LPH/1-226/2026.

J E G Y Z Ő K Ö N Y V

LENTI VÁROS ÖNKORMÁNYZATA KÉPVISELŐ-TESTÜLETE

2026. szeptember 30-i

nyilvános

ü l é s é r ő l

J E G Y Z Ő K Ö N Y V

Készült: Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete 2026. szeptember 30-án 14.07 órakor tartott nyilvános üléséről

Ülés helye: Városi Művelődési Központ Lenti

Jelen vannak: Horváth László polgármester
Drávecz Gyula alpolgármester, Czigány Ádám, Dr. Fekete Zoltán, Héra József, Kiss Tamás, Vatali Ferenc képviselő-testület tagjai

Igazoltan távol: Gáspár Lívia és Sabján Sándor önkormányzati képviselők

Meghívottak közül megjelent: Muk Andrea önkormányzati osztályvezető, Deák Szilvia pénzügyi osztályvezető, Molnár Mónika városfejlesztési osztályvezető-helyettes, Benkovics Lea titkársági ügyintéző, Kiss Petra titkársági ügyintéző. Rózsa Tamás a MÁV Személyszállítási Zrt. forgalmi üzemvezető, Vargáné Szabó Gabriella a Lenti Mesevár Óvoda igazgató-helyettese, Reistetter Andrea Bölcsődevezető.

Horváth László: Köszönti a testület tagjait, az ülésen megjelenteket. Tájékoztatja a képviselő-testületet, hogy Drávecz Gyula alpolgármester, Gáspár Lívia önkormányzati képviselő és Sabján Sándor önkormányzati képviselő hivatalos elfoglaltságuk miatt nem vesznek részt a mai ülésen. Megállapítja, hogy az ülés határozatképes, mert 6 képviselő jelen van. Az ülést megnyitja. Javasolja a képviselő-testületnek, hogy a meghívó szerinti napirendeket tárgyalja meg

A képviselő-testület 6 igen szavazattal a következő határozatot hozta:

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete 300/2026. (IX. 30.) ÖKT. számú határozata

A képviselő-testület az alábbi napirendeket fogadta el:

1/ A polgármester tájékoztatója
2/ A vásárokról és piacokról szóló rendelet felülvizsgálata
3/ Beszámoló a MÁV Személyszállítási Zrt. 2026. évi I. és II. negyedéves helyi közszolgáltatási tevékenységéről
4/ A Lenti Mesevár Óvoda vezetőjének beszámolója a 2025/2026-os nevelési évről
5/ Bölcsőde Lenti vezetőjének beszámolója a 2025/2026-os nevelési évről
6/ Általános iskolai felvételi körzethatárok véleményezése
7/ Az alpolgármesterek költségtérítésének felülvizsgálata
8/ Településrendezési eszköz módosítási ügyek
9/ A Lenti Város Fenntartható Városfejlesztési Stratégiájának felülvizsgálatához szükséges döntések meghozatala
10/ A hulladékgazdálkodási önkormányzati vagyon védelméről és a hulladékgazdálkodási koncesszió felülvizsgálatának támogatásáról
11/ A TOP-2.1.2-15-ZA1-2016-00006 azonosító számú, „Lenti Zöld Város Kialakítása” című pályázat keretében megépített, Lenti 949/13. helyrajzi szám alatt felvett „Komfortpont” megnevezésű ingatlan bérbeadása
12/ A TOP-2.1.2-15-ZA1-2016-00006 azonosító számú, „Lenti Zöld Város Kialakítása” című pályázat keretében a Lenti 949/13. helyrajzi számú ingatlanon kialakított játszótér és sportpályák üzemeltetése
13/ Döntés víziközmű-vagyon térítésmentes átvételéről
14/ Dr. Hetés Ferenc Szakorvosi Rendelőintézet támogatási kérelmének ügye
15/ Dr. Hetés Ferenc Szakorvosi Rendelőintézet visszatérítendő támogatási kérelme

16/ Önkormányzati vagyoni ügyek
17/ A Zalaegerszegi Tankerületi Központtal kötött vagyonkezelési szerződés felülvizsgálata

N A P I R E N D E K T Á R G Y A L Á S A

1/ A polgármester tájékoztatója
Előadó: Horváth László polgármester
(Tájékoztató csatolva)

Horváth László: Részletes ismertetést ad az elmúlt munkaterv szerinti testületi ülés óta eltelt időszak eseményeiről, intézkedéseiről, valamint tájékoztatja a képviselő-testületet a szeptemberben ki nem vett szabadságairól. Kiemeli, hogy szeptember 12-én a II. Kerkaland Feszt rendezvényt nyitotta meg és köszöntötte a megjelenteket a rendezvénytéren és ezúton is szeretné megköszönni a résztvevők, a rendezők, szervezők munkáját. A Városi Művelődési Központ előtti téren a helyi termelők, kézművesek kiállítását, illetve árusítását láthatták az oda látogatók. Délután szüreti felvonuláson vettek részt többen a városból, a városrészekből, környékbeli településekről. Bízik benne, hogy a rendezvény visszhangja is kedvező volt. Mindenkinek még egyszer köszöni a szervezésben, lebonyolításban végzett munkáját. Továbbá elmondja, hogy szeptember 15-én a „Zala Kétkeréken – Kerékpárút – fejlesztés Lenti és Hernyék között" pályázat keretében beszerzett jármű átadás-átvételi eljárásán vett részt, amelyen az önkormányzat eredményesen pályázott a kerékpárút építés projekt keretén belül és sikerült ezen a napon több, mint 34,7 millió Ft-os járművet átvenni, amit le kell vizsgáztatni, a használatával és kezelésével ismerkednek azok, akik a későbbiekben kezelni fogják, majd a Lenti Városgazdálkodási Kft. részére kerül átadásra. 2026. szeptember 17-én „A Zala Kétkeréken – Kerékpárút-fejlesztés Lenti és Hernyék között" pályázat keretében beszerzett második jármű átadás-átvételi eljárásban vett részt, amelynek összege megközelítette a 36 millió Ft-ot. Elmondja, hogy egy traktorról van szó, számos adapterrel és perifériával, amelyet az önkormányzat fog majd átadni a Lenti Városgazdálkodási Kft. részére. Elmondja, hogy 2026. szeptember 18-án a REJUNIVA Longevity+ Nyílt Napján vett részt, ahol ünnepélyes keretek között aláírták az együttműködési megállapodást, melynek tartalma az idősekre fog fókuszálni. 2026. szeptember 21-én a Magyar Közút Nonprofit Zrt. Zala Vármegyei Igazgatósága által a Kossuth úti fák felülvizsgálata kapcsán tartott helyszíni szemlén vett részt, ahol megvizsgálták a fák állapotát és az elszáradt fákat ki fogják vágni. Elmondja, hogy 2026. szeptember 22-én a Lenti Polgármesteri Hivatal volt munkatársa, Kanti Judit nyugdíjas búcsúztatóján vett részt, ahol köszöntötte őt nyugdíjba vonulása alkalmából és megköszönte a munkáját a Képviselő-testület nevében is. 2026. szeptember 25-én Zalaegerszegen a Megyeházán Vármegyenapi díjátadó ünnepi közgyűlésen vett részt, ahol Dr. Szalay Tamás a Lenti III. számú háziorvosi körzet háziorvosát egészségügyért díjban részesítették. Megköszöni doktor úrnak az eddigi munkáját még egyszer gratulál neki a képviselő-testület nevében és jó erőt és egészséget kíván neki. 2026. szeptember 26-án a Lenti Települési Önkéntes Mentőcsoport Nemzeti Újraminősítő Gyakorlatán vett részt Kiss Tamás és Czigány Ádám képviselő társaival, ahol megfeleltek az elvárásoknak és eredményesen teljesítették a gyakorlatokat. Elmondja még, hogy 2026. szeptember 28-án Lenti és Térsége Vidékfejlesztési Egyesület elnökeként tartott tájékoztatót a Leader III. számú pályázat megindításával kapcsolatban. Beszámolóját azzal zárja, hogy 2026. szeptember 30-án a LE-KO Kft. dolgozói számára tartott tájékoztatót, ismertetve a Képviselő-testület határozatait. Elmondja ezzel kapcsolatban, hogy a dolgozókat tájékoztatta a LE-KO Kft. működésével kapcsolatban, továbbá a Képviselő-testület tulajdonosként úgy látja, hogy felszámolási eljárást kell indítani a cég kapcsán. Tájékoztatta továbbá a LE-KO Kft. dolgozóit, addig amíg ennek a folyamata nem kezdődik el és nem bonyolódik, addig Horváth Csaba ügyvezető lesz az, aki a céggel kapcsolatban intézkedésre jogosult. Elmondja, hogy az előző ügyvezetőt, Hordós Krisztin Rität a Képviselő-testület vissza hívta és felmentette azonnali hatállyal. Elmondja, hogy Hordós Krisztinát 2026. szeptember 9. napjától nem látták a munkahelyén, a háziorvosa keresőképtelen állományba vette és nem képes a cég ügyeit intézni. A történet sajnos még tovább fog folytatódni. Elmondja, hogy a Képviselő-testület olyan döntést is hozott, amelyben biztosították

a jelenleg LE-KO Kft.-nél dolgozókat, akik 2026. szeptember hónapban munkát végeztek, ott voltak és a cégért dolgoztak, és nem tehetnek arról, hogy a cég ilyen állapotba került, a 2026. szeptember hónapra járó bérüket meg fogják kapni, erről biztosított a LE-KO Kft. dolgozóit és az intézkedéseket is megtette ez ügyben. Elmondja, hogy írásban is tájékoztattak minden dolgozót külön-külön, ezt követően ők is megismerték a Képviselő-testület határozatait. Elmondja továbbá, hogy alkalmat biztosított a dolgozók részére, hogy kérdéseket tegyenek fel az üggyel kapcsolatban

A képviselő-testület 6 igen szavazattal a következő határozatot hozta:

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete 301/2026. (IX. 30.) ÖKT. számú határozata

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete Lenti Város Polgármesterének az elmúlt soros testületi ülés óta eltelt időszak eseményeiről, intézkedéseiről, tevékenységéről szóló beszámolóját az abban foglalt tartalommal elfogadja.

2/ A vásárokról és piacokról szóló rendelet felülvizsgálata
Előadó: Horváth László polgármester
(Előterjesztés csatolva)

Horváth László: Részletesen ismerteti az előterjesztést.

Hozzászólás:
Kiss Tamás: A napirendet a Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság megtárgyalta és a rendelet-tervezetet elfogadásra javasolja a képviselő-testületnek.

A képviselő-testület 6 igen szavazattal a következő rendeletet alkotta:

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testületének
17/2026. (IX. 30.) önkormányzati rendelete a vásárokról és piacról szóló 25/2019. (XI.27.) önkormányzati rendelet módosításáról
(Rendelet a jegyzőkönyvhöz csatolva)

Drávecz Gyula alpolgármester 14:32 perckor megérkezik az ülésre, a létszám: 7 fő.

3/ Beszámoló a MÁV Személyszállítási Zrt. 2026. évi I. és II. negyedéves helyi közszolgáltatási tevékenységéről
Előadó: Kiss Tamás Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság elnöke
(Előterjesztés csatolva)

Horváth László: Tájékoztatja a Képviselő-testület tagjait, hogy Drávecz Gyula alpolgármester megérkezett az ülésre, így a Képviselő-testület tagjainak száma 7 fő. Köszönti az ülésen Rózsa Tamás forgalmi üzemvezetőt a MÁV Személyszállítási Zrt. képviseletében. Felkéri az előadót, hogy ismertesse az előterjesztést, valamint a Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság véleményét.

Kiss Tamás: Részletesen ismerteti az előterjesztést.

Hozzászólások:
Rózsa Tamás: Mindössze csak annyit szeretne elmondani, hogy jó hír az önkormányzat és a város részére is, hogy a veszteség lényegesen kevesebb, mint a tavalyi év azonos időszakában, ami elsődlegesen a tavalyi évben végrehajtott menetrendi racionalizációnak köszönhető, lényegesen kisebb a kibocsátott teljesítmény és a költségek is. Elmondja, hogy az idei bevételi mutató jobb, mint a tavalyi I. félévben, a költségek viszont az I. negyedévhez képest kicsit nőttek. A tavalyi menetrend változás elsősorban az I. negyedévre korlátozódott, a II.

negyedévben már nincs bázisa ennek a csökkenésnek. Elmondja, hogy meghozta gazdasági hatását a tavalyi racionalizáció.

Kiss Tamás: A Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság az előterjesztést megtárgyalta a határozati javaslatot elfogadásra javasolja a képviselő-testületnek.

A képviselő-testület 7 igen szavazattal a következő határozatot hozta:

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete 302/2026. (IX. 30.) ÖKT. számú határozata

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete úgy dönt, hogy:

- a MÁV Személyszállítási Zrt. 2026. év I-II. negyedévére vonatkozó helyi személyszállítási közszolgáltatási tevékenység feladatainak ellátásáról szóló beszámolóját az előterjesztés szerinti tartalommal jóváhagyja,
- a MÁV Személyszállítási Zrt-nek a Lenti helyi személyszállítási közszolgáltatási tevékenységgel kapcsolatos fennálló 8.663.654,-Ft ellentételezési igényét megtéríti.

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete felkéri a polgármestert, hogy a MÁV Személyszállítási Zrt. képviselőjének értesítéséről intézkedjen.

Határidő: 2026. október 06. (kiértesítésre)
2026. október 13. (ellentételezés megtérítésére)
Felelős: Horváth László polgármester

4/ A Lenti Mesevár Óvoda vezetőjének beszámolója a 2025/2026-os nevelési évről
Előadó: Vatali Ferenc Kulturális és Ügyrendi Bizottság tagja
(Előterjesztés csatolva)

Horváth László: Köszönti az ülésen Vargáné Szabó Gabriellát a Lenti Mesevár Óvoda igazgató helyettesét. Felkéri az előadót, hogy ismertesse az előterjesztést, valamint a Kulturális és Ügyrendi Bizottság véleményét.

Vatali Ferenc: Részletesen ismerteti az előterjesztést. Kiemeli, hogy nagyon részletes munka, mindenre kiterjedő, átfogó képet ad az óvoda helyzetéről és működéséről. Elmondja, hogy a beszámoló tartalmaz helyzetelemzést, gyerek létszámot, személyi feltételeket, munkaszervezést, továbbtanulókat, tárgyi feltételeket, gazdasági helyzetet, valamint a vezetői munkát és a kiemelt vezetői feladatokat, kapcsolattartást a közösségi szervezetekkel, közösségépítés, fejlesztések, pedagógiai munkát segítők létszáma, gazdasági és munkaügyi feladatok ellenőrzése, valamint javaslatok és kérések a következő nevelési évre vonatkozóan. Hangsúlyozza, hogy szeretné megköszönni intézményvezető asszonynak ezt a részletes anyagot. A Kulturális és Ügyrendi Bizottság az előterjesztést megtárgyalta és a határozati javaslatot elfogadásra javasolja a képviselő-testületnek.

Horváth László: Megkérdezi, hogy igazgató-helyettes asszony kívánja-e kiegészíteni a beszámolót.

Vargáné Szabó Gabriella: Köszöni, nem kívánja kiegészíteni.

A képviselő-testület 7 igen szavazattal a következő határozatot hozta:

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete 303/2026. (IX. 30.) ÖKT. számú határozata

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete a Lenti Mesevár Óvoda 2025/2026-os nevelési évről készített Beszámolóját az abban foglalt tartalommal elfogadja.

Felhívja a polgármestert, hogy a döntésről az igazgatót értesítse.
Felhatalmazza a polgármestert a beszámoló aláírására.

Határidő: 2026. október 7.
Felelős: Horváth László polgármester

5/ Bölcsőde Lenti vezetőjének beszámolója a 2025/2026-os nevelési évről
Előadó: Dr. Fekete Zoltán Egészségügyi és Szociális Bizottság elnöke
(Előterjesztés csatolva)

Horváth László: Köszöntöm az ülésen megjelent Reistetter Andrea bölcsődevezetőt. Felkéri az előadót, hogy ismertesse az előterjesztést, valamint az Egészségügyi és Szociális Bizottság véleményét.

Dr. Fekete Zoltán: Részletesen ismerteti az előterjesztést. Kiemeli, hogy a nyári nyitva tartás folyamatos az intézményben. Az étkeztetés kapcsán elmondja, hogy az intézmény biztosítja a diétás étkeztetést és a szünidei étkeztetést is. A díjmentes étkeztetésben részesülők száma némiképpen csökkent. Az Egészségügyi és Szociális Bizottság az előterjesztést megtárgyalta és a határozati javaslatot elfogadásra javasolja a képviselő-testületnek.

Hozzászólások:
Reistetter Andrea: Elmondja, hogy igyekezett leírni mindent, amiket fontosnak ítélt az elmúlt nevelési év munkája kapcsán. Megköszöni a képviselő-testület, az önkormányzat részéről azokat a támogatásokat, amikor segítséget kért. Továbbá köszöni mindenkinek a munkáját és a bölcsőde felé irányuló jó szándékot.

Horváth László: Elmondja, hogy a Minisztérium érdeklődött azokról a paraméterekről, amelyekkel rendelkezik a bölcsőde, illetve, hogy tervez-e a bölcsőde vezetés valamilyen fejlesztést, illetve van-e rá igény. A bölcsőde vezetője és a Polgármesteri Hivatal dolgozói közösen kidolgoztak egy tervezetet ezzel kapcsolatban, amit benyújtanak és bízik benne, hogy jut rá majd forrás. Megköszöni az intézmény dolgozóinak a munkáját, valamint a szülőknek és a támogatóknak azt, hogy hozzájárultak a tárgyi feltételek javításához.

Drávecz Gyula: Megköszöni bölcsőde vezető asszonynak a beszámolóját. Úgy gondolja, amikor egy kisgyereket biztonságos és szeretetteljes légkör veszi körbe egész nap, akkor az egy nagyon jó bölcsőde.

A képviselő-testület 7 igen szavazattal a következő határozatot hozta:

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete 304/2026. (IX. 30.) ÖKT. számú határozata

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete a Bölcsőde Lenti 2025/2026. nevelési-gondozási évben végzett tevékenységéről szóló beszámolóját az előterjesztés szerinti tartalommal elfogadja.

Felhívja a polgármestert, hogy a döntésről a bölcsődevezetőt értesítse.

Határidő: 2026. október 5.
Felelős: Horváth László polgármester

6/ Általános iskolai felvételi körzethatárok véleményezése
Előadó: Vatali Ferenc Kulturális és Ügyrendi Bizottság tagja
(Előterjesztés csatolva)

Horváth László: Felkéri az előadót, hogy ismertesse az előterjesztést, valamint a Kulturális és Ügyrendi Bizottság véleményét.

Vatali Ferenc: Részletesen ismerteti az előterjesztést. A Kulturális és Ügyrendi Bizottság az előterjesztést megtárgyalta és a határozati javaslatot elfogadásra javasolja a képviselő-testületnek.

Horváth László: A képviselő-testület által elnevezett új közterületet az Arany János Tagintézmény felvételi körzetébe sorolták.

A képviselő-testület 7 igen szavazattal a következő határozatot hozta:

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete 305/2026. (IX. 30.) ÖKT. számú határozata

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete javasolja a Zalaegerszegi Tankerületi Központnak, hogy a Lenti Általános Iskola és Gimnázium Arany János Tagintézménye felvételi körzete az alábbiak szerint kerüljön kijelölésre a 2027/2028-as tanévtől kezdődően:

Ady Endre utca, Bánffy Miklós utca, Boróka utca, Bottyán János utca, Budahegyi út, Cserépgyár utca, Csibodai utca, Dankó utca, Dózsa György út, Előhegyi utca, Erdősor út, Felső-Budahegyi utca, Gyöngyvirág utca, Halastó utca, Harangláb út, Hegyalja utca, Hermánvölgyi út, Honvéd utca, Hóvirág utca, Ifjúság útja, József Attila utca, Kankalin utca, Kápolnai út, Kinizsi utca, Kisfaludy utca, Kishegyi utca, Kossuth út páros oldal, Kölcsey Ferenc út, Lentihegy, Lovarda utca, Mihályfai út, Nefelejcs utca, Nyár utca, Pacsirta utca, Petőfi út, Petőfi tér, Sport utca, Széchenyi István tér, Szombathelyi út, Szövetkezeti utca, Szőlőhegy utca, Szunyogdomb utca, Takarék köz, Tavasz utca, Táncsics utca, Telek utca, Temető utca, Templom tér, Termál utca, Tompa Mihály utca, Törökerdő utca, Tőzike utca, Tulipán utca, Vadvirág utca, Viola utca.

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete javasolja a Zalaegerszegi Tankerületi Központnak, hogy Lenti Általános Iskola és Gimnázium Vörösmarty Mihály Tagintézménye felvételi körzete az alábbiak szerint kerüljön kijelölésre a 2027/2028-as tanévtől kezdődően:

Akácfa utca, Alkotmány utca, Arany János út, Átkötő utca, Bem út, Bethlen Gábor utca, Béke utca, Bocskai utca, Boglárka utca, Ciklámen utca, Csalogány utca, Csörgő utca, Damjanich út, Deák Ferenc utca, Fenyő utca, Fűz utca, Gát utca, Gyár utca, Hársfa utca, Homokbánya utca, Hunyadi utca, Iskola utca, Jókai utca, Kossuth út páratlan oldal, Lehel utca, Liget köz, Máhomfai utca, Máhomfai hegy, Nyírfa utca, Nyugati-rend utca, Rákóczi utca, Rozmaring utca, Sárberki tó utca, Sugár út, Thököly utca, Tölgyfa utca, Vörösmarty utca, Zajda tanya, Zöldmező utca, Zrínyi Miklós utca.

Felhívja a polgármestert, hogy a döntésről a Zalaegerszegi Tankerületi Központot tájékoztassa.

Határidő: 2026. október 15.
Felelős: Horváth László polgármester

7/ Az alpolgármesterek költségtérítésének felülvizsgálata
Előadó: Vatali Ferenc Kulturális és Ügyrendi Bizottság tagja
(Előterjesztés csatolva)

Horváth László: Felkéri az előadót, hogy ismertesse az előterjesztést, valamint a Kulturális és Ügyrendi Bizottság véleményét.

Vatali Ferenc: Részletesen ismerteti az előterjesztést. A Kulturális és Ügyrendi Bizottság az előterjesztést megtárgyalta és a határozati javaslatokat elfogadásra javasolja a képviselő-testületnek.

A képviselő-testület 7 igen szavazattal a következő határozatot hozta:

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete 306/2026. (IX. 30.) ÖKT. számú határozata

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete a 231/2026. (VII. 22.) ÖKT. számú határozatát hatályon kívül helyezi.

Határidő: azonnal
Felelős: Horváth László polgármester

A képviselő-testület 7 igen szavazattal a következő határozatot hozta:

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete 307/2026. (IX. 30.) ÖKT. számú határozata

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete a 232/2026. (VII. 22.) ÖKT. számú határozatát hatályon kívül helyezi.

Határidő: azonnal
Felelős: Horváth László polgármester

A képviselő-testület 7 igen szavazattal a következő határozatot hozta:

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete 308/2026. (IX. 30.) ÖKT. számú határozata

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete az „Az alpolgármesterek tiszteletdíjának és költségtérítésének megállapítása” tárgyában hozott 335/2024. (X. 16.) ÖKT. számú határozatának első bekezdése helyébe 2026. július 1-jei hatállyal az alábbi rendelkezés lép:

„Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete Drávecz Gyula alpolgármester tiszteletdíját havi 269.235,-Ft-ban állapítja meg.”

Felhívja a jegyzőt a döntéssel összefüggő szükséges intézkedések megtételére.

Határidő: 2026. október 7.
Felelős: dr. Csizmazia Éva Bernadett jegyző

A képviselő-testület 7 igen szavazattal a következő határozatot hozta:

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete 309/2026. (IX. 30.) ÖKT. számú határozata

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete az „Az alpolgármesterek tiszteletdíjának és költségtérítésének megállapítása" tárgyban hozott 336/2024. (X. 16.) ÖKT. számú határozatának első bekezdése helyébe 2026. július 1-jei hatállyal az alábbi rendelkezés lép:

„Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete Molnár Adrienn alpolgármester tiszteletdíját havi 100.000,-Ft-ban állapítja meg."

Felhívja a jegyzőt a döntéssel összefüggő szükséges intézkedések megtételére.

