülvevő területeken.

3.2. Operatív terv - programok és intézkedések

Az operatív terv a helyzetértékelés után, a víziót szolgáló konkrét cselekvési tevékenységeket foglalja magában, olyan önkormányzati, civil és gazdasági programokat, beruházásokat és intézkedéseket, amelyek kivitelezhetővé teszik a felvázolt jövőképet.

Jelen operatív terv olyan cselekvéseket tartalmaz tehát, amelyek elsődlegesen a városi önkormányzat számára jelentenek feladatot, de mindezen túl jelentős szerepet kell vállaljon a gazdasági szféra is, a kis- és középvállalkozások, valamint a nagyobb szereplők és ezek szervezetei révén is. Továbbá az oktatási intézmények, a megyei önkormányzat és a szomszédos községek szereplői is gazdasági-társadalmi érdeke és erkölcsi kötelessége is, hogy elősegítsék Székelyudvarhely városának gazdasági stratégiai céljait.

A következő öt tengely mentén tervezhető a jövőkép megvalósítása:

- a. Vállalkozások, KKV-k támogatása, vertikumok felépítése**
- b. Humán erőforrás fejlesztés, tudásintenzív tevékenységek támogatása**
- c. Infrastruktúra fejlesztés**
- d. Digitalizáció és szolgáltatásfejlesztés**
- e. Turizmusfejlesztés, vendéglátás, városmárka kialakítása**

a. Vállalkozások, KKV-k támogatása, vertikumok felépítése: vállalkozásfejlesztés, településrendezés, városháza működése, egyablakos rendszer, adatbázisok létrehozása, beruházások (invest in udvarhely),

Projektek, intézkedések:

- a1. Vállalkozói ügyfélszolgálat létrehozása a Városházán, egyablakos rendszer
- a2. Adatbázis a helyi üzleti szolgáltatásokról
- a3. Invest in Udvarhely: online platform és kiajánlási dokumentáció készítése
- a4. Udvarhelyi vállalkozók nemzetköziesítése
- a5. Vállalkozói fórumok szervezése
- a6. Gazdaságfejlesztési tanács létrehozása
- a7. Ipari park projekt, térségi együttműködés révén
- a8. Támogatási rendszer kidolgozása az IT kiscégeknek
- a9. Vállalkozói közösségek tevékenységének harmonizálása (HBC, SZEK, SZMVSZ, UKKSZ)
- a10. Kisiparos inkubátorház létrehozása

Székeludvarhelyre jellemző a pörgő gazdasági élet, elsősorban a kereskedelem terén, de találunk a könnyűipari vállalatoktól, az élelmiszeriparon át IT ágazatokban sikeres kis vállalkozásokat is. Tehát gazdag kínálati paletta jellemzi a város gazdaságát, de a város és környékének gazdasági potenciálja még bőven rejt kiaknázható erőforrásokat. A vállalkozások alapvető problémája a gyenge piaci jelenlét, a földrajzi, nyelvi, kulturális korlátok leküzdése. Kiemelt cél tehát a vállalkozások nyitottabbá tétele, a nyitás alatt értjük a belföldi és a külföldi piacok elérését, termelési vagy akár értékesítési partnerek, integrációk létrehozását.

Bár a városban hagyományos ágazat a fémfeldolgozás, emellett a nyomdaipar, fafeldolgozás ezek súlya meglepően alacsony, főként ha a kereskedelmi tevékenységekhez viszonyítjuk. A városban nincs működő ipari park, bár erre irányuló kezdeményezések voltak és vannak a város területén. Az ingatlanpiaci viszonyok nem kedvezőek, de az elérhető barna illetve zöld beruházási területek feltárása még hátra van, ez egyaránt érdekes lehet a helyi illetve a külföldi beruházók számára. Mindeze problémákkal, együtt úgy gondoljuk, hogy a város gazdaságának minden adottsága megvan ahhoz, hogy a 21. századi gazdaság kihívásait (digitalizáció, nano, drón technológiák, MI és a robotika alkalmazása stb.) előnyére fordítsa. Az A tengely projektjei ezen célok megvalósítását segítik elő.

b. Humán erőforrás fejlesztés, tudásintenzív tevékenységek támogatása

Projektek, intézkedések:

- b1. A szakoktatás átszervezése, új ipari szakosztályok létrehozása, modern szemléletű szakoktatási központ létrehozása
- b2. A felsőoktatási kínálat fejlesztése
- b3. Együttműködés a térség oktatási intézményeivel
- b4. Átképzési (felnoítképzési) lehetőségek feltérképezése Székelyudvarhelyen és Erdélyben (felnoítképzés, rekonverzió)
- b5. Tudományos konferenciák szervezése, kutatási tevékenység vonzása a városba
- b6. Nyomdaipari, bútorigari, fémipari klaszterek létrehozása
- b7. Regionális humán tőke monitoring (HR cégek tevékenységének követése, külföldi munkavállalást szervező cégek bevonása, együttműködés)

Székelyudvarhely város társadalomgazdasági regionális szerepe a jelenben is meghatározó. A megyei joggal rendelkező város jelentős szerepet tölt be a közel 150 ezres régió (a történelmi Udvarhelyszék) humántőke fejlesztésében. Ezt a szerepét a 18 oktatás közintézmény működtetésével meghatározó módon alakítja, további két egyetemi kihelyezett központ pedig a városban továbbtanulni szándékozók egy részének nyújt felsőoktatási lehetőségeket. A felnoítképzés terén is több szervezet tevékenykedik, ezek tevékenysége szétaprózódott, nincsen sem lokális, sem regionális harmonizáció ezen tevékenységében. A város a történelem során meghatározó volt oktatáspolitikai szempontból, ez a szerepkör az elmúlt időszakban lényegesen csökkent és átalakult.

A megváltozott szerep beazonosítása, a hálózatok adta lehetőségek kihasználása, a regionális partnerségből adódó előnyök kihasználása érdekében fontos lenne egy oktatási együttműködési megállapodás kialakítása Székelykeresztúr-Csíkszereda-Gyergyószentmiklós városokkal, annak érdekében, hogy a regionális érdek, valamint az egyes városok stratégiai elvárásai a legnagyobb hatékonysággal valósuljanak meg (**b3 intézkedés**). Az egészséges verseny támogatja a fejlődési folyamatok egy minőségi oktatás kialakítása érdekében, viszont elkerülendő lenne egy párhuzamos rendszerépítés, amely magas forrásokat igényel, nem lesz fenntartható, valamint az elvégzett tevékenység középszerű lesz. Erre jó példa lehetne a vokacionalis oktatás állapotának rendezése, szinergiák kihasználása mellett.

Az oktatási paletta egyik meghatározó területe a szakoktatás. A 1989-as rendszerváltás előtti időszakban Székelyudvarhely egy, a kornak megfelelő szakoktatási infrastruktúrával felszerelt képzési palettával rendelkezett. Jelen pillanatban a városban három szakképzéssel foglalkozó állami oktatási intézmény van, amelyek a kapacitásuk harmadán működnek. A szakképzési területek kiválasztása nehézkes és nem tükrözi a város és a régió gazdaságának elvárásait. Ennek érdekében fontos lenne egy városszintű elképzelés kidolgozása, amely szabályozza,

követi és részt vesz a szakoktatás átalakításában, a szakképzéshez szükséges laborok kialakításában, valamint a vállalati partnerségek kialakításában (**b1 intézkedés**).

A korábban UCECOM név alatt futó szövetkezeti szakképző és átképző központ utódjaként számos kisebb szervezet jött létre. Ezek a szervezetek elsősorban magán kezdeményezések, amelyek többségét pályázati forrással hozták létre és működtetik a jelen pillanatban is. A szervezetek sajátos fejlődési pályát jártak be, köztük a együttműködés minimális, nagyon sok esetben párhuzamos tevékenységeket végeznek. Ennek a kiküszöbölésére, városszintű projektek kialakítására javasolt egy felnőttképzési térkép kialakítása és egyeztető munkacsoport felállítása, amely városi és regionális feladatokat is képes lenne ellátni (**b4 intézkedés**).

Annak érdekében, hogy Székelyudvarhely városa, oktatási és szakoktatási kínálatát a legjobban alakíthassa, szükséges a humán tőke portfóliójának naprakész ismeretére. Ennek érdekében javasolt egy olyan projekt kialakítása, amely követi a helyi és vonzáskörzeti munkaerő struktúráját, a helyi HR cégek tevékenységét, a külföldi munkavállalást végző cégek érdeklődését. Fontos követni, hogy milyen közös jellemzők fogalmazhatóak meg egy adott pillanatban a térség munkaerő piaci állapotára, aminek célja előkészíteni helyi és regionális döntéshozók munkaerőpiaci beavatkozását. Ennek a gondolkodásnak a meghonosítására javasolt egy folyamatos monitorizálás felállítása (**b8 intézkedés**).

A gazdasági együttműködések kialakulása során jelentős humán tőke fejlesztési lehetőségek is a felszínre kerülnek. Ezeknek az együttműködésnek az alakítására számos forma létezik, amely közül a klaszter típusú együttműködések támogatják a legjobban a tudás és a munkaerő fejlesztésének a lehetőségét. Székelyudvarhelyi vállalatoknak az IT-Klaszterben való részvétel jelent tapasztalatot, amelynek sikereit és gyakorlatát más ágazatok együttműködésbe is be kellene építeni. Ilyen területek a fémipar, épületgépészet, bútorgyártás, stb. (**b6. intézkedés**).

Egy térség innováció abszorpciók képességét meghatározza az elérhető egyetemi oktatás és kutatási központok léte, a kutatásban érdekelt humán erőforrás mértéke. Székelyudvarhely egyetemi kínálatának alakulása egy újszerű folyamat. Az elmúlt 30 év során számos egyetem telepítési kezdeményezés volt, amelyek jelentős része meghatározott időtartammal működött. A jelen pillanatban a városban két különböző szemléletet követve léteznek egyetem képzési programok: kihelyezett képzés (extensio), valamint a kihelyezett intézet formája. A képzések elsősorban gazdaságtudományi és pedagógia és alkalmazott didaktika területén léteznek, de az IT területén is létezik egy posztgraduális szakképzés. Az oktatás képzési központokban zajlik, amelyek oktatási centrumok. Ezek a centrumok a költséghatékonyság miatt több oktatási típus tevékenységét ötvözik, ilyen centrumok a SZEK, valamint a volt UCECOM. A cél egy hálózatos egyetemi fejlesztés részeként önálló kar létrehozása Székelyudvarhelyen, lásd Sapientia-modell. Fontos lenne egy felsőoktatási tevékenységek kohéziója, amely koordinálja város szinten a felsőoktatási programokat és kezdeményezéseket (**b2. intézkedés**).

A oktatás tevékenységek és a humántőke fejlesztés harmonizációjának magas szintű hasznosítása a tudásimport és a tudásexport hatékony kombinációja. Ennek egyik

legfontosabb tevékenysége a konferenciák szervezése, innovációs-kutatási tevékenységek szervezése és implementálása. Ezek a tevékenységek Székelyudvarhely város és a régió méretéből adódóan nehezen vagy csak részben elérhető tevékenységek. A konferenciák szervezése a tudásigényes ágazatok és az oktatási szereplők fejlesztése mellett hatékonyan fejlesztik a turizmus-vendéglátás ágazatát is. Fontos lenne város szinten harmonizálni ezeket a tevékenységeket. **(b5. intézkedés)**

c. Infrastruktúrafejlesztés: villamoshálózat, terelőút, parkolás, közlekedés, környezetvédelmi projektek

c1. Városi villamoshálózat felújítása

c2. A terelőút tervezése és megvalósítása Bethlenfalva és Szejke között

c3. Utcák felújítása, aszfaltozás a főútvonalakon

c4. Új parkolók létrehozása

c5. Kerékpárutak létrehozása Fenyéd, Máréfalva, Zetelaka irányába

c6. Promenádk kiépítése a Küküllő parton

c7. Környezetvédelmi projektek generálása (pl. szolárpark)

c8. Piacsarnok építése (a városi zöldségpiac modernizálása)

A gazdaságfejlesztés szorosan összekötődik a gazdaságot kiszolgáló infrastruktúra minőségével, hiszen a vállalkozások telephelyválasztási politikái közt még napjainkban is előkelő helyen szerepel ez a tényező. Igaz, hogy a „hard” tényezőkről egyre inkább a „soft” tényezők irányába tolódik a hangsúly, azonban az áru, vagy épp az információ gyors áramlását lehetővé tevő infrastruktúra jelenleg is kulcsfontosságú abban, hogy egy vállalkozás megtelepedik-e egy adott régióban.

Székelyudvarhely gazdasága az elmúlt évtizedekben komoly strukturális változásokon ment keresztül. A rendszerváltás előtt a nehézipar dominálta a helyi gazdaságot, a rendszerváltás nyertese azonban már a könnyűipar volt. Azonban a város jelenlegi gazdaság szerkezetében már a kereskedelmi tevékenységet végző vállalkozások vannak túlsúlyban. És ha a jövőt nézzük, akkor a szolgáltatói szektor és az IT ipar erőteljes fejlődésére lehet számítani.

A fentieket egybevetve, a székelyudvarhelyi gazdaság fejlődése szempontjából elengedhetetlen úgy a jelenlegi gazdaság gerincét adó kereskedelmet kiszolgáló közúti (és vasúti), mint a jövőt jelentő szolgáltatói- és IT ipart kiszolgáló kommunikációs infrastruktúra fejlesztése. Ezek nélkül a város gazdasága megreked és csak a saját piacát kiszolgáló, befelé forduló gazdasággá degradálódik.

A közúti infrastruktúra fejlesztését annak jelenlegi leromlott állapota mellett több más tényező is indokolja, mint a városban működő jelentős számú és méretű kereskedelmi vállalkozás, vagy akár a város országon belüli centrális elhelyezkedése (ami komoly előnyt jelenthet egy országos kereskedelmi logisztikában érdekelt vállalkozás számára). Gazdaságfejlesztési szempontból a közúti infrastruktúra fejlesztésének két fontos iránya van: egyrészt a város bekapcsolása az épülő autópálya rendszerbe egy gyorsforgalmi út segítségével, másrészt a településen belüli közlekedést lehetővé tevő városi terelőút

megépítése. Ezek hiányában a beruházások a városból kihúzódnak, az autópályák által érintett területek felé fognak gravitálni. Ugyanakkor a közúti infrastruktúra fejlesztéséhez szorosan kötődik a városon belüli parkolás megoldása is.

A vasúti infrastruktúra fejlesztése további elemzéseket igényel, hiszen egy szárnyvonal végállomásáról való továbbfejlesztés olyan szintű nagy befektetéseket igényel, amelyek megtérülési mutatói nem túl biztatóak.

A vonalas infrastruktúra területén az elektromos hálózat modernizálása kulcskérdés a város fejlődése szempontjából. Az 1900-as évek közepén kiépített elektromos hálózat állandó meghibásodása óriási problémát jelent az itt működő vállalkozásoknak, hiszen egy meghibásodás nem csak a termelő vállalkozások termelését állítja le, hanem az internet leállása miatt az adatforgalmat is lehetetlenné teszi, így az IT ipart és kommunikációt is negatívan érinti.

Az infrastruktúra fejlesztésében fontos szempont a környezettudatosság és a fenntarthatóság is. Ezek szellemében foglalkozni kell a karbonsemleges közlekedéssel is, többek között a városi és városon kívüli kerékpárút hálózat fejlesztésével.

d. Digitalizáció és szolgáltatásfejlesztés: lakossági és B2B szolgáltatások. vendéglátás, kultúra, múzeum, vár, sport, bank, központ áruellátása, okos város, udvarhely app, személyszállítás,

d1. Okos város fejlesztés 1: közlekedés, tömegközlekedés újjászervezése közösen a szomszédos településekkel, taxiszolgáltatás újragondolása

d2. Online városháza szolgáltatások

d3. Udvarhely App fejlesztése: vendéglátás, média, közintézmények, sport, kulturális események egy felületen (közös a községekkel)

d4. Tudásközpont a várban: az Eötvös iskola helyére új funkciók telepítése (könyvtár, konferenciaközpont egyetemi képzések stb.)

d5. Lakónegyedek fejlesztése: kereskedelem, rekreáció, zöldövezetek a meglévő lakónegyedben

d6. Okos város fejlesztés 2: hatékony és pontos városi közüzemi és energetikai rendszerek

d7. Az árufeltöltés szabályozása a városközpontban

d8. Szolgáltató csomópontok tudatos szervezése és működtetési feltételeinek szabályozása (Kőkereszt téri szolgáltatók, Piactér, Városi Park, Sportcsarnok, Szupermarketek, Bethlenfalvi vállalkozások)

Székelyudvarhely gazdasága jelenleg erősen kereskedelem centrikus, több nagykereskedelmi, retail és import-export cég működik a városban bejegyezve. Emellett sok lakossági, üzleti és más jellegű szolgáltatás is megjelent a városban az utóbbi években, így a város központi jellege tovább erősödött. Ugyanakkor, mint láttuk a korábbi részekben is, a közeli falvak foglalkoztatási és lakhatási funkciója erősödött, egyre többen laknak és dolgoznak is a közeli falvakban, ottani mukapontokon vagy éppen különféle távmunkák révén. A szuburbanizáció jelensége tehát az udvarhelyi térségben nem valamiféle új lakónegyedek megjelenésével (bár ilyenek is vannak), hanem a környező falvak integrálásával történik. Ez egy természetes folyamat, azonban a központ és a perifériák közötti közlekedés intenzitásának növekedésével, a városi szolgáltatások igénybevételével fog járni, illetve minden olyan infrastruktúra és szuprastruktúra, amit ez a forgalom érint, nagyobb terhelés alá kerül. Ezért javasoljuk, hogy szükség lesz közlekedési optimalizációra, mindenekelőtt, ami többek közt azt is jelenti, hogy egy tömegközlekedési rendszer (kisbusz-járatok a város és a környező települések között) bevezetését kell megfontolni a környező 6-8 község részvételével (d1), amely egy követhető alkalmazás révén válik láthatóvá, ugyanakkor az adaptív jellegű is, tehát az időszakosan csökkenő vagy növekvő forgalmat kezelni tudja. Ahhoz, hogy a város megőrizze a központi szerepkörét és tovább fejlessze és bővítse ezeket a funkciókat, a jövő szolgáltatásai és megoldásai felé kell fordulnia. Ilyen lehet például néhány közigazgatási szolgáltatás online megszervezése is, amelyekre részben volt példa a járvány időszaka alatt, amikor szigorúbb

kijárási korlátozások voltak érvényben (d2). Engedélyek, igazolások kibocsátása, adófizetés vagy éppen ügyfélfogadás is megoldható lenne részben vagy egészben, mindez pedig javítaná a városháza terhelését is, illetve a közlekedést és parkolást is a központi részen. Továbbá egy olyan okostelefonos alkalmazásra is szükség lehet, amely a város és a térség összes kulturális, sport, vendéglátás szolgáltatása és eseménye jelen van, elérhető és real-time módban követhető (mint pl. a SzeredApp Csíkszeredában) (d3). Ez további igénybevevőket hozhat kulturális, turisztikai és más szolgáltatóknak, ami bevételt és kiszámíthatóságot is jelent. Megfontolandó a város egyik ikonikus épületének, a jelenlegi Eötvös József Szakközépiskola a várban lévő épületének a funkcionális átgondolása is. Bár nagy feszültségek övezik az átköltözés gondolatát, a város érdeke talán mégis az lenne, ha egy ilyen reprezentatív központi épületben egy kulturális, és tudásközpont jellegű intézmény kapna helyet (d4). Az iskola pedig egy jobban megközelíthető helyszínre, modern épületbe költözne. Az újonnan létrejövő tudásközpont ötvözné a könyvtár, kiállítóterem, konferenciaterem, gyűjtemények és kulturális inkubátorház funkciókat.

Az egyre terjedő lakófunkciók néha olyan városrészekben hoznak létre rezidenciális övezeteket, amelyek sem infrastrukturális szempontból, sem pedig szolgáltatói oldalon nem állnak készen ezek fogadására. A szolgáltatások létrejöttét lehet stimulálni és egyes vállalkozóknak felhívni a figyelmét, támogatni a kereskedelmi, vendéglátói szolgáltatások létrejöttét a lakónegyedekben, így is csökkentve a központ vagy más kereskedelmi övezetek felé tartó közlekedést (d5). A város több ilyen új lakóövezetében is szükség élelmiszerboltokra és háztartási fogyó cikkek forgalmazó üzletekre, szépségápolási szolgáltatókra, kávézókra és kisvendéglőkre, de játszóterekre, közösségi parkokra, parkolókra vagy akár óvodákra, bölcsődékre. Ezekre külön felmérés szükségeltetik, és ki kell dolgozni a létrehozás illetve támogatások folyamatát is.

A jól működő város egyik alapfeltétele az energetikai, vízellátási és más közüzemi szolgáltatások pontos és nem pazarló működése. Egy olyan digitális, informatilag is ellenőrizhető városüzemeltetési rendszerre van szükség (d6), mely integrálja az egyes szolgáltatókat a áramellátás, gázszolgáltatás és vízi közművek területén, ugyanakkor képes azonnal érzékelni a meghibásodásokat, üzenetet küldeni a szolgáltatók és a felhasználók felé, tájékoztatva ezeket, de akár takarékosági megoldásokat is javasol az üzemeltetői oldalon (pl. közvilágítás vagy hulladékmenedzsment területén).

e. Turizmusfejlesztés, vendéglátás, városmárka kialakítása

e1. Szejkafürdő fejlesztése, gyógyászati központ kialakítása

e2. Tematikus kerékpár és gyalogos utak kijelölése és digitális térképének elkészítése a térségben > részleges átfedés a c5-el (c5. Kerékpárutak létrehozása Fenyéd, Máréfalva, Zetelaka irányába)

e3. Desztinációs portál létrehozása

e4. Udvarhely, a kereskedő város (...) - városmárka kidolgozása és terjesztése, előzetes kutatás révén

e5. Gasztronómiai események és célpontok marketingje Székelyudvarhelyen

e6. Új rekreációs központok létrejöttének támogatása

e7. TDM szervezet létrehozása a környező községekkel együttműködésben

Székelyudvarhely eddigi turisztikai fejlődése részben a városban működő vállalkozások, turizmussal, sporttal, rekreációs és kulturális tevékenységekkel foglalkozó civil szerveződések, részben a megyei és városi fenntartású közintézmények, valamint a városháza által fenntartott turisztikai információs iroda tevékenységeinek eredménye. A turizmus fejlődése mindezek mellett nem települési szinten, hanem térségi – azaz desztinációs – szinten értelmezhető. Udvarhely városát vagy még inkább Udvarhelyt és környékét Hargita megye, Székelyföld, Erdély részeként érzékeli a piacon a belföldi és külföldi *egyéni turisták*, valamint a turistacsoportokat szervezeten mozgó utazási irodák.

Udvarhelynek regionális, országos vagy nemzetközi összehasonlításban viszonylag szerény vonzerő-adottságai vannak, ami a műemlékek látványértékét vagy presztízsét, a szabadidős kínálat változatosságát illeti. A város nem tekinthető üdülőhelynek, ahol a vendégek átlagos tartózkodási ideje több napos lenne. Még az egykor fürdőhelyként ismert *Szejke* (Szejkafürdő) településrész sem egy állami üdülőhelyi vagy gyógyhelyi minősítéssel rendelkező településrész. Az elmúlt években voltak kisebb-nagyobb fejlesztések, európai uniós forrásból történő műemlék restaurációs és turizmuspromóciós projektek. Történtek civil, illetve vállalkozói háttérrel is olyan fejlesztések, amelyek Székelyudvarhely turisztikai potenciáljának a jobb kihasználását szolgálták – és valószínűleg ezek is érzékelhetőek a helyzetértékelésben bemutatott mintegy húszéves forgalomnövekedésben, amely 2019-ben elérte a közel 49 ezer vendégéjszakát mintegy 23 és félezer vendéggel, a várost Hargita megye 4-5. legkeresettebb településévé téve.

