

## **Stratégia vagy program készítése**

### **Stratégia vagy program területeinek meghatározása**

A stratégia nem más, mint működési vezérfonal, mely egy szervezetnek segítségére lehet abban, hogy elérje céljait, illetve megteremtse az ahhoz szükséges eszközöket. A hosszú távú célokat szem előtt tartó stratégiai gondolkodás nélkül a szervezet többnyire kiszolgáltatott a külső körülményeknek, és meglehetősen kevés esélye van arra, hogy tudatosan irányítsa a sorsát. Épp ezért az Önkormányzatnak is célszerű fontolóra venni, hogy a stratégia és a vele kapcsolatos tervezési eszközök és folyamatok hogyan tudnak hozzájárulni szervezetük zökkenőmentes működéséhez.

A stratégiai tervezés a stratégiai gondolkodásnál formálisabb, komplexebb tervezési folyamat, melynek során a szervezet tagjai, vagy annak döntéshozói részletesen meghatározzák a stratégia kialakításának lépéseit, s ezeket a stratégiai tervben írásos formában is rögzítik. A stratégiai terv két-három évre szab irányt a szervezet működésének

A stratégiai tervezés során fontos az adatgyűjtés, a stratégia írása – az érintettek bevonásával és megkérdezésével – valamint a megvalósítás összhangja.

A stratégia vagy program készítésének első lépése annak behatárolása, hogy az mire vonatkozzon, mely területeket fedjen le, illetve mely területek tartozzanak más típusú stratégiák vagy programok hatókörébe. Ez a szakmai kérdés széles körű egyetértést igényel, a stratégia vagy program kialakításában és elfogadásában érintettek előzetes egyeztetését, megállapodást teszi szükségessé.

### **Stratégia vagy program irányainak meghatározása**

A stratégia vagy program fő céljainak, irányelveinek meghatározásához a község működésének különböző területeiről helyzetelemzést kell készíteni. A környezetelemzés egyik jól bevált módszere a SWOT-analízis rövidítésből eredő angolszász betűszó. A SWOT alkalmazásakor a szervezet belső gyengeségeit és erősségeit gyűjtjük össze, valamint a külvilágból érkező lehetőségeket és veszélyeket vizsgáljuk.

A belső környezet elemzésénél a csapatmunkára, a szellemi kapacitásra, a munkatársak elkötelezettségére, a meglévő és hiányzó anyagi és infrastrukturális erőforrásokra kell koncentrálni. A külső tényezők elemzésénél a tágabb értelemben vett társadalmi, gazdasági, politikai környezet ismeretében szűrjük ki azokat az elemeket, melyek hatással vannak, vagy lehetnek szervezetünk működésére. Az egyes ismérveket aszerint csoportosítjuk, hogy előmozdítják vagy hátráltatják-e a jövőképből kijelölt célok elérését, így tudatosítva, hogy azok mennyire reálisak és mekkora befektetést igényelnek a szervezettől.

A SWOT-analízis hatékonyságát és értelmét az adja, hogy a tervezési folyamat megkezdése előtt a már említett kutatást, információgyűjtést elvégezzük a külső környezetünkben (pl. hogy milyen hasonló profilú szervezetek léteznek, melyekkel a jövőben együttműködhetünk, milyen működésünkre hatással levő törvények, rendeletek vannak előkészületben). Kutatás nélkül a SWOT-analízis csupán ötletbörze lesz, amelyben nem a valós erőssé azokat, melyek eszünkbe jutnak, így lehetetlen valódi stratégiai kérdéseket feltenni a folyamat során.

Az elemzés eredményeként behatárolhatók a fejlesztés főbb irányai és területei. A stratégia- vagy programalkotásba be kell vonni a különböző szakterületek azon képviselőit, melyeknek együttműködését igényli a fő irányelvekben történő megegyezés.

### **Stratégia vagy program tervezet részletes kialakítása**

A célterület behatárolása, és a fő célok, irányelvek lefektetése után lehet részletesen kidolgozni a stratégiát vagy programot. A részletek kidolgozása polgármester hatáskörébe

tartozik. Szakmai, erőforrás-gazdálkodási vagy egyéb más szempontok miatt szükség lehet arra, hogy megbízzák a Körjegyzőség valamely vezető beosztású dolgozóját, vagy független szakértőt kérjenek fel a részletek kidolgozására.

Az elkészült tervezetet belső véleményezésre kell bocsátani (e-mail, papír).

### **Stratégia vagy program tervezet belső véleményezése**

A részletes stratégia vagy program tervezet belső véleményezésében azok vesznek részt, akik a célterületet, és a fő célokat és irányelveket kialakították. Megvizsgálják többek között azt is, hogy a részletes szövegezésben tükröződnek-e a kitűzött célok, illetve általános és részletes véleményt alkotnak a dokumentumról, elemezve a megfogalmazott elvek társadalmi, gazdasági hatásait.

A tervezet készítője a véleményeket mérlegeli, és amennyiben azok szakmai és jogi szempontból is elfogadhatóak, támogathatóak, beépíti a dokumentumba. A belső véleményezés után a stratégia vagy program tervezetét nyilvánosságra kell hozni, megjeleníteni az Önkormányzat honlapján, és kitűzni a hirdetőtáblán.