Határidő: 2026. október 7.
Felelős: dr. Csizmazia Éva Bernadett jegyző

8/ Településrendezési eszköz módosító ügyek
Előadó: Kiss Tamás Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság elnöke
(Előterjesztés csatolva)

Horváth László: Felkéri az előadót, hogy ismertesse az előterjesztést, valamint a Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság véleményét.

Kiss Tamás: Ismerteti az előterjesztés I. pontját. A Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság az előterjesztés I. pontját megtárgyalta és a ponthoz tartozó határozati javaslatot elfogadásra javasolja a képviselő-testületnek.

A képviselő-testület 7 igen szavazattal a következő határozatot hozta:

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete 310/2026. (IX. 30.) ÖKT. számú határozata

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete kinyilvánítja szándékát, hogy a 276/2026. (VIII. 26.) ÖKT. számú határozatában kinyilvánított döntése alapján, a településrendezési terv módosítására vonatkozóan az alábbi döntéseket hozza:

1. Településrendezési szerződést kíván kötni Farkas József Lenti, Mihályfai u. 45. szám alatti lakossal (továbbiakban: Kérelmező), a telepítési tanulmányterv alapján, a rendezési terv kidolgozásának finanszírozása érdekében, a rendezési terv módosítás várható költségeinek, vagyis 750.000,-Ft+ÁFA, mindösszesen bruttó 952.500,-Ft összegnek a Kérelmező által történő megtérítésére.
2. A településtervek tartalmáról, elkészítésének és elfogadásának rendjéről, valamint egyes településrendezési sajátos jogintézményekről szóló 419/2021. (VII.15.) Korm. rendelet 56/A. § (3) bekezdése alapján lefolytatott a telepítési tanulmány véleményezésére vonatkozó partneri egyeztetést lezárja.

3. A Korm. rendelet 56/A. § (1) bekezdése alapján készített, a településrendezési szerződés tervezetére, valamint a telepítési tanulmánytervre vonatkozó települési önkormányzati főépítészi feljegyzést az előterjesztés 4. melléklete szerinti tartalommal elfogadja.
4. Az Önkormányzathoz a véleményezési szakasz során a partnerek részéről a rendelkezésre álló egyeztetési időn belül észrevétel, vélemény nem érkezett.

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete felhívja a polgármestert a rendezési terv módosítására, a tervező kiválasztására, a Településrendezési szerződés megkötése iránti intézkedések megtételére, a szükséges dokumentumok aláírására, valamint arra, hogy a kérelmező tájékoztatásáról gondoskodjon.

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete felhívja a pénzügyi osztályvezetőt, hogy a fentieket a 2026. évi költségvetés módosítása során vegye figyelembe.

Határidő: 2026. október 6. (Kérelmező kiértesítésére)
2026. november 30. (költségvetés módosításra)
Felelős: Horváth László polgármester
Deák Szilvia pénzügyi osztályvezető

Kiss Tamás: Ismerteti az előterjesztés II. pontját. A Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság az előterjesztés II. pontját megtárgyalta és a ponthoz tartozó határozati javaslatot elfogadásra javasolja a képviselő-testületnek.

A képviselő-testület 7 igen szavazattal a következő határozatot hozta:

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete 311/2026. (IX. 30.) ÖKT. számú határozata

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete kinyilvánítja szándékát, hogy a helyi építési szabályzatról szóló 16/2018 (VII.5.) önkormányzati rendeletét, továbbá a településszerkezeti tervét (továbbiakban együtt: rendezési terv) oly módon kívánja módosítani, hogy a Lenti 3693/1 hrsz-ú ingatlan területén tervezett műszaki vizsgaállomás kialakításának feltételei GKSZ övezetbe történő átsorolással településrendezési szinten megteremtődjenek, ezért döntést hoz az alábbiakról:

1. Településrendezési szerződést kíván kötni Horváth Roland Lenti, Damjanich u. 61. szám alatti lakossal (továbbiakban: Kérelmező) a telepítési tanulmányterv alapján a rendezési terv kidolgozásának finanszírozása érdekében, a rendezési terv módosítás várható költségének, vagyis 1.000.000,-Ft + ÁFA, mindösszesen bruttó 1.270.000,-Ft összegnek a Kérelmező által történő megtérítésére.
2. A településtervek tartalmáról, elkészítésének és elfogadásának rendjéről, valamint egyes településrendezési sajátos jogintézményekről szóló 419/2021. (VII.15.) Korm. rendelet (továbbiakban: Korm. rendelet) 56/A. § (3) bekezdése alapján lefolytatott a telepítési tanulmány véleményezésére vonatkozó partneri egyeztetést lezárja.

3. A Korm. rendelet 56/A. § (1) bekezdése alapján készített, a településrendezési szerződés tervezetére, valamint a telepítési tanulmánytervre vonatkozó települési önkormányzati főépítészi feljegyzést az előterjesztés 5. melléklete szerinti tartalommal elfogadja.
4. Az Önkormányzathoz a véleményezési szakasz során a partnerek részéről a rendelkezésre álló egyeztetési időn belül észrevétel, vélemény nem érkezett.

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete felhívja a polgármestert a rendezési terv módosítására, a tervező kiválasztására, a Településrendezési szerződés megkötése iránti intézkedések megtételére, a szükséges dokumentumok aláírására, valamint arra, hogy a kérelmező tájékoztatásáról gondoskodjon.

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete felhívja a pénzügyi osztályvezetőt, hogy a fentieket a 2026. évi költségvetés módosítása során vegye figyelembe.

Határidő: 2026. október 6. (Kérelmező kiértesítésére)
2026. november 30. (költségvetés módosításra)
Felelős: Horváth László polgármester
Deák Szilvia pénzügyi osztályvezető

Kiss Tamás: Ismerteti az előterjesztés III. pontját. A Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság az előterjesztés III. pontját megtárgyalta és a ponthoz tartozó határozati javaslatot elfogadásra javasolja a képviselő-testületnek.

A képviselő-testület 7 igen szavazattal a következő határozatot hozta:

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete 312/2026. (IX. 30.) ÖKT. számú határozata

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete kinyilvánítja szándékát, hogy a helyi építési szabályzatról szóló 16/2018 (VII.5.) önkormányzati rendeletét, továbbá a településszerkezeti tervét (továbbiakban együtt: rendezési terv) oly módon kívánja módosítani, hogy a „TOP_PLUSZ-1.3.2-23 kódszámú, fenntartható városfejlesztés” megnevezésű pályázat keretén belül megvalósítani szándékozott, a Lenti 415 hrsz-ú és Lenti 417/9 hrsz-ú ingatlanokon tervezett parkolók kialakítására és az ott lévő parkolók felújítására vonatkozó tervek engedélyeztetésének feltételei településrendezési szinten megteremtődjenek.

A településrendezési eszközök módosításának költsége előreláthatóan 1.125.000,-Ft+ÁFA, vagyis mindösszesen bruttó 1.428.750,-Ft, melynek fedezetét Lenti Város Önkormányzata elsősorban pályázati forrásból szándékozik biztosítani, amennyiben a pályázati forrás nem áll rendelkezésre az államkötvényben lévő pénzeszköz terhére történik a finanszírozás.

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete felhívja a polgármestert a rendezési terv módosítására, a tervező kiválasztására, a Településtervezési vállalkozási szerződés megkötése iránti intézkedések megtételére, valamint a szükséges dokumentumok aláírására.

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete felhívja a pénzügyi osztályvezetőt, hogy a fentieket a 2026. évi költségvetés módosítása során vegye figyelembe.

Határidő: 2026. október 30. (tervező kiválasztására)
2026. november 30. (költségvetés módosításra)
Felelős: Horváth László polgármester
Deák Szilvia pénzügyi osztályvezető

Kiss Tamás: Ismerteti az előterjesztés IV. pontját. A Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság az előterjesztés IV. pontját megtárgyalta és a ponthoz tartozó határozati javaslatot elfogadásra javasolja a képviselő-testületnek.

A képviselő-testület 7 igen szavazattal a következő határozatot hozta:

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete 313/2026. (IX. 30.) ÖKT. számú határozata

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete kinyilvánítja szándékát, hogy a helyi építési szabályzatról szóló 16/2018 (VII.5.) önkormányzati rendeletét, továbbá a településszerkezeti tervét (továbbiakban együtt: rendezési terv) oly módon kívánja módosítani, hogy a KAP-RD42a-1-26 kód-számú, „Vidéki infrastruktúra fejlesztés zártkerti területeken” című pályázat keretén belül megvalósítani szándékozott, a Lenti 5192 hrsz-ú út felújítására vonatkozó tervek engedélyeztetésének feltételei településrendezési szinten megteremtődjenek.

A településrendezési eszközök módosításának költsége előreláthatóan 1.125.000,-Ft+ÁFA, vagyis mindösszesen bruttó 1.428.750,-Ft, melynek fedezetét Lenti Város Önkormányzata az államkötvényben lévő pénzeszköz terhére biztosítja.

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete felhívja a polgármestert a rendezési terv módosítására, a tervező kiválasztására, a Településtervezési vállalkozási szerződés megkötése iránti intézkedések megtételére, valamint a szükséges dokumentumok aláírására.

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete felhívja a pénzügyi osztályvezetőt, hogy a fentieket a 2026. évi költségvetés módosítása során vegye figyelembe.

Határidő: 2026. október 30. (tervező kiválasztására)
2026. november 30. (költségvetés módosításra)
Felelős: Horváth László polgármester
Deák Szilvia pénzügyi osztályvezető

9/ A Lenti Város Fenntartható Városfejlesztési Stratégiájának felülvizsgálatához szükséges döntések meghozatala
Előadó: Kiss Tamás Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság elnöke
(Előterjesztés csatolva)

Horváth László: Felkéri az előadót, hogy ismertesse az előterjesztést, valamint a Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság véleményét.

Kiss Tamás: Részletesen ismerteti az előterjesztést. A Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság az előterjesztést megtárgyalta és a határozati javaslatokat elfogadásra javasolja a képviselő-testületnek.

A képviselő-testület 7 igen szavazattal a következő határozatot hozta:

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete 314/2026. (IX. 30.) ÖKT. számú határozata

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete Lenti Város Önkormányzata 2021-2027. időszakra szóló „Lenti Város Fenntartható Városfejlesztési Stratégiájának felülvizsgálata” című dokumentum II. felülvizsgálatát az előterjesztés 1. melléklete szerinti tartalommal elfogadja, és javasolja a dokumentum Irányító Hatóság felé történő benyújtását.

Felhívja a polgármestert, hogy a döntésről az érintetteket értesítse.
Felkéri a polgármestert, hogy a dokumentumot az Irányító Hatóság részére nyújtsa be.

Határidő: 2026. október 02.
Felelős: Horváth László polgármester

A képviselő-testület 7 igen szavazattal a következő határozatot hozta:

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete 315/2026. (IX. 30.) ÖKT. számú határozata

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete Lenti Város Önkormányzata 2021-2027. időszakra szóló „Lenti Város Önkormányzata TOP Plusz Városfejlesztési Programterv 2021-2027” című dokumentumot az előterjesztés 2. melléklete szerinti tartalommal elfogadja, és javasolja az Irányító Hatóság felé történő benyújtását.

Felhívja a polgármestert, hogy a döntésről az érintetteket értesítse.
Felkéri a polgármestert, hogy a dokumentumot az Irányító Hatóság részére nyújtsa be.

Határidő: 2026. október 02.
Felelős: Horváth László polgármester

A képviselő-testület 7 igen szavazattal a következő határozatot hozta:

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete 316/2026. (IX. 30.) ÖKT. számú határozata

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete Lenti Város Önkormányzata 2021-2027. időszakra szóló „Lenti Város Fenntartható Városfejlesztési Stratégia Zöld Átállási és Finanszírozási Keretrendszere” című dokumentumot az előterjesztés 3. melléklete szerinti tartalommal elfogadja, és javasolja a dokumentum Irányító Hatóság felé történő benyújtását.

Felhívja a polgármestert, hogy a döntésről az érintetteket értesítse.
Felkéri a polgármestert, hogy a dokumentumot az Irányító Hatóság részére nyújtsa be.

Határidő: 2026. október 02.
Felelős: Horváth László polgármester

A képviselő-testület 7 igen szavazattal a következő határozatot hozta:

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete 317/2026. (IX. 30.) ÖKT. számú határozata

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete Lenti Város Önkormányzata 2021-2027. időszakra szóló „Lenti Város Digitális Átállás Akcióterve” című dokumentumot az előterjesztés 4. melléklete szerinti tartalommal elfogadja, és javasolja a dokumentum Irányító Hatóság felé történő benyújtását.

Felhívja a polgármestert, hogy a döntésről az érintetteket értesítse.
Felkéri a polgármestert, hogy a dokumentumot az Irányító Hatóság részére nyújtsa be.

Határidő: 2026. október 02.
Felelős: Horváth László polgármester

A képviselő-testület 7 igen szavazattal a következő határozatot hozta:

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete 318/2026. (IX. 30.) ÖKT. számú határozata

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete Lenti Város Önkormányzata 2021-2027. időszakra szóló „Lenti Város Fenntartható Városfejlesztési Stratégia Üzleti Modell és Finanszírozási Terv” című dokumentumot az előterjesztés 5. melléklete szerinti tartalommal elfogadja, és javasolja a dokumentum Irányító Hatóság felé történő benyújtását.
Felhívja a polgármestert, hogy a döntésről az érintetteket értesítse.
Felkéri a polgármestert, hogy a dokumentumot az Irányító Hatóság részére nyújtsa be.

Határidő: 2026. október 02.
Felelős: Horváth László polgármester

10/ A hulladékgazdálkodási önkormányzati vagyon védelméről és hulladékgazdálkodási koncesszió felülvizsgálatának támogatásáról
Előadó: Kiss Tamás Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság elnöke
(Előterjesztés csatolva)

Horváth László: Felkéri az előadót, hogy ismertesse az előterjesztést, valamint a Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság véleményét.

Kiss Tamás: Részletesen ismerteti az előterjesztést. A Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság az előterjesztést megtárgyalta és a határozati javaslatokat elfogadásra javasolja a képviselő-testületnek.

Horváth László: Felkéri a Lenti Hulladékkezelő Kft. Felügyelő Bizottsága elnökét, hogy ismertesse a Felügyelő Bizottság véleményét.

Héra József: A Lenti Hulladékkezelő Kft. Felügyelő Bizottsága az előterjesztést megtárgyalta és a határozati javaslatot elfogadásra javasolj a képviselő-testületnek.

A képviselő-testület 7 igen szavazattal a következő határozatot hozta:

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete 319/2026. (IX. 30.) ÖKT. számú határozata

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete kinyilvánítja, hogy csatlakozik Szolnok Megyei Jogú Város és a Megyei Jogú Városok Szövetsége kezdeményezéséhez, támogatja a hulladékgazdálkodási koncesszió Kormány által elrendelt felülvizsgálatát az önkormányzati és társulási hulladékgazdálkodási vagyon értékének megőrzése érdekében.

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete felkéri a polgármestert, hogy a Képviselő-testület döntéséről a Szolnok Megyei Jogú Város Polgármesterének tájékoztatásáról intézkedjen.

Határidő: 2026. október 09.
Felelős: Horváth László Polgármester

11/ A TOP-2.1.2-15-ZA1-2016-00006 azonosító számú, „Lenti Zöld Város Kialakítása" című pályázat keretében megépített, Lenti 949/13. helyrajzi szám alatt felvett „Komfortpont" megnevezésű ingatlan bérbeadása
Előadó: Kiss Tamás Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság elnöke
(Előterjesztés csatolva)

Horváth László: Felkéri az előadót, hogy ismertesse az előterjesztést, valamint a Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság véleményét.

Kiss Tamás: Részletesen ismerteti az előterjesztést. A Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság az előterjesztést megtárgyalta és a határozati javaslatokat elfogadásra javasolja a képviselő-testületnek.

A képviselő-testület 7 igen szavazattal a következő határozatot hozta:

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete 320/2026. (IX. 30.) ÖKT. számú határozata

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete a 201/2026. (VI.24.) ÖKT. számú határozatában foglaltaknak megfelelően kiírt nyílt pályázati eljárást a Lenti 949/13. helyrajzi szám alatt felvett „Komfortpont" megnevezésű ingatlan bérbeadására vonatkozóan eredménytelennek nyilvánítja tekintettel arra, hogy nem került pályázat benyújtásra.

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete felkéri a polgármestert, hogy az új pályázati eljárás megindításáról intézkedjen.

Határidő: 2026. október 2.
Felelős: Horváth László polgármester

A képviselő-testület 7 igen szavazattal a következő határozatot hozta:

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete 321/2026. (IX. 30.) ÖKT. számú határozata

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete nyílt pályázatot ír ki a Lenti 949/13. helyrajzi szám alatt felvett „Komfortpont" megnevezésű ingatlan bérbeadására az alábbiak szerint:

„NYÍLT PÁLYÁZATI FELHÍVÁS ÖNKORMÁNYZATI INGATLAN BÉRBEADÁSÁRA VONATKOZÓAN

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete (továbbiakban: Pályázat kiíró) az alábbiakról rendelkezik:

Pályázat kiírója Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testületének a TOP-2.1.2-15-ZA1-2016-00006 azonosító számú, „Lenti Zöld Város Kialakítása” című pályázat keretében megépített, Lenti 949/13. helyrajzi szám alatt felvett „Komfortpont” megnevezésű ingatlanát **bérleti szerződés** keretében bérbe kívánja adni:

a) A pályázat tárgyának meghatározása:
A TOP-2.1.2-15-ZA1-2016-00006 azonosító számú, „Lenti Zöld Város Kialakítása” című pályázat (továbbiakban: Pályázat) során megépített, Lenti 949/13. helyrajzi szám alatt felvett „Komfortpont” megnevezésű ingatlan bérbeadása.

b) A teljesítés helye és a bérleti jogviszony időtartama:
A teljesítés helye: Lenti 949/13. helyrajzi szám alatt felvett „Komfortpont” megnevezésű ingatlan.
A bérleti jogviszony időtartama: 2027.03.01. – 2028.12.31.

c) A fizetendő bérleti díj összegének esedékessége:
Lenti Város Önkormányzata részére Ajánlattevő által fizetendő bérleti díj összegének esedékessége: havonta, tárgyhót megelőző hó 15. napjáig.

d) A bérbeadással kapcsolatos kikötések és feltételek:

da) A Pályázatban a Pályázat kiírója az alábbi kötelezettségeket vállalta a fenntartási időszak végéig:
A „Komfortpont”
- Egyrészt olyan építményként kell, hogy funkcionáljon, mely az e helyrajzi számon és közvetlenül mellette található sportpályák és játszótér kulturált kiszolgálását segíti elő.
- Másrészt melynek fő funkciói a játék- és sportfunkciókat igénybe vevő látogatók kiszolgálása az épületben büfé, fedett terasz, vizesblokkos öltöző, normál használatú és akadálymentes illemhelyek biztosításával.
- Célja, hogy a kialakított sportpályák és a játszótér sport- és rekreációs funkciójához illeszkedően legyen biztosítva egy használható nyilvános illemhely, mosdó, pelenkázó. Ennek részeként kialakításra került egy üzlethelység, melynek célja a sportterületek kiszolgálása.
- A teljes épület 157,38 m2, mely bérbeadásra kerül.
- A bérlemény szolgáltatásait kizárólag térítés ellenében lehet igénybe venni, tekintettel arra, hogy az gazdaságélénkítő jellegű beruházásként valósult meg.
- Az épület téli üzemmódban nem működik, mely téli üzemmód november 1-től április 30-ig tart, azonban az időszakos karbantartási feladatokat ezen időszakban is szükséges ellátni.
- Ajánlattevő feladata minimum egy, az épület funkciójához illeszkedő tevékenység folytatása a bérleti jogviszony teljes időtartama alatt.

db) A da) pontban meghatározott Pályázat kiírói kötelezettségek maradéktalan teljesítéséről Ajánlattevő köteles gondoskodni a bérleti jogviszony időtartama alatt, mely teljesüléshez Pályázat kiírónak különösen fontos gazdasági érdeke fűződik.

dc) Ajánlattevő feladata a bérleti jogviszonyon belül a „Komfortpont” megnevezésű ingatlan rendeltetésszerű működtetése, azaz:

- közüzemi díjak rendezése,
- az épület helyiségeinek takarítása, melynek keretében ellátja az épület közvetlen környezetében a hóeltakarítási és síkosságmentesítési feladatokat is vagyonvédelmi céllal,
- köteles a jogszabályi előírásoknak megfelelően gondoskodni az épület helyiségeiben keletkezett hulladék összegyűjtéséről, elszállításáról és ártalmatlanításáról,
- köteles gondoskodni a tűzrendészeti és balesetvédelmi előírások betartásáról, gondoskodik az érintésvédelemről, valamint annak jogszabályban meghatározott rendszerességű felülvizsgálatáról,
- köteles meghibásodás esetén a hibát 24 órán belül jelezni Bérbeadónak. A garanciális javítással, meghibásodással kapcsolatos teendőket Lenti Város Önkormányzata érvényesíti. Nyertes Ajánlattevő a nem garanciális körbe tartozó állagmegóvási és javítási feladatokat nettó 100.000,-Ft/év értékhatárig köteles biztosítani. Amennyiben az állagmegóvási és javítási feladatok összértéke a 100.000,-Ft értékhatárt meghaladja adott évre vonatkozóan, úgy a fenti összeg feletti összeg viselésére Pályázat kiírója köteles,
- az ingatlanra vonatkozó vagyonvédelmi biztosítást a Pályázat kiírója köti meg.

e) Az ajánlat benyújtására, felbontási helyére és idejére vonatkozó időpont és szempont:

Az ajánlatot személyesen vagy postai úton, magyar nyelven, zárt borítékban papír alapon kell benyújtani és fel kell tüntetni rajta az alábbiakat „*„Lenti Zöld Város Kialakítása" című pályázat keretében megépített „Komfortpont" megnevezésű ingatlan bérleti szerződés formájában történő működtetésére pályázat".*
A borítékon fel kell tüntetni: *az Ajánlattevő nevét és címét.*

Fel kell tüntetni továbbá a következő mondatot:
„A benyújtott pályázatot ***2026. november 23. napja 10.00 óráig*** *felbontani szigorúan tilos!"*

Az ajánlat benyújtásának határideje***:***
2026. november 23. napja 10.00 óra.

A pályázat akkor tekintendő határidőben benyújtottnak: ha az ajánlat benyújtási határidejének lejártáig az alábbi címre beérkezik:
Lenti Város Önkormányzata 8960 Lenti, Zrínyi M. u. 4.

A benyújtott pályázat felbontásának időpontja és helye:
2026. november 23. napja 10.00 óra.
Lenti Polgármesteri Hivatal I. emeleti Tanácskozóterme
(8960 Lenti, Zrínyi M. u. 4.).

f) A pályázati tárgyalásra vonatkozó időpont és szempont:

A pályázati tárgyaláson a Tárgyaló Bizottság által formailag és tartalmilag érvényesnek minősített ajánlatot benyújtó vehet részt.

Az első pályázati tárgyalás időpontja és helyszíne:
legkésőbb ***2026. december 16. napja 10.00 óra***

Pályázat kiírója előreláthatólag csak egy tárgyalási fordulót kíván tartani, de fenntartja magának a jogot, hogy több tárgyalási fordulót tartson, amennyiben szükségesnek tartja.

g) A pályázati ajánlatnak tartalmaznia kell:

- **Felolvasó Lapot,** mely tartalmazza az ajánlattevő nevét, székhelyét, a bérleti díjat az ingatlanra vonatkozóan oly módon, hogy fel kell tüntetni a bérleti díj nettó összegét 22 hónapra vonatkozóan, az ÁFA összegét, bruttó összegét 22 hónapra.
- **Az ajánlattevő nyilatkozatát arra vonatkozóan**, **hogy az ajánlatához a Közreműködő Szervezet jóváhagyásáig vagy az IH döntésig kötve marad,** kivéve, ha a kiíró közli, hogy az ajánlattevővel nem kíván szerződést kötni.
- Az ajánlattevő **részletes nyilatkozatát** a pályázati felhívás feltételeinek elfogadásáról.
- Az átlátható szervezetre vonatkozó előírásoknak való megfelelőség igazolására ajánlattevő **nyilatkozatát** arról, hogy a nemzeti vagyonról szóló 2011. évi CXCVI. törvény szerinti átlátható szervezetnek minősül.
- A szervezet hatályos cégkivonatát és a cégjegyzésre jogosult képviselő által hitelesített aláírási címpéldányát.
- A személyes adatok kezeléséhez történő hozzájáruló nyilatkozatát.
- Az ajánlattevő **nyilatkozatát** arra vonatkozóan, hogy nem áll csőd-, felszámolási eljárás, végelszámolás, kényszertörlési eljárás, törvényességi felügyeleti eljárás hatálya alatt.

h) A pályázat benyújtására vonatkozó műszaki, jogi és egyéb feltételek:

Ajánlati biztosíték: A pályázaton való részvétel nincs biztosíték adásához kötve.
Ajánlati kötöttség: 2027. február 28.