A 2020-as év általános visszaesése ellenére a Szejkafürdőn megnyílt Mini Erdély Park látványos belföldi látogatóforgalmat generált, de ez nem föltétlenül csapódott le a 2020 augusztus – 2021 júliusa közötti szálláshely-kihasználtságban, ami részben annak köszönhető, hogy a pandémiás időszak fogyasztói magatartásában a vidéki területek kerültek a preferencialisták élére. Másrészt a járvány adta különleges működési környezet meghatározottságától függetlenül is hosszabb idő szükséges ahhoz, hogy egy új

szórakoztatási-kulturális attrakció, amely 1-2 órás tartózkodással járó látogatást generál, az ideutazók tudatában elég erős városimázs-elemmé váljon más attrakciókkal szinergiában ahhoz, hogy a várost válasszák szálláshely-bázisnak az újonnan érkező egyéni utazók, vagy hogy az utazásszervező vállalkozások a város szálláshelyeire új stratégiai partnereként tekinthessenek.

Az udvarhelyi szálláshely-üzemeltető vállalkozásoknak elsősorban a *városházával* és az általa fenntartott *turisztikai információs irodával* szemben vannak elvárásai. Ezek elsősorban a város és térsége vonzerejének erősítésével függenek össze, amihez nem csupán hatékonyabb és hatásosabb marketingkommunikációra, desztináció szintű promócióra van szükség, hanem beruházási vagy szervezési jellegű attrakciófejlesztésre, új látványosságok és szabadidő-eltöltési objektumok létrehozására is – vagy városházi projektek, vagy partnerségben megvalósuló projektek kidolgozása és végrehajtása révén.

A város jelenlegi vonzerő-helyszínei fontossági sorrendben:

- *Szejke* az Orbán Balázs-síremléssel és székelykapu-sorral, az ennek vonzerejét kibővítő Mini Erdély Parkkal, járulékosan az Orbán Balázs-látogatóközponttal, esetleges meghosszabbítással az Ugron-kápolnához vezető Székely Kálváriával.

- *a történelmi városközpont*, a maga épített örökségével, amelyben a Barátok temploma, Városháza, Református templom és kollégium, a Patkó, a Szent Miklós-hegyi plébániatemplom és a Tamási Áron Gimnázium épülete alkotta látványelemek jelentenek vonzerőt, kiegészülve a főtéri Emlékezés parkja szoborcsoporttal. Ennek a sétaútvonalra fűzhető városképi látványértéknek a meghosszabbítása a Vár utca a Székely támadt vár falaival és a váron belüli Eötvös József Szakközépiskola épületével, vagy a Kossuth Lajos utca tengelye a Tölgyfa és Malom utcák elágazásáig. Ez kombinálható a Baróti Szabó Dávid utcán való séta lehetőséggel a Tamási Áron Gimnázium és a római katolikus plébánia épületéig.

- A város délnyugati pereme a *Jézus Szíve-kápolnával* és a Budvár távlati képével, amelynek látványértékét az újabb építkezések veszélyeztetik.

- A város északkeleti kivezető tengelyén pontszerű attrakció még a *Haáz Rezső Múzeum* épülete a benne működő gyakran cserélődő időszakos kiállításokkal.

- A városban több időt eltöltők számára potenciális vonzerő – ha nem kimondottan valamilyen rendezvényre jönnek – a *Városi Művelődési Ház* és a Nagy-Küküllő partján kialakított *park*.

- Néhány órás látogatást eredményeznek – ha nem csupán a saját szállóvendégeik számára ajánlják fel – a Septimia Resort és a Páva Panzió *wellness és spa* részlegei, amelyet a közeljövőben a központi Küküllő szálló szolgáltatásai is diverzifikálhatnak

- *Esemény* jellegű attrakciók a maguk sajátos célközönségeivel a fesztiválok, vásárok, tematikus napok, amelyek egy-egy sajátos célközönséget szólítanak meg főként a helyi és környékbeli lakosságból, kisebb mértékben látogatókat vagy szállóvendégeket is bevonzuk a városba.

Láthatjuk, hogy Erdély városainak versenyében – akár csak a kulturális turizmusra jellemző körutazásait tekintve – Székelyudvarhelynek nem csupán a nagyobb városokkal kell versenyeznie (Brassó, Nagyszeben, Marosvásárhely, Kolozsvár), hanem kisebbekkel is (Medgyes, Segesvár, Sepsiszentgyörgy, Kézdivásárhely, Csíkszereda, Gyergyószentmiklós stb.).

Az átlagos tartózkodási idő növelése érdekében szükséges lenne erőteljesebben alapozni azokra a természetes gyógytényezőkre, amelyek a múltban lehetővé tették, hogy Székelyudvarhelyt fürdővárosként emlegetssék, ebben pedig zászlóshajó-projekt szereppel bír *Szejke* komplex rehabilitálása, illetve kiépítése-modernizálása és újrapozicionálása (e1-es intézkedés). A városközpont vonzerejének megőrzése és erősítése érdekében kiemelt jelentőségű a *Székely támadt vár* konzerválása és új funkciókkal való ellátása (Vár-projekt, e6-os intézkedés). A kulturális turizmusba való erőteljesebb bekapcsolása érdekében célszerű volna a *múzeumi* fejlesztések támogatása (szejkei Borvízmúzeum, Nyíró-villa irodalmi múzeummá alakítása, kiállító terek bővítése a Haberstumpf-villánál vagy a Várba való beköltözés alternatívájának felvállalása).

A kulturális és gyógyturizmus mellett a városnak az aktív turizmusba való bekapcsolását már most segítheti a Via Transilvanica hosszú távú gyalogtúra útvonal, ami a városon észak-dél irányban áthalad kapcsolatot teremtve Sóvidékkel és Homoród mentével, illetve Székelyderzs vidékével, e2-es). Ez integrálható a város körüli magaslatok panoráma értékét hasznosító kilátó építési és túraútvonal, valamint kerékpáros és lovastúra-útvonalak kijelölésével.

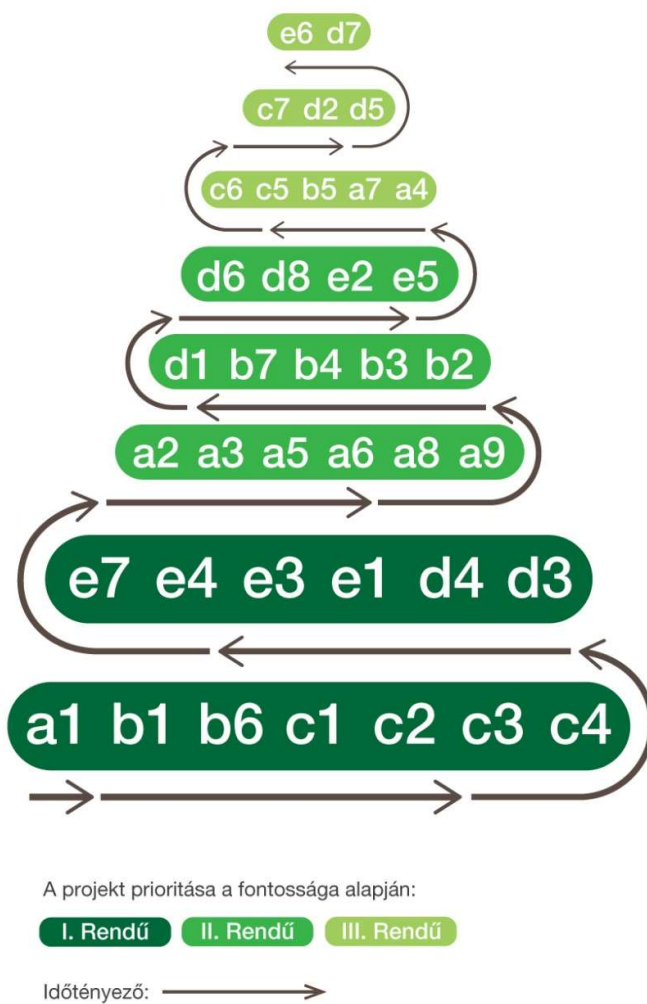
Ez a néhány konkrét attrakciófejlesztési intézkedés és projektcsomag bővebb tartalommal töltheti fel a városmárka kialakításának, marketingkommunikációs-mixének (desztinációs portál és egyéb csatornák, e3-as projekt). A *tárgyi* feltételrendszert bővítő beruházások mellett fontosak a *személyi* és *szervezeti* feltételek fejlesztését szolgáló intézkedések is, mint a turizmus-vendéglátás területén foglalkoztattak professzionalizációja (iskolarendszerű és felnőttképzések, továbbképzések szervezése, b1, b3 intézkedések), valamint a turizmus települési és térségi érintettjeit egy folyamatosan működtetett partnerségi struktúrába való szervezése, a belső és külső kommunikáció minőségének javítása (*turisztikai desztináció menedzsment szervezet* létrehozása és működtetése, e7-es intézkedés).

Minden olyan fejlesztési elképzelés mellett, amely a város közigazgatási területén belül valósulna meg, nem szabad szem elől téveszteni azt sem, hogy Székelyudvarhely a közeli Hargita-hegység nyugati kapuvárosának tekinthető, ennek a földrajzi adottságnak a felismerése és a város számára való kihasználása a hegyalji községekkel való szorosabb együtt gondolkodást és együttműködést is feltételez. A hegység a városlakók kiterjesztett rekreációs övezete is, illetve a hegyvidéken található üdülőingatlanok tulajdonosai között udvarhelyiek is vannak, így akár magáncélra, akár jövedelemszerzési célra is használhatják a város közelében, de annak határain kívüli ingatlanjaikat.

4. Projektek, intézkedések és programok adatlapjai

4.1. A tengely: vállalkozások, KKV-k támogatása, vertikumok felépítése

32. Ábra: A projektek prioritása időrendi sorrendben



Forrás: saját szerkesztés

A projekt száma és megnevezése:	a1. Vállalkozói ügyfélszolgálat létrehozása a Városházán, egyablakos rendszer
A projekt rövid leírása:	Az egyablakos rendszer (OSS) kialakításának célja egyrészt, hogy civilizált körülmények közt tudja fogadni a városháza az ügyfeleket, másrészt, hogy fizikailag egy helyre szervezze az ügyfélfogadást, megkímélve a városlakókat az épületben való bolyongástól, harmadrészt pedig az online időpontfoglalások révén megelőzze a sorban állást és tervezhetővé tegye az ügyfelek hivatali programját. Az egyablakos ügyfélszolgálati rendszerben egy külön vonal kialakítása javasolt a vállalati ügyfelek számára, ahol gyorsan megtörténhet a vállalkozás specifikus ügyek intézése Az ügyfélszolgálat javasolt (optimális) helyszíne a jelenlegi HBC (inkubátorház lenne), mely biztosítja a jó megközelítést és a valós kapcsolódást a vállalkozókhoz, üzleti környezethez is.
A tervezett kivitelezés kezdete és vége (év/hónap):	2022 június - 2023 június
A projekt prioritása a fontossága alapján: (Elsőrendű / Másodrendű / Harmadrendű)	Elsőrendű
A projekt kezdeményezője / koordinátora:	Polgármesteri hivatal, városmenedzser
Partnerek a megvalósításban:	A polgármesteri hivatal szakosztályai: - fizikai kialakításban: vagyongazdálkodás - ügyfélfogadási folyamatok megszervezésében: az érintett szakosztályok
Tervezett (becsült) költségvetés és források megjelölése:	Kialakítás: 100.000 euró Működtetés: évi 80.000 euró Forrás: helyi költségvetés

A projekt száma és megnevezése:	a2. Adatbázis a helyi üzleti szolgáltatásokról
A projekt rövid leírása:	A helyi gazdaságfejlesztés egyik legkézenfekvőbb eszköze a helyi vállalkozók egymás közti kereskedése, egymással való üzletelése. Annak érdekében, hogy a helyi vállalkozók láthassák, hogy az egyes termékeket és szolgáltatásokat helyben mely vállalkozások tudják biztosítani, javasolt egy ilyen irányú, a helyi vállalkozások által biztosított termékeket és szolgáltatásokat bemutató adatbázis létrehozása.
A tervezett kivitelezés kezdete és vége (év/hónap):	2022 június – 2023 június
A projekt prioritása a fontossága alapján: (Elsőrendű / Másodrendű / Harmadrendű)	Másodrendű
A projekt kezdeményezője / koordinátora:	Polgármesteri hivatal, városmenedzser
Partnerek a megvalósításban:	Fejlesztési igazgatóság, vállalkozói és szakmai szervezetek, informatikai fejlesztő cég
Tervezett (becsült) költségvetés és források megjelölése:	Kialakítás: 10.000 euró Működtetés: évi 5.000 euró Forrás: helyi költségvetés

A projekt száma és megnevezése:	a3. Invest in Udvarhely: online platform és kiajánlási dokumentáció készítése (elkezdett projekt befejezése)
A projekt rövid leírása:	Székelyudvarhely városának vonzóbbá tételét szolgálja az a projekt, mely láthatóbbá, transzparenssebbé és elérhetőbbé teszi a lehetséges beruházási helyszíneket, ingatlanokat. Ezek a beruházási helyszínek lehetnek magántulajdonban vagy köztulajdonban, lehetnek épületek vagy beépítetlen területek, lehetnek használatban vagy használaton kívül, mindössze két kritérium van, hogy beválogatásra kerüljenek: megfelelő méretűek kell legyenek, hogy egy jelentősebb beruházás helyszínéül szolgáljanak (pl. min 1000 m2 terület, vagy min. 200 m2 ingatlan), illetve a tulajdonos is rendelkezésre bocsássa ezeket (eladásra vagy hosszútávú bérbeadásra, illetve más joint-venture konstrukcióra legyen nyitott). A projekt révén felleltározásra kerülnek tehát ezek a helyszínek, melyeknek mérete, urbanisztikai besorolása, infrastruktúra jellemzői és jelenlegi állapota is leírásra kerül, illetve, opcionálisan az ár vagy a bérbeadási értéket is meg lehet jelölni. Fényképes adatlapok létrehozásával egy nyomtatott és egy weboldal jellegű portfólió is összeállításra kerül, melyet legkevesebb három nyelven kell kiadni (román, magyar és angol). Továbbá, az adatlap jellegű beruházási helyszínek bemutatása mellett a város általános gazdasági értékeit, erősségeit is be kell mutatni, elsősorban a már jelenlevő cégek, vállalatok, az üzleti szolgáltatások, az infrastruktúra, az oktatás és képzés dimenziói mentén.
A tervezett kivitelezés kezdete és vége (év/hónap):	2022 december - 2023 december
A projekt prioritása a fontossága alapján: (Elsőrendű / Másodrendű / Harmadrendű)	másodrendű
A projekt kezdeményezője / koordinátora:	Székelyudvarhely Polgármesteri Hivatala
Partnerek a megvalósításban:	tanácsadó cégek, üzleti szolgáltatásokra (pl. marketing) szakosodott vállalkozások
Tervezett (becsült) költségvetés és források megjelölése:	20 000 EUR - 50 000 EUR helyi költségvetés

A projekt száma és megnevezése:	a4. Udvarhelyi vállalkozók nemzetköziesítése
A projekt rövid leírása:	Székelyudvarhely kereskedelmi potenciálját úgy is lehet javítani, ha a helyi kereskedő és más termelő, szolgáltató vállalatokat segítünk jobb értékesítési piacokra kijutni. Új belföldi vagy külföldi értékesítési helyszínek nagyot segíthetnek egy udvarhelyi kis- és középvállalkozó számára. Ennek érdekében többféle intézkedést tehet a kezdeményező (pl. valamelyik vállalkozói szövetség), amelyet egy külön programban is össze lehet foglalni. Az első ilyen intézkedés egy erre a témára megfogalmazott műhelybeszélgetés lehet, ahol a tapasztaltabb, nagyobb értékesítési hálózattal rendelkező vállalkozók megosztják ismereteiket, tapasztalataikat a kisebb, kevesebb piaccal rendelkező vállalkozókkal. Itt már meg lehet hívni kereskedelmi szakembereket is, tanácsadókat, olyan nagyvárosi környezetből, amelyek a székelyudvarhelyi termelőknek, szolgáltatóknak érdekes lehet (pl. Kolozsvárról, Bukarestből, Brassóból, de Budapestről is). A második intézkedés - egy másik lehetőség - ingyenes képzési tréning szervezése a városban működő vállalkozások értékesítési vagy vezető menedzserei számára. Erre is a legjobb szakmában található bukaresti, budapesti vagy éppen kolozsvári értékesítési tanácsadókat, tréningeket kell megkeresni, hogy egy 10-15 órából álló képzést lebonyolítson, egy udvarhelyi helyszínen. Harmadik lépésként, meg kell találni azon udvarhelyi vállalkozókat, amelyeknek ténylegesen szükség van az eladások városon kívüli bővítésére. Elvileg, ha az első két intézkedést is átfogó módon hirdetjük, akkor a harmadik kezdetéig már ismerjük ezeket. Ezen vállalkozók számára coaching vagy sales outsourcing szolgáltatást lehet elérhetővé tenni, úgy, hogy az első néhány órát vagy a szerződés bizonyos részét kifizeti egy harmadik fél (pl. erre pályázatot is lehet készíteni, leadni az önkormányzathoz). Ezen a területen nagy segítség jelenthetnek a helyi vállalkozói szövetség külföldi partner szövetségei. Tehát a vállalkozói szövetséget abba az irányba kell kapacitálni, hogy a külföldi partnerein keresztül népszerűsítse Udvarhely gazdasági potenciálját, emellett az ottani vállalkozókkal partneri kapcsolatokat létrehozásában is segédkezni tud.
A tervezett kivitelezés kezdete és vége (év/hónap):	2022 június - 2024 január
A projekt prioritása a fontossága alapján: (Elsőrendű / Másodrendű / Harmadrendű)	Harmadrendű

A projekt kezdeményezője / koordinátora:	HBC, SZVMSZ vagy UKKSZ
Partnerek a megvalósításban:	Erre szakosodott marketing / sales tanácsadó cég, sales coaching és outsourcing szolgáltató, sales human resources közvetítő cégek.
Tervezett (becsült) költségvetés és források megjelölése:	Mindhárom lépés kivitelezése 5000 és 50 000 euró között mozoghat, a résztvevő helyi cégek függvényében.

A projekt száma és megnevezése:	a.5. Vállalkozói fórumok szervezése (félévente)
A projekt rövid leírása:	Javasolt a település- és gazdaságfejlesztésben jártas személyek, ugyanakkor a vállalkozói- és egyéb szakmai szövetségek, valamint a nagyvállalatok vezetőinek bevonásával rendszeres találkozók szervezése a mindenkori városvezetéssel. Alapvetően épp a városvezetésnek az érdeke ezen vezetőkkel szóba állni, őket meghallgatni és ezáltal megérteni az elképzeléseiket, amelyeket a gazdaságfejlesztési tervek elkészítésénél figyelembe lehet és kell is venni. Ezek a fórumok előre összeállított és a résztvevők számára leküldött tematika és kidolgozott menetrend szerint zajlanának, amely végén kötetlen beszélgetésre is lehetőség nyílik. A fórumok alapvető célja, hogy egy folyamatos kapcsolatot működtessen a városháza és a vállalkozók között, a két fél terveit, elvárásait közvetlen módon is láthatóvá tegye.
A tervezett kivitelezés kezdete és vége (év/hónap):	2022 június – 2022 december
A projekt prioritása a fontossága alapján: (Elsőrendű / Másodrendű / Harmadrendű)	Másodrendű
A projekt kezdeményezője / koordinátora:	Polgármesteri hivatal, városmenedzser
Partnerek a megvalósításban:	Vállalkozói- és szakmai szervezetek, nagyvállalkozók
Tervezett (becsült) költségvetés és források megjelölése:	Kialakítás: 0 euró Működtetés: 0 euró

A projekt száma és megnevezése:	a6. Gazdaságfejlesztési tanács létrehozása
A projekt rövid leírása:	A városban épp zajló, vagy tervezés alatt lévő gazdaságfejlesztési projektek jobb megismerése és azok koordinálása érdekében javasolt a gazdaságfejlesztés területén egy stratégiai munkacsoport létrehozása a legfontosabb nagyvállalatok, egyesületek és oktatási intézmények képviselőivel. A munkacsoport féléves rendszerességgel ülésezik, a korábbi városfejlesztési tervek aktualizálása keretében párbeszédet és információgyűjtést folytatna, a vállalkozásokkal közösen gazdasági forrástérképet készítené, erősíthetné a városvezetés és a vállalkozói réteg közötti a bizalmat. Megfogalmazza és kommunikálja a városvezetés fele a fejlesztési célokat és elveket, és mozgósítja annak megvalósítása érdekében. A gazdaságfejlesztési tanácsban a gazdasági- és stratégiai területen jártas szakemberek, a vállalkozói- és szakmai szövetségek vezetői, valamint a legnagyobb vállalkozások képviselői kapnak helyet.
A tervezett kivitelezés kezdete és vége (év/hónap):	Folyamatos, a kialakítás 2022 június – 2022 október között történne
A projekt prioritása a fontossága alapján: (Elsőrendű / Másodrendű / Harmadrendű)	Másodrendű
A projekt kezdeményezője / koordinátora:	Polgármesteri hivatal, városmenedzser
Partnerek a megvalósításban:	Fejlesztési igazgatóság, vállalkozói- és szakmai szervezetek, nagyvállalkozók
Tervezett (becsült) költségvetés és források megjelölése:	Kialakítás: 0 euró Működtetés: 0 euró

A projekt száma és megnevezése:	a7. Ipari park projekt, térségi együttműködés révén
A projekt rövid leírása:	Az ipari park létjogosultsága és megvalósíthatósági esélyei vita tárgyát képezi ma Székelyudvarhelyen. Az ipari parkok több formája is elképzelhető, barnamezős vagy zöldmezős, feldolgozó vagy technológiai stb. ipari park kategóriák léteznek a szakirodalomban. Meggyőződésünk, hogy a modern ipar fejlődésének egy jó eszköze az ipari park, vonzó tényező lehet akár a betelepülő, akár a már városban (vagy környéken) működő vállalkozások számára, csupán az ösztönző telepítési tényezőket, illetve a befogadott iparági szűréseket kell megfelelően meghatározni (hogy ne olyan vállalatok érkezzenek, amelyek a munkaerő nagy részét is máshonnan kell idehozni). Mivel Székelyudvarhelyen a lehetőségek korlátozottak, kevés városi terület van, ami erre alkalmas, de egy sem, ami egyelőre tulajdonjogi vagy üzleti szempontból bár elvi lehetőséget nyújtana az ipari park kivitelezéséhez, ezért azt javasoljuk, hogy a város ebben a kérdésben a környező községek valamelyikével (vagy mindegyikével) kezdeményezzen tárgyalást. Közlekedési, logisztikai szempontból Farkaslaka lehet a jó partner, mivel ennek a községnek vannak területei a 13A országút mentén, ami egy fontos kritérium az ipari park minősítésben. A tervezett együttműködés révén a város a munkaerő és a közlekedési tényezők biztosításában, a község(ek) a terület és az infrastruktúra biztosításában kellene hozzájáruljanak, mindezt pedig egy közösségi társulás (ADI) keretében lehetne megvalósítani. Az ipari park profilja a magasan automatizálható feldolgozó (pl. fémipari, élelmiszeripari), gépipari, elektronikai ipari tevékenységeket kell részesítse előnyben, de ezek pontos meghatározása érdekében egy részletesebb tanulmány és egyeztetés szükség a város és a községek önkormányzatai, vállalkozói és oktatási intézményei részvételével.
A tervezett kivitelezés kezdete és vége (év/hónap):	Projekt előkészítés (tanulmány): 2022-2023 Kivitelezés: 2023-2025
A projekt prioritása a fontossága alapján: (Elsőrendű / Másodrendű / Harmadrendű)	Harmadrendű
A projekt kezdeményezője / koordinátora:	Székelyudvarhely Város Önkormányzata