### **Stratégia vagy program tervezet lakossági és civilszervezetek általi véleményezése**

A stratégia vagy program tervezet lakossági és civilszervezetek általi véleményezése a Önkormányzat honlapján közzétett dokumentum alapján történik. A honlapon az erre kijelölt moderátor fórumot indít a tervezet megvitatására. Itt az érintett civil szervezetek vagy a község polgárai (névvel) írhatják le véleményüket az érintett kérdésekkel kapcsolatban.

A tervezet készítője figyeli a fórumon kibontakozó lakossági vitát, és lehetősége van reagálni az ott megfogalmazott állításokra vagy kérdésekre. A lakossági és civilszervezetek által megfogalmazott vélemények alapján megváltoztathatja a stratégia vagy program tervezet szövegét.

### **Stratégia vagy program tervezet bizottsági véleményezése**

A stratégia vagy program tervezet elfogadásának első lépcsője, annak önkormányzati bizottsági véleményezése. Az illetékes bizottság tagjai elektronikus levélben, illetve postai úton kapják meg a tervezetet, a bizottsági ülés előtt minimum egy héttel.

A bizottság tagjai az előzetesen kiküldött tervezet alapján kialakítják véleményüket, melyet a bizottsági vitában fognak képviselni, és mely véleményüket módjukban áll nyilvánosan is közzétenni az Önkormányzat honlapján. Ennek célja, a képviselők és a lakosság (választópolgárok) közötti kapcsolattartás fejlesztése! Az Önkormányzat honlapján – a tervezet lakossági nyilvánosságát és a véleményalkotást lehetővé tevő – fórumon a lakosság közvetlenül is hozzászólhat a bizottsági tag által kifejtett, nyilvánosságra hozott véleményhez. Az illetékes bizottság tagjai, az e célból összehívott bizottsági ülésen tárgyalják meg a stratégia vagy program tervezetet, majd végül közös álláspontot alakítanak ki. A bizottság ülésén célszerű részt vennie a tervezet készítőjének, aki törvényességi és szakmai szempontból moderálja a bizottsági vitát, így a bizottsági vélemény problémamentesen beépíthető lesz a tervezetbe.

A stratégia vagy program felelőse, készítője a bizottsági ülésen kialakított konszenzusos vélemény alapján megváltoztatja a tervezet szövegét, és módosítja annak státuszát is.

A bizottsági vélemények alapján módosított tervezetet az Önkormányzat honlapján nyilvánossá teszik a lakosság számára.

### **Stratégia vagy program képviselő testületi elfogadása**

A bizottsági véleményekkel ellátott stratégia vagy program tervezet a képviselő testület elé kerül elfogadásra. A képviselők elektronikus levélben, illetve postai úton kapják meg a tervezetet, a testületi ülés előtt minimum egy héttel.

A képviselők az előzetesen kiküldött tervezet alapján kialakítják véleményüket, melyet a testületi vitában fognak képviselni, és mely véleményüket módjukban áll nyilvánosan is közzétenni az Önkormányzat honlapján.

A testület tagjai, az e célból összehívott testületi ülésen tárgyalják meg a stratégia vagy program tervezetet, majd végül közös álláspontot alakítanak ki, és szavaznak annak elfogadásáról. A testület ülésén részt vesz a tervezet felelőse, készítője is, aki törvényességi és szakmai szempontból moderálja a testületi vitát, így az esetlegesen felmerülő módosítási javaslatok problémamentesen beépíthetőek lesznek a tervezetbe.

A stratégia felelőse, készítője a testületi ülésen kialakított konszenzusos vélemény alapján megváltoztatja a tervezet szövegét, és módosítja annak státuszát is, így a tervezetből jóváhagyott stratégia vagy program lesz.

### **Stratégia vagy program nyilvánosságra hozatala**

A végleges tartalmú, elfogadott stratégia vagy program az Önkormányzat honlapján erre a célra kialakított oldalon bárki által megtekinthető. Ezen kívül a Kőrjegyzőségen személyesen is meg lehet tekinteni, nyomtatott formában.

### **Stratégia vagy program teljesülésének nyomon követése, ellenőrzése**

A stratégiával vagy programmal érintett területekért felelősnek feladata, hogy nyomon kövesse az abban meghatározottak teljesülését, és intézkedjen, amennyiben annak ellentmondó folyamatokat tapasztal. Ezzel biztosított, hogy az érvényben lévő stratégiával vagy programmal összhangban történjenek intézkedések.

### **Stratégia vagy program időszerűségének figyelése**

A stratégiával vagy programmal érintett területekért felelősnek folyamatosan figyelnie kell azt, hogy a külső körülmények alakulása milyen hatással van magára a stratégiára vagy programra, érvényesek-e, teljesíthetőek-e még az abban megfogalmazottak. A körülmények alakulása következtében szükség lehet a módosításra.

A módosítási folyamat lényegében megegyezik az új stratégia vagy program kialakításának menetével. Természetesen a szükséges változtatások mértékének függvényében, az értelemszerű egyszerűsítésekre lehetőség van.

# Stratégia vagy program készítése