Kiegészítő tájékoztatás:
A pályázó a pályázati kiírásban foglaltakkal kapcsolatban írásban kiegészítő tájékoztatást kérhet, a kiegészítő tájékoztatás keretében feltett kérdéseket a pályázó köteles elektronikus formában eljuttatni a monika.molnar@lenti.hu e-mail címre.

A kiegészítő tájékoztatás keretében feltett kérdéseknek
2026. november 3. napján 10.00 óráig
meg kell érkeznie az önkormányzat monika.molnar@lenti.hu e-mail címre. Pályázat kiírója nem vállal felelősséget olyan kérdés megválaszolásáért, amelyet pályázó nem a fenti e-mail címre és időponton belül küldött meg.

Az Ingatlan és az eszközök pályázó általi megtekintésének lehetősége:
Az Ingatlant a Pályázó
2026. október 30. napján 10.00 óráig
előre egyeztetett időpontban tekintheti meg. Időpont egyeztetés érdekében a pályázónak megkeresését a monika.molnar@lenti.hu e-mail címre kell írásban jeleznie. A pályázat kiírója az Ingatlan megtekintésekor igény esetén a pályázó szakértőjének jelenlétét is lehetővé teszi.

Hiánypótlás:
Amennyiben az ajánlatok formai és tartalmi értékelése során a Tárgyaló Bizottság hiányt állapít meg az ajánlattevőt hiánypótlásra szólítja fel a kézhezvételtől számított öt napos határidővel. A hiánypótlási felhívás egy pályázó esetében egy ízben írható ki. Abban az esetben, ha a kézhezvételtől számított öt napos hiánypótlási határidőn

belül a hiány pótlása az ajánlattevő részéről nem történik meg, vagy részben történik meg az ajánlatot a Tárgyaló Bizottság érvénytelennek nyilvánítja. Amennyiben a hiánypótlás teljes egészében megtörtént a Tárgyaló Bizottság megállapítja a pályázó ajánlatának érvényességét.

Pályázat kiírója tájékoztatja pályázót, hogy érvénytelen az ajánlat, ha

a) az ajánlatot a benyújtásra meghatározott határidő letelte után nyújtották be,
b) hiány megállapítása esetén, a hiánypótlási felszólítás kézhezvételtől számított öt napos hiánypótlási határidőn belül a hiánypótlás teljesítése nem történik meg, vagy részben történt meg,
c) az ajánlatot olyan ajánlattevő nyújtotta be, amelyik nem jogosult részt venni a pályázaton,
d) az ajánlat nem felel meg a pályázati kiírás tartalmi feltételeinek,
e) az ajánlat a pályázati felhívásban meghatározott mellékleteket nem tartalmazza (azzal, hogy az ajánlattétel során csak a pályázati kiíráshoz csatolt mellékletek használhatók).

Versenytárgyalás

Több érvényes ajánlat esetén pályázati versenytárgyalás megtartására kerül sor, amelyet a Tárgyaló Bizottság elnöke vezet le.
A pályázati versenytárgyaláson részt vesznek a Tárgyaló Bizottság tagjai, a vagyonkezelő, a jegyzőkönyvvezető, továbbá az érvényes ajánlatot tevő pályázók és képviselőik. A pályázati versenytárgyaláson ezenfelül részt vehet a polgármester, továbbá az általa felkért személyek, illetve a Lenti Polgármesteri Hivatal kijelölt köztisztviselői.
A pályázati tárgyalásról folyamatosan vezetett jegyzőkönyv készül, a jegyzőkönyv mellékletét képezi a résztvevők által aláírt jelenléti ív.
Amennyiben szükségesnek ítéli a Tárgyaló Bizottság licitet tarthat. A licitet a versenytárgyalást levezető Tárgyaló Bizottsági elnök vezeti le. A licit alapja a beérkezett érvényes pályázatban szereplő legmagasabb árajánlat, a licitlépcső összege 10.000,-Ft. Amennyiben a licit során nem érkezik nagyobb ajánlat a levezető elnök a licitálás eredményét kihirdeti, és ez alapján megállapítja a pályázók sorrendjét.

Döntéshozatal:

A nyertes pályázó személyét a Tárgyaló Bizottság javaslata alapján a Képviselő-testület állapítja meg.

Nyertes ajánlat bírálati szempontja:

A pályázatot az az Ajánlattevő nyeri, aki a legmagasabb nettó összegű 22 hónapra vonatkozó bérleti díjat tartalmazó érvényes ajánlatot teszi.

Szerződéskötés:

A pályázatot elnyert Ajánlattevővel az eredményhirdetéstől számítva legkésőbb 60 napon belül kerül sor a bérleti szerződéskötésre.
Ha a szerződéskötés a nyertes Ajánlattevőnek felróható okból meghiúsul, a szerződést pályázat kiírója a második legjobbnak ítélt Ajánlattevővel megköti.

Bírósági illetékessége jogvita esetén:

A felek vitás kérdéseik rendezésére kikötik a Lenti Járásbíróság illetékességét.

Egyéb kikötések:

Pályázat kiírója fenntartja azon jogát, hogy a pályázati eljárás során ajánlatot tett Ajánlattevővel nem köt bérleti szerződést, és ily módon a pályázatot akár indoklás

nélkül is eredménytelennek minősítheti, mely esetben Ajánlattevő pályázat kiírójától semmilyen jogcímen sem tarthat igényt kártérítésre, kártalanításra.
Pályázat kiírója fenntartja jogát arra, hogy az ajánlat benyújtására meghatározott időpontig visszavonhatja pályázati felhívását. Az ajánlattevő nem igényelhet térítést a kiírótól ajánlata kidolgozásáért és az ajánlattétellel kapcsolatosan más jogcímen sem terjeszthet elő követelést.
Az ajánlat elkészítésével, benyújtásával, az azt megelőző teljes körű tájékozódással kapcsolatban felmerülő összes költséget és felelősséget az Ajánlattevőnek kell viselnie. A Pályázat kiírója nem felel, és nem fizet olyan kiadásokért és veszteségekért, amelyek az ajánlat elkészítésével kapcsolatban az Ajánlattevő részéről felmerülhetnek. A Pályázat kiírója semmilyen módon nem tehető felelőssé, vagy kötelessé ezekkel a költségekkel kapcsolatban."

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete felkéri a városfejlesztési osztályvezető-helyettest a pályázat előírás szerinti meghirdetésére, továbbá a pályázati dokumentáció elkészítésére és a pályázók részére történő rendelkezésre bocsátására.

Határidő: 2026. október 2.
Felelős: Molnár Mónika városfejlesztési osztályvezető-helyettes

12/ A TOP-2.1.2-15-ZA1-2016-00006 azonosító számú, „Lenti Zöld Város Kialakítása" című pályázat keretében a Lenti 949/13. helyrajzi számú ingatlanon kialakított játszótér és sportpályák üzemeltetése
Előadó: Kiss Tamás Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság elnöke
(Előterjesztés csatolva)

Horváth László: Felkéri az előadót, hogy ismertesse az előterjesztést, valamint a Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság véleményét.

Kiss Tamás: Részletesen ismerteti az előterjesztést. A Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság az előterjesztést megtárgyalta és a határozati javaslatokat elfogadásra javasolja a képviselő-testületnek.

A képviselő-testület 7 igen szavazattal a következő határozatot hozta:

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete 322/2026. (IX. 30.) ÖKT. számú határozata

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete a 203/2026. (VI.24.) ÖKT. számú határozatában foglaltaknak megfelelően kiírt nyílt pályázati eljárást a Lenti 949/13. helyrajzi szám alatti ingatlanon kialakított játszótér és sportpályák Szolgáltatási és üzemeltetési szerződés keretében történő működtetésére vonatkozóan eredménytelennek nyilvánítja tekintettel arra, hogy nem került pályázat benyújtásra.

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete felkéri a polgármestert, hogy az új pályázati eljárás megindításáról intézkedjen.

Határidő: 2026. október 2.
Felelős: Horváth László polgármester

A képviselő-testület 7 igen szavazattal a következő határozatot hozta:

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete 323/2026. (IX. 30.) ÖKT. számú határozata

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete nyílt pályázatot ír ki a Lenti 949/13. helyrajzi szám alatti ingatlanon kialakított játszótér és sportpályák Szolgáltatási és üzemeltetési szerződés keretében történő működtetésére az alábbiak szerint:

„NYÍLT PÁLYÁZATI FELHÍVÁS ÖNKORMÁNYZATI INGATLAN ÉS ESZKÖZÖK ÜZEMELTETÉSÉRE VONATKOZÓAN

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete (továbbiakban: Pályázat kiíró) az alábbiakról rendelkezik:

Pályázat kiírója Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testületének a TOP-2.1.2-15-ZA1-2016-00006 azonosító számú, „Lenti Zöld Város Kialakítása” című pályázat keretében kialakított, Lenti 949/13. helyrajzi szám alatt felvett „Játszótér és sportpályák” megnevezésű ingatlanát Szolgáltatási és üzemeltetési szerződés keretében kívánja működtetni:

a) A pályázat tárgyának meghatározása:
A TOP-2.1.2-15-ZA1-2016-00006 azonosító számú, „Lenti Zöld Város Kialakítása” című pályázat (továbbiakban: Pályázat) keretében a Lenti 949/13. helyrajzi szám alatti ingatlanon kialakított játszótér és sportpályák, valamint a Pályázat keretében beszerzett alábbi eszközök jelenlegi, ismert állapotukban Szolgáltatási és üzemeltetési szerződés keretében történő működtetése:

Játszótéri eszköz száma	Játszótéri eszköz megnevezése
1	Rugós játék iránytű
2	Mérleghinta
3	Homokozó hajó
4	Egyensúlyozó rúd
5	Csúszda állatkás
6	Babaház
7	Forgóhinta
8	Kötélmászóka
9	Egyenes lépegető
10	Lépegető korongok
11	Lépegető korongok

12	Gimnasztikai korong
13	Lengőhinta fészekhinta, két lapülőkével
14	Beszélő virágok
15	Játszóvár
16	Kötélpálya
17	Akadálymentesített körforgó
18	Rugós hal
19	Rugós játék fóka
20	Rugós játék Cica
21	Torony Alma – létrás feljáró
22	TITÁN kötélpiramis
23	Óriás mókuskerék
24	Négyrugós hajó
25	Süllyesztett trambulin
Sportpálya	
1	Homokos röplabda kispálya
2	Homokos strandlabda kispálya
3	Műfüves labdarúgó kispálya

b) A teljesítés helye és határideje:
A teljesítés helye: Lenti 949/13. helyrajzi szám alatti ingatlanon található játszótér és sportpályák.
A teljesítés ideje: 2027.03.01. – 2028.12.31.

c) A fizetendő ellenszolgáltatás összegének esedékessége:
Lenti Város Önkormányzata által Ajánlattevő számára fizetendő ellenszolgáltatás összegének esedékessége: tárgyhót követő hó 15. napjáig.

d) Az üzemeltetéssel kapcsolatos kikötések és feltételek:
da) A Pályázatban a Pályázat kiírója az alábbi kötelezettségeket vállalta a fenntartási időszak végéig:
A sportpályák, játszótér
- Olyan létesítmény, mely több korosztály részéről használható játszótér, műfüves futballpálya, röplabdapálya, feltáró sétányokkal, zöldítéssel.
- Olyan új, a sport-rekreációs funkciót hoz létre, ami eddig csak intézményekhez kötődően és funkcionálisan, nem átfedve, jelent meg.

- A tematikus játszótérnek közterületről megközelíthetőnek kell lennie, valamint közösségi használatú területként értelmezhető.
- A korszerű öntött gumi/folyami homok ütéscsillapító burkolatokon elhelyezett szabványos játszóeszközök elrendezése a különböző korosztályok biztonságos elválasztását is megvalósítja.
- A sportpályáknak a közterületről és a meglévő gyógyfürdő területéről egyaránt megközelíthető közösségi használatú területként kell funkcionálni.
- **Vállalt indikátor**:
  - Városi területeken létrehozott vagy helyreállított nyitott terek (CO38)
  - Mértékegysége: négyzetméter (m2)
  - Indikátor definíciója: Felújított/újonnan kialakított nyilvánosan hozzáférhető (közhasználatra megnyitott) nyitott terek nagysága (négyzetméterben kifejezve).
  - Kapcsolódó fogalmak: Nyitott terek: közhasználatra megnyitott szabad terek, amelyek vagy magán- vagy köztulajdonban vannak és korlátlanul vagy időben korlátozottan bárki által megközelíthetőek, használhatóak.

db) A da) pontban meghatározott Pályázat kiírói kötelezettségek maradéktalan teljesítéséről Ajánlattevő köteles gondoskodni a Szolgáltatási és üzemeltetési szerződés időtartama alatt, mely teljesüléshez Pályázat kiírónak különösen fontos gazdasági érdeke fűződik.

dc) Ajánlattevő feladata a játszótér és sportpályák, valamint az eszközök rendeltetésszerű működtetése:

- Rendszeres (napi, folyamatos) ellenőrzés szemrevételezéssel: Olyan szemmel látható veszélyforrások felismerése, amelyek a vandalizmus, a használat vagy az időjárás hatásának a következményei: például törött alkatrészek, széttört üvegek, szemét, szennyezettség. E vizsgálatok során a látható károkat, veszélyforrásokat és az egyes elemek sérüléseit kell meghatározni, valamint az aljzat vizsgálatakor a kemény tárgyakat és szennyeződéseket. A játékfelületeken, esési felületeken, lengőelemeken és csúszófelületeken a szemrevételezéssel érzékelhető hibákat kell felderíteni. A biztonsági területeket, ha szükséges, fel kell tölteni (pl.: csúszdák környékén). A rendkívüli károkat és töréseket azonnal meg kell szüntetni, hogy a játékok biztonsága és használhatósága az előírásoknak megfeleljen.
- Operatív (időszakos) ellenőrzés: Olyan részletes ellenőrzés, amely az eszköz állékonyságának, stabilitásának és működésének a felülvizsgálatára terjed ki, különös tekintettel a bárhol fellépő kopásokra. Különös figyelmet kell fordítani azokra a szerkezeti részekre, amelyek zárt kialakításúak.
- Éves átfogó ellenőrzés: Az éves átfogó ellenőrzések során meg kell állapítani az eszköz, az alapok és a felületek általános biztonsági állapotát, beleértve bármilyen változást a biztonsági intézkedés értékelésének következményeként, az időjárás hatását, a meglévő korhadást vagy korróziót, továbbá az eszköz biztonságának minden változását az elvégzett javítások vagy beépített, illetve cserélt alkatrészek következményeként. Különös figyelmet kell fordítani azokra a szerkezeti részekre, amelyek zárt kialakításúak.
- Vagyonvédelmi céllal a játszótér és sportpályák területén a hóeltakarítási és síkosság-mentesítési feladatok ellátása.

- Köteles a jogszabályi előírásoknak megfelelően gondoskodni a játszótér és sportpályák területén keletkezett hulladék összegyűjtéséről, elszállításáról és ártalmatlanításáról.
- Köteles meghibásodás esetén a hibát 24 órán belül jelezni a Pályázat kiírónak. A garanciális javítással, meghibásodással kapcsolatos teendőket Lenti Város Önkormányzata érvényesíti, nyertes Ajánlattevő a nem garanciális körbe tartozó állagmegóvási és javítási feladatokat nettó 100.000 Ft/év értékhatárig köteles biztosítani. Amennyiben az állagmegóvási és javítási feladatok összértéke a 100.000 Ft értékhatárt meghaladja adott évre vonatkozóan, úgy a fenti összeg feletti összeg viselésére Pályázat kiírója köteles.
- Az ingatlanra vonatkozó vagyonvédelmi biztosítást a Pályázat kiírója köti meg.
- Köteles az eszközöket saját költségére és kockázatára üzemeltetni, fizetni az üzemeltetéssel és fenntartással járó költségeket, gondoskodni a kezelési utasításban foglaltak betartásáról, a folyamatos karbantartásról és javításról, a szükséges állagmegóvásról, melyre vonatkozóan anyagi felelősséggel tartozik.
- Köteles gondoskodni a játszótér és sportpálya üzemeltetése során történő nyitásról és zárásról. Pályázat kiíró a játszótér és sportpályák nyitvatartási idejét az alábbiakban határozza meg:
  - május 1. napjától október 31. napjáig terjedő időszakban 10.00 órától 18.00 óráig terjedő időtartamban: üzemel,
  - november 1. napjától április 30. napjáig terjedő időszakban: nem üzemel.

  A nyitvatartási idő alatt mind a játszótér, mind pedig a sportpálya, mint közhasználatra megnyitott tér bárki által közterületről és a meglévő gyógyfürdő területéről egyaránt megközelíthetőnek kell lennie, közösségi használatú területként történő funkcionalitásából eredően.

dd) Pályázat kiírója tájékoztatásul közli, hogy:
- a játszótéri eszközök biztonságosságáról szóló 78/2003. (XI. 27.) GKM rendeletben foglaltak szerinti háromévenként esedékes időszakos ellenőrzéseket Lenti Város Önkormányzata végezteti el, az nem képezi üzemeltető feladatát, továbbá
- nem képezi Ajánlattevő feladatát a játszótér és sportpályák közterületeinek kaszálása, ezen feladat ellátásáról Lenti Város Önkormányzata külön szerződés keretében gondoskodik.

e) Az ajánlat benyújtására, felbontási helyére és idejére vonatkozó időpont és szempont:

Az ajánlatot személyesen vagy postai úton, magyar nyelven, zárt borítékban papír alapon kell benyújtani és fel kell tüntetni rajta az alábbiakat „*„Lenti Zöld Város Kialakítása” című pályázat keretében kialakított játszótér és sportpályák Szolgáltatási és üzemeltetési szerződés keretében történő működtetésére pályázat”.*
A borítékon fel kell tüntetni: *az Ajánlattevő nevét és címét.*

Fel kell tüntetni továbbá a következő mondatot:
*„A benyújtott pályázatot **2026. november 23. napja 10.30 óráig** felbontani szigorúan tilos!”*

Az ajánlat benyújtásának határideje*:*

2026. november 23. napja 10.30 óra.

A pályázat akkor tekintendő határidőben benyújtottnak, ha az ajánlat benyújtási határidejének lejártáig az alábbi címre beérkezik:

Lenti Város Önkormányzata 8960 Lenti, Zrínyi M. u. 4.

A benyújtott pályázat felbontásának időpontja és helye:

2026. november 23. napja 10.30 óra.
Lenti Polgármesteri Hivatal I. emeleti Tanácskozóterme
(8960 Lenti, Zrínyi M. u. 4.)

f) A pályázati tárgyalásra vonatkozó időpont és szempont:

A pályázati tárgyaláson a Tárgyaló Bizottság által formailag és tartalmilag érvényesnek minősített ajánlatot benyújtó vehet részt.

Az első pályázati tárgyalás időpontja és helyszíne:

legkésőbb 2026. december 16. napja 11.00 óra.
Lenti Polgármesteri Hivatal I. emeleti Tanácskozóterme
(8960 Lenti, Zrínyi M. u. 4.)

Pályázat kiírója előreláthatólag csak egy tárgyalási fordulót kíván tartani, de fenntartja magának a jogot, hogy több tárgyalási fordulót tartson, amennyiben szükségesnek tartja.

g) A pályázati ajánlatnak tartalmaznia kell:

- **Felolvasó Lapot,** mely tartalmazza az ajánlattevő nevét, székhelyét, a Szolgáltatási és üzemeltetési díjat az ingatlanra vonatkozóan oly módon, hogy fel kell tüntetni a Szolgáltatási és üzemeltetési díj nettó összegét 22 hónapra vonatkozóan, az ÁFA összegét, bruttó összegét 22 hónapra.
- **Az ajánlattevő nyilatkozatát arra vonatkozóan**, **hogy az ajánlatához a Közreműködő Szervezet jóváhagyásáig vagy az IH döntésig kötve marad,** kivéve, ha a kiíró közli, hogy az ajánlattevővel nem kíván szerződést kötni.
- Az ajánlattevő **részletes nyilatkozatát** a pályázati felhívás feltételeinek elfogadásáról.
- Az átlátható szervezetre vonatkozó előírásoknak való megfelelőség igazolására ajánlattevő **nyilatkozatát** arról, hogy a nemzeti vagyonról szóló 2011. évi CXCVI. törvény szerinti átlátható szervezetnek minősül.
- A szervezet hatályos cégkivonatát és a cégjegyzésre jogosult képviselő által hitelesített aláírási címpéldányát.
- A személyes adatok kezeléséhez történő hozzájáruló nyilatkozatát.
- Az ajánlattevő **nyilatkozatát** arra vonatkozóan, hogy nem áll csőd-, felszámolási eljárás, végelszámolás, kényszertörlési eljárás, törvényességi felügyeleti eljárás hatálya alatt.

h) A pályázat benyújtására vonatkozó műszaki, jogi és egyéb feltételek:

Ajánlati biztosíték: A pályázaton való részvétel nincs biztosíték adásához kötve.

Ajánlati kötöttség: 2027. február 28.

Kiegészítő tájékoztatás:

A pályázó a pályázati kiírásban foglaltakkal kapcsolatban írásban kiegészítő tájékoztatást kérhet, a kiegészítő tájékoztatás keretében feltett kérdéseket a pályázó köteles elektronikus formában eljuttatni a monika.molnar@lenti.hu e-mail címre.

A kiegészítő tájékoztatás keretében feltett kérdéseknek

2026. november 3. napján 11.00 óráig

meg kell érkeznie az önkormányzat monika.molnar@lenti.hu e-mail címre.

Pályázat kiírója nem vállal felelősséget olyan kérdés megválaszolásáért, amelyet Pályázó nem a fenti e-mail címre és időpontban küldött meg.

Az Ingatlan és az eszközök pályázó általi megtekintésének lehetősége:

Az Ingatlant a Pályázó

2026. október 30. napján 11.00 óráig

előre egyeztetett időpontban tekintheti meg. Időpont egyeztetés érdekében a pályázónak megkeresését a monika.molnar@lenti.hu e-mail címre kell írásban jeleznie. A pályázat kiírója az Ingatlan megtekintésekor igény esetén a pályázó szakértőjének jelenlétét is lehetővé teszi.

Hiánypótlás:

Amennyiben az ajánlatok formai és tartalmi értékelése során a Tárgyaló Bizottság hiányt állapít meg az ajánlattevőt hiánypótlásra szólítja fel a kézhezvételtől számított öt napos határidővel. A hiánypótlási felhívás egy pályázó esetében egy ízben írható ki. Abban az esetben, ha a kézhezvételtől számított öt napos hiánypótlási határidőn belül a hiány pótlása az ajánlattevő részéről nem történik meg, vagy részben történik meg az ajánlatot a Tárgyaló Bizottság érvénytelennek nyilvánítja. Amennyiben a hiánypótlás teljes egészében megtörtént a Tárgyaló Bizottság megállapítja a pályázó ajánlatának érvényességét.

Pályázat kiírója tájékoztatja pályázót, hogy érvénytelen az ajánlat, ha

a)az ajánlatot a benyújtásra meghatározott határidő letelte után nyújtották be,
b)hiány megállapítása esetén, a hiánypótlási felszólítás kézhezvételtől számított öt napos hiánypótlási határidőn belül a hiánypótlás teljesítése nem történik meg, vagy részben történt meg,
c)az ajánlatot olyan ajánlattevő nyújtotta be, amelyik nem jogosult részt venni a pályázaton,
d)az ajánlat nem felel meg a pályázati kiírás tartalmi feltételeinek,
e)az ajánlat a pályázati felhívásban meghatározott mellékleteket nem tartalmazza (azzal, hogy az ajánlattétel során csak a pályázati kiíráshoz csatolt mellékletek használhatók).