Partnerek a megvalósításban:	Farkaslaka, Székelyszentlélek, önkormányzat és közbirtokosságok
Tervezett (becsült) költségvetés és források megjelölése:	100 000 lej a tanulmány elkészítésére 3-10 millió lej egy 5 hektáros terület felvásárlására és közművesítésére, az adottságoktól függően https://www.mdlpa.ro/pages/parcuriindustriale

A projekt száma és megnevezése:	a8. Támogatási rendszer kidolgozása az IT kiscégeknek
A projekt rövid leírása:	Székelyudvarhelyen élénk vállalkozói élet van. Az utóbbi években számos kisvállalkozás indult az informatikai, különböző szoftver gyártó tevékenységek honosodtak meg, elsősorban start-up vállalkozások formájában. Ezek az 5-10-15 fős vállalkozások támogatása kardinális jelentőségű, hiszen sokféle és előremutató, jövőépítő tudást hoznak a városba, számos más cégnek beszállító partnerei, illetve jelentős személyi jövedelem kerül be a kereskedelmi és szolgáltatói körforgásba, az alkalmazottak révén. A Városháza ezért adókedvezményekkel, infrastrukturális fejlesztésekkel (pl. előnyös hálózati csatlakozások biztosítása), a különböző kiállításokon való részvétel támogatásával, a helyi vállalkozó szövetségek pedig megrendelésekkel, az IT szolgáltatások helyi szintű promováásával tudják segíteni ezen cégek megerősödését. Erre konkrét programot, részletes támogatási tervet kell kidolgozzon az IT Plus Klaszter, illetve a Városháza és a helyi vállalkozói egyesületek közösen.
A tervezett kivitelezés kezdete és vége (év/hónap):	2022 június-december
A projekt prioritása a fontossága alapján: (Elsőrendű / Másodrendű / Harmadrendű)	Másodrendű
A projekt kezdeményezője / koordinátora:	Székelyudvarhelyi Városháza
Partnerek a megvalósításban:	IT Plus Klaszter, SzVMSZ, UKKSZ
Tervezett (becsült) költségvetés és források megjelölése:	-

A projekt száma és megnevezése:	a9. Vállalkozói közösségek tevékenységének harmonizálása
A projekt rövid leírása:	Székelyudvarhelyen aktív vállalkozói élet zajlik, ennek megfelelően minden vállalkozások életét támogató és fejlesztő koordinációs tevékenység nagy fontossággal bír. A városban több olyan szervezet is létezik, amely ilyen tevékenységet végez, azon fontos lenne ezek tevékenységét idő és ágazati tényezők szerint úgy harmonizálni, hogy a legnagyobb hatékonyság legyen elérhető. Fontos lenne az érdekvédelmi és szakmai tevékenységeknek a kiterjesztése a lehető legtöbb székelyudvarhelyi vállalkozó számára. A szélesebb körű együttműködés egy sajátos vállalati kultúrát hozna létre, amely betartásával a vállalatok egymást támogatnák, vásárlásaik során pedig prioritizálják a helyi partnereket.
A tervezett kivitelezés kezdete és vége (év/hónap):	2022-2032
A projekt prioritása a fontossága alapján: (Elsőrendű / Másodrendű / Harmadrendű)	Másodrendű
A projekt kezdeményezője / koordinátora:	UKKSZ, SZMVSZ, HBC
Partnerek a megvalósításban:	Székelyudvarhely Polgármesteri Hivatal HBC, SZEK, Vállalati szereplők
Tervezett (becsült) költségvetés és források megjelölése:	100 000 -200 000 lej / év

A projekt száma és megnevezése:	a10. Kisiparos inkubátorház létrehozása
A projekt rövid leírása:	A már működő inkubátorház – mely sikeresen több kezdő vállalkozónak, elsősorban IT és üzleti szolgáltatások terén – nyújt biztos pontot, megfogalmazódott a javaslat, hogy a kisiparos társadalmat is erősíteni kell. A javaslatot követően projektet is készítettek, mely már ki lett dolgozva, és pályázat is készült ennek megvalósítása érdekében. A projekt lényege, hogy ne csak a tipikus irodai környezetben működő cégeknek legyen inkubátorháza, hanem olyanoknak is, amelyek a kreatív, kézműves és kisiparos tevékenységeket végzik, illetve ebben szeretnének elindulni. Ennek érdekében a tervezett inkubátorházban kisebb-nagyobb műhelyfelületek és raktárhelyiségek, illetve kiállítótermek is be vannak tervezve. A kisiparos inkubátorház tervezett helyszíne a Budvár-negyed, ebből a célból itt már a rendezési terv is elkészült (PUZ).
A tervezett kivitelezés kezdete és vége (év/hónap):	2022-2023
A projekt prioritása a fontossága alapján: (Elsőrendű / Másodrendű / Harmadrendű)	Elsőrendű
A projekt kezdeményezője / koordinátora:	Székelyudvarhely Polgármesteri Hivatala
Partnerek a megvalósításban:	tervező és kivitelező (építő) cégek HBC a működtetés terén nyújthat segítséget
Tervezett (becsült) költségvetés és források megjelölése:	7,3 millió lej

4.2. B tengely: Humán erőforrás fejlesztés, tudásintenzív tevékenységek támogatása

A projekt száma és megnevezése:	b1. A szakoktatás átszervezése, új ipari szakosztályok létrehozása, modern szemléletű szakoktatás kialakítása
A projekt rövid leírása:	Székelyudvarhely város társadalmi-gazdasági helyzete mindig jelentősen függött a városban elérhető szakoktatás milyenségétől. Az elmúlt 100 év jelentős város fejlődési szakaszaiban mindig tetten érhető volt egy jelentős, városi vagy makroregionális szinten koordinált oktatásfejlesztési program. A jelen pillanatban szükséges lenne egy város-regionális szintű koordinációs projekt, amely felmérné a szakoktatási igényeket, harmonizálja a résztvevő szervezetek, intézmények, hatóságok szerepkörét, feladatát, lehetőségeit és kötelezettségeit. Ennek megfelelően lehetne kialakítani egy olyan szakoktatás fejlesztési forgatókönyvet, amely az oktatási kapacitásokat, a munkaerőpiaci igényeket, valamint a felnövekvő generációk igényeit ötvözni tudná. Fontos lenne rangsorolni, hogy a piaci elvárások fontossági sorrendje, valamint a szakoktatási beruházásigénye harmonizálható legyen. Fontos megjegyezni, hogy a jövő laboratóriumai és fejlesztési eszközei könnyebben lesznek elérhetőek vállalatoknál, mint közoktatási környezetben, ezért elengedhetetlen a public-privat partnerség kialakítása ebben a témában.
A tervezett kivitelezés kezdete és vége (év/hónap):	2022-2024
A projekt prioritása a fontossága alapján: (Elsőrendű / Másodrendű / Harmadrendű)	Elsőrendű
A projekt kezdeményezője / koordinátora:	Székelyudvarhely Polgármesteri Hivatal
Partnerek a megvalósításban:	Székelyudvarhelyi szakközépiskolák, Tanfelügyelőség HBC, SZEK, UKKSZ, SZMVSZ, Vállalati szereplők
Tervezett (becsült) költségvetés és források megjelölése:	100 000 -200 000 lej / év becsült érték

A projekt száma és megnevezése:	b2. A felsőoktatási kínálat fejlesztése
A projekt rövid leírása:	Székelyudvarhely város és vonzáskörzete méreteiben nem felel meg egy hagyományos értelemben vett egyetemi piac méretezés elvárásainak. Az egyetemi élet jelenléte viszont fontos városfejlesztő erő, amelynek hatékonysága megkérdőjelezhetetlen. Ennek érdekében fontos az egyetemi tevékenység meghonosítása a városban. Jelen pillanatban a város életében részt vevő, egyetemi tevékenységet végző szervezetek csak részben elégítik ki a város fejlődési igényét. Eddig csak a könnyen telepíthető szakok indítására volt lehetőség, fontos lenne felülvizsgálni és modellezni, hogy melyek a feltételei, és milyen erőforrásokra lenne szükség további egyetemi képzések telepítésére.
A tervezett kivitelezés kezdete és vége (év/hónap):	2022-2032
A projekt prioritása a fontossága alapján: (Elsőrendű / Másodrendű / Harmadrendű)	Másodrendű
A projekt kezdeményezője / koordinátora:	Oktatásfejlesztési Szakmai Grémium
Partnerek a megvalósításban:	Székelyudvarhely Polgármesteri Hivatal, Bábes-Bolyai Képzési Központ, Székelyudvarhelyi Egyetemi Központ, HBC, vállalkozói érdekképviseltek
Tervezett (becsült) költségvetés és források megjelölése:	100 000 -200 000 lej / év becsült érték

A projekt száma és megnevezése:	b3. Együttműködés a térség oktatási intézményeivel
A projekt rövid leírása:	Székelyudvarhely város oktatási központként regionális felelősséget vállalt a térség humán erőforrásának fejlesztésére. Ezt a regionális feladatot más székelyföldi városok is küldetesként élik meg. Az egyre specializálódó és digitalizálódó világban a verseny csak rövidtávon tud megfelelő módszer lenni a regionális fejlődésben, sokkal inkább az partnerségre és az együttműködésre kellene építeni. Az egyes szakmák oktatásának nagyobb infrastrukturális hátterének igénye megkövetelné azt, hogy ezek a városok partnerként kezeljék egymást a szakképzés fejlesztésének tekintetében is. Szükség lenne egyszerű és egymást támogató oktatási rendszerek kialakítására. (pl. mobil labor, stb.). Mindenekelőtt ismerni kell a szomszédos városok szakoktatási és felsőoktatási kínálatát, hallgatói kibocsátását és ezt a jelenlevő cégek és a potenciális beruházók számára is láthatóvá tenni. Ez egy egyszerű éves szintű felmérésben is alakot ölthet.
A tervezett kivitelezés kezdete és vége (év/hónap):	2022-2032
A projekt prioritása a fontossága alapján: (Elsőrendű / Másodrendű / Harmadrendű)	Másodrendű
A projekt kezdeményezője / koordinátora:	Székelyföldi Oktatásfejlesztési Szakmai Grémium
Partnerek a megvalósításban:	Székelyudvarhely, Csíkszereda, Sepsiszentgyörgy, Kézdivásárhely, Gyergyószentmiklós, Székelykeresztúr Polgármesteri Hivatalai, Bábes-Bolyai Képzési Központ, Székelyudvarhelyi Egyetemi Központ, Sapientia EMTE, HBC, vállalkozói érdekképviseletek
Tervezett (becsült) költségvetés és források megjelölése:	15 000 - 50 000 lej / év becsült érték az együttműködés fenntartására

A projekt száma és megnevezése:	b3. Átképzési (felnőttképzési) lehetőségek feltérképezése Székelyudvarhelyen és Erdélyben (felnőttképzés, rekonverzió)
A projekt rövid leírása:	Székelyudvarhely város életében a felnőttképzési tevékenység mindig időszakos, különböző képzési és finanszírozási programokhoz kötött tevékenység volt. Folyamatos felnőttképzési tevékenységet egy pár civil szervezet végez meghatározott képzési területekkel. A vállalatok jelentős része új munkaerő toborzása esetén nagyon kevés alkalommal fordul külső szakképzési támogatásra, belsőleg a tapasztalattal rendelkező munkatársak bevonásával oldja meg ezeket a kérdéseket. Ennek következtében a felnőtt- és átképzésekkel kapcsolatos képzések csak részben valósulnak meg, elsősorban géphasználati és egy belső vállalati folyamatok betanulásában merülnek ki. Fontos lenne város szinten egy kialakítani egy városi koordinációt ezen a területen is, mert az átképzés mellett, ismertté válna adott humántőke készletek állapota, a fiatal nyugdíjasok munkavállaló képessége, csőd eljárások után felszabadult humántőke kapacitások állapota
A tervezett kivitelezés kezdete és vége (év/hónap):	2022-2032
A projekt prioritása a fontossága alapján: (Elsőrendű / Másodrendű / Harmadrendű)	Másodrendű
A projekt kezdeményezője / koordinátora:	Oktatásfejlesztési Szakmai Grémium
Partnerek a megvalósításban:	Székelyudvarhely Polgármesteri Hivatala Bábes-Bolyai Képzési Központ, Székelyudvarhelyi Egyetemi Központ, , HBC, vállalkozói érdekképviselések, felnőttképzési központok, hatóság
Tervezett (becsült) költségvetés és források megjelölése:	50 000 - 150 000 lej / év becsült érték

A projekt száma és megnevezése:	b5. Tudományos konferenciák szervezése, kutatási tevékenység vonzása a városba
A projekt rövid leírása:	A humán tőke potenciál fejlődésének az alapja és a tudásalapú gazdaság megteremtésének előfeltétele, hogy kitapintható mértékű és irányú tudományos vagy szakmai tevékenység legyen jelen a városban. Ennek érdekében bizonyos gazdasági ágazatok legfontosabb hazai és nemzetközi szereplőit meg kell tudni szólítani, olyan szakmai rendezvényeket összeállítani, melyek vonzóak lehetnek ezeknek a szereplőknek (pl. szoftvergyártás, kereskedelmi digitalizáció, színesfém megmunkálás, nyomdaipar, textilipar területén). A cél az, hogy az egyes ágazatok szereplői, ha nem is telepítenek kutatási-fejlesztési tevékenységet Székelyudvarhelyre (ennek több más előfeltétele is van, pl. hasonló kutatóközpontok létezése stb.), de a legújabb eredményeket elérhetővé tegyék a térség szereplői számára.
A tervezett kivitelezés kezdete és vége (év/hónap):	2022-2032
A projekt prioritása a fontossága alapján: (Elsőrendű / Másodrendű / Harmadrendű)	Harmadrendű
A projekt kezdeményezője / koordinátora:	Székelyudvarhelyi Egyetemi Központ / IT Plus Klaszter
Partnerek a megvalósításban:	Székelyudvarhely Polgármesteri Hivatal Vállalati szereplők
Tervezett (becsült) költségvetés és források megjelölése:	50 000 - 150 000 lej / esemény

A projekt száma és megnevezése:	b6. Nyomdaipari, bútorigari, fémipari klaszterek létrehozása
A projekt rövid leírása:	Székyudvarhelyen a nyomdaiparnak, a bútorigarnak jelentős hagyománya van, ráadásul ez az ágazat, amelynek keretében nemzetközi sikerek, tapasztalatok is felhalmozódtak az elmúlt évtizedekben. A klaszter létrehozásának lényege, hogy a versenyképességi előnyöket koncentrálvá újabb piacokat, ügyfeleket találjanak a nyomdaipari vállalkozók ezáltal javítva a beszállítók piaci helyzetét is. Utóbbi évtizedekben a fémipar és kereskedelem is jelentős fejlődést produkált. A klaszter, illetve a klaszterhez tartozás segít a vállalkozásoknak újabb erőforrások elérésében, versenyelőnyök megszerzésében, innovációk létrehozásában és a fenntarthatóság megteremtésében. Romániában 76 klaszter kezdeményezés létezik, ebből az ESCA minősítés szerint 3 arany címkés, 17 ezüst és 58 bronz címkés klaszter (forrás: Situatia clusterilor din Romania, 2020). Közeliinkben sikertörténetnek minősíthető a sepsiszentgyörgyi székhelyű IT Klaszter, de több klaszter is működik Kovászna, Brassó megyében is. A nyomdaipari klaszter célja egy mélyebb integráció kiépítése, tagok toborzása, a menedzsment szervezet létrehozása, közös célok, együttműködési platform kialakítása, stratégia kidolgozása, közös képzéseken való részvétel, weblap fejlesztés, akkreditáció megszerzése.
A tervezett kivitelezés kezdete és vége (év/hónap):	2022 június - 2024 január
A projekt prioritása a fontossága alapján: (Elsőrendű / Másodrendű / Harmadrendű)	Elsőrendű
A projekt kezdeményezője / koordinátora:	HBC, SZVMSZ vagy UKKSZ
Partnerek a megvalósításban:	A helyi nyomdaipari, és az ágazathoz közel álló vállalkozók, HBC, SZÉK.
Tervezett (becsült) költségvetés és források megjelölése:	20-100 ezer euró.

A projekt száma és megnevezése:	b7. Regionális humán tőke monitoring
A projekt rövid leírása:	Székelyudvarhelyen az utóbbi években több olyan cég is megjelent, amely a külföldi munkalehetőségeket kínálja a helyi lakosok számára, ezzel rendkívüli módon közel hozza és vonzóbbá teszi a kiáramlás csatornáit. Ez egy olyan trend, amit az egységes európai munkaerőpiac határoz meg, ez ellen tenni nem sokat lehet. Meg lehet viszont erősíteni a belső áramlás csatornáit, azáltal is, hogy a munkaerőpiacról rendszeres és pontos felmérés készül. Ez azt jelenti, hogy 2-3 évente felmérés készül a térség (Székelyudvarhely + a környező 6-8 község) aktív munkavállalóiról, munkanélküli személyek számáról és képességeiről, valamint a térségben nyitott munkalehetőségekről (betöltendő munkahelyekről), de a szakterületen dolgozó közvetítő cégekről is. Minde átláthatóbbá teszi a helyi munkaerőpiaci keresletet és kínálatot és lehetőséget ad az oktatási szektor számára az alkalmazkodásra, valamint a keresleti oldal (a munkáltatók) is jobban tudják, hogy mire számítsanak esetleges bővülések esetén.
A tervezett kivitelezés kezdete és vége (év/hónap):	2022 június - 2023 június
A projekt prioritása a fontossága alapján: (Elsőrendű / Másodrendű / Harmadrendű)	Másodrendű
A projekt kezdeményezője / koordinátora:	Székelyudvarhely Város Polgármesteri Hivatala
Partnerek a megvalósításban:	Székelyudvarhelyi Egyetemi Központ
Tervezett (becsült) költségvetés és források megjelölése:	30-50 000 lej

4.3. C tengely: Infrastruktúra fejlesztés: villamoshálózat, terelőút, parkolás, közlekedés, környezetvédelmi projektek

A projekt száma és megnevezése:	c1. Városi villamoshálózat felújítása
A projekt rövid leírása:	A székelyudvarhelyi vállalkozások egyik legsúlyosabb problémája a villamoshálózat instabilitása, amely nem csak a vezetékek morális és fizikai állapot romlása, de a transzformátorok és egyéb kiegészítő infrastruktúrák elöregedése miatt alakult ki. Ez a probléma, persze nem csak lokális, hanem országos szinten is megjelenik. Ezért, valószínűleg egy országos rehabilitációs programra van szükség, ezzel párhuzamosan kellene bonyolítani a székelyudvarhelyi vezetékek cserét is. A villanyáram drágulása, valószínűleg többletforrásokat teremt az ágazatnak, de a jelenlegi információk szerint források hívhatóak el az uniós újjáépítési alapból és az operatív programokból egyaránt. A vezetékek hossza meghaladja város szinten a 100 km-t, prioritást kellene élvezzenek azonban az ipari fogyasztók, tehát az ipari termelő egységek, zónák. Fontos szerep hárul a hálózat üzemeltetőjére, Electrica RT-re., illetve a DEER Hargita megyei fiókjának, amelyeknek fontos kezdeményező szerep jut, de ugyanakkor a közbeszerzések lebonyolítása, a munkálatok felügyelete is a feladata. A pályázó lehet az Önkormányzat, partnere az üzemeltető, a tevékenységek között a hálózat csere (a 30 évnél régebbi vonalak), transzformátorok, relék stb. cseréje.
A tervezett kivitelezés kezdete és vége (év/hónap):	2022 június - 2024 január
A projekt prioritása a fontossága alapján: (Elsőrendű / Másodrendű / Harmadrendű)	Elsőrendű
A projekt kezdeményezője / koordinátora:	Székelyudvarhely Önkormányzata
Partnerek a megvalósításban:	Electrica RT., DEER Hargita megyei fiókjai
Tervezett (becsült) költségvetés és források megjelölése:	5 – 10 millió euró

A projekt száma és megnevezése:	c2. A terelőút tervezése és megvalósítása Bethlenfalva és Szejke között
A projekt rövid leírása:	Székelyudvarhely egyik legnagyobb környezeti, közlekedési és gazdasági problémája a megnövekedett forgalom, mely a város legnagyobb részét érinti az elmúlt években. Ez a forgalom bizonyos időszakokban nagyvárosi dugókra emlékeztet, és egyik oka az áthaladó (tranzit) forgalom is. A tranzit forgalmat szinte teljesen ki lehetne zárni egy kelet-nyugati terelőút megépítésével, melynek felismerése már jó néhány éve megfogalmazódott Székelyudvarhelyen. Konkrét elképzelések is megszülettek, (elő) megvalósíthatósági tanulmány szakaszában van egy olyan változat, mely a bethlenfalvi utat a Szejkefürdő utáni kijáráttal kötné össze, kb. 6-7 km hosszúságban. A terelőút megépítése rendkívüli jelentőségű a város számára, hiszen nem csak a lakók számára teszi élhetőbbé a várost, hanem a gazdaság is jelentős időmegtakarításhoz juthat általa, valamint a térség községeinek megközelítése és kereskedelme is sokat javulna ezáltal. A projektet ezért maximálisan támogatnia kell minden székelyudvarhelyinek, hiszen ennek hiánya naponta hátrányosan érinti a város gazdaságát és társadalmát. A különböző előljárók, politikusok és vállalkozók, civil aktivisták egyaránt ezt prioritásként kellene kezeljék, minél több anyagi, szellemi és kapcsolati tőkét mozgósítsanak ennek érdekében.
A tervezett kivitelezés kezdete és vége (év/hónap):	2024 (tervezés) 2025-2026 kivitelezés
A projekt prioritása a fontossága alapján: (Elsőrendű / Másodrendű / Harmadrendű)	Elsőrendű
A projekt kezdeményezője / koordinátora:	Székelyudvarhely Polgármesteri Hivatala és Városi Tanácsa
Partnerek a megvalósításban:	Hargita Megye Tanácsa parlamentari képviselők és szenátorok civil szervezetek

Tervezett (becsült) költségvetés és források megjelölése:	0,5-1 millió euró (tervezés) 20-40 millió euró kivitelezés https://infrapress.ro/2021/09/08/autostrada-la-pret-standard-ministerul-dezvoltarii-a-stabilit-care-este-costul-pentru-un-kilometru-de-centura-ocolitoare-tip-autostrada-minim-212-milioane-euro-km-maxim-634-milioane-de-e/ PNRR
---	--

A projekt száma és megnevezése:	c3. Utcák aszfaltozása, felújítása a főútvonalakon
A projekt rövid leírása:	Székelyudvarhelyen az utcahálózat állapota, bár az utóbbi években voltak javítási munkálatok, sokat romlott az elmúlt húsz évben. Az utcahálózatra jellemző, hasonlóan a legtöbb romániai városhoz, hogy a megnövekedett forgalmat lassan és nehézkesen tudja közvetíteni, ehhez még hozzáadódik a burkolat rossz állapota, a szűk utcák, bizonyos helyeken a járdák hiánya. A közút fejlesztést két irányban érdemes bonyolítani, egyik irány az áthaladó forgalom gyorsítása a másik a forgalmas központi utcák korszerűsítése. A várost kikerülő terelőút átadásáig (kb. 10 év) a Székelyudvarhelyt nyugat kelet irányban átvágó, Orbán Balázs utcától, a Hunyadi Jánossal kapcsolatban lévő Nicolae Balcescu utca 2,6 km hosszúságban kiemelt fontosságú korszerűsíteni. Ezzel párhuzamosan a Székelykeresztúr irányából érkező és az első körforgalomig (Pethő vendéglőig) tartó útszakaszt 1,8 km, a illetve a Hunyadi János utcát 1,5 km lenne fontos modernizálni. Ezek az utca szakaszok kiegészítik a már megnyert pályázatok által célzott közúti fejlesztéseket, Orbán Balázs utca, Bethlenfalvi út. Célszerű ezen munkálatokat a víz és szennyvíz hálózatok cseréje után elvégezni, tehát 2024 után.
A tervezett kivitelezés kezdete és vége (év/hónap):	2024 június - 2026 november
A projekt prioritása a fontossága alapján: (Elsőrendű / Másodrendű / Harmadrendű)	Elsőrendű
A projekt kezdeményezője / koordinátora:	Székelyudvarhely Önkormányzata
Partnerek a megvalósításban:	Hargita Megye Tanácsa
Tervezett (becsült) költségvetés és források megjelölése:	600-800 ezer euró