Versenytárgyalás

Több érvényes ajánlat esetén pályázati versenytárgyalás megtartására kerül sor, amelyet a Tárgyaló Bizottság elnöke vezet le.
A pályázati versenytárgyaláson részt vesznek a Tárgyaló Bizottság tagjai, a vagyonkezelő, a jegyzőkönyvvezető, továbbá az érvényes ajánlatot tevő pályázók és képviselőik. A pályázati versenytárgyaláson ezenfelül részt vehet a polgármester, továbbá az általa felkért személyek, illetve a Lenti Polgármesteri Hivatal kijelölt köztisztviselői.
A pályázati tárgyalásról folyamatosan vezetett jegyzőkönyv készül, a jegyzőkönyv mellékletét képezi a résztvevők által aláírt jelenléti ív.
Amennyiben szükségesnek ítéli a Tárgyaló Bizottság licitet tarthat. A licitet a versenytárgyalást levezető Tárgyaló Bizottsági elnök vezeti le. A licit alapja a beérkezett érvényes pályázatban szereplő legmagasabb árajánlat, a licitlépcső összege 10.000,-Ft. Amennyiben a licit során nem érkezik nagyobb ajánlat a levezető elnök a licitálás eredményét kihirdeti, és ez alapján megállapítja a pályázók sorrendjét.

Döntéshozatal:
A nyertes pályázó személyét a Tárgyaló Bizottság javaslata alapján a Képviselő-testület állapítja meg.

Nyertes ajánlat bírálati szempontja:
A pályázatot az az Ajánlattevő nyeri, aki a legalacsonyabb nettó összegű 22 hónapra vonatkozó ellenszolgáltatást tartalmazó érvényes ajánlatot teszi.

Szerződéskötés:
A pályázatot elnyert Ajánlattevővel az eredményhirdetéstől számított legkésőbb 60 napon belül kerül sor a szerződéskötésre.
Ha a szerződéskötés a nyertes Ajánlattevőnek felróható okból meghiúsul, a szerződést Pályázat kiírója a második legjobbnak ítélt Ajánlattevővel megköti.

Bírósági illetékessége jogvita esetén:
A felek vitás kérdéseik rendezésére kikötik a Lenti Járásbíróság illetékességét.

Egyéb kikötések:
Pályázat kiírója fenntartja azon jogát, hogy a pályázati eljárás során ajánlatot tett Ajánlattevővel nem köt Szolgáltatási és üzemeltetési szerződést, és ily módon a pályázatot akár indoklás nélkül is eredménytelennek minősítheti, mely esetben Ajánlattevő Pályázat kiírójától semmilyen jogcímen sem tarthat igényt kártérítésre, kártalanításra.
Pályázat kiírója fenntartja jogát arra, hogy az ajánlat benyújtására meghatározott időpontig visszavonhatja pályázati felhívását. Az Ajánlattevő nem igényelhet térítést a kiírótól ajánlata kidolgozásáért és az ajánlattétellel kapcsolatosan más jogcímen sem terjeszthet elő követelést.
Az ajánlat elkészítésével, benyújtásával, az azt megelőző teljes körű tájékozódással kapcsolatban felmerülő összes költséget és felelősséget az Ajánlattevőnek kell viselnie. A Pályázat kiírója nem felel, és nem fizet olyan kiadásokért és veszteségekért, amelyek az ajánlat elkészítésével kapcsolatban az Ajánlattevő részéről felmerülhetnek. A Pályázat kiírója semmilyen módon nem tehető felelőssé, vagy kötelessé ezekkel a költségekkel kapcsolatban.”

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete felkéri a városfejlesztési osztályvezető-helyettest a pályázat előírás szerinti meghirdetésére, továbbá a pályázati dokumentáció elkészítésére és a pályázók részére történő rendelkezésre bocsátására.

Határidő: 2026. október 2.
Felelős: Molnár Mónika városfejlesztési osztályvezető-helyettes

13/ Döntés víziközmű-vagyon térítésmentes átvételéről
Előadó: Kiss Tamás Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság elnöke
(Előterjesztés csatolva)

Horváth László: Felkéri az előadót, hogy ismertesse az előterjesztést, valamint a Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság véleményét.

Kiss Tamás: Részletesen ismerteti az előterjesztést. A Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság az előterjesztést megtárgyalta és a határozati javaslatokat elfogadásra javasolja a képviselő-testületnek.

A képviselő-testület 7 igen szavazattal a következő határozatot hozta:

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete 324/2026. (IX. 30.) ÖKT. számú határozata

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete kinyilvánítja, hogy az Észak- zalai Víz- és Csatornamű Zrt. Zalaegerszeg, Balatoni u. 8. szám alatti székhelyű gazdasági társaság beruházótól víziközmű-vagyon átadásáról szóló megállapodás megkötésével térítésmentesen átveszi az alábbi közműfelújítási munka során keletkezett, a Víziközmű-fejlesztési és Ellentételezési Alap terhére létrehozott ivóvízzel kapcsolatos víziközmű-vagyonelemet:

- „Lenti, Lentikápolna, Tulipán út Lenti 0370/1 hrsz-ú ingatlanon 1" ivóvíz bekötés csere 13 fm hosszban" megnevezésű munka. A tárgyi ivóvízzel kapcsolatos vagyontárgyak átadáskori értéke nettó 125.213,-Ft.
-

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete felkéri a polgármestert, hogy a beruházó értesítéséről gondoskodjon, továbbá felhatalmazza a polgármestert az Észak-zalai Víz- és Csatornamű Zrt-vel megkötésre kerülő víziközmű-vagyon térítésmentes átadásáról szóló megállapodás aláírására.

Határidő: 2026. október 09.
Felelős: Horváth László polgármester

A képviselő-testület 7 igen szavazattal a következő határozatot hozta:

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete 325/2026. (IX. 30.) ÖKT. számú határozata

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete kinyilvánítja, hogy Beruházók kérelmére megvalósított beruházások során az Észak-zalai Víz- és Csatornamű Zrt. által kiépített alábbi víziközmű-vagyonelemeket térítésmentesen átveszi, továbbá a tárgyi vagyonelemeket az Észak-zalai Víz- és Csatornamű Zrt. részére üzemeltetésre átadja:

- „A Lendvajakabfa, Kossuth L. u. Lendvajakabfa 97/2 hrsz-ú ingatlanon nettó 287.935,-Ft értékű tárgyi víziközmű-vagyon (10 fm D32 KPE ivóvíz bekötővezeték, 1 db NA15 vízmérővel)",
- „A Lenti, Csibodai u. Lenti 6258 hrsz-ú ingatlanon nettó 230.993,-Ft értékű tárgyi víziközmű-vagyon (12 fm D25 KPE ivóvíz bekötővezeték, 1 db NA15 vízmérővel)",
- „A Lenti, Hársfa u. 36. Lenti 649/2 hrsz-ú ingatlanon nettó 259.943,-Ft értékű tárgyi víziközmű vagyon (12 fm D32 KPE ivóvíz bekötővezeték, NA15 vízmérő áthelyezéssel)".

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete felkéri a polgármestert, hogy a víziközmű-vagyon térítésmentes átadásáról szóló megállapodások aláírásáról és a Beruházók értesítéséről gondoskodjon.
Továbbá felkéri a polgármestert a tárgyi víziközmű-vagyonelemek Észak-zalai Víz- és Csatornamű Zrt. részére üzemeltetésre történő átadására.

Határidő: 2026. október 09.
Felelős: Horváth László polgármester

14/ Dr. Hetés Ferenc Szakorvosi Rendelőintézet támogatási kérelmének ügye
Előadó: Kiss Tamás Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság elnöke
(Előterjesztés csatolva)

Horváth László: Felkéri az előadót, hogy ismertesse az előterjesztést, valamint a Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság véleményét.

Kiss Tamás: Részletesen ismerteti az előterjesztést. A Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság az előterjesztést megtárgyalta és a határozati javaslatot elfogadásra javasolja a képviselő-testületnek.

A képviselő-testület 7 igen szavazattal a következő határozatot hozta:

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete 326/2026. (IX. 30.) ÖKT. számú határozata

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete úgy dönt, hogy a Dr. Hetés Ferenc Szakorvosi Rendelőintézet által üzemeltetett Luminos dRF Max típusú röntgenberendezés karbantartási költségeinek finanszírozásához a 2026-os évre 1.020.121,,- Ft visszatérítendő támogatást nyújt 2026. december 31-ig történő visszafizetési kötelezettséggel.

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete felhívja a polgármestert, hogy a döntésről az intézmény gazdasági igazgatóját értesítse.
Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete felhatalmazza a polgármestert a támogatási szerződés aláírására.
Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete felkéri a Pénzügyi Osztályvezetőt, hogy a 2026. évi költségvetés módosításakor a támogatás összegét vegye figyelembe.

Határidő: 2026. november 30.

Felelős: Horváth László polgármester
Deák Szilvia pénzügyi osztályvezető

15/ Dr. Hetés Ferenc Szakorvosi Rendelőintézet visszatérítendő támogatási kérelme
Előadó: Kiss Tamás Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság elnöke
(Előterjesztés csatolva)

Horváth László: Felkéri az előadót, hogy ismertesse az előterjesztést, valamint a Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság véleményét.

Kiss Tamás: Részletesen ismerteti az előterjesztést. A Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság az előterjesztést megtárgyalta és a határozati javaslatot elfogadásra javasolja a képviselő-testületnek.

Horváth László: Elmondja, hogy az intézkedés a költségvetési rendelet módosításával realizálódik majd.

A képviselő-testület 7 igen szavazattal a következő határozatot hozta:

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete 327/2026. (IX. 30.) ÖKT. számú határozata

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete Dr. Hetés Ferenc Szakorvosi Rendelőintézet visszatérítendő támogatási kérelme tárgyában hozott Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete 15/2026. (I. 28.) ÖKT. sz. határozatát az alábbiak szerint módosítja:

A határozat 1. mondata helyébe az alábbi rendelkezés lép:

„Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete Dr. Hetés Ferenc Szakorvosi Rendelőintézet részére 9.763.200 Ft összegű visszatérítendő támogatást nyújt a Lenti Egészségfejlesztési Iroda 1 fő irodavezető és 1 fő szakmai munkatárs bér- és járulék megelőlegezésére, 2026. évi visszafizetési kötelezettséggel."

Felkéri a pénzügyi osztályvezetőt, hogy a 2026. évi költségvetési rendelet módosításakor a fentieket vegye figyelembe.
Felkéri a polgármestert és a pénzügyi osztályvezetőt, hogy a visszatérítendő támogatás módosításához a szerződést írja alá.

Határidő: 2026. november 30.
Felelős: Horváth László polgármester
Deák Szilvia pénzügyi osztályvezető

16/ Önkormányzati vagyoni ügyek
Előadó: Kiss Tamás Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság elnöke
(Előterjesztés csatolva)

Horváth László: Felkéri az előadót, hogy ismertesse az előterjesztést, valamint a Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság véleményét pontonként.

Kiss Tamás: Ismerteti az előterjesztés I. pontját. A Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság az előterjesztés I. pontját megtárgyalta és a ponthoz tartozó határozati javaslatot elfogadásra javasolja a képviselő-testületnek.

A képviselő-testület 7 igen szavazattal a következő határozatot hozta:

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete 328/2026. (IX. 30.) ÖKT. számú határozata

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete értékesíti jelenlegi ismert állapotában az 1/1 részben Lenti Város Önkormányzatának tulajdonában lévő Lenti 531/24 hrsz-ú, 153 m^2 nagyságú, kivett garázs, udvar megnevezésű belterületi ingatlan (továbbiakban: Ingatlan) földterületét nettó 2.000.000,- Ft + 0 Ft ÁFA értékben az alábbiak szerint:

- Dr. Huzián Ida 8960 Lenti, Béke u. 69. 8. ajtó szám alatti lakos részére az Ingatlan földterületének 29544/153000 részét nettó 386.196,-Ft + 0 Ft ÁFA értékben,

- Dr. Hamadeh Fouad 9700 Szombathely, Operint u. 11-13. B. ép. 1. em. 3. ajtó részére az Ingatlan földterületének 27564/153000 részét nettó 360.314,-Ft + 0 Ft ÁFA értékben,
- Nagy István Lenti, Tőzike u. 14. szám alatti lakos részére az Ingatlan földterületének 35154/153000 részét nettó 459.529,-Ft + 0 Ft ÁFA értékben,
- Németh Gergő 8960 Lenti, Kossuth u. 1/H. 4. em. 7. ajtó szám alatti lakos részére az Ingatlan földterületének 31194/153000 részét nettó 407.765,-Ft + 0 Ft ÁFA értékben,
- Mánfai Tamás 8960 Lenti, Béke u. 69. 4. ajtó szám alatti lakos részére az Ingatlan földterületének 29544/153000 részét nettó 386.196,-Ft + 0 Ft ÁFA értékben.

Vevők a fentiekben meghatározott rájuk vonatkozó vételárat az adásvételi szerződés aláírását követő 5 munkanapon belül kötelesek Lenti Város Önkormányzata OTP Bank Nyrt-nél vezetett 11749022-15432728 számú számlájára megfizetni.
Az ügylettel kapcsolatos valamennyi költség, eljárási díj és illeték a vevőket terheli.

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete felhatalmazza a polgármestert az adásvételi szerződés aláírására, továbbá felkéri a kijelölt városüzemeltetési ügyintézőt a vevők kiértesítésére, valamint az ügylet előkészítésére.

Határidő: 2026. október 30.
Felelős: Horváth László polgármester
Heller-Antal Zsanett városüzemeltetési ügyintéző

Kiss Tamás: Ismerteti az előterjesztés II. pontját. A Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság az előterjesztés II. pontját megtárgyalta és a ponthoz tartozó határozati javaslatot elfogadásra javasolja a képviselő-testületnek.

Horváth László: Elmondja, hogy az előterjesztés II. számú pontját megtárgyalta a Bárszentmihályfa Településrészi Önkormányzat Képviselő-testülete is és a határozati javaslat elfogadását javasolja a képviselő-testületnek.

A képviselő-testület 7 igen szavazattal a következő határozatot hozta:

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete 329/2026. (IX. 30.) ÖKT. számú határozata

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete értékesíti jelenlegi ismert állapotában, az 1/1 tulajdoni hányadban Lenti Város Önkormányzatának tulajdonában lévő Lenti 3228 hrsz-ú, kivett beépítetlen terület megnevezésű, 316 m^2 nagyságú ingatlan (továbbiakban: Ingatlan) teljes területét nettó 350.000,-Ft + 0 Ft ÁFA értékben az alábbiak szerint:

- Páli Gábor 9741 Vassurány, Petőfi u. 42. szám alatti lakos részére az Ingatlan területéből 164 m^2 nagyságú területrészt, amely Bagladi Géza földrendező mérnök 94/2026. munkaszámú változási vázrajz tervezete alapján telekcsoport újraosztással a Lenti 3227/2 hrsz-ú ingatlanhoz fog kerülni, nettó 181.646,-Ft + 0 Ft ÁFA értékben,

- valamint Farkas József Lenti, Mihályfai u. 45. szám alatti lakos részére az Ingatlan területéből 152 m^2 nagyságú területrészt, amely Bagladi Géza földrendező mérnök 94/2026. munkaszámú változási vázrajz tervezete alapján telekcsoport újraosztással a Lenti 3227/1 hrsz-ú ingatlanhoz fog kerülni, nettó 168.354,-Ft + 0 Ft ÁFA értékben,

oly módon, hogy a megvásárolt ingatlanrészek az adásvétellel egyidejüleg, a 2. mellékletben található, Bagladi Géza földrendező mérnök által készített 94/2026. munkaszámú változási vázrajz tervezetnek megfelelően, telekcsoport újraosztással a Kérelmezők tulajdonában lévő ingatlanokhoz kerüljenek csatolásra.
Vevők a fentiekben meghatározott rájuk vonatkozó vételárat az adásvételi szerződés aláírását követő 5 munkanapon belül kötelesek Lenti Város Önkormányzata OTP Bank Nyrt-nél vezetett 11749022-15432728 számú számlájára megfizetni.
Az ügylettel kapcsolatos valamennyi költség, eljárási díj és illeték a vevőket terheli.

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete felhatalmazza a polgármestert az adásvételi szerződés aláírására, továbbá felkéri a kijelölt városüzemeltetési ügyintézőt a vevő kiértesítésére, valamint az ügylet előkészítésére.

Határidő: 2026. október 30.
Felelős: Horváth László polgármester
Heller-Antal Zsanett városüzemeltetési ügyintéző

17/ A Zalaegerszegi Tankerületi Központtal kötött vagyonkezelési szerződés felülvizsgálata
Előadó: Horváth László polgármester
(Előterjesztés csatolva)

Horváth László: Részletesen ismerteti az előterjesztést. Elmondja, hogy ezek az intézmények felújítást nyertek Lenti Város Önkormányzata által pályázati úton, az önkormányzat közreműködésével, a konyhákat üzemeltetik, a Vörösmarty Iskola konyhája teljes felújítást nyert, a többit is modernizálták. Úgy gondolja, hogy megfelelő környezetben tanulhatnak a fiatalok. Elmondja továbbá, természetesen, ha pályázat kerül még kiírásra, akkor tovább tudják az ingatlanokat modernizálni és javítani tudják a tárgyi feltételeket. Elmondja, hogy az előterjesztést megtárgyalta a Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság, kéri a bizottság elnökét ismertesse a bizottság véleményét.

Kiss Tamás: A napirendet a Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság megtárgyalta és mind a kettő határozati javaslatot elfogadásra javasolja a képviselő-testületnek.

A képviselő-testület 7 igen szavazattal a következő határozatot hozta:

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete 330/2026. (IX. 30.) ÖKT. számú határozata

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete az előterjesztés I. mellékletét képező, a Zalaegerszegi Tankerületi Központ részére vagyonkezelői jogot alapító vagyonkezelési szerződést az I. melléklet szerinti tartalommal jóváhagyja.

Felhatalmazza a polgármestert és a pénzügyi ellenjegyzésre jogosultat a szerződés aláírására.

Határidő: 2026. október 31.
Felelős: Horváth László polgármester
Deák Szilvia pénzügyi osztályvezető

A képviselő-testület 7 igen szavazattal a következő határozatot hozta:

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete 331/2026. (IX. 30.) ÖKT. számú határozata

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete az előterjesztés II. mellékletét képező, a Zalaegerszegi Tankerületi Központtal és a Gazdasági Ellátó Szervezet Lentivel kötendő a vagyonkezelési szerződéshez kapcsolódó üzemeltetési költségek viseléséről szóló megállapodást a II. melléklet szerinti tartalommal jóváhagyja.

Felhatalmazza a polgármestert és a pénzügyi ellenjegyzésre jogosultat a szerződés aláírására.

Határidő: 2026. október 31.
Felelős: Horváth László polgármester
Deák Szilvia pénzügyi osztályvezető

Horváth László: Megköszöni a hivatal előkészítő munkáját, a képviselő-testület tagjainak az aktív részvételt.

Egyéb felvetés, hozzászólás nem volt, a polgármester az ülést 15.37 órakor bezárta.

k.m.f.

dr. Csizmazia Éva Bernadett
jegyző

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete

Horváth László
polgármester

Előzetes hatásvizsgálat

a jogalkotásról szóló 2010. évi CXXX. törvény 17.§ (1) bekezdése alapján

A rendelet-tervezet címe:
Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testületének 17/2026. (X.5.) önkormányzati rendelete a vásárokról és a piacokról szóló 25/2019. (XI. 27.) önkormányzati rendelet módosításáról

Társadalmi-gazdasági hatása: Nincs.

Költségvetési hatása: Bevételnövelő.

Környezeti, egészségi következményei: Nincs.

Adminisztratív terheket befolyásoló hatása: Nincs.

Egyéb hatása: Nincs.

A rendelet megalkotásának szükségessége: Lenti Város Önkormányzata a piacterületet felújította, ezáltal a terület lényegesen átalakult, az árusítás feltételei javultak, esztétikus, modern, a kor követelményeinek megfelelő árusítási terület került kialakításra. Az elmúlt időszak gyakorlati tapasztalatait figyelembe véve célszerű a rendelet módosítása.

A rendelet megalkotása elmaradása esetén várható következmények: Nincs.

A rendelet alkalmazásához szükséges feltételek:

- **személyi:** nincs
- **szervezeti:** nincs
- **tárgyi:** nincs
- **pénzügyi:** nincs

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testületének 17/2026. (X.5.) önkormányzati rendelete

a vásárokról és a piacokról szóló 25/2019. (XI. 27.) önkormányzati rendelet módosításáról

[1] A szabályozás célja az árusítóhelyek és az üzletek bérletével kapcsolatos díjtételek felülvizsgálata és pontosabb szabályozása és a hatályos jogszabályokkal történő összhang megteremtése.

[2] Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete az Alaptörvény 32. cikk (2) bekezdésében meghatározott eredeti jogalkotói hatáskörében, az Alaptörvény 32. cikk (1) bekezdés a) pontjában, a Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. törvény 13. § (1) bekezdés 14. pontjában meghatározott feladatkörében eljárva a következőket rendeli el:

1. §

A vásárokról és a piacokról szóló 25/2019. (XI.27.) önkormányzati rendelet 6. § (3) bekezdése helyébe a következő rendelkezés lép:

„(3) Az árusítóhelyek és az üzletek bérlete iránti egyedi írásbeli kérelmeket a benyújtásukat követő 15 napon belül a polgármester önkormányzati vagyoni ügyként Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testületének a Szervezeti és Működési Szabályzatról szóló 17/2025. (X. 29.) önkormányzati rendelet 56. § (2) bekezdés 19. pontjának rendelkezése alapján bírálja el."

2. §

A vásárokról és a piacokról szóló 25/2019. (XI.27.) önkormányzati rendelet 7. § (4) bekezdése helyébe a következő rendelkezés lép:

„(4) A kereskedő piaci árusításra és a piac területén lévő üzletre vonatkozó bérleti szerződés megkötésekor a 6. melléklet szerinti havi bérlet díj kétszeresének megfelelő összegű biztosítékot köteles fizetni. A kereskedőnek a biztosítékot Lenti Város Önkormányzatának OTP Bank Nyrt-nél vezetett 11749022-15432728-10080003 Lenti Város Önkormányzata Piac bevételek elszámolási alszámlájára kell megfizetnie. A banki befizetésről szóló bizonylatot a bérleti szerződés aláírásakor az önkormányzatnak be kell mutatni. Bizonylat hiányában a bérleti szerződés nem jön létre."

3. §

A vásárokról és a piacokról szóló 25/2019. (XI.27.) önkormányzati rendelet 6. melléklete helyébe az 1. melléklet lép.

4. §

Ez a rendelet a kihirdetését követő napon lép hatályba.

Lenti, 2026. szeptember 30.

dr. Csizmazia Éva Bernadett
jegyző

Horváth László
polgármester

Kihirdetési záradék:
A rendelet kihirdetve: 2026. október 5. napján

Szabóné Gáspár Marianna
aljegyző

1. melléklet a 17/2026. (X.5.) önkormányzati rendelethez

„6. melléklet a 25/2019. (XI.27.) önkormányzati rendelethez

Fizetendő bérleti díjak mértéke

	A Piac jellege	B Bérleti díj mértéke	
		BA Havidíj	BB Egyéb
1.	Állandó piac (bruttó díj)	21 000, - Ft (7,5 m^2) | 35 000, - Ft- (12,5 m^2)	-
2.	Helyi termelői piac (bruttó díj)	1 600 Ft (árusítóhelyenként)	-
3.	Alkalmi (ünnepi) vásár (nettó díj)	-	sátorban, padon, állványon történő árusítás 50 Ft/ m^2 /nap
4.	Üzlet (1-11. sorszámú) (nettó díj)	48 000, - Ft	
5.	Üzlet (12-15. sorszámú) (nettó díj)	70 000, - Ft	élelmiszer árusítására alkalmas
6.	Állatvásár (nettó díj)	-	**Állatok után fizetendő bérleti díjak:** • ló, szarvasmarha 200 Ft/db • sertés 50 kg felett 150 Ft/db • süldő, juh, kecske 50 Ft/db • választós malac, bárány, gida 50 Ft/db • liba, pulyka, nyúl 50 Ft/db • kacsa, tyúk és egyéb baromfi (pelyhes baromfi kivételével) 30 Ft/db • pelyhes baromfi (10 db-onként) 20 Ft/db • galamb, díszmadár 20 Ft/db **Járműről történő árusítás esetén a jármű helyhasználati díja:** • Tehergépkocsi, vontató 200 Ft/db • Személygépkocsi, egyéb 100 Ft/db

INDOKOLÁS

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testületének
17/2026. (X.5.) önkormányzati rendeletéhez

a vásárokról és a piacokról szóló 25/2019. (XI. 27.) önkormányzati rendelet módosításáról

Általános indokolás

A helyfoglalás módját, az igénybevétel díjának megfizetését Lenti Város Önkormányzat képviselő-testületének a vásárokról és a piacokról szóló 25/2019. (XI. 27.) önkormányzati rendelete (a továbbiakban: ÖR.) tartalmazza, mely 2020. január 1. napjától lépett hatályba.