A projekt száma és megnevezése:	c4. Új parkolók létrehozása
A projekt rövid leírása:	A tőke oda szeret menni, ahol rend és kiszámíthatóság van. Az általános városkép rendezettségéhez hozzátartozik a parkolási rend is. Ugyanakkor a kiskereskedelmi tevékenység működésének elengedhetetlen feltétele az üzletek megközelíthetősége mellett a civilizált parkolási lehetőség megléte. Székelyudvarhelyen két irányban is kell gondolkodni a parkolási káosz felszámolásánál: egyrészt a központi zóna parkolási rendjének kialakítása, másrészt pedig a lakótelepek parkolási gondjainak felszámolása. A központ autóktól való felszabadítása érdekében javasolt megoldás a magas- illetve mély parkolók kialakítása a városközpont szélein. Egyszerű és viszonylag könnyen kivitelezhető megoldások vannak már, csupán az elhatározás és a döntés szükségeltetik. Érdemes figyelembe venni a magántőke bevonásának lehetőségét is. A lakónegyedi parkolási összevisszaság felszámolása érdekében javasolt bevonni a lakótelepek közti/melletti gyomos, elhagyott területeket. A parkolóházak építését nem csak önkormányzati pénzből, hanem magánbefektető bevonásával is meg lehet oldani. Ugyancsak egy lehetőség a tömbházak közötti garázs sorok felszámolása, amelyek egyrészt a városképet is rontják, másrészt legtöbb esetben nem is autó tárolásra használják őket.
A tervezett kivitelezés kezdete és vége (év/hónap):	2022 június – 2026 június Ezeket a beruházásokat javasolt több fázisban megvalósítani.
A projekt prioritása a fontossága alapján: (Elsőrendű / Másodrendű / Harmadrendű)	Elsőrendű
A projekt kezdeményezője / koordinátora:	Polgármesteri hivatal, városmenedzser
Partnerek a megvalósításban:	Városi önkormányzat: Fejlesztési igazgatóság, Műszaki igazgatóság, Urbanisztikai osztály, lakószövetségek, magánbefektetők

Tervezett (becsült) költségvetés és források megjelölése:	Kialakítás: 1.000.000 EUR/parkolóház (2 központi és 4 lakónegyedi parkolóházzal számolva összesen 6 millió euró) Forrás: - tervezéshez: saját költségvetés - kivitelezéshez: EU-s és központi kormányzati pályázatok - magántőke bevonása (PPP rendszerben)
--	---

A projekt száma és megnevezése:	c5. Kerékpárutak kialakítása Máréfalva és Zetelaka irányába
A projekt rövid leírása:	Székelyudvarhelyen folyamatosan téma az utcahálózat állapota, de ehhez a témakörhöz kapcsolódik a bicikliutak kérdése is. Sajnos ez a téma keresztútba került az elmúlt időszakban, az érdekeltek és ellenérdekeltek között, pedig az alternatív közlekedés egyik fenntartható eszköze pont a kerékpár. A kerékpár utak kialakítása már megkezdődött a városban pl. Bethlenfalvi úton, ezt a kerékpársávot kellene folytatni Fenyéd – Zetelaka, illetve Fenyéd – Máréfalva központ irányába 16-17 km távolságban. A kerékpársáv kialakítása az úttal párhuzamosan, ahol ez nem lehetséges az útpadkán és a sáncok felett kialakított beton elemeken kellene történnjen, az országúttal, Zetelaka felé a megyei úttal párhuzamosan. A projekt tevékenységei között az engedélyezés, kifestés, betonelemek fektetése, táblák, pihenőhelyek kialakítása említhető. A projekt kivitelezése szakaszonként kell történnjen, elsősorban a helyi illetve megyei ügykezelésben lévő utak mentén, majd az engedélyek megszerzése után az országút mentén is.
A tervezett kivitelezés kezdete és vége (év/hónap):	2022 június - 2026 november
A projekt prioritása a fontossága alapján: (Elsőrendű / Másodrendű / Harmadrendű)	Harmadrendű
A projekt kezdeményezője / koordinátora:	Székelyudvarhely Önkormányzata Szekler Teker Egyesület
Partnerek a megvalósításban:	Fenyéd Község Önkormányzata Máréfalva Község Önkormányzata Zetelaka Község Önkormányzata Hargita Megye Tanácsa
Tervezett (becsült) költségvetés és források megjelölése:	100 – 300 ezer euró

A projekt száma és megnevezése:	c6. Promenádképzése a Küküllő-parton
A projekt rövid leírása:	A Nagy-Küküllő Székelyudvarhely egyik ékessége és természeti-urbanisztikai vonzereje lehetne, amennyiben jobban bekerülne a város életébe. Azok a városok, amelyeket egy folyó metsz ketté, kettős kihívással kell szembenézzene: hogyan kössék össze a város két részét, amelyet a folyó elválaszt és miként tegyék organikus dimenzióvá a folyót, mint dekorációs és funkcionális elemet? A Tamási Áron és az Orbán Balázs, esetleg a Vásártér utcai hidak között lehetne sétáló felületet kialakítani, gyalogosoknak, kerékpárosoknak, akik élvezhetik több évszakban a folyó látványát, közelségét, esztétikai-kromatikus reflexióit. Mindez a gyalogos közlekedést is ösztönzi és új pihenőzónákat is kijelöl, ráadásul a város központjában.
A tervezett kivitelezés kezdete és vége (év/hónap):	2023-24-tervezés, engedélyezés 2025 kivitelezés
A projekt prioritása a fontossága alapján: (Elsőrendű / Másodrendű / Harmadrendű)	Harmadrendű
A projekt kezdeményezője / koordinátora:	Székelyudvarhely Város Polgármesteri Hivatala
Partnerek a megvalósításban:	építészek, civil szervezetek, terület tulajdonosok
Tervezett (becsült) költségvetés és források megjelölése:	60-80 000 lej -tervezés 0,8-1,5 millió lej kivitelezés

A projekt száma és megnevezése:	c7. Környezetvédelmi projektek generálása
A projekt rövid leírása:	A város megújulásának egyik feltétele, hogy minél több jövőorientált környezetvédelmi projektet tudjon a lakosság és a gazdaság szolgálatába állítani. Ezek szerepe nem csak a környezet védelméről szól, hanem a fenntartható energiatermelésről és fogyasztásról, valamint új munkahelyek teremtéséről is. Meg kell tehát vizsgálni, hogy miként lehetne a következő projektekre magas intenzitású támogatásokat nyerni (kevés önrésszel): - elektromos gépkocsik számára töltőállomások - szolárpark - szelektív hulladékgyűjtési megoldások - biogáz üzem - új zöld övezetek kialakítása a város központjában - energiahatékony épületek
A tervezett kivitelezés kezdete és vége (év/hónap):	folyamatos, 2022-től kezdve
A projekt prioritása a fontossága alapján: (Elsőrendű / Másodrendű / Harmadrendű)	Harmadrendű
A projekt kezdeményezője / koordinátora:	Székelyudvarhely Város Önkormányzata Székelyudvarhelyi Egyetemi Központ
Partnerek a megvalósításban:	Helyi tanácsadó és tervező vállalkozások és szakértők Helyi befektetők Sapientia EMTE Csíkszeredai Kar
Tervezett (becsült) költségvetés és források megjelölése:	projekt típustól függő https://www.ceeweb.org/wp-content/uploads/2011/12/Smart-and-Green_The-future-of-Visegrad-cities_HUN.pdf

A projekt száma és megnevezése:	c8. Piacsarnok építése (a városi zöldségpiac modernizálása)
A projekt rövid leírása:	A város és vidéke közötti együttműködésnek egyik legkézenfekvőbb példája a vidéken megtermelt élelmiszernek a városban való értékesítése. Ez a funkciómegosztás képes jövedelemhez juttatni és megtartani a környező közösségek lakosságát, ugyanakkor egészséges és friss étellel ellátni a város lakosságát. Jelenleg az udvarhelyi zöldségpiac nem mondható korszerűnek, igencsak gyenge feltételeket nyújt úgy a vásárlóknak, mint az árusoknak. Már több elképzelés is volt a piac felújítására, de egyelőre egyiket se sikerült megvalósítani. A zöldségpiacra javasolunk egy olyan piacsarnok építését, amely a zöldség árusítás mellett lehetőséget kínál a tejtermékek és hústermékek kulturált és higiénikus forgalmazására.
A tervezett kivitelezés kezdete és vége (év/hónap):	tervezés: 2022 június – 2023 június kivitelezés: 2024 március – 2025 október
A projekt prioritása a fontossága alapján: (Elsőrendű / Másodrendű / Harmadrendű)	Elsőrendű
A projekt kezdeményezője / koordinátora:	Polgármesteri hivatal, városmenedzser
Partnerek a megvalósításban:	Vagyongazdálkodási osztály, fejlesztési igazgatóság, gazdasági igazgatóság, műszaki igazgatóság, urbanisztikai osztály

Tervezett (becsült) költségvetés és források megjelölése:	Tervezés: 50.000 euró Kialakítás: 500.000 - 1.000.000 euró Forrás: - tervezéshez: saját költségvetés - kivitelezéshez: EU-s és központi kormányzati pályázatok
--	--

4.4. D tengely: Digitalizáció és szolgáltatásfejlesztés

A projekt száma és megnevezése:	d1. Okos város fejlesztés: közlekedés, tömegközlekedés újjászervezése közösen a szomszédos településekkel, taxiszolgáltatás újragondolása
A projekt rövid leírása:	A SMART CITY gondolat a legtöbb székelyföldi önkormányzat városfejlesztési gyakorlatában még nagyon kezdetleges fázisban létezik. Az önkormányzati vezetők azonban értik és érzik ennek a gondolkodásnak a jelentőségét. Ezen gondolatoknak a mindennapi fejlesztési gyakorlatban való megjelenéséhez szükség lenne egyrészt a SMART CITY típusú fejlesztéseknek a városfejlesztési koncepcióba való beemelésére, másrészt a SMART CITY típusú fejlesztéseket támogató pályázatok felkutatására, megismertetésére és esetleges lehívására. Székelyudvarhely esetében a következő SMART CITY projektek elindítása javasolt az infrastruktúrafejlesztés terén: - a projekt célja a közlekedés folytonosságának biztosítása okos technológiák és eszközök révén, ugyanakkor a szomszédos falvakkal közösen megszervezni a városon belüli és városközeli tömegközlekedést. Közösségi közlekedésfejlesztés: a tömegközlekedés modern és kiszámíthatóvá való tétele annak érdekében, hogy minél több városlakó használja a tömegközlekedést. Ennek elemei: modern autóbuszok, kiszámítható buszjárat, real-time járatjelző táblák a buszmegállóknál, telefonos buszjegy, GPS az autóbuszokban. A két tevékenység, a tömegközlekedés az az okos rendszerek telepítése kiegészíti egymást. - Az okos átjárók, okos közlekedési lámpák, okos padok (töltésre, wifi elérésre, információk nyújtására) mobil alapú fizetés az autóbuszokon, banki online szolgáltatások vagy applikációk segítségével gyorsabbá és kiszámíthatóbbá tenné a szolgáltatásokat. A város "okosítása" amúgy is a digitalizációhoz kapcsolódik, a projektet mindenképpen meg kell előznie egy tanulmány készítése, amelyik megmondja, hol milyen eszközöket érdemes telepíteni. Az applikáció bővíthető a taxi szolgáltatással is, amely által a taxik helyzete is követhető lenne valós időben, a helyadatok alapján a taxik a központ irányításával a lehető leggyorsabban el tudnak jutni az ügyfélhez.
A tervezett kivitelezés kezdete és vége (év/hónap):	2022 június – 2026 június Ezeket a fejlesztéseket javasolt több fázisban megvalósítani

A projekt prioritása a fontossága alapján: (Elsőrendű / Másodrendű / Harmadrendű)	Másodrendű
A projekt kezdeményezője / koordinátora:	Polgármesteri hivatal, városmenedzser
Partnerek a megvalósításban:	Fejlesztési igazgatóság, Műszaki igazgatóság, Urbanisztikai osztály, villamossági vállalat
Tervezett (becsült) költségvetés és források megjelölése:	Kialakítás: 2 000 000 euró Forrás: - tervezéshez: saját költségvetés - kivitelezéshez: EU-s és központi kormányzati pályázatok - magántőke bevonása (PPP rendszerben)

A projekt száma és megnevezése:	d2. Online városháza szolgáltatások
A projekt rövid leírása:	Székelyudvarhely Polgármesteri Hivatala már rendelkezik egy szolgáltató felületként is működő honlappal. A honlapon elektronikus ügyintézés is elérhető, sőt egy Alfréd nevű elektronikus asszisztens is segíti a tájékozódni akarót. Persze a honlapon elérhető funkciók bővíthetőek, habár már léteznek letölthető elektronikus űrlapok, sőt weben kitölthető űrlapok is. A honlap háttér struktúráját nem ismerjük, de feltételezhető hogy a fejlesztések révén különböző funkciók összeköthetők lennének az adatbázisokkal (tulajdoni helyzet, adózás, anyakönyv, egyéb ügyek), lehetővé téve a saját névre szóló adatállományok generálását, további elektronikus adatlapok kitöltését, a webes kifizetések eszközését, az igazolások weben történő generálását.
A tervezett kivitelezés kezdete és vége (év/hónap):	2022 szeptember – 23 április
A projekt prioritása a fontossága alapján: (Elsőrendű / Másodrendű / Harmadrendű)	Harmadrendű
A projekt kezdeményezője / koordinátora:	Székelyudvarhely Polgármesteri Hivatala
Partnerek a megvalósításban:	IT Plus Klaszter
Tervezett (becsült) költségvetés és források megjelölése:	25 - 30 ezer euró

A projekt száma és megnevezése:	d3. Udvarhely App fejlesztése
A projekt rövid leírása:	Egy olya alkalmazásra van szükség mely egyrészt integrálja a városban elérhető kulturális, szórakozási, sport és kereskedelmi-gazdasági szolgáltatásokat, másrészt kiterjed a várossal szimbiózisban élő hat-hét községre is, és ily módon integrálja ezek lakosságát, valamint tercier szektorát is. Csíkszeredában a SZEREDAPP nevű alkalmazás kínál hasonló integrált megközelítést, azonban a környező falvak elérhető kínálata ebben nem kap helyet. A legfontosabb funkciók, amelyek valós idejű adatokkal feltöltve meg kell jelenjenek egy ilyen urbánus szolgáltatásban: - kultúra, események, - sportesemények - kereskedelem, - egészségügy (gyógyszertárak, ügyeletek, sürgősség, rendelők), - étkezés, vendéglátás, - szálláshelyek, - tömegközlekedés, - attrakciók, látnivalók, - városházi hirdetések és szolgáltatások elérése.
A tervezett kivitelezés kezdete és vége (év/hónap):	2022 június - 2023 június
A projekt prioritása a fontossága alapján: (Elsőrendű / Másodrendű / Harmadrendű)	Elsőrendű
A projekt kezdeményezője / koordinátora:	Székelyudvarhely Város Önkormányzata
Partnerek a megvalósításban:	IT programozó cégek IT Plus Klaszter
Tervezett (becsült) költségvetés és források megjelölése:	25 000 - 50 000 EUR
A projekt száma és megnevezése:	d4. Tudásközpont a várban

A projekt rövid leírása:	A projekt célja a város központjában levő, már nagyon leromlott, ugyanakkor folyamatosan degradálódó régi vár épületének bevonása a város életébe, az ingatlanfejlesztés centrikus hasznosításával. A csonkavár Székelyudvarhely egyik legrégebbi épületegyüttese, amely épületben rejlő muzeális, turisztikai és kulturális potenciál jelenleg minimális szinten van kihasználva. A jobb kihasználás érdekében ezt az épületegyüttest egyrészt fel kellene újítani, másrészt új funkciókkal kellene ellátni. A felújítás természetesen az új funkcióknak megfelelően kellene történjen. Ez esetben egy többlépcsős fejlesztésről van szó: egyrészt meg kell oldani a várban működő szakközépiskola helyzetét más ingatlanba való költöztetéssel, másrészt rendezni kell a külső várfalak helyzetét, harmadrészt a várfalakon belül levő épületet új funkciókkal kell ellátni és annak megfelelően fel kell újítani. Az épületegyüttes fejlesztéscentrikus hasznosítására javasolt egy Regionális tudásközpont kialakítása, amely a tudományhoz, a tanulóhoz és a fejlődéshez köthető tevékenységek működtetését jelentené az érintett ingatlanban. Amennyiben ez a projekt elindul, dominószerűen fog végig futni még pár területen, hiszen megkövetel pár nagyon fontos intézkedést: - az Eötvös József Mezőgazdasági iskola UCECOM épületébe való költöztetése - az UCECOM épületében levő intézmények egy részének a várba való költöztetése: Babes-Bolyai egyetemi képzései - a Városi könyvtár várba való költöztetése a Kőkereszt térről - az IT projekt várba való költöztetése - öregotthon és ingyen konyha költöztetése az Eötvös József iskola bentlakásában, illetve étkezdéjébe Ezen projekt végrehajtására javasolt egy projektcsapat felállítása, amely komolyan előkészíti ezt a meglehetősen sok területet érintő folyamatot. A folyamat elindítása előtt elengedhetetlen az érintett intézmények vezetőivel tárgyalni, ugyanakkor az intézményeket a későbbiekben is be kell vonni úgy a tervezés, mint a végrehajtás folyamatába. Ehhez a projekthez csak olyan körülmények között szabad hozzáfogni, amennyiben azt minden érintett intézmény támogatja (annak következtében, hogy mindegyiknek sikerül megnyugtató módon rendezni a helyzetét). Ugyanakkor erre a projektre mindenképp javasolt külső források lehívása.
A tervezett kivitelezés kezdete és vége (év/hónap):	2022 június - 2026 június

A projekt prioritása a fontossága alapján: (Elsőrendű / Másodrendű / Harmadrendű)	Elsőrendű
A projekt kezdeményezője / koordinátora:	Polgármesteri hivatal, alpolgármester
Partnerek a megvalósításban:	Haáz Rezső múzeum, Városi könyvtár, Szociális osztály, az érintett oktatási intézmények, Hargita megyei tanfelügyelőség
Tervezett (becsült) költségvetés és források megjelölése:	Kialakítás: 3 000 000 euró Forrás: külső források (EU-s, magyar állami)

A projekt száma és megnevezése:	d5. Lakónegyedek fejlesztése: kereskedelem, rekreáció, zöldövezetek a meglévő lakónegyedben
A projekt rövid leírása:	Bár nem tartozik klasszikusan a gazdaságfejlesztési projektek körébe, a lakónegyedek funkcióinak diverzifikált, többcélú fejlesztése jó lehetőség a lokális gazdasági környezet fejlesztése érdekében. Ennek gazdája az önkormányzat, célja a lakóövezetek, zöldítése, parkolók, játszóterek, sportpályák kialakítása, lakónegyedi szolgáltató központok kialakítása pl. felhagyott kazánházak sportlétesítményként, közösségi központként való értékesítése. A projekt célja egy lakóövezet megvalósíthatósági tanulmányának elkészítése, olyan városnegyedben ahol már folyik a szigetelési program. A megvalósíthatósági tanulmánynak (SF) tartalmaznia kell a lakóövezet úthálózatának korszerűsítését, parkolók kiépítését, közösségi sportpálya és a lehető legtöbb zöldövezet kialakítását. Figyelembe kell vevye a lakóövezeti kisboltok feltöltési, parkolási igényeti illetve egyéb lakónegyedi funkciók iránti lakossági igényeket.
A tervezett kivitelezés kezdete és vége (év/hónap):	2022 november – 2023 április
A projekt prioritása a fontossága alapján: (Elsőrendű / Másodrendű / Harmadrendű)	Harmadrendű
A projekt kezdeményezője / koordinátora:	Székeludvarhely Polgármesteri Hivatala
Partnerek a megvalósításban:	Civil szervezetek (pl. SZKA, KÖFA)
Tervezett (becsült) költségvetés és források megjelölése:	10 - 30 ezer euró (SF / megvalósíthatósági tanulmány)

A projekt száma és megnevezése:	d6. Okos város fejlesztés 2: hatékony és pontos városi közszolgáltatások és energetikai rendszerek
A projekt rövid leírása:	A SMART City koncepció, ahogy a d1 számú projekt adatlapja is ismerteti egy széles körben elterjed koncepció, amelynek része az okos közlekedés, okos városgazdálkodás és a csökkentett energia, és anyag felhasználás. A projekt célja a környezetszennyezés, a gáz-, és villany fogyasztás csökkentése, üzemanyag és víz fogyasztás ésszerűsítése okos technológiák alkalmazása által, elemei: • Intelligens közvilágítási rendszer kiépítése: szabályozható fényerejű és mozgásérzékelővel ellátott lámpatestek révén nagymértékben csökkenteni lehetne a közvilágításra használt villamos energiát, • A közüzemi szolgáltatások, kiemelten vízfogyasztás távkövetése, és vezérlése SCADA rendszerek telepítése révén, mobilis vízóra leolvasás, zóna órák telepítése a város különböző területein, • Okos hulladékgyűjtés, • Egészségügyi szolgáltatások központosítása, optimalizálása és előfoglalása, • Térinformációs rendszerek létrehozása, megnyitása. A város okosítása, amúgy is a digitalizációhoz kapcsolódik, a projektet mindenképpen meg kell előznie egy tanulmány készítése, amelyik megmondja, hol milyen eszközöket érdemes telepíteni. A projekt kapcsolódik a szigetelési programhoz illetve a d1-es okos közlekedés projekthez, de a c7-es környezetvédelmi (pl. szolárpark) projekthez is.
A tervezett kivitelezés kezdete és vége (év/hónap):	2023 április – 2026 április
A projekt prioritása a fontossága alapján: (Elsőrendű / Másodrendű / Harmadrendű)	Másodrendű
A projekt kezdeményezője / koordinátora:	Székelyudvarhely Polgármesteri Hivatala
Partnerek a megvalósításban:	Szaktanácsadó, tervező cégek
Tervezett (becsült) költségvetés és források megjelölése:	A tanulmány 10-20 ezer euró A projekt kivitelezése 200 ezer - 500 ezer euró PNRR

A projekt száma és megnevezése:	d7. A központi zóna gazdasági és kereskedelmi tevékenységének, valamint az árufeltöltésnek a szabályozása
A projekt rövid leírása:	A központi városrész túlterhettsége mindenki számára ismert Székelyudvarhelyen, csúcsidőszakokban szinte lehetetlen közlekedni ezt a helyzetet tovább súlyosbítja az utcákról történő árúszállítás és feltöltés. A projekt lényege ennek a szabályzónak az elkészítése a csíkszeredaihoz hasonló az áru feltöltésre alkalmas idősávok beállítása. A projekt lényege egy tanulmány elkészítése, amelyre alapozhat a szabályzó, a tanulmány, az érintett cégek képviselőinek konzultálásával, arra adna választ, hogy miként, mikor, milyen kiegészítő beruházások mellett, által valósítható meg a szabályzott árufeltöltés a belvárosi részeken. A projekt feladatai közé tartozna az üzletek felmérése, egy kérdőíves kutatás, fókuszcsoportos beszélgetések, a szabályzó elkészítése. A városközpont a lelke és egyben a tükré is minden településnek. Ennek megfelelően csak olyan gazdasági tevékenységek engedélyezése javasolt ebbe a zónába, ami nem rontja a városképet, sőt, építi, szépíti azt. Sajnos az utóbbi időben egyre több turkáló jelent meg a központi zónában, amely egyrészt elveszi az ingatlant egyéb felhasználási lehetőség elől, de ugyanakkor negatívan hat a városképre is. Ennek felszámolása érdekében az önkormányzatnak az általános városrendezési terv (PUG) segítségével, hogy a történelmi városközpontban milyen jellegű gazdasági tevékenységek folytatását engedélyezi.
A tervezett kivitelezés kezdete és vége (év/hónap):	2022 szeptember – 2023 április
A projekt prioritása a fontossága alapján: (Elsőrendű / Másodrendű / Harmadrendű)	Harmadrendű
A projekt kezdeményezője / koordinátora:	Székelyudvarhely Polgármesteri Hivatala
Partnerek a megvalósításban:	UKKSZ, SZMVSZ
Tervezett (becsült) költségvetés és források megjelölése:	5 - 10 ezer euró