Az ÖR. 7. § (4) bekezdése tartalmazza, hogy a kereskedő az állandó és termelői piaci árusítóhelyre vonatkozó bérleti szerződés megkötésekor a 6. melléklet szerinti havi bérlet díj kétszeresének megfelelő összegű biztosítékot köteles fizetni. A biztosítéknyújtási kötelezettség jelenleg nem terjed ki az üzletekre, ezen felépítmények értékét tekintve célszerű lenne kiterjeszteni a biztosítékot az üzletekre is. Ezáltal az önkormányzat pénzügyi védelmet kapna esetleges bérlői tartozás vagy károkozás esetén.

Az elmúlt 7 évben nem került sor a piacon bérleti díj emelésre, viszont a piactakarítás költségei évről-évre nőnek. Emiatt indokolt emelni a havidíjakat.

Részletes indokolás

Az 1–3. §-hoz

A módosított rendelkezéseket tartalmazza.

A 4. §-hoz

A rendelet hatályba léptető rendelkezését tartalmazza.

ÉRKEZETT
Dátum:
Érkeztetési sorszám:

Lenti Hulladékkezelő Kft.
Felügyelő Bizottsága

Felügyelő Bizottsági vélemény a „A hulladékgazdálkodási önkormányzati vagyon védelméről és a hulladékgazdálkodási koncesszió felülvizsgálatának támogatásáról" tárgyú döntés meghozatalához

Tisztelt Képviselő-testület!

A Lenti Hulladékkezelő Kft. Felügyelő Bizottsága *„A hulladékgazdálkodási önkormányzati vagyon védelméről és a hulladékgazdálkodási koncesszió felülvizsgálatának támogatásáról"* tárgyú előterjesztést 2026. szeptember 28. napján tartott ülésén megvizsgálta és az alábbi álláspontot alakította ki:

A Felügyelő Bizottság az alábbi határozati javaslatot javasolja a Képviselő-testületnek elfogadásra:

Határozati javaslat:

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete kinyilvánítja, hogy csatlakozik Szolnok Megyei Jogú Város és a Megyei Jogú Városok Szövetsége kezdeményezéséhez, támogatja a hulladékgazdálkodási koncesszió Kormány által elrendelt felülvizsgálatát az önkormányzati és társulási hulladékgazdálkodási vagyon értékének megőrzése érdekében.

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete felkéri a polgármestert, hogy a Képviselő-testület döntéséről a Szolnok Megyei Jogú Város Polgármesterének tájékoztatásáról intézkedjen.

Határidő: 2026. október 09.
Felelős: Horváth László Polgármester

Lenti, 2026. szeptember 28.

.....
Felügyelő Bizottság Elnöke

JELENLÉTI ÍV

a képviselő-testület 2026. szeptember 30-i soros nyilvános üléséről

Horváth László	.....
Drávecz Gyula	.....
Czigány Ádám	.....
Dr. Fekete Zoltán	.....
Gáspár Lívia	.....
Héra József	.....
Kiss Tamás	.....
Sabján Sándor	.....
Vatali Ferenc	.....
Molnár Adrienn	.....
dr. Csizmazia Éva Bernadett jegyző	.....
Szabóné Gáspár Marianna aljegyző	.....
Deák Szilvia osztályvezető	.....
Muk Andrea osztályvezető	.....
Molnár Mónika osztályvezető-helyettes	..... molnár mónika ....
Heller-Antal Zsanett városüzemeltetési üi.	.....
Benkovics Lea titkársági ügyintéző	.....
Kiss Petra titkársági ügyintéző	.....
.....	.....
.....	.....
Drávecz Marianna Zala Vármegyei Kormányhivatal Lenti Járási Hivatalvezetője	.....
Rózsa Tamás forgalmi üzemvezető	.....
Szabóné Zakó Krisztina igazgató	.....
Reistetter Andrea bölcsődevezető	..... Reistetter Andrea
Domonkosné Berke Ibolya gazdasági igazgató	.....
VARGÁNÉ SZABÓ GABRIELLA igazgató-helyettes	..... Vargáné Szabó Gabriella
.....	.....

LENTI VÁROS POLGÁRMESTERE

8960 Lenti, Zrínyi Miklós u. 4.
Tel: 92/553-913 Fax: 92/553-957 e-mail: polgarmester@lenti.hu

LPH/1-199/2026.

M E G H Í V Ó

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete

2026. szeptember 30-án (szerdán) 14.00 órakor

soros nyilvános ülést tart, melyre meghívom.

Ülés helye: Városi Művelődési Központ Lenti

Napirend: 1/ A polgármester tájékoztatója
Előadó: Horváth László polgármester

2/ A vásárokról és piacokról szóló rendelet felülvizsgálata
Előadó: Horváth László polgármester

3/ Beszámoló a MÁV Személyszállítási Zrt. 2026. évi I-II. negyedéves helyi közszolgáltatási tevékenységéről
Előadó: Kiss Tamás Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság elnöke

4/ A Lenti Mesevár Óvoda vezetőjének beszámolója a 2025/2026-os nevelési évről
Előadó: Gáspár Lívia Kulturális és Ügyrendi Bizottság elnöke

5/Bölcsőde Lenti vezetőjének beszámolója a 2025/2026-os nevelési évről
Előadó: Dr. Fekete Zoltán Egészségügyi és Szociális Bizottság elnöke

6/ Általános iskolai felvételi körzethatárok véleményezése
Előadó: Gáspár Lívia Kulturális és Ügyrendi Bizottság elnöke

7/ **Az alpolgármesterek költségtérítésének felülvizsgálata**
Előadó: Gáspár Lívia Kulturális és Ügyrendi Bizottság elnöke

8/ Településrendezési eszköz módosítási ügyek
Előadó: Kiss Tamás Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság elnöke

9/ A Lenti Város Fenntartható Városfejlesztési Stratégiájának felülvizsgálatához szükséges döntések meghozatala
Előadó: Kiss Tamás Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság elnöke

10/ A hulladékgazdálkodási önkormányzati vagyon védelméről és hulladékgazdálkodási koncesszió felülvizsgálatának támogatásáról
Előadó: Kiss Tamás Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság elnöke

11/ A TOP-2.1.2-15-ZA1-2016-00006 azonosító számú, „Lenti Zöld Város Kialakítása" című pályázat keretében megépített, Lenti 949/13. helyrajzi szám alatt felvett „Komfortpont" megnevezésű ingatlan bérbeadása
Előadó: Kiss Tamás Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság elnöke

12/ A TOP-2.1.2-15-ZA1-2016-00006 azonosító számú, „Lenti Zöld Város Kialakítása" című pályázat keretében a Lenti 949/13. helyrajzi számú ingatlanon kialakított játszótér és sportpályák üzemeltetése
Előadó: Kiss Tamás Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság elnöke

13/ Döntés víziközmű-vagyon térítésmentes átvételéről
Előadó: Kiss Tamás Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság elnöke

14/ Dr. Hetés Ferenc Szakorvosi Rendelőintézet támogatási kérelmének ügye
Előadó: Kiss Tamás Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság elnöke

15/ Dr. Hetés Ferenc Szakorvosi Rendelőintézet visszatérítendő támogatási kérelme
Előadó: Kiss Tamás Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság elnöke

16/ Önkormányzati vagyoni ügyek
Előadó: Kiss Tamás Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság elnöke

17/A Zalaegerszegi Tankerületi Központtal kötött vagyonkezelési szerződés felülvizsgálata
Előadó: Horváth László polgármester

Lenti, 2026. szeptember 24.

Lenti Város Polgármestere

Horváth László
polgármester

LENTI VÁROS POLGÁRMESTERE

8960 Lenti, Zrínyi Miklós u. 4.
Tel: 92/553-913 e-mail: polgarmester@lenti.hu

LPH/1-201/2026.

A polgármester tájékoztatója
a fontosabb eseményekről, intézkedésekről

Tisztelt Képviselő-testület!

Az elmúlt munkaterv szerinti testületi ülés óta eltelt időszak eseményeiről, intézkedéseiről az alábbiakban adok tájékoztatást:

Hivatalos tárgyalások:

Fogadóóra keretében lenti állampolgárokat fogadtam.
Czigány Tibor ügyvezető úrral városüzemeltetési ügyben többször egyeztettem.
Több alkalommal tartottam helyszíni szemlét a városban.
Huszár Gábort, Szentgotthárd polgármesterét fogadtam hivatalomban.
Több alkalommal egyeztettem a Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft. munkatársaival a folyamatban lévő pályázatok kapcsán.
Szeptember 9-től több alkalommal egyeztettem a LE-KO Kft. ügyvezetésével az aktuális feladatok kapcsán.

Fórumok, rendezvények:

Augusztus 27-én „Csapadékvíz elvezetés fejlesztése Lentiben", valamint a „Lenti Zöld Város kialakítása" pályázatok garanciális bejárásain vettem részt.
Augusztus 28-án Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete soron kívüli ülését vezettem.
Augusztus 31-én folyamatban lévő pályázatok előrehaladási megbeszélésein vettem részt.
Szeptember 1-én Horváth József volt korábbi tanácselnök, egykori polgármester, díszpolgár temetésén vettem részt.
Szeptember 3-án „A megújuló Lenti (vizek, zöldterületek, közterületek és NATURA2000 területek fejlesztése)" pályázat kapcsán tartott egyeztető megbeszélésen vettem részt.
Szeptember 3-án „Zala Kétkeréken – Kerékpárút-fejlesztés Lenti és Hernyék között" pályázat keretében megrendezett Kerékpáros Családi Nap résztvevőit köszöntöttem a Rendezvénytéren és részt vettem a vezetett kerékpártúrán.
Szeptember 4-én a Kék Zóna Lenti mintaváros nyitórendezvényén köszöntöttem az érdeklődőket a Városi Művelődési Központban.
Szeptember 7-én „A megújuló Lenti (vizek, zöldterületek, közterületek és NATURA2000 területek fejlesztése)" pályázat kapcsán egyeztettem a Nyugat-dunántúli Vízügyi Igazgatóság szakembereivel, és helyszíni bejárást tartottunk.
Szeptember 8-án „A lenti Szakorvosi Rendelőintézet energetikai megújítása" című projekt kivitelezési munkálatai vállalkozási szerződéseinek ünnepélyes aláírásán köszöntöttem a résztvevőket és beszéltem a projektről a Dr. Hetés Ferenc Szakorvosi Rendelőintézetben.

Szeptember 10-én LE-KO Kft. Felügyelő Bizottsági ülésén vettem részt.
Szeptember 11-én Lenti Város Önkormányzata Kulturális és Ügyrendi Bizottsága soron kívüli ülésén, valamint Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottsága soron kívüli ülésén vettem részt.
Szeptember 11-én Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete soron kívüli ülését vezettem.
Szeptember 12-én a Képviselő-testület tagjaival részt vettünk a II. Kerkaland Feszt rendezvény keretében megrendezett főzőversenyen, majd délután megnyitottam a fesztivált, köszöntöttem a megjelenteket és részt vettem a további programokon is
Szeptember 14-én folyamatban lévő pályázatok előrehaladási megbeszélésein vettem részt.
Szeptember 14-én „A lenti Szakorvosi Rendelőintézet energetikai megújítása" pályázat részeként a világítás korszerűsítés kapcsán a Proforte Kft. ügyvezetője és a műszaki ellenőr részvételével tartott munkaterület átadáson vettem részt.
Szeptember 15-én a LE-KO Kft. dolgozóit tájékoztattam Horváth Csaba ügyvezetői megbízásáról.
Szeptember 15-én a „Zala Kétkeréken – Kerékpárút-fejlesztés Lenti és Hernyék között" pályázat keretében beszerzett jármű átadás-átvételi eljárásán vettem részt.
Szeptember 16-án „Bringázz a munkába!" kerékpáros rendezvényen voltam jelen és köszöntöttem az aktív résztvevőket a Rendezvény téren.
Szeptember 16-án a Kolping Támogató és Foglalkoztató Központ által szervezett XIII. Fogyatékosság nem akadály – Játék határok nélkül" rendezvényén köszöntöttem a megjelenteket.
Szeptember 17-én „A lenti Szakorvosi Rendelőintézet energetikai megújítása" pályázat részeként a napelemes rendszer kiépítése kapcsán az Electrocool Magyarország Kft. ügyvezetője és a műszaki ellenőr részvételével tartott munkaterület átadáson vettem részt.
Szeptember 17-én a „Zala Kétkeréken – Kerékpárút-fejlesztés Lenti és Hernyék között" pályázat keretében beszerzett második jármű átadás-átvételi eljárásán vettem részt.
Szeptember 18-án REJUNIVA Longevity+ Nyílt Napon köszöntöttem az érdeklődőket, ahol aláírásra került Lenti Város Önkormányzata és a REJUNIVA Kft. közötti együttműködési megállapodás is.
Szeptember 21-én a Magyar Államkincstár Zala Vármegyei Igazgatósága által „A helyi identitás és kohézió erősítése Lentiben", valamint „A társadalmi együttműködés erősítését szolgáló helyi szintű komplex programok Lentiben" pályázatok kapcsán tartott helyszíni ellenőrzéseken vettem részt.
Szeptember 21-én a Magyar Közút Nonprofit Zrt. Zala Vármegyei Igazgatósága által a Kossuth úti fák felülvizsgálata kapcsán tartott helyszíni szemlén vettem részt.
Szeptember 22-én az Oppenheim Ügyvédi Iroda ügyvédeivel tekintettük át a LE-KO Kft. helyzetét.
Szeptember 22-én a Lenti Polgármesteri Hivatal volt munkatársa, Kanti Judit nyugdíjas búcsúztatóján vettem részt.
Szeptember 23-án Lenti Város Önkormányzata Egészségügyi és Szociális Bizottsága, Kulturális és Ügyrendi Bizottsága, valamint Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottsága ülésein vettem részt.
Szeptember 23-án Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete soron kívüli ülését vezettem.
Szeptember 25-én Magyar Államkincstár Zala Vármegyei Igazgatóságánál a „Fenntartható közlekedésfejlesztés a belterületi úthálózat megújításával Lentiben", „A Művelődési Központ Lenti és a Könyvtár megújítása", „Lenti Okosváros", „A megújuló Lenti (vizek, zöldterületek, közterületek és NATURA2000 területek fejlesztése)", valamint a „Petőfi úti óvoda megújítása" pályázatok kapcsán tartott projektfejlesztési egyeztetésen vettem részt.

Szeptember 25-én Zalaegerszegen a Megyeházán Vármegyenapi díjátadó ünnepi közgyűlésen vettem részt.
Szeptember 26-án a Lenti Települési Önkéntes Mentőcsoport Nemzeti Újraminősítő Gyakorlatán vettem részt.
Szeptember 28-án a Lenti Hulladékkezelő Kft. Felügyelő Bizottsági ülésén vettem részt.
Szeptember 28-án „A Lenti Polgármesteri Hivatal energetikai korszerűsítése" pályázathoz kapcsolódóan a Gejzír Kanizsa Kft. ügyvezetőjével szerződés aláírására került sor.
Szeptember 28-án LE-KO Kft. Felügyelő Bizottsági ülésén vettem részt.
Szeptember 28-án Lenti Város Önkormányzata Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottsága soron kívüli ülésén vettem részt.
Szeptember 28-án Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete soron kívüli ülését vezettem.
Szeptember 28-án Lenti és Térsége Vidékfejlesztési Egyesület elnökeként tartottam tájékoztatót.
Szeptember 29-én Lenti Gyógyfürdő Kft. Felügyelő Bizottsági ülésén vettem részt.
Szeptember 29-én Lenti Város Idősügyi Tanácsa ülésén vettem részt.
Szeptember 29-én az Interreg VI-A Ausztria-Magyarország Program keretében megvalósuló „reWell" – A jól-lét megújítása – Határon átnyúló longevity turizmus Zalában és Kelet-Stájerországban című projektben szervezett projektmenedzsmenti egyeztetésen vettem részt.
Szeptember 29-én a Magyar Államkincstár Zala Vármegyei Igazgatósága által a *Települési önkormányzatok egyes kulturális feladatainak 2025. évi állami támogatása* kapcsán tartott ellenőrzésen vettem részt.
Szeptember 29-én az Idősek Hónapja nyitórendezvényén köszöntöttem a megjelenteket a Városi Művelődési Központban.
Szeptember 30-án a LE-KO Kft. dolgozói számára tartottam tájékoztatót, ismertetve a Képviselő-testület határozatát.
Szeptember 30-án LE-KO Kft. Felügyelő Bizottsági ülésén vettem részt.
Szeptember 30-án Lenti Város Önkormányzata Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottsága soron kívüli ülésén vettem részt.

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testületének 46/2026. (II. 11.) ÖKT. számú határozatával jóváhagyott 2026. évi szabadságolási ütemtervemtől eltérően nem voltam szabadságon 2026. szeptember 14-én és szeptember 18-án sem.

Kérem tájékoztatóm megvitatását és elfogadását.

Lenti, 2026. szeptember 30.

Horváth László

Lenti Város Polgármestere

LENTI VÁROS POLGÁRMESTERE

8960 Lenti, Zrínyi Miklós u. 4.
Tel: 92/553-913 Fax: 92/553-957 e-mail: polgarmester@lenti.hu

LPH/1-201/2026. **1. sz. napirend**

A polgármester tájékoztatója
Jelentés a lejárt határidejű határozatok végrehajtásáról

244/2026. számú határozat
„Szinédzser Autonómia" közösségi modell megvalósítása
Határidő: azonnal
Felelős: Horváth László polgármester

A módosítások átvezetésre kerültek.

245/2026. számú határozat
„Szinédzser Autonómia" közösségi modell megvalósítása
Határidő: 2026. augusztus 19.
Felelős: Horváth László polgármester

A Rejuniva Kft. ügyvezetője értesítése megtörtént. A polgármester a programhoz történő csatlakozáshoz szükséges együttműködési megállapodást, valamint a csatlakozással összefüggő egyéb nyilatkozatokat és dokumentumokat Lenti Város Önkormányzata nevében aláírta, továbbá a szükséges intézkedéseket megtette.

247/2026. számú határozat
LE-KO Építőipari Kft-vel kapcsolatos döntések meghozatala
Határidő: 2026. augusztus 13. (értesítésre)
Felelős: Horváth László polgármester

Az érintett értesítése és a döntéssel összefüggő dokumentumok aláírása megtörtént.

248/2026. számú határozat
LE-KO Építőipari Kft-vel kapcsolatos döntések meghozatala
Határidő: 2026. augusztus 13. (értesítésre)
Felelős: Horváth László polgármester

Az érintett értesítése megtörtént.

249/2026. számú határozat
LE-KO Építőipari Kft-vel kapcsolatos döntések meghozatala
Határidő: 2026. augusztus 13.
Felelős: Horváth László polgármester

A LE-KO Építőipari Korlátolt Felelősségű Társaság ügyvezetője felszólításra került, hogy Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete a 123/2026. (IV. 29.) ÖKT. számú határozata értelmében nyújtott 65.000.000 Ft összegű visszatérítendő támogatásból a 2026.

július 15. napjáig esedékes 15.000.000 Ft-ot jegybanki alapkamattal növelten haladéktalanul fizesse vissza.

250-257/2026. számú határozat
„*Energetikai korszerűsítés Lentiben_Polg.Hiv*.” tárgyú közbeszerzési eljárás eredményének megállapítása
Határidő: 2026. augusztus 14. (az ajánlattevő értesítésére vonatkozóan)
Felelős: Ajánlatkérő nevében eljáró Bakó Ügyvédi Iroda (az ajánlattevő értesítésére vonatkozóan)

A döntésről az értesítés megtörtént.

258-262/2026. számú határozat
„*Energetikai korszerűsítés Lentiben_Rendelőintézet*” tárgyú közbeszerzési eljárás eredményének megállapítása
Határidő: 2026. augusztus 14. (az ajánlattevő értesítésére vonatkozóan)
Felelős: Ajánlatkérő nevében eljáró Bakó Ügyvédi Iroda (az ajánlattevő értesítésére vonatkozóan)

A döntésről az értesítés megtörtént.

265/2026. számú határozat
Beszámoló a MÁV Személyszállítási Zrt. 2026. évi I. negyedéves helyi közszolgáltatási tevékenységéről
Határidő: 2026. augusztus 31. (kiértesítésre)
2026. szeptember 11. (ellentételezés megtérítésére)
Felelős: Horváth László polgármester

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete a MÁV Személyszállítási Zrt. 2026. év I. negyedévi helyi személyszállítási közszolgáltatási tevékenység feladatainak ellátásáról szóló beszámolóját az abban foglalt tartalommal jóváhagyta, az ellentételezés megtérítésére sor került.

266/2026. számú határozat
A Zalavíz Zrt. 2027. évi fejlesztési terve
Határidő: 2026. szeptember 10.
Felelős: Horváth László polgármester

A döntéséről mindegyik víziközmű-rendszerre vonatkozóan a Zalavíz Zrt. értesítése megtörtént.

267/2026. számú határozat
„Közterületek tisztítása és parkfenntartás_2026” tárgyú közbeszerzési eljárás keretében megkötött Vállalkozási Szerződés meghosszabbításával kapcsolatos döntés meghozatala
Határidő: 2026. szeptember 10. (értesítésre)
Felelős: Horváth László polgármester

Az érintett értesítése megtörtént.

268-269/2026. számú határozat
Döntés víziközmű-vagyon térítésmentes átvételéről
Határidő: 2026. szeptember 04.
Felelős: Horváth László polgármester

Az aláírt megállapodások az Észak-zalai Víz- és Csatornamű Zrt. beruházó irányába megküldésre kerültek.

270/2026. számú határozat
Döntés víziközmű-vagyon térítésmentes átvételéről
Határidő: 2026. szeptember 04.
Felelős: Horváth László polgármester

Az aláírt megállapodások, valamint az üzemeltetésre történő átadásról szóló megállapodások az Észak-zalai Víz- és Csatornamű Zrt. irányába megküldésre kerültek, továbbá Beruházók kiértesítésre kerültek.

271/2026. számú határozat
Városi Művelődési Központ Lenti Szervezeti és Működési Szabályzatának módosítása
Határidő: 2026. augusztus 31. értesítésre
Felelős: Horváth László polgármester
Deák Szilvia pénzügyi osztályvezető
Kiss Petra titkársági ügyintéző

Az intézmény vezetőjének értesítése megtörtént. A polgármester a módosításokkal egységes szerkezetbe foglalt szervezeti és működési szabályzatot aláírta. Az álláshely növekedéshez szükséges fedezet biztosítása a 2026. évi költségvetés módosításakor figyelembevételre került.

272/2026. számú határozat
Önkormányzati vagyoni ügyek
Határidő: 2026. szeptember 1. (kérelmezők kiértesítésére)
Felelős: Horváth László polgármester

A kérelmezők kiértesítése megtörtént. Megkötésre került a Kérelmezők és az Önkormányzat között az ingatanforgalmi szakértői díj megtérítésére vonatkozó szerződés, a Kérelmezők az ingatlanforgalmi szakértői díjat a szerződés rendelkezéseinek megfelelően ezt követőn megfizették. Az ingatlanforgalmi értékbecslés elkészült.

273/2026. számú határozat
Önkormányzati vagyoni ügyek
Határidő: 2026. augusztus 27. (kiértesítésre)
Felelős: Horváth László polgármester

Az értesítés megtörtént, az átvételét a Kérelmező szervezet jogi képviselője visszaigazolta.

274/2026. számú határozat
Önkormányzati vagyoni ügyek
Határidő: 2026. szeptember 1. (kérelmező kiértesítésére)
Felelős: Horváth László polgármester

A kérelmező kiértesítése megtörtént. Az ingatlanforgalmi szakértői díj költségének viseléséről a szerződést aláírásra került, a díjat a Kérelmező megfizette.

275/2026. számú határozat
Önkormányzati vagyoni ügyek
Határidő: 2026. szeptember 1. (Kérelmező kiértesítésére)
Felelős: Horváth László polgármester

A kérelmezők kiértesítése megtörtént. Megkötésre került a Kérelmezők és az Önkormányzat között az ingatlanforgalmi szakértői díj megtérítésére vonatkozó szerződés, a szerződés rendelkezéseinek megfelelően a Kérelmezők az ingatlanforgalmi szakértői díjat megfizették.

276/2026. számú határozat
Önkormányzati vagyoni ügyek
Határidő: 2026. szeptember 1. (kérelmezők kiértesítésére)
Felelős: Horváth László polgármester

A kérelmező kiértesítése megtörtént. Megkötésre került a Kérelmezők és az Önkormányzat között a szerződés a Lenti 3229 hrsz-ú ingatlanon található épület önálló helyrajzi számra történő tételéhez kapcsolódó költségek viseléséről, ezt követőn a Kérelmező ezt megfizette.

277/2026. számú határozat
Önkormányzati vagyoni ügyek
Határidő: 2026. augusztus 26.
Felelős: Horváth László polgármester

Továbbá szükséges intézkedések megtétele megtörtént, a képviselő-testület a nevezett ingatlant ismét pályázat útján történő értékesítésre kijelölte.

278/2026. számú határozat
Önkormányzati vagyoni ügyek
Határidő a meghirdetésre: 2026. szeptember 1.
Felelős: Heller-Antal Zsanett városüzemeltetési ügyintéző

A pályázat meghirdetés határidőben megtörtént, a város honlapján és a Polgármesteri Hivatal hirdetőtábláján a hirdetmény, továbbá a Zalai Hírlapban.

280/2026. számú határozat
„Földgáz energia beszerzése 2027. energia évre" tárgyú közbeszerzési eljárás eredményének megállapítása
Határidő: 2026. augusztus 27. (értesítésre)
Felelős: Horváth László polgármester

A döntésről az értesítés megtörtént.

281/2026. számú határozat
„Földgáz energia beszerzése 2027. energia évre" tárgyú közbeszerzési eljárás eredményének megállapítása
Határidő: 2026. augusztus 28. (az ajánlattevők értesítésére vonatkozóan)
Felelős: Ajánlatkérő nevében eljáró Sourcing Hungary Szolgáltató Kft. (az ajánlattevők értesítésére vonatkozóan)

A döntésről az értesítés megtörtént.

283/2026. számú határozat
néhai Horváth József korábbi tanácselnökre és polgármesterre vonatkozó döntés meghozatala
Határidő: 2026. augusztus 28.
Felelős: Horváth László polgármester

A temetkezési szolgáltatónál felmerülő költségek az önkormányzat 2026. évi költségvetés módosításakor figyelembevételre kerültek.

Lenti, 2026. szeptember 24.

Lenti Város Polgármestere

Horváth László
polgármester

LPH/1-210/2026.

2. . sz. napirend

Lenti Város Önkormányzata

ELŐTERJESZTÉS

a Képviselő-testület 2026. szeptember 30-i ülésére

Tárgy: A vásárokról és piacokról szóló rendelet felülvizsgálata

Az előterjesztést készítette: Deák Szilvia pénzügyi osztályvezető

Megtárgyalta: Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság

Pénzügyi észrevétel: Tóthné Simon Andrea pénzügyi osztályvezető-helyettes Tóthné

Törvényességi észrevétel: Muk Andrea önkormányzati osztályvezető

Előterjesztő:

Lenti Város Polgármestere

Horváth László
polgármester

Tisztelt Képviselő-testület!

Lenti Város Önkormányzata „A Lenti piac megújítása” című pályázat keretén belül lényegesen átalakította a piac területének helyet adó 993/5 hrsz alatti ingatlan területét, ezáltal az árusítás feltételei javultak, esztétikus, modern, a kor követelményeinek megfelelő árusítási terület került kialakításra. A helyfoglalás módját, az igénybevétel díjának megfizetését Lenti Város Önkormányzat képviselő-testületének a vásárokról és a piacokról szóló 25/2019. (XI. 27.) önkormányzati rendelete (a továbbiakban: ÖR.) tartalmazza, mely 2020. január 1. napjától lépett hatályba.

Az ÖR. 7. § (4) bekezdése tartalmazza, hogy a kereskedő az állandó és termelői piaci árusítóhelyre vonatkozó bérleti szerződés megkötésekor a 6. melléklet szerinti havi bérlet díj kétszeresének megfelelő összegű biztosítékot köteles fizetni. A biztosítéknyújtási kötelezettség jelenleg nem terjed ki az üzletekre, ezen felépítmények értékét tekintve célszerű lenne kiterjeszteni a biztosítékot az üzletekre is. Ezáltal az önkormányzat pénzügyi védelmet kapna esetleges bérlői tartozás vagy károkozás esetén.

Az elmúlt 7 évben nem került sor a piacon bérleti díj emelésre, viszont a piactakarítás költségei évről-évre nőnek. Emiatt indokolt emelni a havidíjakat. Az alábbi táblázat bemutatja az állandó és a helyi termelői, valamint az üzletek jelenlegi és javasolt bérleti díját:

Piac jellege	**Helyek száma**	**Igénybevett helyek száma**	**Havidíj jelenleg**	**Havidíj javasolt összege**
Állandó piac (bruttó díj)	65	16	21 000 Ft (7,5 m²) 35 000 Ft (12,5 m²)	21 000 Ft (7,5 m²) 35 000 Ft (12,5 m²)
Helyi termelői piac (bruttó díj)	44	44	1 500 Ft	1 600 Ft
Üzlet 1-11. sorszámú (nettó díj)	11	6	40 000 Ft	48 000 Ft
Üzlet 12-15. sorszámú (nettó díj)	4	4	50 000 Ft	70 000 Ft

A havidíj emelése a jelenleg igénybevett helyek számával kalkulálva az önkormányzat számára havonta nettó 131 eFt többletbevételt jelent, ami éves szinten 1 578 eFt.
A Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság ülésére kiküldött előterjesztésben az üzlet 1-11. sorszámú (nettó díj) sor igénybevett helyek száma oszlopában tévesen az összes üzlet adata (10 db) szerepelt, amely jelen előterjesztésben korrigálásra került a ténylegesen igénybevett 6 db-ra. Ennek megfelelően a havidíj emelésénél is korrigálásra került a többletbevétel összeg a havonta 163 eFt-ról 131 eFt-ra, ami éves szinten helyesen várhatóan 1 962 eFt helyett 1 578 eFt.

Az előterjesztést a Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság megtárgyalta és a vásárokról és a piacokról szóló 25/2019. (XI. 27.) önkormányzati rendelet módosítását a Képviselő-testület felé elfogadásra javasolta.

Kérem a Tisztelt Képviselő-testületet, hogy az előterjesztést megvitatni és a vásárokról és a piacokról szóló 25/2019. (XI. 27.) önkormányzati rendelet módosításáról szóló rendeletet megalkotni szíveskedjék.

Lenti, 2026 szeptember 23.

Előzetes hatásvizsgálat

a jogalkotásról szóló 2010. évi CXXX. törvény 17.§ (1) bekezdése alapján

A rendelet-tervezet címe:
Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testületének …/…. (… …) önkormányzati rendelete a vásárokról és a piacokról szóló 25/2019. (XI. 27.) önkormányzati rendelet módosításáról

Társadalmi-gazdasági hatása: Nincs.

Költségvetési hatása: Bevételnövelő.

Környezeti, egészségi következményei: Nincs.

Adminisztratív terheket befolyásoló hatása: Nincs.

Egyéb hatása: Nincs.

A rendelet megalkotásának szükségessége: Lenti Város Önkormányzata a piacterületet felújította, ezáltal a terület lényegesen átalakult, az árusítás feltételei javultak, esztétikus, modern, a kor követelményeinek megfelelő árusítási terület került kialakításra. Az elmúlt időszak gyakorlati tapasztalatait figyelembe véve célszerű a rendelet módosítása.

A rendelet megalkotása elmaradása esetén várható következmények: Nincs.

A rendelet alkalmazásához szükséges feltételek:

- **személyi:** nincs
- **szervezeti:** nincs
- **tárgyi:** nincs
- **pénzügyi:** nincs

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testületének .../.... (...) önkormányzati rendelete

a vásárokról és a piacokról szóló 25/2019. (XI. 27.) önkormányzati rendelet módosításáról

[1] A szabályozás célja az árusítóhelyek és az üzletek bérletével kapcsolatos díjtételek felülvizsgálata és pontosabb szabályozása és a hatályos jogszabályokkal történő összhang megteremtése.

[2] Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete az Alaptörvény 32. cikk (2) bekezdésében meghatározott eredeti jogalkotói hatáskörében, az Alaptörvény 32. cikk (1) bekezdés a) pontjában, a Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. törvény 13. § (1) bekezdés 14. pontjában meghatározott feladatkörében eljárva a következőket rendeli el:

1. §

A vásárokról és a piacokról szóló 25/2019. (XI.27.) önkormányzati rendelet 6. § (3) bekezdése helyébe a következő rendelkezés lép:

„(3) Az árusítóhelyek és az üzletek bérlete iránti egyedi írásbeli kérelmeket a benyújtásukat követő 15 napon belül a polgármester önkormányzati vagyoni ügyként Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testületének a Szervezeti és Működési Szabályzatról szóló 17/2025. (X. 29.) önkormányzati rendelet 56. § (2) bekezdés 19. pontjának rendelkezése alapján bírálja el.”

2. §

A vásárokról és a piacokról szóló 25/2019. (XI.27.) önkormányzati rendelet 7. § (4) bekezdése helyébe a következő rendelkezés lép:

„(4) A kereskedő piaci árusításra és a piac területén lévő üzletre vonatkozó bérleti szerződés megkötésekor a 6. melléklet szerinti havi bérlet díj kétszeresének megfelelő összegű biztosítékot köteles fizetni. A kereskedőnek a biztosítékot Lenti Város Önkormányzatának OTP Bank Nyrt-nél vezetett 11749022-15432728-10080003 Lenti Város Önkormányzata Piac bevételek elszámolási alszámlájára kell megfizetnie. A banki befizetésről szóló bizonylatot a bérleti szerződés aláírásakor az önkormányzatnak be kell mutatni. Bizonylat hiányában a bérleti szerződés nem jön létre.”

3. §

A vásárokról és a piacokról szóló 25/2019. (XI.27.) önkormányzati rendelet 6. melléklete helyébe az 1. melléklet lép.

4. §

Ez a rendelet a kihirdetését követő napon lép hatályba.

Lenti, 2026. ...

dr. Csizmazia Éva Bernadett
jegyző

Horváth László
polgármester

Kihirdetési záradék:
A rendelet kihirdetve: 2026. ..... napján

dr. Csizmazia Éva Bernadett
jegyző

1. melléklet az .../... . (... . ... .) önkormányzati rendelethez

„6. melléklet a 25/2019. (XI.27.) önkormányzati rendelethez

Fizetendő bérleti díjak mértéke

	A Piac jellege	B Bérleti díj mértéke	
		BA Havidíj	BB Egyéb
1.	Állandó piac (bruttó díj)	21 000, - Ft (7,5 m^2) | 35 000, - Ft- (12,5 m^2)	-
2.	Helyi termelői piac (bruttó díj)	1 600 Ft (árusítóhelyenként)	-
3.	Alkalmi (ünnepi) vásár (nettó díj)	-	sátorban, padon, állványon történő árusítás 50 Ft/ m^2 /nap
4.	Üzlet (1-11. sorszámú) (nettó díj)	48 000, - Ft	
5.	Üzlet (12-15. sorszámú) (nettó díj)	70 000, - Ft	élelmiszer árusítására alkalmas
6.	Állatvásár (nettó díj)	-	**Állatok után fizetendő bérleti díjak:** • ló, szarvasmarha 200 Ft/db • sertés 50 kg felett 150 Ft/db • süldő, juh, kecske 50 Ft/db • választós malac, bárány, gida 50 Ft/db • liba, pulyka, nyúl 50 Ft/db • kacsa, tyúk és egyéb baromfi (pelyhes baromfi kivételével) 30 Ft/db • pelyhes baromfi (10 db-onként) 20 Ft/db • galamb, díszmadár 20 Ft/db **Járműről történő árusítás esetén a jármű helyhasználati díja:** • Tehergépkocsi, vontató 200 Ft/db • Személygépkocsi, egyéb 100 Ft/db

INDOKOLÁS

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testületének .../.... (... ...) önkormányzati rendeletéhez

a vásárokról és a piacokról szóló 25/2019. (XI. 27.) önkormányzati rendelet módosításáról

Általános indokolás

A helyfoglalás módját, az igénybevétel díjának megfizetését Lenti Város Önkormányzat képviselő-testületének a vásárokról és a piacokról szóló 25/2019. (XI. 27.) önkormányzati rendelete (a továbbiakban: ÖR.) tartalmazza, mely 2020. január 1. napjától lépett hatályba.

Az ÖR. 7. § (4) bekezdése tartalmazza, hogy a kereskedő az állandó és termelői piaci árusítóhelyre vonatkozó bérleti szerződés megkötésekor a 6. melléklet szerinti havi bérlet díj kétszeresének megfelelő összegű biztosítékot köteles fizetni. A biztosítéknyújtási kötelezettség jelenleg nem terjed ki az üzletekre, ezen felépítmények értékét tekintve célszerű lenne kiterjeszteni a biztosítékot az üzletekre is. Ezáltal az önkormányzat pénzügyi védelmet kapna esetleges bérlői tartozás vagy károkozás esetén.

Az elmúlt 7 évben nem került sor a piacon bérleti díj emelésre, viszont a piactakarítás költségei évről-évre nőnek. Emiatt indokolt emelni a havidíjakat.

Részletes indokolás

Az 1–3. §-hoz

A módosított rendelkezéseket tartalmazza.

A 4. §-hoz

A rendelet hatályba léptető rendelkezését tartalmazza.

LPH/ 1-217/2026.

3. ... sz. napirend

Lenti Város Önkormányzata

ELŐTERJESZTÉS

a Képviselő-testület 2026. szeptember 30-i ülésére

Tárgy:	Beszámoló a MÁV Személyszállítási Zrt. 2026. évi I-II. negyedéves helyi közszolgáltatási tevékenységéről
Az előterjesztést készítette:	Hajas Izabella városüzemeltetési ügyintéző
Megtárgyalta:	Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság
Pénzügyi észrevétel:	Deák Szilvia pénzügyi osztályvezető
Törvényességi észrevétel:	Muk Andrea önkormányzati osztályvezető

Előterjesztő:

LENTI VÁROS ÖNKORMÁNYZATA KÉPVISELŐ-TESTÜLETE PÉNZÜGYI ÉS VÁROSFEJLESZTÉSI

Kiss Tamás
Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság Elnöke

Tisztelt Képviselő-testület!

Lenti Város Önkormányzata (továbbiakban: Önkormányzat) és a MÁV Személyszállítási Zrt. (továbbiakban: Szolgáltató) között létrejött közszolgáltatási szerződés (továbbiakban: közszolgáltatási szerződés) alapján Lenti Város közigazgatási területén belül a helyi autóbusszal végzett, menetrend szerinti személyszállítási tevékenységre vonatkozó feladatokat Szolgáltató látja el. A közszolgáltatási szerződés 2021. január 01. napjától 2030. december 31. napjáig tartó (10 éves) határozott időtartamra szól.

A közszolgáltatási szerződés 38. és 39. pontjai alapján a Szolgáltató a tárgyév I-III. negyedévében beszámolót készít a Megrendelő részére, melyben a tárgyévi ellentételezési összegének negyedéből levonásra kerül a jegyek és bérletek értékesítéséből származó árbevétel, a mindenkori hatályos jogszabályokban meghirdetett utazási kedvezmények után járó szociálpolitikai menetdíj-támogatás, valamint az adott időszakra vonatkozó és központilag rendezett, központi költségvetési törvényben meghatározott normatív támogatás és egyéb támogatás. A negyedéves beszámoló megküldésének határideje a tárgynegyedévet követő második hónap utolsó munkanapja.
A közszolgáltatási szerződés 40. és 41. pontja rendelkezik arról, hogy mi történik, ha nem egyenlőek a tényadatok és a várható bevételek.
Amennyiben a negyedéves tényadatok alapján várható bevételek összege meghaladja a ráfordítások összegét, akkor a Szolgáltató a túlfinanszírozás összegével csökkenti a következő negyedévben az Önkormányzat által fizetendő támogatás összegét. Abban az esetben viszont, ha a negyedéves tényadatok alapján a várható bevételek összege nem éri el a várható ráfordítások összegét, a Megrendelő a beszámoló elfogadását követő 30 napon belül kiegyenlíti a Szolgáltató veszteségét. A veszteség összegét a beszámoló elfogadását követő 30 napon belül, de legkésőbb a tárgyévet követő év július 31. napjáig át kell utalni a Szolgáltató bankszámlaszámára.

A MÁV Személyszállítási Zrt. Lenti Város Önkormányzata részére megküldte az autóbusszal végzett helyi személyszállítási közszolgáltatási tevékenységre vonatkozó 2026. I-II. negyedévi beszámolóját (ld.1. sz. melléklet).

A beszámoló az alábbiakról tartalmaz tájékoztatást:
- teljesítményt befolyásoló tényezőkről, teljesítményekről,
- bevételekről (személyszállítási és egyéb bevétel),
- költségekről,
- veszteségtérítésről, valamint
- helyközi járattal végzett helyi személyszállításról.

1. Teljesítményt befolyásoló tényezők, teljesítmények:
   A beszámoló alapján a Szolgáltató nevezett időszakban alvállalkozót nem alkalmazott.
   2026. I. félévben útépítések miatt bevezetett ideiglenes forgalmi rend változáson felül állandó jellegű menetrend változtatás nem történt.
   2026. I-II. negyedévben a helyi vonalakon a fizető kilométer 2,4 %-kal, a kibocsátott férőhelykapacitás 3,2 %-kal csökkent.
2. Bevételek:
   A 2025. évben a viteldíjak nem kerültek módosításra, a 2021. évben bevezetett elektronikus mobiljegy-vásárlási lehetőség továbbra is elérhető. A közlekedési bevétel 3.627 ezer Ft, 15,2 %-kal (478 ezer Ft) több az előző év azonos időszakához viszonyítva. A helyi menetrendszerinti közlekedésben 3.017 ezer Ft bevétel realizálódott, ami 0,3 %-kal (8 ezer Ft) több az előző év azonos időszakához viszonyítva. A bevételek 62,5 %-át (1.885 ezer Ft) adta az utasok által megfizetett menetdíj bevétel és a fennmaradó 37,5 %-ot (1.132 ezer Ft) a szociálpolitikai menetdíj támogatás. A helyi közösségi közlekedés utas által fizetett bevétele 1,1 %-kal (20 ezer Ft) nőtt a bázis időszakhoz képest. A menetjegyes utazások bevétele 1,4 %-kal (5 ezer Ft) több az előző év azonos időszakához képest, az általános bérletek forgalma pedig 1,6 %-kal (16 ezer Ft) több a bázis időszaki adatnál. Ezen belül az összvonalas bérletek kereslete 30,2 %-kal (51 ezer Ft) csökkent, viszont az egyvonalas bérletek bevétele 7,7 %-kal (67 ezer Ft) nőtt. A kedvezményes tanuló bérletek bevétele 1,6 %-kal (7 ezer Ft) nőtt, a nyugdíjas bérletek bevétele pedig 15,6 %-kal (8 ezer Ft) csökkent. A kedvezményes tanuló és nyugdíjas bérletjegyek után járó szociálpolitikai menetdíj-támogatás mértéke 2006. óta, a díjmentes utazások után járó támogatás mértéke 2012. július 1. óta változatlan. Ez utóbbi esetében az évenkénti folyósított összeg a lakosságszám változásával arányban változik. A szociálpolitikai menetdíj-támogatás összege 1,1 %-kal (13 ezer Ft) csökkent, ezen belül a kedvezményes bérletes utazások szociálpolitikai menetdíj-támogatása 1,3 ezer Ft-tal csökkent az előző év azonos időszakához viszonyítva. A kedvezményrendszer által biztosított díjmentes utazások miatt igénybe vehető támogatás az előző év azonos időszakához képest 11,5 ezer Ft-tal kevesebb.
   A 2026. I-II. negyedévben a helyi közlekedés egyéb bevétele 610 ezer Ft, mely bevétel az előző év azonos időszakához képest 470 ezer Ft-tal nőtt. Jelen növekedés fő oka, hogy a reklám bevétel 466 ezer Ft-tal több, mindösszesen 599 ezer Ft volt. Pótdíj bevétel nem volt a vizsgált időszakban.
3. Költségek:
   2026. I-II. negyedévében a költségek és ráfordítások 0,8 %-kal (130 ezer Ft) nőttek az előző év azonos időszakához képest. A közvetlen költségek csupán 20 ezer Ft-tal nőttek, ennek oka volt az éves helyi kilométer változás mely tárgyi negyedévben 0,6 ezer km-rel csökkent a bázishoz képest, ugyanakkor az üzemeltetés személyi jellegű költségei 2,3 %-kal (145 ezer Ft) nőttek, mely a bérmegállapodás alapján megvalósított jövedelemfejlesztés hatása. Szolgáltató a 2024-2026. évi jövedelempolitikai

intézkedésekben meghatározottak alapján 2026. január 1. napjától 4,7 %-os átlagos alapbéremelést hajtott végre, továbbá 2026. március 1. napjától további 4,7 %-os keresetfejlesztés, illetve szintén ebben a hónapban az éves SZÉP kártya juttatás 50 %-ának kifizetése történt. Az üzemeltetés közvetlen anyagköltsége 1,4 %-kal (40 ezer Ft) nőtt, ezen belül az üzemanyag költség 55 ezer Ft-tal több a bázisnál. A gázüzemű autóbuszok üzemanyag költsége a bázis időszakhoz képest 751 fizető km-rel kevesebb teljesítmény mellett 59 ezer Ft-tal csökkent. A dízel autóbuszok gázolaj költsége 178 fizető km teljesítmény növekmény mellett 114 ezer Ft-tal nőtt. A költség változást a kibocsátott teljesítmény változása mellett befolyásolta az üzemanyag jövedéki adókedvezménnyel csökkentett nettó beszerzési ára. A 2026. I-II. negyedévi (napok számával súlyozott) átlagos MOL nagykereskedelmi ár 5,0 %-kal nőtt az előző évi azonos időszak átlagárához képest.

Az üzemeltetés egyéb közvetlen költségei mindösszesen 86 ezer Ft-tal csökkentek. A helyközi autóbuszok közvetlen karbantartási költségét mindig teljesítményarányban számolják el, mely az előző év azonos időszakához viszonyítva 10 %-kal (295 ezer Ft) nőtt. Az eszközpótlás, finanszírozás költségei az előző év azonos időszakához viszonyítva 366 ezer Ft-tal csökkentek. A közvetett költségek az előző év azonos időszakához képest 5 %-kal, 111 ezer Ft-tal nőttek.

4. Veszteségtérítés:
   2026. I-II. negyedévében a közszolgáltatási szerződés 37-40. pontjai alapján az elszámolható indokolt költség 20.295.000,-Ft, ezért a tárgyi időszakban elszámolt 3.016.726,-Ft bevétellel csökkentett időarányos évközi ellentételezési összeg 17.278.274,-Ft. Lenti Város Önkormányzata 2026. szeptember 11. napjáig 8.614.620,-Ft ellentételezést Szolgáltató részére Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete 265/2026. (VIII. 26.) ÖKT. számú határozatának megfelelően megtérít, így további 8.663.654,-Ft fizetési kötelezettsége keletkezett.
5. Helyközi járattal végzett helyi személyszállításról szóló tájékoztatás:
   A helyi személyszállítási közszolgáltatások részben regionális vagy elővárosi személyszállítási szolgáltatásokkal történő ellátásáról szóló KÖFÁT/20913-3/2025/KSZFO számú megállapodás 2026. évi módosításra vonatkozó KÖFÁT/8503-2/2026/KSZFO számú záradékainak az aláírása Lenti Város Önkormányzata és a Közlekedési és Beruházási Minisztérium között 2026. szeptember 9. napján megtörtént.

Az előterjesztést a Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság megtárgyalta, a határozati javaslatot a Képviselő-testületnek elfogadásra javasolja.