A projekt száma és megnevezése:	d8. Szolgáltató csomópontok tudatos szervezése és működtetési feltételeinek szabályozása (Kőkereszt téri szolgáltatók, Piac tér, Városi Park, Sportcsarnok, Szupermarketek, Bethlenfalvi vállalkozások)
A projekt rövid leírása:	Székelyudvarhely gazdasági és társadalmi élete már rég kinőtte a város fizikai adottságait ezért újragondolásra van szükség, mint a lakóövezetek, mint a gazdasági csomópontok alakulását tekintve. A város fejlődését az elmúlt 20 évben a spontán fejlődési pályák jellemezték, ennek megfelelően egy rendezetlen állapot alakult ki. Ennek az előnye, hogy a gazdasági és kereskedelmi érdekek sok esetben egymás mellé települtek. Fontos lenne a városfejlesztési és urbanisztikai szempontokat figyelembe véve ezeket a csomópontokat vizsgálni, alakulását törvényes eszközökkel befolyásolni. Az eredmény támogatná az új városfejlesztési folyamatok alakulását, mint új városközpont kialakulása, új lakóövezetek fejlesztése, forgalomszabályozás és koordináció.
A tervezett kivitelezés kezdete és vége (év/hónap):	2022-2032
A projekt prioritása a fontossága alapján: (Elsőrendű / Másodrendű / Harmadrendű)	Másodrendű
A projekt kezdeményezője / koordinátora:	Székelyudvarhely Polgármesteri Hivatala, Gazdaságfejlesztési munkacsoport
Partnerek a megvalósításban:	Székelyudvarhelyi Egyetemi Központ, , HBC, vállalkozói érdekképviselések, felnőttképzési központok, hatóság, más
Tervezett (becsült) költségvetés és források megjelölése:	75 000 -150 000 lej / év becsült érték

4.5. E tengely: Turizmusfejlesztés, vendéglátás, városmárka kialakítása

A projekt száma és megnevezése:	e1. Szejkefürdő fejlesztése, gyógyközpont kialakítása
A projekt rövid leírása:	Székelyudvarhely turizmus fejlesztésében meghatározó jelentőségű lehet az átlagos tartózkodási idő növelése és a vendégek költségének növelése érdekében egy olyan gyógyászati létesítmény felépítése, amely a város értékes gyógyvíz-kincsének a szakszerű, magas hozzáadott értékű felhasználására alapoz. A városhoz tartozó Szejkefürdő a nevét csak abban az esetben „érdemli meg”, ha valóban működni is fog a balneológiai szakhatóságok által elismert ásványvizek felhasználásával ivókúrát, fürdőkúrát és aerosolos terápiákat nyújtó gyógyászati központ. A rendelkezésre álló gyógyvizek ivókúrák formájában alkalmasak a tápcsatorna, a máj és epe, a vese és húgyúti panaszok, a táplálkozási és anyagcsere-folyamatokkal kapcsolatos betegségek gyógyítására. A szejkai ásványvizek fürdőkúrák formájában alkalmasak a krónikus degeneratív és abartikuláris reumatikus bántalmak, a mozgásszervek krónikus poszttraumatikus bántalmainak, a krónikus periférikus idegrendszeri panaszok kezelésére, aerosolos légzőkúrák révén pedig krónikus légúti és fül-orr-gégészeti bántalmak kezelésére is. A gyógyászati létesítmény, megfelelő szakmai személyzet biztosításával széleskörű gyógyturisztikai szolgáltatáskínálattal vonzza be a hazai és a külföldi jól megcélózható piaci célcsoportokat. A mofettagáz ugyancsak széleskörű szív- és érrendszeri, mozgásszervi bántalmak kezelésére alkalmas. Folyamatban van már a szejkefürdői mofetta (száraz széndioxidos gázfürdő) felújításának előkészítése. Több vitafórum után körvonalazódott, hogy a régi szejkai strandot nem érdemes rehabilitálni, hanem helyette a város tulajdonában levő 4662m² telken szükséges egy olyan épületcsoport felépítése, amely helyet ad beltéri fürdőlétesítményeknek, kültéri gyógymedencének egyaránt. Az épületcsoport szálláshelyeket és éttermi részleget is magába foglalna. Autóval érkező vendégek számára parkolófelület biztosítása lehetséges a 13A főúttal párhuzamos kihasználatlan sétány és kerékpárút átalakítása egyirányú közlekedéssel bíró parkolófelületté. Szükséges a főút felőli zajterhelést csökkentő és tájesztétikai szempontból elfogadható falfelület építése. Némi áttervezést igényel a városból kivezető és a forgalmas országutat keresztező kerékpárút továbbfejlesztése, amire a főút fölé elképzelt kerékpáros és gyalogos híd látványterve is elkészült. Ez egyben egy kisebb kilátó szerepét is betöltheti. A Szejkén átfolyó Sós-patak mentén gyógy sétány kialakítása is lehetséges, integrálva az újonnan létrehozott gyalogos sétányt az üdülőzóna északi peremén levő Borvízmúzeum és a patak keleti (bal) partján már működő <i>Mini Erdély Park</i> megközelítési útvonalával. A jelenlegi parkolófelületek szűkösnek bizonyulhatnak, ezért is szükséges megfelelő táblarendszerrel a rövid idejű látogatóforgalom különválasztása a fürdővendégek érkezését és távozását lehetővé tevő autós útvonaltól. Alapelv, hogy a Szejke déli oldalán legyen a szejkai műemlékzóna és szabadidős zóna bejárata és kijárata, a fürdő vendégforgalma pedig egyirányú útvonallá legyen alakítva déli bejárattal és északi kijáráttal, a Borvíz múzeum közelében kialakítandó csomópontnál. A <i>Borvíz múzeum</i> látogatóforgalmát a Szejke forrás közelében kialakítandó kisebb parkolófelület szolgálhatja, vagy az üdülőzóna déli peremén a volt

	Szejké vendéglő közelében, ahonnan a Mini Erdély Park alatt sétálhatnak át a vendégek a Borvíz múzeumhoz. A tervezési fázisban levő Szejké-projekt, tehát több komponensből áll: 1) mofetta felújítása, 2) főút menti parkolófelület és egyirányú autós útvonal kialakítása, 3) kerékpárút továbbfejlesztése (lásd e2. projektcsomag), 4) gyógyközpont építése, megfelelő bontási és tereprendezési munkák után. 5) déli parkolófelület bővítése, 6) ökoturisztikai tanösvény létrehozása a tőzegláp területén. A komplex projekt gyógyfürdő építési munkálataira és további működtetésére célszerűnek tűnik stratégiai profitorientált befektető keresése, nem valószínű, hogy városházi alárendeltségű szervezeti egységként biztosítható a piacképes működtetés. A Városháza felelőssége mindezek mellett a szejkéi természetes gyógytényezők (ásványvizek, tőzegiszap, bioklíma) épségének megőrzése a hosszabb távú, tartós hasznosíthatóság érdekében. Szejkéfürdő keleti/délkeleti övezete a <i>székelykapuk sorával</i> és <i>Orbán Balázs síremlékével</i> továbbra is a gyalogos látogató útvonal részét képezi, amelyet irányítótábla rendszerrel érdemes átirányítani a 2020-21-ben megnyílt <i>Orbán Balázs Látogatóközpont</i> és a <i>Mini Erdély Park</i> felé, majd kifelé a felújítandó <i>Szejké vendéglő</i> és a kijárat felé.
A tervezett kivitelezés kezdete és vége (év/hónap):	2022 január - 2024 december
A projekt prioritása a fontossága alapján: (Elsőrendű / Másodrendű / Harmadrendű)	Elsőrendű
A projekt kezdeményezője / koordinátora:	Székelyudvarhely Polgármesteri Hivatala
Partnerek a megvalósításban:	tanácsadó cégek, építész-tervezők, üzleti szolgáltatásokra (pl. marketing) szakosodott vállalkozások, stratégiai befektető üzleti partner (?), a tanösvénynél civil szervezetek
Tervezett (becsült) költségvetés és források megjelölése:	2-3 millió EUR, helyi költségvetés, pályázati forrás (2021–2027 Regionális Operatív Program)

A projekt száma és megnevezése:	e2. Tematikus kerékpáros és gyalogos útvonalak kijelölése és digitális térképének elkészítése
A projekt rövid leírása:	Székelyudvarhely földrajzi fekvése, domborzati és tájképi adottságai lehetővé teszik olyan útvonalhálózat kialakítását, amely az aktív és az ökoturizmust kiválóan szolgálhatja. Az <i>Udvarhelyi Teljesítménytúra</i>, a <i>Csicser-Budvár tanösvény</i> és a <i>Via Transilvanica</i> udvarhelyi szakasza további útvonalak terepi jelzésrendszerének (turistajelzések, irányító táblák) kialakításával egy komplexebb kínálattá fejleszthető. A szomszédos községek területére is átvezető, város körüli 35 km hosszú gyalogtúra útvonal számos kiváló panorámapontot kínál, amelyek közül néhányra érdemes lenne fából 3-5 emeletes kilátót építeni (mint Oroszhegyen vagy Székelyvarságon). Az „udvarhelyi gyűrű” egyes pontjaira a városközpontból kivezető útvonalak is kialakíthatók, mint a Szejkére már adott a <i>Szívek sétánya</i> vagy a Szarka-kőre a 27-es községi út mentén. Kilátót érdemes volna építeni a Szarka-kőre, a Kadicsfalvi-rezre és a Szejkétől keletre levő Horvaskára. Így ezek önálló túracélpontként is erősebb vonzerőt jelentenének, akár néhány székelyföldi hírességről elnevezve ekeket. A Budvár sziklás dombjának a vonzerejét erősíthetné egy kerékpárral is járható gyalogos híd megépítése a Nagy-Küküllő fölött a Budvár utca és a Csicser farm között. A meglévő tanösvény erősebb népszerűsítése mellett érdemes volna a régészeti lelőhelyek (budvári és kadicsfalvi védbarlangok) dokumentálása terepi tájékoztató táblákkal, illetve a város és környéke desztinációs portálján megjelenítendő interaktív térképpel, fotókkal alaprajzokkal és rekonstrukciós rajzokkal.
A tervezett kivitelezés kezdete és vége (év/hónap):	2022 április - 2023 december
A projekt prioritása a fontossága alapján: (Elsőrendű / Másodrendű / Harmadrendű)	Másodrendű
A projekt kezdeményezője / koordinátora:	Székelyudvarhelyi Községi Alapítvány – EKE Székelyudvarhely – Szekler Teker – Tourinfo Iroda
Partnerek a megvalósításban:	Harmont hegyimentő egyesület, Haáz Rezső Múzeum, Közbirtokosságok
Tervezett (becsült) költségvetés és források megjelölése:	Hargita Megye Tanácsa Turisztikai programja, közbirtokosságok, vállalati szponzorizáció

A projekt száma és megnevezése:	e3. Desztinációs portál létrehozása
A projekt rövid leírása:	A térségi TDM szervezet megalakítását követően, vagy inkább azzal egyidőben el kell kezdeni a desztinációs portál létrehozását is, mely a térség turisztikai kapuja lesz, az online térben. Egy ilyen jól működő portálnak nem csak informatív, tájékoztató funkciója van, hanem jelentős interaktív jellege is. A legfontosabb funkciók, amelyeket el kell látnia: - valós idejű foglalási rendszer a térség legfontosabb szálláshelyeinél - foglalás és kapcsolat a térség kulturális, rekreációs szolgáltatóinál (párbeszéd-ablakok révén) - átlátható esemény-naptár és rendezvény bemutató - kiegészítő szolgáltatások elérhetősége (közbiztonsági, egészségügyi, pénzügyi, kereskedelmi szolgáltatók) - túraútvonalak és más ökoturisztikai lehetőségek bemutatása - moduláris, "építhető" nyaralások funkciója (nem csak szűrés!) - hírek, újdonságok a térségből és a nagyvilágból - térképek, lokalizáció A portál ugyanakkor egy hatékony CRM rendszert is kell integráljon, mely adatokat is gyűjt a látogatóktól és ezáltal jobban törekszik a testreszabott termékek kialakításában. Ehhez a rendszernek tehát vendégadatokra, termékadatokra, valamint szabadkapacitás információkra van szüksége, illetve ár kalkulációs algoritmusokat is bele kell építeni. Ma már elvárja a legtöbb online látogató, hogy ott azonnal (ne egy másik oldalra átirányítva) kapjon ajánlatot és konkrét foglalási lehetőséget is. A portál nem csak Székelyudvarhely, hanem a következő községek szolgáltatóit, egyesületeit és egyéni vállalkozóit (pl. idegenvezetők) kell integrálja: - Zetelaka, - Farkaslaka, - Oroszhegy - Máréfalva - Fenyéd - Felsőboldogfalva - Kányád, Bögöz, Székelyderzs
A tervezett kivitelezés kezdete és vége (év/hónap):	2023 január - 2025 január
A projekt prioritása a fontossága alapján: (Elsőrendű / Másodrendű / Harmadrendű)	Elsőrendű

A projekt kezdeményezője / koordinátora:	Székelyudvarhely Város Polgármesteri Hivatala
Partnerek a megvalósításban:	Webprogramozó (fejlesztő) cégek, turisztikai szervezetek, UKKSZ
Tervezett (becsült) költségvetés és források megjelölése:	50 000 - 75 000 EUR

A projekt száma és megnevezése:	e4. Udvarhely, a kereskedő város? - városmárka kidolgozása és terjesztése, előzetes kutatás révén
A projekt rövid leírása:	Székelyudvarhely identitását meghatározza úgy a külső képe, imázsa, mint a belső rétegek - lakosság, vállalkozók - által képviselt önazonossági kép, identitás. Ezek keresztmetszetéből kell kialakítani egy olyan városmárkát, mely hatékonyan tudja szolgálni a turizmust, a gazdaság más ágazatait, a kulturális célokat és a városhoz való kötődést, rezidenciális vonatkozásban is. Ehhez egy megelőző imázs-kutatásra lenne szükség. A városmárka a következő szempontoknak kell megfeleljen: - legyen hihető, valós: olyan város tulajdonságra alapozzon, mely ténylegesen jellemzi Székelyudvarhelyt (pl. a kereskedelmi érzék jelenléte, a "kis Magyarország hangulat", az élcelődő, humoros megközelítés, ami az udvarhelyieket jellemzi). - legyen megkülönböztető: olyan karakterisztikákat kell kijelölni, ami egyediséget kölcsönöz a városmárkának és implicit a városnak. - legyen egyszerű és vonzó: ne komplikált, nyakatekert és riasztó vagy megosztó kérdésekkel foglalkozó (pl. medveügy, politika) témát állítsunk a középpontba, hanem olyant, amit egyrészt könnyen megértenek, másrészt érdekesnek, vonzónak találják a külső és belső célrétegek egyaránt. A városmárka látható részei lesznek a lógó és a szlogen, a kevésbé látható az arculati kézikönyv, ami tartalmazza a háttérüzenetet is, amit a márka közvetíteni szándékszik, valamint a használati eljárásrendet is. A kidolgozott városmárkát nem csak be kell tudni vezetni a köztudatba, cégek, intézmények és más szereplők révén, hanem a jövőben folyamatosan életben kell tudni tartani. ez azt jelenti, hogy minden intézményt és minél több magánvállalkozást is meg kell nyerni a városmárka szolgálatába, minden városi esemény kommunikációjába be kell építeni, valamint évente ki kell értékelni a márka működését.
A tervezett kivitelezés kezdete és vége (év/hónap):	2023 január - 2024 június
A projekt prioritása a fontossága alapján: (Elsőrendű / Másodrendű / Harmadrendű)	Elsőrendű

A projekt kezdeményezője / koordinátora:	Székelyudvarhely Város Önkormányzata (Polgármesteri Hivatal)
Partnerek a megvalósításban:	marketing tanácsadó cég(ek)
Tervezett (becsült) költségvetés és források megjelölése:	megelőző imázskutatás: 20-30 000 EUR városmárka kidolgozása: 15-35 000 EUR

A projekt száma és megnevezése:	e5. Gasztronómiai események és célpontok marketingje Székelyudvarhelyen
A projekt rövid leírása:	Székelyudvarhely már jónéhány olyan étteremmel büszkélkedhet, amely megállja a helyét a belföldi és a külföldi turisták előtt is. Megjelent a kínálatban nemcsak a street-food típusú gyorsétkezés, hanem a fine-dining jellegű prémium konyha, minőségi alapanyagokkal. Cukrászati és pub típusú szórakozóhelyek is megjelentek, amelyek az igényesebb rétegeknek szólnak. Szükség lenne egy vagy több gasztróeseményt generálni és lebonyolítani, éves rendszerességgel, mely jobban megmutatná azt a tudást és képességet, amely ezen a téren összegyűlt Székelyudvarhelyen. Ez egyben az egyes vendéglátóhelyeknek is jelentősé expoziációt, ismertséget hozhatna. Ugyanakkor előnyt jelenthet, hogy a Hargita Megye Tanácsa a 2022-es évet a Gasztronómia Évének hirdette meg Hargita megyében, ami igazán jó kezdet lehet egy ilyen programnak. A következő gasztróeseményeket lehetne megszervezni a városban: - Székely csokoládé és édességfesztivál - Bor és fine dining verseny Székelyudvarhely - Vadas Ételek, vadhúsok székelyesen - 2-3 hetes regionális program, melyben a helyi éttermek vesznek részt, közönségzavazás dönt a legjobb helyről - Székely gyümölcsök versenye Az eseményeknek jelentős média és közösségi média kampányt kell szervezni, hogy minél nagyobb belföldi és helyi elérést biztosítsunk. Ugyanakkor létre lehet hozni egy havi vagy negyedéves kiadványt is, mely a térség legjobb vendéglátó helyeit mutatja be, kiemelve minden alkalommal egyiket, részletes élménybeszámolóval társítva (több nyelven). A már elkészült gasztrótérképet - mely székelyföldi kitekintésű - is tovább lehet fejleszteni, promoválni, hogy szélesebb rétegekhez jusson el. https://gasztroterkep.ro/ettermek
A tervezett kivitelezés kezdete és vége (év/hónap):	2022 március - december
A projekt prioritása a fontossága alapján: (Elsőrendű / Másodrendű / Harmadrendű)	Másodlagos
A projekt kezdeményezője / koordinátora:	Székelyudvarhely Város Önkormányzata / Tourinfó Iroda

Partnerek a megvalósításban:	Székelyföldi TDM Klaszter, UKKSZ
Tervezett (becsült) költségvetés és források megjelölése:	esemény méretétől és típusától függ

A projekt száma és megnevezése:	e6. Új rekreációs központok létrejöttének támogatása
A projekt rövid leírása:	Mind turizmusfejlesztési szempontból, mind pedig a helyi lakosság életminőségének javítása szempontjából szükséges a város és közvetlen környezete rekreációs potenciáljának védelme és jobb kihasználása. A jelenlegi belterületen rekreációs övezetként a Városi Művelődési Ház melletti központi park és a Nagy-Küküllő jobb partja, a közelében lévő sportpálya - stadion - korcsolyapálya - városi strand komplexum jelentik a szűkösen ítélt rekreációs tereket. A Sportcsarnok az Iskolás Sportklub kezelésében van, a stadion felújítására a város részéről CNI-beruházás van előkészítve, folyamatban van a Frecska-kert megvásárlása, amivel meghosszabbodik a focipálya-strand-korcsolyapálya övezete, mindhárom sport- és szabadidős-létesítmény modernizációra, esetleges bővítésre szorul. Szükséges egy városi fedett uszoda megépítése, amire a város déli részén, a Nagy-Küküllő bal partján levő szabad terület alkalmas, több más rekreációs létesítménnyel a leendő Budvár Szabadidő Központ keretében. Kisebb rekreációs helyszín az egykori csillagvizsgáló közvetlen környezete, amely épület-rehabilitációt és tereprendezést feltételez, esetleg összekötve a román katonai emlékhelyhez vezető panoramikus lépcsőssorral (ez utóbbi a Honvédelmi Minisztérium hatásköre). További rekreációs övezet létesíthető a Kerekerdői focipálya környékén, ahová parkerdei bútorzattal kiépített pihenőhely, piknikező terület épülhet ki.
A tervezett kivitelezés kezdete és vége (év/hónap):	2022-2027
A projekt prioritása a fontossága alapján: (Elsőrendű / Másodrendű / Harmadrendű)	Harmadrendű
A projekt kezdeményezője / koordinátora:	Városháza

Partnerek a megvalósításban:	tervező, urbanisztikai cégek, tanácsadók Iskolás Sportklub, Honvédelmi Minisztérium
Tervezett (becsült) költségvetés és források megjelölése:	1 millió - 3 millió euró PNDL; Anghel Saligny program, PNRR

A projekt száma és megnevezése:	e7. Turisztikai desztináció menedzsment szervezet létrehozása – térségi szinten
A projekt rövid leírása:	A város mérete és szolgáltatáskínálata túl kicsi ahhoz, hogy városi szintű TDM-szervezetet hosszabb távon működőképpé, fenntarthatóvá lehessen tenni. Ezért a turizmusban érintett vállalkozók és a városháza létrehozhatnak ugyan egy szakmai egyesületet, de a pénzügyi fenntarthatóság és a tagsági reprezentativitás növelése érdekében, figyelembe véve a romániai TDM jogszabályi feltételeinek kilátásait célszerűbb Udvarhely térségre (Hargita megye teljes nyugati harmadára) kiterjedő szervezetet létrehozni, Sóvidék, Hegyalja, Homoród mente és Keresztúr vidékét is beleértve. Ennek a térségi TDMSz-nek a tagságát fele részben a városi és községi önkormányzatok, fele részben a turizmusban érintett munkáltatói szervezetek képviselik. Társult tagok lehetnek a védett területek adminisztrátorai, a szakoktatási és felsőoktatási intézmények képviselői, sport- és szabadidős egyesületek, kulturális intézmények, egyházak képviselői. A közös feladat a térségi turizmusfejlesztési és marketing stratégiák kidolgozása és végrehajtása, partnerség építés a megye és a tágabb régió többi TDM szervezetével, a regionális és országos szintű TDM szerveződésekkel. A városi és a falusi turisztikai információs irodák e szervezetnek lesznek alárendelve, mint annak munkapontjai. Szükség lesz turisztikai desztináció menedzser versenyvizsgával történő alkalmazására, amely szakember irányítja a szervezet stratégiai és operatív működését a tagság (Közügyűlés, Igazgatótanács) megbízásából.
A tervezett kivitelezés kezdete és vége (év/hónap):	2022 január - 2023 június
A projekt prioritása a fontossága alapján: (Elsőrendű / Másodrendű / Harmadrendű)	Elsőrendű
A projekt kezdeményezője / koordinátora:	Székelyudvarhely Városháza, HBC
Partnerek a megvalósításban:	Udvarhely térség helyi tanácsai, Hargita Megye Tanácsa a Hargita Községi Fejlesztési Társuláson keresztül, Székelyföldi TDM Klaszter, egyetemi kutatóműhelyek, civil szervezetek, kulturális intézmények

Tervezett (becsült) költségvetés és források megjelölése:	promóciós speciális helyi adó, tagsági díjak, helyi költségvetés, normatív és pályázati támogatások (esetleg a PNRR pilot-program második szakaszában, a Regionális TDM-ek létrehozását követően)
--	---

5. A stratégia alkalmazási módszertana és a szükséges monitoring

5.1. Alkalmazási keretek

A stratégia nem sokat ér, ha nem alkalmazzák. Napjainkban gyakran halljuk, hogy az elkészült stratégiák az asztalfiókban porosodnak. Ennek elkerülése érdekében jelen fejezetben kidolgozunk olyan iránymutatásokat, melyek az alkalmazásnak pontos keretet alkotnak, tehát meghatározzák, hogy az érintett szereplők, hogyan és mikor alkalmazzák jelen stratégiát. A jelen gazdaságfejlesztési stratégia időtávja 10 év, vagy 2022-2032 periódusra szól, az alkalmazás, illetve a következő alfejezetben leírt monitoring és időközi felmérések is erre az időszakra vonatkoznak. Természetesen az alkalmazási módszertan nem helyettesíti magát az alkalmazást: ahhoz, hogy egy stratégia elérje a célját, elsősorban szándék, másodsorban pedig képesség szükséges az érintett szervezetek részéről, az életbe ültetésére vonatkozóan.