Kérem a Tisztelt Képviselő-testületet az előterjesztés megvitatására és a határozati javaslat elfogadására.

Lenti, 2026. szeptember 23.

Határozati javaslat:

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete úgy dönt, hogy:

- a MÁV Személyszállítási Zrt. 2026. év I-II. negyedévére vonatkozó helyi személyszállítási közszolgáltatási tevékenység feladatainak ellátásáról szóló beszámolóját az előterjesztés szerinti tartalommal jóváhagyja,
- a MÁV Személyszállítási Zrt-nek a Lenti helyi személyszállítási közszolgáltatási tevékenységgel kapcsolatos fennálló 8.663.654,-Ft ellentételezési igényét megtéríti.

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete felkéri a polgármestert, hogy a MÁV Személyszállítási Zrt. képviselőjének értesítéséről intézkedjen.

Határidő: 2026. október 06. (kiértesítésre)
2026. október 13. (ellentételezés megtérítésére)
Felelős: Horváth László polgármester

MÁV Személyszállítási
Zártkörűen Működő Részvénytársaság
1091 Budapest, Üllői út 131.
Telefon / MÁVDIREKT: +36 (1) 3 49 49 49,
+36 (20/30/70) 490 4999; Fax: +36 (1) 511-1364
E-mail: informacio@mavcsoport.hu
www.mavcsoport.hu

2026. I-II. NEGYEDÉVES BESZÁMOLÓ
LENTI Város részére

az autóbusszal végzett helyi személyszállítás közszolgáltatási tevékenységére vonatkozóan

Szalai Dániel
Digitálisan aláírta: Szalai Dániel
Dátum: 2026.09.01 11:33:53 +02'00'

Szalai Dániel
szolgáltatásmenedzsment főigazgató
MÁV Személyszállítási Zrt.

Baranyai Gergely
Digitálisan aláírta: Baranyai Gergely
Dátum: 2026.08.31 14:57:44 +02'00'

Baranyai Gergely
helyi közszolgáltatás vezető
MÁV Személyszállítási Zrt.

A Fővárosi Törvényszék, mint cégbíróság CG. 01-10-045551
Adószám: 13834492-2-44

1. A teljesítményt befolyásoló tényezők, a teljesítmények

Lenti Város Önkormányzata a „Lenti Város közigazgatási területén helyi, autóbusszal végzett, menetrend szerinti személyszállítás közszolgáltatási szerződés keretében történő ellátása" tárgyban pályázatot írt ki a személyszállítási szolgáltatásokról szóló 2012. évi XLI. törvény (továbbiakban Személyszállítási Törvény) alapján 2021. január 01-től kezdődően, 10 év időtartamra. Lenti Város Önkormányzat polgármesterének a 403/2020. (XI.26.) számú határozata alapján a pályázati eljárás nyertese a MÁV Személyszállítási Zrt. jogelődje a VOLÁNBUSZ Zrt. lett.

A Társaság a helyi személyszállítás ellátására alvállalkozót nem foglalkoztatott.

2026. I. félévben útépítések miatt bevezetett ideiglenes forgalmi rend változáson felül állandó jellegű menetrend változtatás nem történt.

A menetrend szerinti teljesítményeket az 1. sz. melléklet szemlélteti.

2026. I-II. negyedévben a helyi vonalakon a fizető kilométer 2,4 %-kal, a kibocsátott férőhelykapacitás 3,2%-kal csökkent.

2. Bevételek

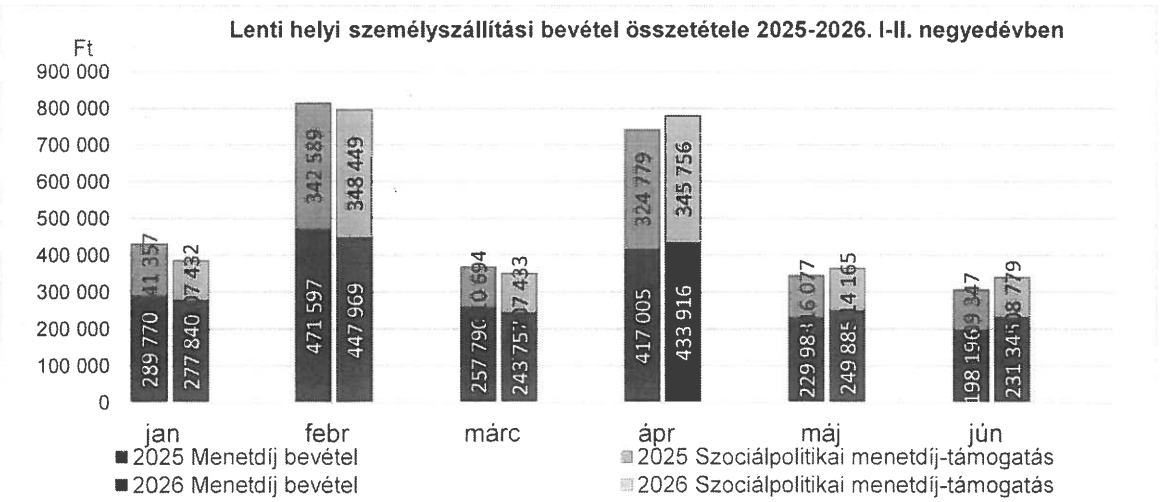
A közlekedési bevétel 3.627 ezer Ft, 15,2 %-kal, 478 ezer Ft-tal több az előző év azonos időszakához viszonyítva.

2.1 Személyszállítási bevétel

2026. évben a helyi közlekedés viteldíjai nem kerültek módosításra. A 2021. évben bevezetett elektronikus mobiljegy-vásárlási lehetőség továbbra is az utasok rendelkezésére áll.

A helyi közlekedés bevételének jegyfajtánkénti alakulását a 2. sz. melléklet mutatja.

A helyi menetrendszerinti közlekedésben 3.017 ezer Ft bevétel realizálódott, ami 0,3 %-kal, 8 ezer Ft-tal több az előző év azonos időszakához viszonyítva. Összetételét nézve, az árbevétel 62,5 %-a (1.885 ezer Ft) az utasok által fizetett menetdíj bevétel és 37,5 % (1.132 ezer Ft) szociálpolitikai menetdíj-támogatásként került elszámolásra.



A Fővárosi Törvényszék, mint cégbíróság CG. 01-10-045551
Adószám: 13834492-2-44

A helyi közösségi közlekedés **utas által fizetett bevétele** 1,1 %-kal, 20 ezer Ft-tal nőtt a bázis időszakhoz képest. A menetjegyes utazások bevétele 1,4 %-kal 5 ezer Ft-tal több az előző év azonos időszakához viszonyítva. Az általános bérletek forgalma 1,6%- kal, 16 ezer Ft-tal több, mint a bázis időszakban. Ezen belül az összvonalas bérletek bevétele 30,2 %-kal 51ezer Ft-tal csökkent, ugyanakkor az egyvonalas bérletek bevétele 7,7 %-kal 67 ezer Ft-tal nőtt. A kedvezményes tanuló bérletek bevétele 1,6 %-kal, 7 ezer Ft-tal nőtt, a nyugdíjas bérletek bevétele azonban 15,6 %-kal, 8 ezer Ft-tal csökkent.

A **szociálpolitikai menetdíj-támogatás** összege 1,1 %-kal, 13 ezer Ft-tal csökkent az előző év azonos időszakához képest. Ezen belül a kedvezményes bérletes utazások szociálpolitikai menetdíj-támogatása az előző év azonos időszakához viszonyítva 1,3 ezer Ft-tal csökkent. A kedvezményes tanuló és nyugdíjas bérletjegyek után igényelhető szociálpolitikai menetdíj-támogatás mértéke 2006. óta változatlan, bruttó összege 1.710 Ft/db/hó. Az ingyenes utazások után járó szociálpolitikai menetdíj-támogatás mértéke 2012. július 1. óta változatlan, az összege a lakosságszám függvényében változik. A kedvezményrendszer által biztosított ingyenes utazások miatt igénybe vehető támogatás az előző év azonos időszakához képest 11,5 ezer Ft-tal kevesebb.

2.2 Egyéb bevétel

2026. I-II. negyedévben Pótdíj bevétel nem volt. A helyi közlekedés egyéb bevétele 610 ezer Ft, az előző év azonos időszakához képest 470 ezer Ft-tal nőtt. A változás fő oka, hogy a reklám bevétel 466 ezer Ft-tal több, 599 ezer Ft volt.

3. Költségek

A Társaság számviteli politikájában (önköltségszámítási szabályzatban) rögzített elvek és módszerek alapján került sor a tevékenységek költségeinek és bevételeinek, eredményességének kimutatására oly módon, hogy a 2012. évi XLI. sz. törvényben, valamint a Közszolgáltatási szerződésben foglalt elkülönítés megvalósuljon.

A költségeket és az eredménylevezetést a 3. sz. melléklet tartalmazza. 2026. I-II. negyedévben a költségek és ráfordítások 0,8 %-kal, 130 ezer Ft-tal nőttek az előző év azonos időszakához képest.

A **közvetlen költségek** csupán 20 ezer Ft-nőttek, amelyből a következő tételeket emeljük ki:

- A közvetlen költségek alakulását befolyásolja az éves helyi kilométer változása. 2026. I-II. negyedévben a fizető kilométer 0,6 ezer km-rel csökkent a bázishoz képest.
- Az **üzemeltetés személyi jellegű költségei** 2,3 %-kal, 145 ezer Ft-tal nőttek. A személyi jellegű ráfordítások alakulását elsősorban a bérmegállapodás alapján megvalósított jövedelemfejlesztés hatása befolyásolta. A 2024-2026. évi jövedelempolitikai intézkedésekben (A 4088/2024/MAV számú „A 2024. évi bérintézkedések meghatározásáról és a 2025. és 2026. években irányadó jövedelempolitikai elvekről") meghatározottak alapján a Munkáltató 2026. január 1. napjától 4,7 %-os átlagos alapbéremelést hajtott végre, amelyet a 2026 január 19-én aláírt megállapodás módosításának értelmében 2026. március 1. napjától további 4,7 %-os keresetfejlesztés követett, továbbá ebben az évben március hónapban megtörtént az éves SZÉP kártya juttatás 50%-ának kifizetése.
- Az **üzemeltetés közvetlen anyagköltsége** 1,4 %-kal, 40 ezer Ft-nőtt, ezen belül az üzemanyag költség 55 ezer Ft-tal több a bázisnál. A gázüzemű autóbuszok üzemanyag költsége a bázis időszakhoz képest 751 fizető km-rel kevesebb teljesítmény mellett 59

A Fővárosi Törvényszék, mint cégbíróság CG. 01-10-045551
Adószám: 13834492-2-44

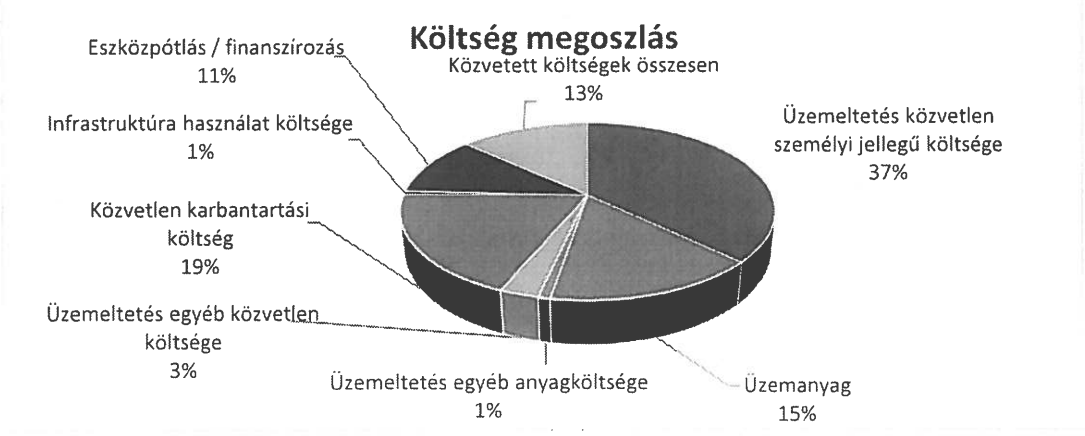
ezer Ft-tal csökkent. A dízel autóbuszok gázolaj költsége 178 fizető km teljesítmény növekmény mellett 114 ezer Ft-tal nőtt. A költség változást a kibocsátott teljesítmény változása mellett befolyásolta az üzemanyag jövedéki adókedvezménnyel csökkentett nettó beszerzési átlagára. A MOL gázolaj nagykereskedelmi ára 2026. január 1-én 397,91 Ft/l, június 30-án 430,22 Ft/l volt (ÁFA nélkül). A 2026. I-II. negyedévi (napok számával súlyozott) átlagos MOL nagykereskedelmi ár 5,0%-kal nőtt az előző év azonos időszak átlagárához képest.



- Az **üzemeltetés egyéb közvetlen költségei** összesen 86 ezer Ft-tal csökkentek, ezen belül a teljesítmény arányosan elszámolt felelősségbiztosítás költsége 18 ezer Ft-tal, a tevékenységhez kapcsolódó adók 18 ezer Ft-tal, a töltő infrastruktúra költsége 25 ezer Ft-tal, az autóbuszvezetőkhöz kapcsolódó egyéb üzemeltetési költségek 31 ezer Ft-tal csökkentek.
- A **közvetlen karbantartási költség** az előző év azonos időszakához viszonyítva 10 %-kal, 295 ezer Ft-tal nőtt. Az elszámolt költségek a helyi teljesítményt is végző helyközi autóbuszok karbantartási költségéből a Lenti helyi teljesítményük arányában kerülnek elszámolásra ezen a tevékenységen.
- Az **eszközpótlás, finanszírozás költségei** az előző év I-II. negyedévéhez viszonyítva 366 ezer Ft-tal csökkentek. A Lenti helyi személyszállítást végző autóbuszokra elszámolt terv szerinti értékcsökkenési leírás összege 139 ezer Ft-tal, az autóbusz beszerzésekhez kapcsolódó hitelek után fizetett kamat 226 ezer Ft-tal csökkent a vizsgált időszakban.

A közvetett költségek az előző év azonos időszakához képest 5%-kal, 111 ezer Ft-tal nőttek.

A költségek megoszlásáról az alábbi diagram ad tájékoztatást.



A Fővárosi Törvényszék, mint cégbíróság CG. 01-10-045551
Adószám: 13834492-2-44

4. Veszteségtérítés

A bevételekkel nem fedezett indokolt költség meghatározását az alábbi táblázat tartalmazza:

Bevételekkel nem fedezett indokolt költség meghatározása	2026. I-II. negyedévi helyi adatok (Ft)
1 - Indokolt költségek összesen	17 280 836
2 - Bevételek (ellentételezések/támogatások nélkül)	3 626 700
3 - Nyereségigény (indokolt költség 2,5 %-a)	432 021
4 - Bevétellel nem fedezett indokolt költségek nyereséggel (1-2+3)	**14 086 157**

Lenti helyi személyszállítás 2026. I-II. negyedévi bevételekkel nem fedezett indokolt költsége – költség arányos 2,5 %-os méltányos nyereséggel – 14.086.157 Ft.

Közszolgáltatási szerződés szerinti negyedéves elszámolás:

A Közszolgáltatási szerződés IV. 6. pontja szerint a negyedéves elszámolás alapja a 4. pontban rögzített éves ellentételezési összeg, de Felek évente egyszer a közszolgáltatási beszámoló alapján a bevétellel nem fedezett indokolt költségekkel számolnak el. **A szerződés IV.4. pontjában meghatározott 2026. évi nettó ajánlati ár 40.590.000 Ft.**

A fizetendő ellentételezési igény meghatározását a következő táblázat tartalmazza:

Fizetendő ellentételezési igény meghatározása	2026. I-II. negyedévi adatok (Ft)
Időarányosan elszámolható költség	20 295 000
Elszámolt menetdíj és szociálpolitikai menetdíj-támogatás	3 016 726
Önkormányzati forrású fizetendő ellentételezés	**17 278 274**
Ebből az Önkormányzat által megfizetett összeg	0
További fizetendő ellentételezési igény	**17 278 274**

2026. I-II. negyedévben a közszolgáltatási szerződés 37-40. pontjai alapján **az elszámolható indokolt költség** a 4. pontban meghatározott összeg 2/4 része, azaz **20.295.000 Ft, ezért a tárgyidőszakban elszámolt 3.016.726 Ft bevétellel csökkentett időarányos évközi ellentételezési összeg 17.278.274 Ft.**

A Társaság Lenti helyi személyszállítás kapcsán 2026. I-II. negyedévben felmerült fizetendő önkormányzati **ellentételezési igénye 17.278.274 Ft**, melyből az Önkormányzat a beszámoló készítéséig nem fizetett meg ellentételezést.

5. Tájékoztatás helyközi járattal végzett helyi személyszállításról

2025. évre vonatkozóan az Önkormányzat és Magyarország Építési és Közlekedési Minisztere megállapodást írt alá a helyi személyszállítási közszolgáltatások elővárosi/regionális személyszállítási szolgáltatásokkal történő ellátásáról. A 2026. évre vonatkozó hozzájárulás összege a Társaság számára nem ismert.

A megállapodásban rögzített fizetési kötelezettségét az Önkormányzat sem 2025. évre, sem 2026. 1-6. hónapra vonatkozóan nem teljesítette.

A Fővárosi Törvényszék, mint cégbíróság CG. 01-10-045551
Adószám: 13834492-2-44

A Társaság az elszámolási kötelezettségének a jelen beszámoló megküldésével tesz eleget. Kérjük, hogy az értékelést a következő testületi ülésen napirendre tűzni, érdemben tárgyalni, és elfogadása esetén az ellentételezési igényt a szerződés 40. pontja szerint rendezni szíveskedjenek.

A Fővárosi Törvényszék, mint cégbíróság CG. 01-10-045551
Adószám: 13834492-2-44

6. Mellékletek

1. sz. melléklet: Lenti Város helyi menetrendszerinti személyszállítás 2025-2026. I-II. negyedévi teljesítményei
2. sz. melléklet: Lenti Város helyi menetrendszerinti személyszállítás 2025-2026. I-II. negyedévi nettó menetdíjbevétele és szociálpolitikai menetdíj-támogatása
3. sz. melléklet: Lenti Város menetrendszerinti tevékenység 2025-2026. I-II. negyedévi eredménykimutatása

A Fővárosi Törvényszék, mint cégbíróság CG. 01-10-045551
Adószám: 13834492-2-44

1. sz. melléklet

Lenti Város helyi menetrendszerinti személyszállítás 2025-2026. I-II. negyedévi teljesítményei

Megnevezés	2025. I-II. negyedév	2026. I-II. negyedév	Index (%)	Eltérés
Statisztikai utasszám (ezer fő)(1)	78,4	79,1	100,9	0,7
Statisztikai utaskilométer (ezer ukm)(2)	238,0	241,8	101,6	3,7
Statisztikai átlagos utazási távolság (km)(3)	3,0	3,1	100,7	0,0
Fizető kilométer (ezer km)	23,9	23,3	97,6	-0,6
Rezsi kilométer (ezer km)	1,3	1,3	101,0	0,0
Külszolgálati kilométer (ezer km)	25,2	24,6	97,5	-0,6
Férőhelykilométer (ekm)	2 080,5	2 013,0	96,8	-67,5

(1) A statisztikai utasszám az értékesített díjtermékek darabszámának és az egyes díjtermékekhez rendelt utazási gyakoriság szorzószám szorzatainak összege.
(2) A statisztikai utaskilométer a statisztikai utasszám és az átlagos utazási távolság szorzata.
(3) A statisztikai átlagos utazási távolság az adott településre feltételezett szorzószám.

A Fővárosi Törvényszék, mint cégbíróság CG. 01-10-045551
Adószám: 13834492-2-44

2. sz. melléklet

Lenti Város helyi menetrendszerinti személyszállítás 2025-2026. I-II. negyedévi nettó menetdíjbevétele és szociálpolitikai menetdíj-támogatása

Megnevezés	Utas által fizetett bevétel (ezer Ft)		Szociálpolitikai menetdíj-támogatás (ezer Ft)		Nettó bevétel összesen (ezer Ft)		Index
	2025. I-II. negyedév	2026. I-II. negyedév	2025. I-II. negyedév	2026. I-II. negyedév	2025. I-II. negyedév	2026. I-II. negyedév	(%)
Menetjegy elővételben	29	14			29	14	49,8
Menetjegy autóbuszon	352	372			352	372	105,6
Menetjegy összesen	**380**	**386**	**0**	**0**	**380**	**386**	**101,4**
Egyvonalas bérlet	867	933			867	933	107,7
Összvonalas bérlet	167	117			167	117	69,8
Általános bérlet összesen	**1 034**	**1 050**	**0**	**0**	**1 034**	**1 050**	**101,6**
Tanuló bérlet	401	407	493	501	893	908	101,6
Nyugdíjas bérlet	49	42	61	51	110	93	84,4
Kedvezményes bérlet összesen	**450**	**449**	**553**	**552**	**1 003**	**1 001**	**99,8**
Díjmentes utazás utáni szociálpolitikai menetdíj-támogatás			591	580	591	580	98,1
Összesen	**1 864**	**1 885**	**1 145**	**1 132**	**3 009**	**3 017**	**100,3**

A Fővárosi Törvényszék, mint cégbíróság CG. 01-10-045551
Adószám: 13834492-2-44

3. sz. melléklet

Lenti Város menetrendszerinti tevékenység 2025-2026. I-II. negyedévi eredménykimutatása

adatok ezer Ft-ban

Megnevezés	2025. I-II. negyedév	2026. I-II. negyedév	Index (%)	Eltérés
01 - Menetdíj bevétel	1 864	1 885	101,1	20
02 - Szociálpolitikai menetdíj-támogatás	1 145	1 132	98,9	-13
03 - Egyéb helyi önkorm. által nyújtott hozzájár., tám.			-	0
04 - Pótdíj bevétel	-1	0	0,0	1
05 - Egyéb közlekedési és további bevételek	140	610	434,6	470
06 - Közlekedési bevétel	**3 148**	**3 627**	**115,2**	**478**
07 - Bérköltség	4 513	4 601	102,0	89
08 - Bérjárulékok	639	701	109,7	62
09 - Béren kívüli juttatások költsége	1 113	1 107	99,5	-6
10 - Üzemeltetés közvetlen személyi jellegű költsége	**6 265**	**6 410**	**102,3**	**145**
11 - Üzemanyag	2 635	2 690	102,1	55
12 - Kenőanyag	79	85	107,4	6
13 - Motorolaj	0	0	-	0
14 - Gumiköltség	88	68	77,2	-20
15 - Egyéb anyagköltség	0	-1	-	-1
16 - Üzemeltetés egyéb anyagköltsége	**167**	**152**	**90,9**	**-15**
17 - Üzemeltetés közvetlen anyagköltsége	**2 803**	**2 842**	**101,4**	**40**
18 - KGFB	89	71	79,5	-18
19 - Utasbiztosítás	5	4	94,6	0
20 - Gépjármű vizsgáztatás	11	12	108,7	1
21 - Vagyonvédelmi szolgáltatás	13	17	133,6	4
22 - Tevékenységhez kapcsolódó adók	33	15	44,5	-18
23 - Formaruha, munkaruha, védőruha	58	58	100,5	0
24 - Egyéb üzemeltetési költség	371	317	85,3	-55
25 - Üzemeltetés egyéb közvetlen költsége	**580**	**494**	**85,2**	**a**
26 - Üzemeltetés összes közvetlen költsége	**9 648**	**9 747**	**101,0**	**99**
27 - Karbantartás közvetlen anyag, anyagjell. és egyéb költség	1 377	1 300	94,4	-78
28 - Karbantartás közvetlen személyi jellegű költsége	1 434	1 824	127,2	390
29 - Harmadik fél által végzett karbantartás	148	131	88,3	-17
30 - Közvetlen karbantartási költség	**2 960**	**3 255**	**110,0**	**295**
31 - Útdíj költsége	121	113	93,1	-8
32 - Pályaudvar üzemeltetési költségei	0	0	-	0
33 - Pályaudvar használati díj	0	0	-	0
34 - Infrastruktúra használat költsége	**121**	**113**	**93,1**	**-8**
35 - Gördülő állomány értékcsökkenése	1 507	1 368	90,8	-139
36 - Gördülő állomány egyéb finanszírozási költségei	720	494	68,6	-226
37 - Egyéb eszköz értékcsökkenése	4	3	93,2	0
38 - Eszközpótlás/finanszírozás	**2 231**	**1 865**	**83,6**	**-366**

A Fővárosi Törvényszék, mint cégbíróság CG. 01-10-045551
Adószám: 13834492-2-44

Megnevezés	2025. I-II. negyedév	2026. I-II. negyedév	Index (%)	Eltérés
39 - Alvállalkozásba kiadott személyszáll. tevék. költsége	0	0	-	0
40 - Közvetlen költségek összesen	**14 959**	**14 979**	**100,1**	**20**
41 - Forgalomvezetés	231	237	102,5	6
42 - Operatív forgalomirányítás	488	652	133,5	164
43 - Utastájékoztatás	136	93	68,7	-43
44 - Értékesítés	347	246	70,8	-101
45 - Elszámoltatás	149	194	129,9	45
46 - Forgalomellenőrzés	15	0	0,0	-15
47 - Menetrendkészítés	69	77	111,7	8
48 - Egyéb forgalmi általános költség	59	67	113,1	8
49 - Forgalmi általános költségek	**1 495**	**1 566**	**104,7**	**71**
50 - Műszaki üzemvezetés	34	39	114,2	5
51 - Operatív üzemirányítás	62	72	115,9	10
52 - Anyagbeszerzés, raktározás	404	227	56,3	-177
53 - Egyéb műszaki általános költség	0	0	-	0
54 - Műszaki általános költségek	**500**	**338**	**67,6**	**-162**
55 - Társasági általános költségek	196	398	202,9	202
56 - Közvetett költség összesen	**2 191**	**2 302**	**105,0**	**111**
57 - Összes kimutatott ráfordítás	**17 150**	**17 281**	**100,8**	**130**
Eredmény	**-14 002**	**-13 654**	**97,5**	**348**

Bevételekkel nem fedezett indokolt költség, további fizetendő ellentételezési igény meghatározása	2025. I-II. negyedév	2026. I-II. negyedév	Index (%)	Eltérés
1 - Indokolt költségek összesen	17 150	17 281	100,8	130
2 - Bevételek (ellentételezések/támogatások nélkül)	3 148	3 627	115,2	478
3 - Nyereségigény (indokolt költség 2,5 %-a)	429	432	100,8	3
4 - Bevétellel nem fedezett indokolt költségek nyereséggel (1-2+3)	**14 431**	**14 086**	**97,6**	**-345**

A Fővárosi Törvényszék, mint cégbíróság CG. 01-10-045551
Adószám: 13834492-2-44

LPH/1-205/2026.