Székelyudvarhely gazdaságfejlesztési stratégiája nem csak a városházának vagy a városi önkormányzatnak, hanem a város gazdasági és vállalkozói civil szervezeteinek is készült. Ezért alkalmazása, gyakorlatba ültetése tekintetében ezen szervezeteknek, cégeknek és egyesületeknek is felelősségük van a jó megvalósulás érdekében. Ugyanakkor a kezdeményezés és a folyamatos visszacsatolások, ellenőrzések és az alkalmazás megfigyelése (monitoringja) tekintetében az önkormányzat, a polgármesteri hivatal apparátusa nevezhető meg, mint elsődleges feladat gazda.

A jelen stratégia alkalmazásának három alapelvet tudunk megfogalmazni:

- Folyamatosság: a tervezeti periódusban folyamatosan dolgozni kell az alkalmazáson, határidők és felelősök megjelölésével,
- Kooperáció: több személy és szervezet hatékony együttműködésére van szükség,
- Rugalmasság: a hiányzó vagy hibás, valamint az időközben időszerűtlenné vált intézkedéseket és projekteket meg kell változtatni, helyettesíteni kell újabbakkal.

Ugyanakkor az alkalmazás következetes is kell legyen, ami azt jelenti, hogy az esetleges hibákat ki kell javítani, az elmaradt feladatokat be kell pótolni és a felmerülő kérdéseket maradéktalanul meg kell válaszolni.

Konkrétabban, már a stratégia elfogadása után egy **Stratégia Bizottságot** kell kinevezni, melyhez a következő szereplők szükségesek a jó működtetés érdekében (összesen kb. 6-8 fő):

1. A városháza (Polgármesteri Hivatal) apparátusán belül ki kell jelölni két személyt – egy vezetői beosztásban és egy végrehajtói pozícióban dolgozó személyt, akik a stratégia alkalmazását követik és folyamatosan dolgoznak ezen.
2. A vállalkozói szövetségek és szakmai szervezetek is ki kell jelöljenek egy-egy személyt, akik a stratégia alkalmazásával foglalkoznak, felvállalják ezt: SZVMVSZ, UKKSZ, RMKT.
3. Az oktatási intézmények is meg kell nevezzenek egy felelős személyt, aki a gazdasági stratégia alkalmazását követi.

A Stratégia Bizottság természetesen nem kizárólagosan egymaga felelős a stratégia alkalmazásért, ez csak a kezdeményezés, kommunikáció és bizonyos saját projektek, intézkedések elindításért felelős. Feladata, hogy megtalálja a stakeholder szervezeteken belül és a város más szereplői között azon természetes és jogi személyeket, intézményeket, cégeket, szervezeteket, akikkel közösen meg tudják valósítani a soron következő projekteket. A Stratégia Bizottság tagjai folyamatosan kapcsolatot tart fenn egymás között, de legkevesebb negyedévente informális megbeszélést (gyűlést) tartanak a projektek előrehaladásával kapcsolatban.

Az alkalmazás egyik legfontosabb sarkalatos feltétele, hogy minden évben legyen egy e célnak szentelt **Stratégia Szakmai Nap**. Ez lehetőleg novemberben vagy decemberben kellene legyen, így a következő év költségvetésére be lehet tervezni a soron következő projektek fedezetét. Ez azt jelenti, hogy Stratégia Bizottság előkészíti a korábbi év kiértékelését (lásd monitoring fejezet), illetve a következő évben megvalósítandó projekteket és meghívják az érintett intézmények (városháza, civil szervezetek, cégek, oktatási intézmények) többi felelőseit is, ahol prioritizálják és átbeszéljük az adott évben folyó vagy elkezdődő projekteket, megoldandó problémákat. Mindezt a projektadatlapokból lehet kiolvasni, az ebben látható adatok és leírás alapján.

A projektek, intézkedések alkalmazási módszere az adatlapok alapján:

1. Minden évben, a Stratégia Szakmai Nap előtt át kell olvasni az esedékes, abban az évben kezdődő projekteket, majd a szakmai napon meg kell nevezni a felelősöket, költségvetést és forrásokat kell hozzárendelni. A projektek saját adatlappal rendelkeznek, amelyen a rövid leírás mellett helyet kap a prioritása (elsődleges, másodlagos, harmadlagos), a felelősök és partnerek a megvalósításban, illetve a pénzügyi keretek is.
2. Amennyiben egy évben túl sok projekt van tervbe véve, a harmadlagos fontosságú projekteket a következő évre lehet halasztani. Ha még így is sok projekt marad, néhány másodlagost is át lehet tenni a következő évre. Nem ajánlatos ha egy év alatt egy szereplő 8-10 projektnél többel foglalkozik.
3. Az adatlapon rendszerint csak vázlatosan szerepelnek a feladatok és felelősök. Ezeket pontosítani kell, belső határidőket hozzárendelni a következő egy évre és megkeresni a konkrét finanszírozási forrásokat (ahol erre szükség van). A szakmai napon ezeket mind rögzíteni kell.
4. A Stratégiai Bizottság készít minden évre egy munkatervet, amit a Stratégia Szakmai Napon be is mutatnak, illetve megküldenek az önkormányzat gazdasági szakbizottságának. Ez azért fontos, hogy legyen meg a számonkérhetőség és nyilvánosság is abban, hogy mit csinált a hivatali apparátus a stratégia megvalósításával.
5. A következő évben, a Szakmai Napon szükséges az előző (eltelt) év megvalósításairól is beszámolni, egyben az akadályozó és támogató tényezőket is kielemezni, megoldásokat keresve a következő évre, az egyes projektek kivitelezése érdekében.

Ki kell emelni, hogy a projektek listája nem rögzített és nem végleges. A stratégia 10 éve alatt folyamatosan lehet ezt alakítani: törölni, illetve újakat beépíteni. Egy projekt törlése esetén javasolt, hogy lehetőleg ugyanazon tengelyhez tartozó újabb projektet építsünk be. Új (plusz) projekt esetén nem szükséges más projektet törölni. Minden új projekt beépítése esetén viszont fontos, hogy kidolgozásra kerüljön az adatlap: enélkül sem a projekt kommunikációja, megértése, sem pedig a monitoring nem működhet megfelelően. A projektek törléséről vagy újak beépítéséről a Stratégia Bizottság dönt.

A stratégia kommunikációja: a stratégia elkezdésének az időpontjától folyamatosan belső kommunikációra van szükség a Városháza, a vállalkozói szervezetek, a nagyvállalatok és az oktatási intézmények között, valamint időszakosan a külső közvélemény irányába is. Ez azt jelenti, hogy az érintett szereplőket tájékoztatni kell e-mailben a Stratégia Szakmai Nap eredményeiről (azokat is, akik nem jöttek el), illetve minden egyes változásról, ami a stratégiát érinti az év többi részében is. A Stratégia Szakmai Nap végén, minden évben, sajtóközleményben tájékoztatni kell a közvéleményt is a stratégia eredményeiről és a következő évre tervezett további lépéseiről.

5.2. A stratégia monitoring folyamata

A monitoring általánosságban a különböző szintű szervezeti célok megvalósításának folyamatát kíséri figyelemmel, melynek során a releváns eseményekről és tevékenységekről (együtt: folyamatokról) rendszeres jelleggel, strukturált, döntéstámogató információkhoz jutnak a szervezet vezetői³⁰.

Bár a monitoring rendszerek felépítése költségvetési szervenként különböző lehet, az alábbiakban megegyeznek:

- a vezető felelőssége kiépíteni és működtetni a monitoring rendszert,
- kockázati alapon kell működnie, vagyis szűkös erőforrások esetén a célok megvalósítását leginkább veszélyeztető folyamatokra kell fókuszálnia,
- a változó körülményekhez igazodva folyamatosan megújulónak kell lennie.

A monitoring célja tehát:

- rendszeres, pontos és megbízható információk álljanak a vezetés részére a monitorizált folyamatokról, az átalakítására vonatkozó döntéshozatalhoz (a párhuzamos adatszolgáltatások elkerülése, illetve a visszajelzések dinamikussága érdekében javasolt szabályozni az információáramlást a helyi adottságok függvényében),

³⁰ Monitoring útmutató: <https://2010-2014.kormany.hu/download/6/c2/60000/Monitoring%20%C3%BAtmutat%C3%B3.pdf>

- a vezetés rendszeres visszajelzéseket kapjon a belső kontrollrendszer működéséről és a felmerülő problémákról, hiányosságokról,
- mérhető legyen a belső kontrollrendszer működésének hatékonysága.

A monitoring egy dinamikus folyamat, amely a szervezet fő céljait, a külső/belső adottságokat, valamint a belső kontrollrendszer egyéb elemeit folytonosan figyelemmel kíséri és értékeli, a külső/belső változásokhoz pedig alkalmazkodik.

A jelen gazdaságfejlesztési stratégia monitoring tevékenységét két síkon kell végezni:

1. Belső ellenőrzés: a Stratégia Bizottság éves rendszerességgel elvégzi a kiértékelést arra az évre, az alábbi módszertan szerint:
 - A megvalósult (befejezett) projektek száma és aránya tervezett projektekhez képest,
 - A folyamatban levő projektek száma és aránya, jelenlegi állapota.
 - A meghiúsult projektek száma és aránya (amelyeket el sem tudtak kezdeni) a tervezett projektekhez képest.
 - A törölt projektek száma és aránya,
 - Az új projektek száma és aránya.

Ezen kívül 2-5 oldalban részletezni kell az egyes projektekkel felmerülő problémákat, az akadályoztatást vagy előmenetelt segítő tényezőket, szereplőket meg kell nevezni. Azt is meg kell nevezni, hogy mely tengely milyen arányban halad a megvalósítás felé, a projektek számát illetően. A monitoring jelentést és kimutatásokat a Stratégia Szakmai Napon át kell beszélni és a résztvevő szereplők el kell fogadják (vagy elutasítsák). Elutasítás esetén ezt át kell dolgozni és újra szétküldeni a stratégia által érintett szereplőknek, elfogadás céljából.
2. Külső ellenőrzés: egy független, minden alkalommal más személyekből álló, három fős Monitoring Bizottságot kell kinevezni. Ajánlott, hogy ezekből egy fő a stratégiát elkészítő szerzői csapat egyike legyen. A Monitoring Bizottságot a Stratégia Bizottság javasolja és a megelőző évben a Stratégia Szakmai Napon fogadják el a résztvevők. A Monitoring Bizottság két évente kerül kinevezésre, és két éves rendszerességgel végzi el a stratégia előrehaladásának a kiértékelését, az alábbi módszertan szerint:
 - A megvalósult projektek a teljes projektszámhoz képest,
 - A törölt és az új projektek megnevezése, száma, aránya,
 - A megvalósításban résztvevő szereplők száma, jelentősége és feladataik elvégzésének mértéke,
 - A megvalósult projektek értéke,
 - A tipikus hibák, akadályok, melyek fékezhetik vagy rontják a megvalósulás mértékét.

A Bizottság legalább 5-10 oldalas jelentést készít amit elküld a Stratégia Bizottságnak, aki ezt szétküldi a stratégia különböző stakeholdereinek, és a stratégia elkészítéséért felelős szerzői csoportnak is. A Monitoring Bizottság munkáját ellentételezni kell, a Városháza költségvetéséből. A Monitoring Bizottságok két éves jelentéseit a Stratégia Bizottság kielemez

és korrekciós javaslatokat fogalmaz meg. A 2022-2032 időszak végén az utolsó (ötödik) Monitoring Bizottság jelentést a Városháza vezetése kiértékeli és dönt egy újabb stratégia elkészítésének kérdésében.

5.3. Kockázatok

A stratégia megvalósulásának több ponton is kockázatai vannak, néhányat felsorolunk ezek közül:

- A Stratégia Bizottság elhanyagolása vagy a nem megfelelő személyek kinevezése,
- A gyakori személyzeti cserék a Stratégia Bizottságban,
- A monitoring tevékenység mellőzése,
- A költségvetési keretek biztosításának a hiánya a projektek, intézkedések esetében, így ezek finanszírozás nélkül maradnak,
- A nem megfelelő kommunikáció a partnerekkel (nem rendszeres),
- Az egyes projektek hanyagolása, mellőzése, anélkül, hogy ezeket törölnék és helyettesítsék más projektekkel,
- A stakeholderek közötti konfliktusok és azok kihatása a stratégiára,
- Pályázati és más finanszírozási források, stratégiák és programok meg nem értése, vagy ezek konjunkturális változékonysága,
- A tulajdonjogi helyzetek és más, előkészítő intézkedések elhanyagolása.

5.4. További önkormányzati feladatok a gazdaságfejlesztésben

Az egyes projektek mellett az önkormányzat mindennapi működésébe is át kell emelni a gazdaságfejlesztési gondolkodást, hiszen csak akkor van élhető város, csak akkor vannak önkormányzati bevételek, ha a gazdaság jól működik és fejlődik. Az önkormányzatnak pedig feladata ezt támogatni a maga eszközeivel. Ha megpróbáljuk összefoglalni azokat a területeket, ahol egy önkormányzat meg tudja könnyíteni a vállalkozói szektor mindennapi munkáját, ezáltal hozzájárulva a helyi vállalkozások megerősödéséhez és fejlődéséhez, a következőket említhetjük (Csefkó F, 1997)³¹:

- hatósági minőségében – rendet tart a településen;
- engedélyezési szervként – irányt szab a végezhető gazdasági tevékenységeknek, azok térbeli elhelyezkedésének, a vállalkozói szférát szolgáló infrastrukturális fejlesztéseknek;

³¹ Csefkó F. (1997): A helyi önkormányzati rendszer. Dialog-Campus, Budapest-Pécs

- támogatási tevékenysége által – közösségi feladatokat lát el, vállalkozástámogatási rendszert dolgoz ki;
- adóketői minőségében – vállalkozóbarát módon határozza meg a helyi elvonás mértékét;
- pénzosztói minőségében – megrendelőként lép fel a helyi vállalkozók felé, a törvényes keretek közt a helyi vállalkozóktól vásárol árut és szolgáltatást;
- rendeletalkotói minőségében – szabályozza a helyi jogi környezetet oly módon, hogy azzal segítse a helyi vállalkozókat;
- fejlesztési tevékenysége révén – gazdasági infrastruktúrát alakít ki, ipari parkokat hoz létre;
- intézményműködtetési minőségében – vállalkozásfejlesztési irodát működtet a vállalkozók fejlesztése és támogatása érdekében, stratégiát alkot és követi annak megvalósítását, folyamatosan elemzi a város gazdasági teljesítményét;
- szolgáltatásszervezői minőségében – a helyi szolgáltatókon keresztül minőségi közszolgáltatást biztosít a gazdasági tevékenységeket végzők számára (víz, villany, utak stb.).

6. Stratégiai keretrendszer

Úgy ahogy Hargita megye csak egy a Központi régióhoz tartozó 6 megyéből, illetve egy a Románia 41 megyéjéből, ugyanúgy Székelyudvarhely municípiuma csak egy Hargita megye 67 területi-közigazgatási egységei közül, és egy a megye 4 municípiuma közül. A municípium beilleszkedik a megye, a régió és az ország település-hálózatába a vállalkozások, közintézmények és lakosok többrétű kapcsolatai révén, amelyeket a településtől közelebb vagy távolabb eső hasonló szervezetekkel ápolnak. A város időben és térben létezik és működik és a személyek, termékek és információk áramlásának egy polarizációs csomópontja, amely kedvező szocio-gazdasági és kulturális változásokkal jár, de ugyanakkor **hiányosságokba és problémákba** is ütközik, ami a mindennapi működést jelenti, mint például a közszolgáltatások és az infrastruktúra minőségében jelentkező működési zavarok, valamint megfelelő készségekkel, ismeretekkel és hozzáállással rendelkező munkaerő hiánya a munkaerő piacon. Az állami hatóságok közigazgatási kapacitása a gazdaság fejlesztésére eléggé korlátozott, de ha megvan a hajlandóság a Városháza, valamint a Városi Tanács adminisztratív kapacitásának a növelésére, akkor a város sorsa már nem csak a konjunkturális változásokon múlik, hanem a hierarchia (európai közösségi, nemzeti, regionális és megyei) különböző szintjein elfogadott döntésekből származó lehetőségeket kihasználva, helyi érdekeltek (lakosok és vállalkozások) törekvéseit lehet majd elfogadhatóbb helyzetek fele irányítani. Hasonló logika tükröződik a területrendezési és az urbanisztikai dokumentációk összefüggésében is, olyan értelemben, hogy azon iránymutatások, amelyek a *Nemzeti Területrendezési Tervben* (ennek szakaszai törvények vagy sürgősségi kormányrendeletek által vannak jóváhagyva), az *Általános Urbanisztikai Szabályzatban*³², a Hargita megye *Megyei Területrendezési Tervében* és az esetleges egyéb Helyi Területrendezési Tervben szerepelnek, *szabályozási* beavatkozásként át kell helyeződjenek Székelyudvarhely municípium *Általános Urbanisztikai Tervébe* és *Helyi Urbanisztikai Szabályzatába*, illetve az *Övezeti Területrendezési Tervbe* és a város különböző pontjaira vonatkozó *Részletes Urbanisztikai Tervbe* (érintett területi egységek illetve befektetésnek szánt parcellák).

A város gazdasági élete és teljesítménye függ a város közigazgatási határain belül elhelyezkedő vállalkozások teljesítményétől, de meg lehet állapítani, hogy a helyi gazdaság nem csupán a városon belüli cégekből tevődik össze, hanem ide tartoznak a közvetlen környezetében, vagyis a szomszédos vagy környező községekben található vállalkozások is. Ezen vállalkozások alkalmazottai a köztulajdont használják a *mindennapi helyváltoztatásuk* során, ezáltal hozzájárulva a forgalmi tolódásokhoz a főbb útvonalakon, ugyanúgy ahogy a kisiskolás lakosságra is jellemző a lakhelytől az oktatási egységhez és onnan visszafelé tartó áramlás. A napi áramlások kiegészülnek az alkalmi utazásokkal, amelyeket a lakosok a kereskedelmi egységekhez tesznek meg vásárlás céljából, közintézményekhez és magáncégekhez különböző egészségügyi, szociális, kulturális, szabadidős vagy vallásos szolgáltatások igénybevételeért. A gazdasági, szociális és kulturális célú áramlások számára rendelkezésre álló fizikai tér korlátozott és bizonyos objektumok elhelyezése polarizálási céllal lehet hatásos vagy rosszul működő. A *közlekedési* infrastruktúra nem csak szolgálja, hanem irányítja is hosszú távon a különböző áramlásokat. Ezért, a közlekedési-, energia-, víz és szennyvíz szolgáltatói-, hulladékgazdálkodási és kommunikációs infrastruktúrák fejlesztése kulcsfontosságú szempontok, amelyek által a hatóságok könnyíthetik (vagy nehezíthetik) a vállalkozások működési feltételeit, illetve javíthatják a *környezet minőségét* és ezzel együtt az állampolgárok *életminőségét*.

³² <https://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocument/40207>

A megyei, regionális, nemzeti vagy európai szinten kidolgozott programszerű fejlesztési dokumentumokban megtervezett célkitűzések és intézkedések ahhoz szeretnének hozzájárulni, hogy a változások jövőbeni tényállásokhoz vezessenek és erre törekedhetnek Székelyudvarhely municípium lakosai is. A helyi stratégiák tehát bele kell illeszkedjenek regionális vagy magasabb szinten elfogadott stratégiákba. Természetesen a hangsúlyt a jellegzetes helyi igényekre és problémákra kell helyezni, amelyeket megyei, regionális és országos programokhoz társított pénzügyi források bevonásával lehet megoldani. Románia, mint Európai Unió tagállam, olyan fejlesztési programok kedvezményezettje, amelyeket az ország Kormánya és az Európai Bizottság alkudott ki. A legfontosabb finanszírozási források közül figyelembe kell venni úgy a Helyi Fejlesztés Országos Programját³³, amelyet az *”Anghel Saligny”³⁴ Nemzeti Fejlesztési Program* követ, mint az ágazati operatív programokat és regionális fejlesztési programokat amelyek a 2021-2027 periódusra vannak ütemezve a Románia és az EU közötti *Partnerségi Megállapodás* keretében³⁵. Az EU hosszútávú költségvetési terve kiegészült a *NextGenerationEU* pénzügyi eszközzel, amelynek legfontosabb eleme a *Helyreállítási és Ellenállóképességi Mechanizmus*, ezt az utóbbit a közvélemény fele *Románia Országos Helyreállítási és Ellenállóképességi Terveként* kommunikáltak.³⁶ Ki kell hangsúlyozni, hogy a fenti terv az a programszerű dokumentum, amely ideiglenes jelleggel elindítja a Helyreállítási és Ellenállóképességi Mechanizmust a Központi régióknak szánt *Regionális Operatív Terv* fejlesztési erőfeszítéseinek a kiegészítéseképpen, illetve a következő ágazati operatív programok kíséretében, amelyek a nyilvános konzultáció fázisában vannak:

- Fenntartható Fejlesztési Operatív Program (PODD)
- Oktatás és Foglalkoztatás Operatív Program (POEO)
- Egészségügyi Operatív Program (POS)
- Technikai Támogatási Operatív Program (POAT)
- Intelligens növekedés, Digitalizáció és Pénzügyi eszközök Operatív Program (POCIDIF)
- Inklúzió és Méltányosság Operatív Program (POIDS).

Az Országos Helyreállítási és Ellenállóképességi Tervben elővetített befektetéseket és reformokat legkésőbb 2026-ig kell majd gyakorlatba ültetni, elkezdvén az érintett projekteket a 2022-2024 periódusban, az operatív programban foglalt projektek és intézkedéseket pedig 2022-ben kell elkezdeni és legkésőbb 2029-ig kell majd megvalósítani, az utolsó pályázati felhívásokra pedig a 2021-2027 közötti európai költségvetési periódus utolsó évében lehet számítani. A helyi önkormányzatok, közintézmények és vállalatok, ugyanúgy, mint a nemkormányzati- és vallásos szervezetek a minisztériumok hivatalos forrásaiból kell informálódjanak, illetve az Finanszírozási Programok kijelölt Irányító Hatóságaitól, a Közvetítő Szervektől – a Központi Regionális Fejlesztési Ügynökségtől, vagy egyéb kormányzati szervtől, amely azzal lesz felhatalmazva, hogy a programok leghatékonyabb kezelésében segítkezzen.

Nagyon fontos szerepet fog öltetni az *Európai Projektek és Befektetések Minisztériumának*, a *Környezetvédelmi, Vízügyi és Erdészeti Minisztérium*, a *Mezőgazdasági és Vidékfejlesztési Minisztérium* tevékenységeinek a követése, ami pedig az *”Anghel Saligny” Nemzeti Fejlesztési Programot* illeti, a Fejlesztési, Közigazgatási és Közmunkálatokért felelős Minisztérium tevékenységét kell majd követni, még akkor is ha átalakításokra, kormányserkezeti változtatásokra lehet számítani, főleg 2024-ben, amikor a következő helyi és parlamenti választások kerülnek megrendezésre.

³³ <https://www.mdipa.ro/pages/programulnationaldezvoltarelocala>

³⁴ <https://www.mdipa.ro/pages/anghelsaligny>

³⁵ <http://mfe.gov.ro/minister/periodade-de-programare/periodada-2021-2027/>

³⁶ <https://mfe.gov.ro/pnrr/#20>

Sem a helyi közösségeknek, mint adott esetben a székelyudvarhelyieknek, sem a helyi életképes cégeknek nem a 4 éves szakaszokra darabolt gazdasági jövőképre van szüksége (amint az egymást követő kormányprogramokban megfogalmazódnak, vagy amint a versengő szereplők megígérik a választási kampányaikban), hanem hosszútávú kilátásokra. Ezért, függetlenül attól, hogy ki foglalja el a központi- és helyi-, törvényhozói vagy végrehajtói hatalom pozícióit, a helyi önkormányzat szereplőinek a felelőssége, hogy a szervezetek, amelyeket vezetnek, a folyamatos megújulás és fenntartható fejlődés útját járják. A programtervezetekben megfogalmazott ötletek számos helyi szereplő számára akár idealisztikusan hatnak, viszont a fejlődés egy proaktív alkalmazkodási képességet feltételez, ami a klímaváltozást, a globális és makroregionális gazdaságot, stabil vagy kevésbé stabil politikai helyzetet, a szociális és demográfiai sebezhetőséget illeti. A proaktív alkalmazkodóképesség egy folyamatos tanulási folyamat a döntéshozók számára, és egy jó példa ezirányban a helyi törekvések és ötletek összehasonlítása a magasabb regionális szinten elfogadott stratégiákban foglalt célkitűzésekkel és intézkedésekkel. Ilyen értelemben segítséget szeretnénk nyújtani a következő táblázat segítségével, amelyben hozzárendeltük a Székelyudvarhely Municipium Gazdaságfejlesztési Stratégiájának a projektjeit és intézkedéseit a megyei, regionális és országos stratégiákban megfogalmazott prioritásokhoz.

Stratégiai keret, releváns finanszírozási programok a javasolt projektek számára

Projektek, intézkedések megnevezése	Irányelvek, programok, megyei stratégiák, intézkedések, alkotóelemek	Irányelvek, programok, regionális stratégiák, prioritások, intézkedések, alkotóelemek	Irányelvek, programok, országos stratégiák, prioritások, intézkedések, alkotóelemek	Irányító hatóság, finanszírozási források
a. Vállalkozások, KKV-k támogatása, vertikumok felépítése: vállalkozásfejlesztés, településrendezés, városháza működése, egyablakos rendszer, adatbázisok létrehozása, beruházások (invest in udvarhely),	Hargita megye gazdaságfejlesztési stratégiája Harghita 2030 PS4. Gazdasági versenyképesség növelése, kutatás és fejlesztés serkentése – innováció és ismeretátadás által az egyetemek aktív bevonásával, különös hangsúlyt fektetve az új technológiák és a 4.0 ipar terjesztésére, meglévő kreatív, művészi és kézműves kezdeményezések gazdasági kihasználására, illetve fiatalok támogatására innovatív kezdeményezésekben.	A Központi Régió Fejlesztési Stratégiája 2021-2027 Intelligens Szakosodási Stratégia 2021-2027, Központi Régió	Nemzeti Helyreállítási és Ellenállóképességi Terv Nemzeti Kutatási, Fejlesztési és Innovációs Terv 2021-2027 (PNCDI IV), Nemzeti Stratégia Románia Fenntartható Fejlődéséért 2030 Románia Területfejlesztési Stratégiája – többközpontú Románia 2035	AM POR, POR 2021-2027, AMPOIM, AMPOEO 2021-2027
a1. Vállalkozói ügyfélszolgálat létrehozása a Városházán, egyablakos rendszer	A bürokrácia csökkentése a megyei hatóságok szintjén	A Központi Régió Fejlesztési Stratégiája 2021-2027, P.1.1 A helyi önkormányzatok adminisztratív kapacitásának a növelése az integrált városfejlesztés elveinek az alkalmazásáért és a mikroregionális szinten történő együttműködés céljából	Nemzeti Stratégia Románia Fenntartható Fejlődéséért 2030 A központi és helyi közigazgatási intézmények tevékenységének a szakszerűsítése és tökéletesítése, főleg azon részlegeké, amelyek közvetlenül kapcsolatot tartanak a lakosokkal, a pontos és kulturált szolgáltatások érdekében; az internetes szolgáltatások bővítése és általánosítása	Helyi költségvetés, PNRR II pillér
a2. Adatbázis a helyi üzleti szolgáltatásokról	Kreatív kezdeményezések támogatása			Helyi költségvetés, megyei költségvetés
a3. Invest in Udvarhely: online platform és kiejánlái dokumentáció készítése	Kreatív kezdeményezések támogatása			Helyi költségvetés, megyei költségvetés, PNRR II. pillér
a4. Udvarhelyi vállalkozók nemzetköziesítése	A termelési kapacitás bővítése - A termelés hatékonyságát elősegítő innovatív megoldások	A Központi Régió Fejlesztési Stratégiája 2021-2027 P.2.4 A gazdaság, kutatás, fejlesztés és innováció ágazat nemzetköziesítési fokának növelése Szakosodási stratégia, 4. horizontális prioritás A nemzetközi együttműködés elősegítése az innováció és a gazdasági növekedés előrehaladásáért 4.1 intézkedés: szinergiák kialakítása innovációt támogató európai programokkal, 4.3 intézkedés: nemzetközi értékláncokban való részvétel támogatása, 4.6 intézkedés: A regionális szervezetek kapacitásának a növelése, hogy nemzetközi projektekben vehessenek részt		POR 2021-2027

Projektek, intézkedések megnevezése	Irányelvek, programok, megyei stratégiák, intézkedések, alkotóelemek	Irányelvek, programok, regionális stratégiák, prioritások, intézkedések, alkotóelemek	Irányelvek, programok, országos stratégiák, prioritások, intézkedések, alkotóelemek	Irányító hatóság, finanszírozási források
a5. Vállalkozói fórumok szervezése				helyi költségvetés, egyéb források
a6. Gazdaságfejlesztési tanács létrehozása	Hargita megye gazdaságfejlesztési stratégiája javasolja, hogy a stratégia megvalósításának érdekében, egy megyei szintű összehangolásra van szükség, amely több szinten működő partnerségeken alapszik (megyei, mikroregionális, helyi)			helyi költségvetés, egyéb források
a7. Ipari park projekt, térségi együttműködés révén	Intézkedések: a vállalkozói infrastruktúra bővítése, a kutatás, innováció és technológiai transzfer kapacitásának a növelése - a termelési kapacitás bővítése - A termelés hatékonyságát elősegítő innovatív megoldások - ipari parkok és vállalkozói inkubátorházak alapítása	A Központi Régió Fejlesztési Stratégiája 2021-2027, P.2.2 A regionális és helyi vállalkozói infrastruktúra bővítése és fejlesztése, a klaszterek támogatása és gazdasági együttműködési hálózatok kiépítése Intézkedések: a vállalkozásokat támogató regionális és helyi infrastruktúra bővítése (ipari parkok, ipari területek, logisztikai telepek -beleértve a mezőgazdasági termékeknek szántakat – vállalkozói inkubátorházak, vállalkozói központok, kereskedelmi kamarák, stb.) Szakosodási stratégia: P.2.2. 1. horizontális prioritás: A regionális ökosztisztéma kapacitásának a növelése, hogy fenntartható módon támogathassa az intelligens szakosodást, 3. horizontális prioritás: erősebb és innovatívabb helyi közösségek kialakítása, 3.2 intézkedés: Az értéklánc elemei közötti területi távolságok csökkentése, ipari parkok létrejöttének az elősegítése az intelligens szakosodás ágazataiban		AM POR 2021-2027
a8. Támogatási rendszer kidolgozása az IT kiscégeknek	Intézkedések: Támogatás start-up és spin-off vállalkozásoknak, családi vállalkozásoknak – ipari parkok és inkubátorházak létrehozatala B14	P.2.1 Az innovatív vállalkozói szféra népszerűsítése az intelligens gazdasági fejlődés érdekében Intézkedések: Cégek személyzetének a képzése és szakosítása, a modern gyártási technológiák használatának érdekében, digitális kompetenciák és az intelligens szakosodáshoz szükséges képességek elsajátítása A KKV-k technológiai korszerűsítésének és innovatív tevékenységeinek a támogatása, az intelligens szakosodás területén és olyan ágazatokban, amelyek jelentősen hozzájárulnak a régió gazdasági fejlődéséhez, beleértve az alakulóban levő ágazatokat Szakosodási Stratégia: P.2.2. 1.-es horizontális prioritás: A regionális ökosztisztéma kapacitásának a növelése, hogy fenntartható módon támogathassa az intelligens szakosodást	Nemzeti Stratégia Románia Fenntartható Fejlődéséért 2030, Fejlődésre irányuló politikák népszerűsítése, amelyek támogatják a termelési tevékenységeket, a tisztességes munkahelyek létrejöttét, a start-up típusú vállalkozásokat, a kreativitást és innovációt és amely bátorítja a mikro-, kis- és középvállalatok létrejöttét, a pénzügyi szolgáltatásokhoz való hozzáférés által	AM POR 2021-2027

Projektek, intézkedések megnevezése	Irányelvek, programok, megyei stratégiák, intézkedések, alkotóelemek	Irányelvek, programok, regionális stratégiák, prioritások, intézkedések, alkotóelemek	Irányelvek, programok, országos stratégiák, prioritások, intézkedések, alkotóelemek	Irányító hatóság, finanszírozási források
a9. Vállalkozói közösségek tevékenységének harmonizálása (HBC, SZEK, SZMVSZ, UKKSZ)		P.2.1 Az innovatív vállalkozói szféra népszerűsítése az intelligens gazdasági fejlődés érdekében P.2.2 A regionális és helyi vállalkozói infrastruktúra bővítése és fejlesztése, a klaszterek támogatása és gazdasági együttműködési hálózatok kiépítése A vállalkozásokat támogató szervezetek szolgáltatásainak a bővítése Az innovatív klaszterek és az egyéb kooperatív szervezetek és hálózatok, valamint gazdaság népszerűsítését célzó tevékenységek támogatása 3.1 Intézkedés: Innovatív start-up-ok létrejöttének és fejlődésének a támogatása, vállalkozásokat támogató (inkubátorházak, hub-ok, üzleti gyorsítók) és vállalkozókat támogató (co-working felületek) infrastruktúrák fejlesztése		AM POR 2021-2027, PNRR II. pillér, digitális átváltozás
b. Humán erőforrás fejlesztés, tudásintenzív tevékenységek támogatása				
b1. A szakoktatás átszervezése, új ipari szakosztályok létrehozása, modern szemléletű szakoktatási központ létrehozása	PS4. Gazdasági versenyképesség növelése, kutatás és fejlesztés serkentése – innováció és ismeretátadás által az egyetemek aktív bevonásával, különös hangsúlyt fektetve az új technológiák és a 4.0 ipar terjesztésére, meglévő kreatív, művészi és kézműves kezdeményezések gazdasági kihasználására, illetve fiatalok támogatása innovatív kezdeményezésekben. Ilyen értelemben főbb prioritások a gazdasági versenyképesség növelésében a következők: - kutatás és innováció fejlesztése - humán erőforrás fejlesztése - kreatív kezdeményezések támogatása	3.1.2. A tanulási folyamat és az infrastruktúra korszerűsítése a szakoktatásban és szakképzésben Szakosodási stratégia: 5. horizontális prioritás: Intelligens szakosodásra való oktatás és képzés, 5.1 intézkedés: a regionális oktatási rendszer kapacitásának a növelése a kimagasló ágazatok változó kompetencia igényeire való reagálásának érdekében KRFS Központi Régió Fejlesztési Stratégiája, Turisztikai stratégiai terület, 5.4.1. specifikus prioritás: Képzett munkaerő bevonása és megtartása a turisztikai ágazatban 5.4.2. A turizmusban foglalkoztatott munkaerő kezdeti és folyamatos képzése	Nemzeti Stratégia Románia Fenntartható Fejlődéséért 2030 A szakoktatás és szakképzések infrastrukturális korszerűsítése az EU-s standardok szerint az oktatás összes szintjén	Oktatás és Foglalkoztatás Operatív Program (POEO) 2021-2027, az FSE + (Európai Szociális Alap) által finanszírozva
b2. A felsőoktatási kínálat fejlesztése	Intézkedés: a humán erőforrás fejlesztése	3.1.3. Felsőoktatás korszerűsítésének a támogatása		Oktatás és Foglalkoztatás Operatív Program (POEO) 2021-2027, az FSE + (Európai Szociális Alap) által finanszírozva

Projektek, intézkedések megnevezése	Irányelvek, programok, megyei stratégiák, intézkedések, alkotóelemek	Irányelvek, programok, regionális stratégiák, prioritások, intézkedések, alkotóelemek	Irányelvek, programok, országos stratégiák, prioritások, intézkedések, alkotóelemek	Irányító hatóság, finanszírozási források
b3. Együttműködés a térség oktatási intézményeivel	Intézkedés: A kutatás-fejlesztés stimulálása	P.2.3. A regionális kutatás-fejlesztés ágazat támogatása az intelligens gazdasági fejlődésért Releváns intézkedések: együttműködési platformok létrehozatala, valamint a kutató intézetek, vállalkozások és közintézmények közötti partnerség támogatása Szakosodási stratégia: 1.5. intézkedés: a regionális partnerségek innovációs kapacitásának a növelése, 5. horizontális prioritás: oktatás és foglalkoztatás az intelligens szakosodásért, 5.1. intézkedés: a regionális oktatási rendszer kapacitásának a növelése a kimagasló ágazatok változó kompetencia igényeire való reagálásának érdekében Központi Régió Fejlesztési Stratégiája, Turisztikai stratégiai terület 5.4.1. specifikus prioritás: Képzett munkaerő bevonása és megtartása a turisztikai ágazatban 5.4.2. A turizmusban foglalkoztatott munkaerő kezdeti és folyamatos képzése	Nemzeti Stratégia Románia Fenntartható Fejlődéséért 2030 A vállalkozói kultúra és az ehhez szükséges készségek népszerűsítése a teljes tanügyi rendszerben a középiskolai szakoktatáshoz tartozó műhelyek korszerűsítése által és /vagy újak létrehozása által	AM POR 2021-2027
b4. Átképzési (felnőttképzési) lehetőségek feltérképezése Székelyudvarhelyen és Erdélyben (felnőttképzés, rekonverzió)	Intézkedés: a humán erőforrás fejlesztése	3.1.6. A felnőttek folyamatos tanulásának a serkentése és az élethosszig tartó tanulás rendszerének a kidolgozása – A folytonos tanulást megcélzó közösségi központok létrejöttének és működtetésének a támogatása - az élethosszig tartó tanulást elősegítő infrastruktúra javítása, korszerűsítése és felszerelése - kézműves-, kisiparos – és egyéb hagyományos szakmákat oktató tanfolyamokhoz szükséges infrastruktúra javítása, korszerűsítése és felszerelése, felnőttek számára szervezett egyetemi és középiskolai szintű tanfolyamok szervezésének a támogatása 3.2.5. Az élet hosszíig tartó szakmai oktatás rendszerének a fejlesztése és korszerűsítése Központi Régió Fejlesztési Stratégiája, Turisztikai stratégiai terület 5.4.1. specifikus prioritás: Képzett munkaerő bevonása és megtartása a turisztikai ágazatban 5.4.2. A turizmusban foglalkoztatott munkaerő kezdeti és folyamatos képzése	Nemzeti Stratégia Románia Fenntartható Fejlődéséért 2030 Az élethosszig tartó tanulás jogi kereteinek a megszabása és a rajtuk való részvétel serkentése, a folytonos tanulást támogató közösségi központok létrehozatala és ezek hálózatba való tömörülése az önkormányzatok segítségével	Oktatás és Foglalkoztatás Operatív Program (POEO) 2021-2027, az FSE + (Európai Szociális Alap) által finanszírozva
b5. Tudományos konferenciák szervezése, kutatási tevékenység vonzása a városba	Intézkedés: A frissen végzettek és az aktív lakosság szakmai felkészültségének a növelése	P.2.3. A regionális kutatás-fejlesztés ágazat támogatása az intelligens gazdasági fejlődésért		AM POR 2021-2027

Projektek, intézkedések megnevezése	Irányelvek, programok, megyei stratégiák, intézkedések, alkotóelemek	Irányelvek, programok, regionális stratégiák, prioritások, intézkedések, alkotóelemek	Irányelvek, programok, országos stratégiák, prioritások, intézkedések, alkotóelemek	Irányító hatóság, finanszírozási források
b6. Nyomdaipari, bútoripari, fémipari klaszterek létrehozása	Intézkedések: - A vállalati infrastruktúra bővítése - A kutatási, innovációs, és technológiai transzfer kapacitásának a fejlesztése	P.2.2 A helyi és regionális vállalati infrastruktúra bővítése és sokszínűsítése, a klaszterek és a gazdasági együttműködési hálózatok támogatása Szakosodási Stratégia: P.2.2. 1. Horizontális prioritás: A regionális ökosztisztéma kapacitásának a növelése, hogy fenntartható módon támogathassa az intelligens szakosodást 1.4 intézkedés: Az innovatív klaszterek és egyéb innováció fele irányuló szerveződési formák támogatása	Nemzeti Stratégia Románia Fenntartható Fejlődéséért 2030 A többnyire digitális gazdaság serkentése és az ipari befektetések támogatása, amelyek az értéklánc jövedelmezőbb részén helyezkednek el és amelyek gyümölcsozttetik az országos kutatás-fejlesztési törekvéseket és amelyek a stabil és növekvőben levő piacokat célozzák meg	AM POR 2021-2027
b7. Regionális humán tőke monitoring (HR cégek tevékenységének követése, külföldi munkavállalást szervező cégek bevonása, együttműködés)		3.2.4. A munkaerő elhelyezés és közvetítés mechanizmusának a fejlesztése, illetve az ezzel kapcsolatos szolgáltatásoknak a bővítése	Az élethosszig tartó tanulás jogi kereteinek a megszabása és a rajtuk való részvétel serkentése, a folytonos tanulás támogató közösségi központok létrehozatala az önkormányzatok segítségével	Helyi költségvetés, Hargita Megye Tanácsa
c. Infrastruktúrafejlesztés: villamoshálózat, terelőút, parkolás, közlekedés, környezetvédelmi projektek		1.2.1 A szállítási infrastruktúra bővítése, felújítása és korszerűsítése a városi és vidéki települések megközelíthetőségének és a TEN-T hálózathoz való csatlakozás megkönnyítéséért	Nemzeti Helyreállítási és Ellenállóképességi Terv - 10 -es Összetevő, Nemzeti Stratégia Románia Fenntartható Fejlődéséért 2030 A megújuló energiaforrások és az alacsony széntartalmú üzemanyagok arányának a növelése a közlekedési ágazatban (elektromos gépjárművek), beleértve az alternatív üzemanyagokat	
c1. Városi villamoshálózat felújítása		P.4.2.2 Alacsony energiafogyasztáson és megújuló energiaforrásokon és alternatív üzemanyagokon alapuló intelligens energetikai rendszerek A közvilágítás hatékonyra tétele a városi- és vidéki környezetben	Nemzeti Integrált Terv az Energia és Klímaváltozás területén 2021-2030 Nemzeti Stratégia Románia Fenntartható Fejlődéséért 2030 Gáz- és energia szállító és elosztó hálózatok bővítése annak érdekében, hogy a háztartási-, ipari- és kereskedelmi fogyasztók hozzáférjenek biztos energiaforrásokhoz elfogadható áron	PNRR, Állami Költségvetés, SDEE Electrica S.A. költségvetése

Projektek, intézkedések megnevezése	Irányelvek, programok, megyei stratégiák, intézkedések, alkotóelemek	Irányelvek, programok, regionális stratégiák, prioritások, intézkedések, alkotóelemek	Irányelvek, programok, országos stratégiák, prioritások, intézkedések, alkotóelemek	Irányító hatóság, finanszírozási források
c2. A terelőút tervezése és megvalósítása Bethlenfalva és Szejke között		P1.2.1. Intézkedés: terelőutak építése	SÜRGŐSSÉGI KORMÁNYRENDELET az „Anghel Saligny” Nemzeti Befektetési Program elfogadásáról, 4. cikk – A program keretén belül befektetési célokat lehet megvalósítani, amely új építési munkálatokra vonatkoznakc) közutak, amelyek az érvényben levő törvényes előírásoknak megfelelően megyei, helyi érdekeltégű, közúti utak, településen belüli közutak vagy terelőutak kategóriába esnek Nemzeti Program a Helyi Szintű Fejlődésért, Románia Területi Fejlődési Stratégiája - Többközpontú Románia 2035, OG. 2 Az életminőség javítása a műszaki-városi infrastruktúra fejlesztése által, minőségi, vonzó és befogadó városi- és vidéki szabadterületek létrehozatala által Nemzeti Stratégia Románia Fenntartható Fejlődéséért 2030 Egy minőségi, megbízható, tartós, erős infrastruktúra kialakítása, beleértve a regionális és a határokat átvéelő infrastruktúrát is.	PNDL, AM POR 2021-2027, Anghel Saligny Program
c3. Utcák felújítása, aszfaltozás a főútvonalakon		1.3.1 Tartós városi mobilitás elősegítése Intézkedések: a közlekedési infrastruktúra fejlesztése és korszerűsítése városi/nagyvárosi szinten (terelőutak építése, villamossínek bővítése és korszerűsítése, közlekedési útvonalak kiépítése, trolibuszok, autóbuszok vásárlása, vasúti járműpark bővítése és korszerűsítése stb. 1. Stratégiai Terület: Területi fejlesztés, tartós városi fejlesztés, integrált városfejlesztési stratégiák kidolgozása és gyakorlatba ültetése (SIDU)	SÜRGŐSSÉGI KORMÁNYRENDELET az „Anghel Saligny” Nemzeti Befektetési Program elfogadásáról Románia Területi Fejlődési Stratégiája - Többközpontú Románia 2035, Nemzeti Helyreállítási és Ellenállóképességi Terv - 10 -es Összetevő, Nemzeti Stratégia Románia Fenntartható Fejlődéséért 2030 Nemzeti Program a Helyi Szintű Fejlődésért, „Municípiumok és városok urbanisztikai megújulása” alprogram	PNDL, AM POR 2021-2027, Anghel Saligny Program
c4. Új parkolók létrehozása		1.3.1 Tartós városi mobilitás elősegítése Intézkedések: a közlekedési infrastruktúra fejlesztése és korszerűsítése városi/nagyvárosi szinten (terelőutak építése, villamossínek bővítése és korszerűsítése, közlekedési útvonalak kiépítése, trolibuszok, autóbuszok vásárlása, vasúti járműpark bővítése és korszerűsítése stb.	SÜRGŐSSÉGI KORMÁNYRENDELET az „Anghel Saligny” Nemzeti Befektetési Program elfogadásáról, 4. cikk Nemzeti Program a Helyi Szintű Fejlődésért, „Municípiumok és városok urbanisztikai megújulása” alprogram, Nemzeti Helyreállítási és Ellenállóképességi Terv - 10 -es Összetevő, Nemzeti Stratégia Románia Fenntartható Fejlődéséért 2030	AM POR 2021-2027, PNRR, PNDL, Anghel Saligny Program

Projektek, intézkedések megnevezése	Irányelvek, programok, megyei stratégiák, intézkedések, alkotóelemek	Irányelvek, programok, regionális stratégiák, prioritások, intézkedések, alkotóelemek	Irányelvek, programok, országos stratégiák, prioritások, intézkedések, alkotóelemek	Irányító hatóság, finanszírozási források
c5. Kerékpárutak létrehozása Fenyéd, Máréfalva, Zetelaka irányába	Hargita megye vidéki fejlesztési stratégiája, Közszolgáltatások Vidéki Zónában Program, 3.4 alprogram: helyi szintű mobilitás, az intézkedés az övezetek közti és városkörnyéki biciklizésre vonatkozik	1.3.1 Tartós városi mobilitás elősegítése Intézkedések: - bicikliutak bővítése, újraépítése vagy korszerűsítése (a FVT -funkcionális városi térség - települései között is) Központi Régió Fejlesztési Stratégiája, Turisztikai stratégiai terület, 5.3.1. Tematikus és alternatív turizmus formák támogatása	Nemzeti Helyreállítási és Ellenállóképességi Terv - 10 -es Összetevő	AM POR 2021-2027, Környezetvédelmi Alapok (ANOFM), POR Központ 2021–2027 PNRR, IV.1. összetevő Helyreállítási alap a településekért IV.4. összetevő Románia Velo / A biciklis, gyalogos és egyéb nem motoros közlekedési formák bátorítása
c6. Promenádk kiépítése a Küküllő parton		Központi Régió Fejlesztési Stratégiája, Turisztikai stratégiai terület, specifikus prioritások: 5.2.2. Szabadidős infrastruktúra bővítése, korszerűsítése és a sajátos szolgáltatások javítása 5.3.1. Tematikus és alternatív turizmus formák támogatása	SÜRGŐSSÉGI KORMÁNYRENDELET az „Anghel Saligny” Nemzeti Befektetési Program elfogadásáról: új építmények létrehozatala, újjáépítés, megerősítés, javítás, korszerűsítés, módosítás, bővítés, visszaállítás: d) hidak, stégek, felüljáró, gyalogos híd, beleértve a bicikliknek és elektromos rollereknek	Helyi Költségvetés, Anghel Saligny Program Központi Regionális Operatív Program 2021–2027 PNRR, IV.1. összetevő, A településeknek szánt Helyreállítási Alap
c7. Környezetvédelmi projektek generálása (pl. napelem park)		P.4.2.2 Alacsony energiafogyasztáson és megújuló energiaforrásokon és alternatív üzemanyagokon alapuló intelligens energetikai rendszerek 4.1.2.1 Fenntartható városi megújulás	Nemzeti Helyreállítási és Ellenállóképességi Terv - 5 -ös Összetevő Nemzeti Stratégia Románia Fenntartható Fejlődéséért 2030 A hegyi ökoszisztéma megőrzése, beleértve ezek biodiverzitását, annak érdekében hogy a tartós fejlődés érdekében jelentős előnyöket nyújtó kapacitásukat növeljék	POR 2021-2027 3 -as Tengely – Egy olyan régió, ahol a közösségek barátságban élnek a környezetükkel, PNRR (Nemzeti Helyreállítási és Ellenállóképességi Terv -NHHT) I. összetevő

Projektek, intézkedések megnevezése	Irányelvek, programok, megyei stratégiák, intézkedések, alkotóelemek	Irányelvek, programok, regionális stratégiák, prioritások, intézkedések, alkotóelemek	Irányelvek, programok, országos stratégiák, prioritások, intézkedések, alkotóelemek	Irányító hatóság, finanszírozási források
d. Digitalizáció és szolgáltatásfejlesztés: lakossági és B2B szolgáltatások. vendéglátás, kultúra, múzeum, vár, sport, bank, központ áruellátása, okos város, udvarhely app, személyszállítás,		1.3.2 A helyi közigazgatás digitalizált szolgáltatásainak a bővítése és a SMART City típusú megoldások gyakorlatba ültetése - a helyi közigazgatás, egészségügy és kultúra tevékenységek digitális tartalmainak a növelése - a közszolgáltatások helyi szintű digitalizációs projektjeiben biztosítani kell az együttműködési képességet - a dokumentumok / űrlapok egységesítési fokának a növelése, amelyek bizonyos hivatalos okmányok kibocsátásához szükségesek (pl. nyilatkozatok, engedélyek és bizonylatok kiállításához) - a helyi és megyei közigazgatásban dolgozó személyzet digitális képességeinek a fejlesztése Szakosodási Stratégia: 2. horizontális prioritás: Tehnológiai és digitális haladás elősegítése a társadalomban és a gazdaságban 2.5 Intézkedés: A cégek digitalizációjának a támogatása, 3. horizontális prioritás: erősebb és innovatívabb helyi közösségek megvalósítása 3.1 Intézkedés: innovatív start-upok megjelenésének és fejlődésének a támogatása		Intelligens Növekedés Operatív Program, Digitalizáció és Pénzügyi Eszközök (POCIDIF) 2021-2027, POR 2021-2027 1-es tengely
d1. Okos város fejlesztés 1: közlekedés, tömegközlekedés újjászervezése közösen a szomszédos településekkel, taxiszoállítás újragondolása		1.3.2 A helyi közigazgatás digitalizált szolgáltatásainak a bővítése és a SMART City típusú megoldások gyakorlatba ültetése	Románia Területi Fejlesztési Stratégiája - Többközpontú Románia 2035 OS 3.2 Funkcionális városi térségek kialakításának a támogatása a terület polarizációs szereppel bíró városai körül Nemzeti Stratégia Románia Fenntartható Fejlesztéséért 2030 A megújuló energiaforrások és az alacsony széntartalmú üzemanyagok arányának a növelése a közlekedési ágazatban (elektromos gépjárművek), beleértve az alternatív üzemanyagokat	AM POR 2021-2027
d2. Online városháza szolgáltatások	Intézkedések: a bürokrácia szintjének a csökkentése az önkormányzatok szintjén	1.3.2 A helyi közigazgatás digitalizált szolgáltatásainak a bővítése és a SMART City típusú megoldások gyakorlatba ültetése Intézkedések: a közszolgáltatások helyi szintű digitalizációs projektjeiben biztosítani kell az együttműködési képességet - a dokumentumok / űrlapok egységesítési fokának a növelése, amelyek bizonyos hivatalos okmányok kibocsátásához szükségesek (pl. nyilatkozatok, engedélyek és bizonylatok kiállításához) - a helyi és megyei közigazgatásban dolgozó személyzet digitális képességeinek a fejlesztése	Nemzeti Stratégia Románia Fenntartható Fejlesztéséért 2030, Területi intézkedéssorozatok népszerűsítése a városi térségek számára, annak érdekében, hogy azon funkciók és infrastruktúrák fejlődjenek, amelyek a város versenyképességének a növeléséhez járulnak hozzá európai- és világszinten.	AM POR 2021-2027

Projektek, intézkedések megnevezése	Irányelvek, programok, megyei stratégiák, intézkedések, alkotóelemek	Irányelvek, programok, regionális stratégiák, prioritások, intézkedések, alkotóelemek	Irányelvek, programok, országos stratégiák, prioritások, intézkedések, alkotóelemek	Irányító hatóság, finanszírozási források
d3. Udvarhely App fejlesztése: vendéglátás, média, közintézmények, sport, kulturális események egy felületen (közös a községekkel)	a bürokrácia szintjének a csökkentése az önkormányzatok szintjén	3.2 A helyi közigazgatás digitalizált szolgáltatásainak a bővítése és a SMART City típusú megoldások gyakorlatba ültetése		Helyi költségvetés
d4. Tudásközpont a várban: az Eötvös iskola helyére új funkciók telepítése (könyvtár, konferenciaközpont egyetemi képzések stb.)	Intézkedések: Vállalati infrastruktúra bővítése, a kutatás, innováció és technológia transzfer kapacitásának a fejlesztése - gyártási kapacitások bővítése - innovatív megoldások a termelés hatékonyabbá tételéért	Specifikus prioritások: P.2.1 Egy innovatív vállalati környezet népszerűsítése az intelligens gazdasági fejlődés érdekében, A technológiai korszerűsítésre irányuló befektetések és az innovatív tevékenységek támogatása a KKV-k esetében, az intelligens szakosodás területein Technológiai transzferrel foglalkozó központok/szervezetek és innovatív központok kialakítása az intelligens szakosodás területein A Digitális Innovatív Hub-ok tevékenységének a támogatása (EDIH-k és helyi vagy regionális Hub-ok) Szakosodási stratégia: 1. horizontális prioritás: A regionális ökosztisztéma kapacitásának a növelése, hogy fenntartható módon támogathassa az intelligens szakosodást 1.3 Intézkedés: a technológiai transzfer szervezetek fejlesztése és azok kapacitásának a bővítése, hogy minőségi technológiatranszferre vonatkozó szolgáltatásokat nyújthassanak Központi Régió Fejlesztési Stratégiája, Turisztikai stratégiai terület, specifikus prioritások: 5.1.1 A kulturális-történelmi örökség megőrzése és bevonása a turisztikai körforgásba 5.2.4. A kulturális célzatú terek felújítása, és innovatív kulturális infrastruktúra létrehozatala		AM POR 2021-2027
d5. Lakónegyedek fejlesztése: kereskedelem, rekreáció, zöldövezetek a meglévő lakónegyedekben		1.3.3 A városok gazdasági és szociális kohéziójának a növelése a helyi fejlődési stratégiák alkalmazása által, amelyek kiterjednek a mellőzött városi térségekre is és a városi megújulást célzó tevékenységek támogatásával 1.3.4 A kisvárosok és egyiparos települések gazdasági és társadalmi fellendítése, releváns intézkedések: - Helyi Fejlesztési Stratégiák kidolgozása marginalizált, mellőzött városi közösségek számára.		AM POR 2021-2027

Projektek, intézkedések megnevezése	Irányelvek, programok, megyei stratégiák, intézkedések, alkotóelemek	Irányelvek, programok, regionális stratégiák, prioritások, intézkedések, alkotóelemek	Irányelvek, programok, országos stratégiák, prioritások, intézkedések, alkotóelemek	Irányító hatóság, finanszírozási források
d6. Okos város fejlesztés 2: hatékony és pontos városi közüzemi és energetikai rendszerek		1.3.2 A helyi közigazgatás digitalizált szolgáltatásainak a bővítése és a SMART City típusú megoldások gyakorlatba ültetése		AM POR 2021-2027
d7. Az árufeltöltés szabályozása a városközpontban				Helyi költségvetés
d8. Szolgáltató csomópontok tudatos szervezése és működtetési feltételeinek szabályozása (Kőkereszt téri szolgáltatók, Piac tér, Városi Park, Sportcsarnok, Szupermarketek, Bethlenfalvi vállalkozások)		1.3.1 Tartós városi mobilitás támogatása		Helyi költségvetés
e. Turizmusfejlesztés, vendéglátás, városmárka kialakítása	Hargita Megye Integrált Idegenforgalmi Stratégiájának a prioritásai a következők: A természetes- és emberi tevékenységekből fakadó erőforrások rendszerezése és hasznosítása -vendéglátóipari egységek és az ehhez tartozó kiegészítő infrastruktúra fejlesztésének serkentése - A vendéglátás szervezetségi rendszerének a fejlesztése, a turisztikai célpontok menedzsmentjének a javítása - A turizmusban alkalmazott munkaerő képzési körülményeinek a javítása - Hargita megye turisztikai célpontjainak a marketingje	A Központi Régió Fejlesztési Stratégiája 2021–2027; A Turizmus és Kultúrális Örökség stratégiai szakterület		Nemzeti Helyreállítási és Ellenállóképességi Terv IV. Pillér: területi és társadalmi kohézió, IV.2. Összetevő: Turizmus és Kultúra - Ágazati Operatív Programok 2021–2027

Projektek, intézkedések megnevezése	Irányelvek, programok, megyei stratégiák, intézkedések, alkotóelemek	Irányelvek, programok, regionális stratégiák, prioritások, intézkedések, alkotóelemek	Irányelvek, programok, országos stratégiák, prioritások, intézkedések, alkotóelemek	Irányító hatóság, finanszírozási források
e1. Szejkézfürdő fejlesztése, gyógyászati központ kialakítása	Hargita Megye Integrált Idegenforgalmi Stratégiája 2020–2027, 1. Specifikus célkitűzés A természetes- és emberi tevékenységekből fakadó erőforrások rendszerezése és hasznosítása: Tevékenységek: 1.11. A létező természeti erőforrások hatékony integrálása a turisztikai körforgásba 1.13. Kezelőközpontok kialakítása azon településeken ahol kapacitás létezik gyógyfürdőre 1.17. Helyi és országos érdekeltségű turisztikai üdülőhelyek fejlesztése és több üdülőhely tanúsítása OS.2. vendéglátóipari egységek fejlesztésének serkentése 2.1. A szálláshelyek infrastruktúrájára vonatkozó befektetések támogatása 2.6. Gyógyfürdő- vagy wellness funkcióval rendelkező szálláshelyek építésének a támogatása OS. 5. Hargita megye turisztikai célpontjainak a marketingje 5.1. A Visit Harghita turisztikai Brand erősítése és népszerűsítése, valamint közös népszerűsítési kampányokban való részvétel, amely Székelyföldet, mint célpontot érintik 5.9. Informáló jellegű rendszeres kirándulások szervezése a vendéglátóipari influenszerek számára	A Központi Régió Fejlődési Stratégiája, DS 5. Turizmus; 5.1.3. prioritás: A gyógyturizmus és egészségügyi turizmus fellendítése 5.2.1. A regionális szálláshelyi infrastruktúra korszerűsítése és vendéglátóipari egységek fejlesztése olyan vidékeken, ahol szálláshelyhiány van 5.2.2. A szabadidős tevékenységek infrastruktúrájának bővítése, korszerűsítése és sokszínűvé tétele és a specifikusabb szolgáltatások javítása	Nemzeti Stratégia Románia Fenntartható Fejlődéséért 2030; Románia jelentős ásványvíz erőforrásainak (szénsavmentes és enyhén szénsavas) a népszerűsítése és hasznosítása a fogyasztás- és terápia céljából; a geotermikus vizek aktívabb használata, úgy energetikai célokra, mint az egészségügyi turizmusban	Központi Regionális Operatív Program 2021–2027
e2. Tematikus kerékpár és gyalogos utak kijelölése és digitális térképének elkészítése a térségben	Hargita Megye Integrált Idegenforgalmi Stratégiája 2020–2027: OS 1. A természetes- és emberi tevékenységekből fakadó erőforrások rendszerezése és hasznosítása: Intézkedések: 1.14. Az erdészeti erőforrások ésszerű kiaknázása (erdészeti turizmus) 1.16. Biciklis turisztikai útvonalak kialakítása városokban, üdülőhelyeken és külterületeken, valamint egy biciklis hálózat kiépítése, amely az egész megyét lefedi 1.18. A turisztikai látványosságokhoz, szabadidős- és pihenő helyekhez vezető utak és útvonalak rehabilitációja OS.2. vendéglátóipari egységek fejlesztésének serkentése 2.8. A rés turizmus támogatása, turizmussal összefüggő tevékenységek fejlesztése és a turisztikai tevékenységek integrálása 2.11. A turisztikai kereslet szezonális jellegének a csökkentése OS. 5. Hargita megye mint célpont marketingje 5.3. A nemkormányzati szektor és községfőura együttműködése általános népszerűsítő tevékenységek szervezése érdekében 5.6. A turisztikai információs- és népszerűsítő irodák kezdeményező szerepének a fejlesztése 5.7. A természetes- és emberi tevékenységekből eredő turisztikai látványosságok kijelölési rendszerének a bővítése 5.8. A tematikus turisztikai útvonalak digitalizációja mobil applikáció létrehozatala által 5.10. Innovatív módszerek használata a turisztikai célpontok népszerűsítésében (VR, AR)	A Központi Régió Fejlődési Stratégiája, DS 5. Turizmus; 5.1.2. természeti örökségek megőrzése és turisztikai hasznosítása 5.2.2. A szabadidős infrastruktúra korszerűsítése, és bővítése, valamint a sajátos szolgáltatások korszerűsítése 5.3.1. A tematikus- és alternatív turizmus formák támogatása		Központi Regionális Operatív Program 2021–2027 Nemzeti Helyreállítási és Ellenállóképességi Terv IV. Pillér:1. Helyreállítási Alap a településekért IV.4. összetevő: Románia Velo / Biciklis-, gyalogos és egyéb nem motorizált közlekedési formák támogatása

Projektek, intézkedések megnevezése	Irányelvek, programok, megyei stratégiák, intézkedések, alkotóelemek	Irányelvek, programok, regionális stratégiák, prioritások, intézkedések, alkotóelemek	Irányelvek, programok, országos stratégiák, prioritások, intézkedések, alkotóelemek	Irányító hatóság, finanszírozási források
e3. Desztinációs portál létrehozása	Hargita Megye Integrált Idegenforgalmi Stratégiája 2020–2027; OS.2. vendéglátóipari egységek fejlesztésének serkentése; 2.12. Érzékenyítő kampányok szervezése a turisták jobb informálása érdekében OS 5. Hargita megye mint célpont marketingje	A Központi Régió Fejlesztési Stratégiája, DS 5. Turizmus, 5.3.2. A desztinációs menedzsment szervezetek népszerűsítő és informáló tevékenységének a támogatása		
e4. Udvarhely, a kereskedő város - váromárka kidolgozása és terjesztése, előzetes kutatás révén	Hargita Megye Integrált Idegenforgalmi Stratégiája 2020–2027; OS.2. vendéglátóipari egységek fejlesztésének serkentése; 2.12. Érzékenyítő kampányok szervezése a turisták jobb informálása érdekében OS 5. Hargita megye mint célpont marketingje; 5.1. A Visit Harghita turisztikai Brand erősítése és népszerűsítése, valamint közös népszerűsítési kampányokban való részvétel, amely Székelyföldet, mint célpontot érintik 5.3. A nemkormányzati szektor és közsféra együttműködése általános népszerűsítő tevékenységek szervezése érdekében 5.6. A turisztikai információs- és népszerűsítő irodák kezdeményező szerepének a fejlesztése; 5.8. A tematikus turisztikai útvonalak digitalizációja mobil applikáció létrehozatala által 5.9. Informáló jellegű rendszeres kirándulások szervezése a vendéglátóipari influenszerek számára 5.10. Innovatív módszerek használata a turisztikai célpontok népszerűsítésében (VR, AR)	A Központi Régió Fejlesztési Stratégiája, DS 5. Turizmus; 5.3.3. A turizmust kiegészítő gazdasági tevékenységek fejlesztése		
e5. Gasztronómiai események és célpontok marketingje Székelyudvarhelyen	Hargita Megye Integrált Idegenforgalmi Stratégiája 2020–2027; OS.2. vendéglátóipari egységek fejlesztésének serkentése; 2.6. Vendéglátóipari egységek építésének a támogatása, amelyek helyi vagy nemzeti specifikumú közétkeztetési funkcióval és magas minősítéssel is rendelkeznek: pl halász- vadász tematikájú éttermek. 2.13. A szakmai együttműködések erősítése a gasztroturizmus fejlesztése és népszerűsítése érdekében OS 5. Hargita megye mint célpont marketingje; 5.1. A Visit Harghita turisztikai Brand erősítése és népszerűsítése, valamint közös népszerűsítési kampányokban való részvétel, amely Székelyföldet, mint célpontot érintik 5.5. A turisztikai kínálat népszerűsítése a bejövő idegenforgalmat generáló utazásszervezők kínálatába való felvétele által 5.6. A turisztikai információs- és népszerűsítő irodák kezdeményező szerepének a fejlesztése;	A Központi Régió Fejlesztési Stratégiája, DS 5. Turizmus, 5.3.1. A tematikus- és alternatív turizmus formák támogatása 5.3.2. A desztinációs menedzsment szervezetek népszerűsítő és informáló tevékenységének a támogatása 5.3.3. A turizmust kiegészítő gazdasági tevékenységek fejlesztése		

Projektek, intézkedések megnevezése	Irányelvek, programok, megyei stratégiák, intézkedések, alkotóelemek	Irányelvek, programok, regionális stratégiák, prioritások, intézkedések, alkotóelemek	Irányelvek, programok, országos stratégiák, prioritások, intézkedések, alkotóelemek	Irányító hatóság, finanszírozási források
e6. Új szabadidős központok létrejöttének támogatása	Hargita Megye Integrált Idegenforgalmi Stratégiája 2020–2027: OS 1. A természetes- és emberi tevékenységekből fakadó erőforrások rendszerezése és hasznosítása: Intézkedések: 1.14. Az erdészeti erőforrások ésszerű kiaknázása (erdészeti turizmus); 1.18. A turisztikai látványosságokhoz, szabadidős- és pihenő helyekhez vezető utak és útvonalak rehabilitációja OS.2. vendéglátóipari egységek fejlesztésének serkentése; 2.8. rés turizmus támogatása, turizmussal összefüggő tevékenységek fejlesztése és a turisztikai tevékenységek integrálása; 2.11. A turisztikai kereslet szezonális jellegének a csökkentése OS. 5. Hargita megye mint célpont marketingje; 5.1. A Visit Harghita turisztikai Brand erősítése és népszerűsítése, valamint közös népszerűsítési kampányokban való részvétel, amely Székelyföldet, mint célpontot érintik 5.3. A nemkormányzati szektor és közsféra együttműködése általános népszerűsítő tevékenységek szervezése érdekében	A Központi Régió Fejlesztési Stratégiája, DS 5. Turizmus, 5.1.2 természeti örökségek megőrzése és turisztikai célú hasznosítása 5.2.2. A szabadidős infrastruktúra korszerűsítése, és bővítése, valamint a sajátos szolgáltatások korszerűsítése 5.3.1. A tematikus- és alternatív turizmus formák támogatása	Nemzeti Stratégia Románia Fenntartható Fejlődéséért 2030 Egy hosszútávon versenyképes turizmus kiépítése, az agroturizmus, ökoturizmus, vidéki-, gyógy- és kulturális turizmus fejlesztése és Románia, mint turisztikai célpont, imázsának a javítása	Központi Regionális Operatív Program 2021–2027 Nemzeti Helyreállítási és Ellenállóképességi Terv IV. Pillér: Románia Velo / Biciklis-, gyalogos és egyéb nem motorizált közlekedési formák támogatása
e7. TDM szervezet létrehozása a környező községekkel együttműködésben	Hargita Megye Integrált Idegenforgalmi Stratégiája 2020–2027; OS. 5. Hargita megye mint célpont marketingje; 5.1. A Visit Harghita turisztikai Brand erősítése és népszerűsítése, valamint közös népszerűsítési kampányokban való részvétel, amely Székelyföldet, mint célpontot érintik 5.3. A nemkormányzati szektor és közsféra együttműködése általános népszerűsítő tevékenységek szervezése érdekében 5.4. Turisztikai népszerűsítési adó bevezetése; 5.5. A turisztikai kínálat népszerűsítése a bejövő idegenforgalmat generáló utazásszervezők kínálatába való felvétele által 5.6. A turisztikai információs- és népszerűsítő irodák kezdeményező szerepének a fejlesztése; 5.7. A természetes- és emberi tevékenységből eredő turisztikai látványosságok kijelölési rendszerének a bővítése 5.8. A tematikus turisztikai útvonalak digitalizációja mobil applikáció létrehozatala által 5.9. Informáló jellegű rendszeres kirándulások szervezése a vendéglátóipari influenszerek számára 5.10. Innovatív módszerek használata a turisztikai célpontok népszerűsítésében (VR, AR)	A Központi Régió Fejlesztési Stratégiája, DS 5. Turizmus, 5.3.2. a desztinációs menedzsment szervezetek népszerűsítő és informáló tevékenységének a támogatása 5.3.3. A turizmust kiegészítő gazdasági tevékenységek fejlesztése		Központi Regionális Operatív Program 2021–2027 Nemzeti Helyreállítási és Ellenállóképességi Terv IV. 2 Összetevő: Turizmus és Kultúra, 2-es Reform, a turisztikai desztinációs menedzsment szervezetek működőképessé tétele