4. sz. napirend

Lenti Város Önkormányzata

ELŐTERJESZTÉS

a Képviselő-testület 2026. szeptember 30-i ülésére

Tárgy: A Lenti Mesevár Óvoda vezetőjének beszámolója a 2025/2026-os nevelési évről

Az előterjesztést készítette: Szabóné Zakó Krisztina igazgató
Benkovics Lea titkársági ügyintéző

Megtárgyalta: Kulturális és Ügyrendi Bizottság

Pénzügyi észrevétel: Deák Szilvia pénzügyi osztályvezető

Törvényességi észrevétel: Muk Andrea önkormányzati osztályvezető

Előterjesztő:

Gáspár Lívia
Kulturális és Ügyrendi Bizottság
elnöke

A Liadalmazás hitelesítő: Barlovics Lajos

LENTI * POLGÁRMESTERI HIVATAL *

Tisztelt Képviselő-testület!

A nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXC. törvény (a továbbiakban: Nkt.) 83. § (2) bekezdés j) pontja értelmében a fenntartó többek között dönt a nevelési-oktatási intézmény munkáját átfogó elemzések, értékelések, beszámolók elfogadásáról.

Az Nkt. 70. § (2) bekezdés d) pontja értelmében a nevelőtestület a nevelési-oktatási intézmény munkáját átfogó elemzések, értékelések, beszámolók elfogadásáról dönt.

A Lenti Mesevár Óvoda Nevelőtestülete a 2026. augusztus 27. napján tartott értekezletén egyöntetű határozattal elfogadta a 2025/2026. nevelési évről készített beszámolót.

Fentiekre tekintettel Szabóné Zakó Krisztina, a Lenti Mesevár Óvoda igazgatója megküldte a 2025/2026-os nevelési évről készített beszámolót, mely az előterjesztés 1. számú mellékletét képezi.

Az előterjesztést a Kulturális és Ügyrendi Bizottság megtárgyalta, a Lenti Mesevár Óvoda 2025/2026-os nevelési évről szóló beszámolóját elfogadásra javasolja a Képviselő-testületnek.

Kérem a Tisztelt Képviselő-testületet, hogy az előterjesztést megtárgyalni és a Lenti Mesevár Óvoda 2025/2026-os nevelési évről szóló beszámolóját elfogadni szíveskedjen.

Lenti, 2026. szeptember 23.

Határozati javaslat:
Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete a Lenti Mesevár Óvoda 2025/2026-os nevelési évről készített Beszámolóját az abban foglalt tartalommal elfogadja.

Felhívja a polgármestert, hogy a döntésről az igazgatót értesítse.
Felhatalmazza a polgármestert a beszámoló aláírására.

Határidő: 2026. október 7.
Felelős: Horváth László polgármester

LENTI MESEVÁR ÓVODA

2025-2026.
ÉVES BESZÁMOLÓ



Készítette: Szabóné Zakó Krisztina

igazgató

Intézmény OMazonosítója:037259	**Igazgató** Kalóné Zalka Krisztina aláírás
Legitimációs eljárás	
Nevelőtestület nevében Puntar Mimea aláírás	**Alkalmazotti közösség nevében** Gazdagné Szalai Ilona aláírás
Szülői szervezet nevében Kovácsné Balogh Gabriella aláírás	**Fenntartó nevében** aláírás
A dokumentum jellege: Nyilvános	
Ph.	

Tartalomjegyzék

BEVEZETŐ 5
A BESZÁMOLÓ JOGSZABÁLYI HÁTTERE 6
HELYZETELEMZÉS 7
A gyermeklétszámok alakulása 7
Személyi feltételek 10
Munkaszervezés 12
Továbbtanulók 12
Tárgyi feltételek 13
Gazdasági helyzet 14
SZAKMAI MUNKA ÉRTÉKELÉSE 15
Vezetői munka 15
Kiemelt vezetői feladatok 15
OVIKRÉTA rendszer működtetése 16
Szakmai vezetés 19
Továbbképzéseken való részvétel 19
MŰKÖDÉS, SZERVEZETIRÁNYÍTÁS, KÖZÖSSÉGÉPÍTÉS, KAPCSOLATTARTÁS 23
Kapcsolattartás és közösségépítés 25
Fejlesztések, jövőbeni célok 29
Vezetői munka összegzése 29
A MUNKATERV ÉVES SZAKMAI FELADATAINAK MEGVALÓSÍTÁSA 30
Intézményi tanfelügyelet javaslatainak megvalósítása 30
MEGVALÓSULT MEGBÍZÁSOK, ÁLLANDÓ FELADATOK 31
Megvalósult megbízások állandó feladatok 31
Pedagógiai munkát közvetlenül segítők 34
A 2025/2026. NEVELÉSI ÉV KIEMELT FELADATAINAK MEGVALÓSULÁSÁRÓL, EREDMÉNYEINEK ELEMZÉSE 36
Kiemelt nevelési feladatok megvalósulása 36
Alkalmazotti, nevelőtestületi értekezletek 51
BELSŐ ELLENŐRZÉSEK 54
A gazdálkodási feladatok ellenőrzése 55
A munkaügyi feladatok ellenőrzése 56
VEZETŐI PÁLYÁZATBAN MEGFOGALMAZOTT CÉLJAIM TELJESÜLÉSE 57
NYÁRI FELADATOKRÓL 58
Pedagógiai feladatok 59

Munkaszervezés, karbantartás 61
JAVASLATOK, KÉRÉSEK A KÖVETKEZŐ NEVELÉSI ÉVRE 62
MELLÉKLETEK 65
1. számú melléklet 65
2. számú melléklet 79
3. számú melléklet 82

BEVEZETŐ

Tisztelt Fenntartó! Tisztelt Képviselő-testület! Kedves Munkatársaim! Tisztelt Szülők!

A 2025/2026-os nevelési évről szóló intézményvezetői beszámoló célja, hogy átfogó képet nyújtson óvodánk működéséről, szakmai munkájáról, az elért eredményekről, valamint azokról a feladatokról és kihívásokról, amelyek meghatározták az elmúlt nevelési év mindennapjait.

Intézményünk valamennyi dolgozója elkötelezetten dolgozott azon, hogy a gyermekek számára biztonságos, szeretetteljes, befogadó és fejlesztő környezetet biztosítson. Pedagógiai munkánkat a hatályos jogszabályok, az Óvodai nevelés országos alapprogramja, valamint intézményünk Pedagógiai Programja alapján végeztük, kiemelt figyelmet fordítva a gyermekek egyéni fejlődésének támogatására, az esélyteremtésre, a tehetséggondozásra és a családokkal való partneri együttműködésre.

A beszámoló bemutatja az intézmény szakmai tevékenységét, a nevelőmunka eredményeit, a szervezet működésének tapasztalatait, valamint a kitűzött célok megvalósulását. Ugyanakkor őszintén számot ad azokról a területekről is, amelyek további fejlesztést, közös gondolkodást és tudatos tervezést igényelnek.

Ezúton szeretném megköszönni önkormányzati fenntartónknak a működésünkhöz nyújtott támogatást, a nevelőtestületnek és valamennyi munkatársamnak a magas színvonalú, lelkiismeretes munkáját, valamint a szülők bizalmát és együttműködését. Meggyőződésem, hogy az elmúlt nevelési év eredményei a közös értékrend, az elkötelezett szakmai munka és az egymás iránti felelősségvállalás eredményeként valósulhattak meg.

A beszámolóban foglaltak reális képet kívánnak adni intézményünk működéséről, és egyben alapot kívánnak biztosítani a következő nevelési év szakmai céljainak és fejlesztési irányainak meghatározásához.

Szabóné Zakó Krisztina

igazgató

A BESZÁMOLÓ JOGSZABÁLYI HÁTTERE

- 2011. évi CXC. törvény a nemzeti köznevelésről
- 363/2012. (XII. 17.) Korm. rendelet az Óvodai nevelés országos alapprogramjáról
- 229/2012. (VIII. 28.) Korm. rendelet a nemzeti köznevelésről szóló törvény végrehajtásáról
- 20/2012. (VIII. 31.) EMMI rendelet a nevelési-oktatási intézmények működéséről és a köznevelési intézmények névhasználatáról - Részletezi az óvodák alapdokumentumaira, működésére, névhasználatára és belső szabályozására vonatkozó követelményeket.
- 419/2024. (XII. 23.) Korm. rendelet a pedagógus-továbbképzés rendszeréről
- 2023. évi LII. törvény a pedagógusok új életpályájáról
- 401/2023. (VIII.30.) Korm. Rend. a pedagógusok új életpályájáról szóló 2023. évi LII. törvény végrehajtásáról
- 1997. évi XXXI. törvény a gyermekek védelemről és gyámügyi igazgatásról
- 1998. évi XXVI. törvény a fogyatékos személyek jogairól és esélyegyenlőségük biztosításáról
- 2003. évi CXXV. törvény az egyenlő bánásmódról és az esélyegyenlőség előmozdításáról
- 15/2013. (X.8.) EMMI rendelete a pedagógiai szakszolgálati intézmények működéséről
- A **27/2025. (VII. 24.) BM rendelet** a 2025/2026. tanév rendjéről, amelynek óvodákat érintő rendelkezései a nevelési év szervezésénél is irányadóak.
- A köznevelést érintő egyéb, a nevelési év során hatályos jogszabályok, kormány- és miniszteri rendeletek, valamint fenntartói döntések.
- **1179/2026. (VI. 5.) számú kormányhatározat** A pedagógusok teljesítményértékelési rendszerének megújításáról

Egyéb meghatározó dokumentumok

- Az óvoda hatályos Alapító Okirata
- a Lenti Mesevár Óvoda Pedagógiai Programja
- Szervezeti és Működési Szabályzat.
- Házirend.
- Éves munkaterv.
- Továbbképzési Program
- Belső ellenőrzési tervek
- Munkaközösségek munkatervei

- Gyermekvédelmi munkaterv
- Az intézményi önértékelés és a belső szakmai ellenőrzések dokumentumai.
- Önkormányzati határozatok
- Nevelőtestületi határozatok

A beszámoló az intézmény működésének törvényességét, szakmai munkáját, a nevelési évre meghatározott célok megvalósulását, valamint a vezetői feladatellátást a fenti jogszabályok, a fenntartói elvárások és az intézményi stratégiai dokumentumok alapján értékeli.

HELYZETELEMZÉS

A gyermeklétszámok alakulása

Intézményünk 11 óvodai csoportot működtet, 6 csoportot a székhely épületben /Vörösmarty út 41./, 5 csoportot a telephelyen /Petőfi út 25./. Az intézményi férőhelyek száma 11x25 fő = 275 fő. A nevelési évben a tényleges létszám 265 fő szerinti kihasználtság **96,3 %,** a számított létszám szerint 282 fő **102,5 %.**

A férőhely kihasználtság szinte maximálisnak mondható, mely bizonyíthatja, hogy az óvodánkat a szülők szívesen választják és ajánlják mások számára is.

Székhely			
Gyermek létszám máj 31 -én	***Jelenlegi létszám***	***SNI gyermekek száma***	***Számított létszám***
149	149	6	155
Gyermekek életkor szerinti megoszlása			
3-4 év	4-5 év	5-6 év	visszamaradó tanköteles
58	41	50	5
Mulasztások			
csoportszinten/nap	egy főre jutó/nap	igazolt/nap	igazolatlan
4296	31	4296	0
Telephely			
Gyermek létszám máj 31-én	***Jelenlegi létszám***	***SNI gyermekek száma***	***Számított létszám***

116	119	8	127
Gyermekek életkor szerinti megoszlása			
3-4 év	4-5 év	5-6 év	visszamaradó tanköteles
44	29	46	4
Mulasztások			
csoportszinten/nap	egy főre jutó/nap	igazolt/nap	igazolatlan
5084	44	5084	0
Speciális igényű gyermekek ellátása			
	székhely	telephely	összesen
Logopédiai ellátás	21	28	49
Fejlesztő pedagógusi ellátás	14	18	32
SNI ellátás	7	7	14

A gyermekek hiányzási adatait minden évben befolyásolják az aktuálisan megjelenő fertőző betegségek, melyek közösségben nem kiküszöbölhetőek. A nevelési év során igazolatlan hiányzás nem volt, az egy főre jutó igazolt hiányzások száma ***átlagosan 44 nap***, mely az adott korcsoportokban megjelenő fertőző betegségekkel teljes mértékben releváns.

Vidéki gyermekek adatai

A gyermeklétszám alakulását erősen befolyásolja, hogy egyre több vidéki gyermek kéri felvételét óvodánkba – ez elsősorban abból adódik, hogy a szülők a városunkban dolgoznak – ezek területi eloszlása és számossága a következő:

Sorszám	Település neve	Gyermek fő
1.	Bázakerettye	1
2.	Csömödér	5
3.	Csörnyeföld	2
4.	Dobri	2
5.	Gosztola	1
6.	Iklódbördőce	9
7.	Kányavár	1

8.	Kerkabarabás	2
9.	Kerkakutas	1
10.	Kerkaszentkirály	1
11.	Kerkateskánd	6
12.	Lendvadedes	1
13.	Letenye	1
14.	Lispeszentadorján	1
15.	Lovászi	10
16.	Mikekarácsonyfa	12
17.	Nagyút	2
18.	Nova	2
19.	Páka	4
20.	Pórszombat	1
21.	Rédics	9
22.	Resznek	3
23.	Szécsisziget	1
24.	Szentgyörgyvölgy	1
25.	Tormafölde	1
26.	Tornyiszentmiklós	3
	Összesen:	**83**

Összességében elmondható, hogy a kihasználtsági létszám 31% - t a vidéki gyermekek teszik ki. Ez a számosság 1%-kal magasabb, mint az előző évben. Jelenleg csak 4 önkormányzattal van együttműködési megállapodás. Fontos kiemelni, hogy valamennyi gyermek után igénybe vehettük a normatív támogatást, mely jelentős mértékben hozzájárult a költségvetés dologi kiadásaink fedezetéhez.

Várható létszámadatok a 2026/2027. évben			
	gyermeklétszám	*ebből SNI*	*számított létszám*
székhely	*136*	*5*	*141*
telephely	*104*	*4*	*109*
összesen	*240*	*9*	*250*

A demográfiai mutatóknak megfelelően a következő nevelési év létszámai is csökkenést mutatnak, de intézményi szinten a kihasználtság még így is jónak mondható. A létszámok még alakulhatnak, voltak érdeklődő szülők, akik még nem jelentkeztek, valamint több gyermek is vizsgálatra vár a SNI státusz megállapítására.

Személyi feltételek

Az intézményben főállású foglalkoztatottak SZMSZ szerinti engedélyezett száma: 40 fő.

munkakör	***engedélyezett létszám***		***2026.08.01-én aktívan foglalkoztatott létszám***		***óvodapedagógus álláshelyen foglalkoztatott***
óvodapedagógus	23		19		19
vezető	ebből vezető	ebből vezető – helyettes			
	1	2	1	2	
pedagógiai asszisztens	3		7		4
óvodatitkár	1		1		
dajka	11		11		
karbantartó	1		1		

A szakmai munkát 1 fő igazgató, 2 fő igazgatóhelyettes irányította márciusig. A Petőfi úti telephelyjen igazgatóhelyettesi feladatokat ellátó Dányiné Kovács Tünde március közepétől felmentési idejét kezdte tölteni, így a vezetői feladatok ellátását napi beosztás szerint Szabóné Zakó Krisztina igazgató és Vargáné Szabó Gabriella igazgatóhelyettes oldotta meg. A napi szervezési feladatokban nagy segítségünkre volt Mészárosné Mór Anna kolléganő.

A nevelési évet a fenti táblázat szerinti létszámmal indítottuk, az asszisztensekkel kiegészülve minden csoportban biztosítottak voltak a személyi feltételek. 1 fő dajka a nevelési év során tartós táppénzen volt, az ő feladatait átszervezéssel oldottuk meg. Decembertől 1 fő óvodapedagógus tartós táppénzre ment, helyettesítésére 1 fő asszisztenst vettünk fel február 1 -től. GYED - en 1 fő óvodapedagógus volt, aki április 1 - től időarányos szabadságát tölti.

Ezen feltételek között is sikerült a mindennapi biztonságos működés személyi feltételeit megoldanunk, melyért nagy köszönet a kollégáknak, akik segítő hozzáállással alkalmazkodtak a gyakran napi szintű változásokhoz.

Az óvodapedagógusok jogszabályi előírásoknak megfelelő, eseti helyettesítések elrendelésével, valamint az asszisztensek átszervezésével tudtuk biztosítani, hogy a gyermekek a mindennapokban semmit ne érezzenek nehézségeinkből.

Elrendelt eseti helyettesítések

	óvodapedagógus neve	elrendelt helyettesítések szám	elrendelt helyettesítések óraszáma
1.	Balla Emília	9	18
2.	Bujdosó Boglárka	1	2
3.	Dezső-Marton Judit	1	2
4.	Dányiné Kovács Tünde	-	-
5.	Farkas-Kovács Edina Krisztina	1	2
6.	Gazdagné Hancz Erika	4	8
7.	Horváth Petra Viktória	3	6
8.	Horváth – Herman Gréta	1	2
9.	Kulcsárné Linger Rita	1	2
10.	Lukács-Rosta Regina	2	4
11.	Mészárosné Mór Anna	9	18
12.	Molnárné Somogyi Katalin	3	6
13.	Pesti-Becze Dalma	4	8
14.	Pusztai Tímea	3	6
14.	Simonné Kósa Katalin	7	14
15.	Szabóné Zakó Krisztina	-	-
16.	Tiszai-Müller Beatrix	3	6
17.	Tüske Ildikó	1	2
18.	Vargáné Szabó Gabriella	-	-
összesen		53	106

Munkaszervezés

A nevelési évben a munkaszervezés a következők szerint alakult:

A székhely intézményben a 6 csoportból 3 csoportban az óvodapedagógusok állandó délelőttös munkarendbe kerültek beosztásra, a délutánokban asszisztensek látták el a feladatokat. A telephelyen lévő 5 csoportban márciusig 3 csoportban váltó műszakban dolgoztak a pedagógus kollégák, majd azt követően 2 csoportban váltóműszakban, 3 csoportban pedig délelőttös munkarend szerint. Az óvodatitkár és a pedagógiai asszisztensek állandó munkarendben, míg a dajkák heti váltásban délelőttös és délutános beosztásban dolgoztak.

Az intézményben 40 fő álláshely engedélyezett, jelenleg 40 álláshely betöltött. 2026. szeptembertől 1 fő óvodapedagógus álláshely felszabadul.

Az óvodapedagógus álláshelyeket hirdettük, sajnos eredménytelenül.

A munkaszervezést nehezítette, hogy valamennyi munkavállalónk alapszabadsága 50 napra emelkedett. A NOKS munkakörben foglalkoztatott kollégák tervszerű szabadságolást már januárban megkezdtük, ami minden esetben plusz feladattal járt a munkában lévők számára.

Az intézményben a SNI gyermekek ellátását részben saját szakemberrel oldottuk meg, valamint a ZMPSZ és a Móricz Zsigmond EGYMI pedagógus kollégáinak bevonásával történt a beszédhibás és SNI gyermekek ellátása.

Továbbtanulók

A nevelési év során 3 fő folytatott felsőoktatásban tanulmányokat.

1 fő teljesítette a főiskola második évfolyamát,1 fő eredményesen teljesítette a 3. évfolyamot, várhatóan szeptemberben államvizsgát tesz, 1 fő óvodapedagógus diplomát szerzett.

Intézményünk bázisóvodaként biztosítja az óvodapedagógus hallgatók szakmai gyakorlatát, valamint gyakorlati képzőhelyként fogadja a dajka és pedagógiai asszisztens képzésben résztvevő hallgatókat.

A 2025./2026. évben a szakmai gyakorlatot teljesítők kimutatása

Sorszám	Gyakorlatot végzett/végző neve	Óvodapedagógus	Tanító	Pedagógiai asszisztens	Dajka
1.	Kobra Lászlóné – 40 órás			x	
2.	Szomi Tímea – 5 órás		x		
3.	Kovácsné Balassa Réka – 2 x40 órás			x	x
4.	Garainé Hóbor Anita – 40 órás			x	
5.	Borsos Dóra – 8 hét	x			
6.	Szabó Júlia – 8 hét	x			
7.	Bicsák – Simon Cintia	x			
8.	Cseresnyés Anita	x			
9.	Lukács Luca Réka	x			
10.	Nyirádiné Czigány Mónika - 40 órás				x

Tárgyi feltételek

A nevelési évet zavartalanul tudtuk megkezdeni, valamennyi alapvető tárgyi feltétel adott volt a mindennapi munkavégzéshez.

Folyamatosan törekszünk a meglévő eszközök állagának megóvására, a szükséges javítások elvégzésére.

Szülői szervezet támogatásának köszönhetően a következő eszközök kerültek beszerzésre:

- minden csoport számára játékeszközök (11x40.000,-Ft = 440.000, - Ft értékben)
- minden csoport számára 1 db táblagép 11x 750.000, -Ft = 825.000, -Ft)
- jutalomkönyvek a ballagó óvodások számára (95.000, - Ft értékben)
- 1db okostábla (500.000, - Ft értékben)
- 2 db beeboot padlórobot (2 x 53.000,- Ft= 106. 000,-Ft)

- a székhelyintézmény játszótéri elemeinek javítását a Németh-Fa Kft. végezte el, költségmentesen.

Folyamatosan törekszünk az intézményi külső- és belső környezet esztétikusabbá tételére, hangulatos dekorációkkal, virágos ablakokkal, kiskertek kialakításával, gondozásával.

Az épületeink állagmegóvására folyamatosan szükség lenne, melynek lehetőségeit a költségvetés szűkössége miatt, az idei évben nem tudtunk megvalósítani.

Szükséges és indokolt lenne: a székhely intézmény játszóudvarán a fák felülvizsgálata, a többhelyen kitüremkedő gyökérzetben a gyermekek gyakran megbotlanak, két csoportszobában az udvarra nyíló ajtók előtti térkő megsüllyedt. Az épületet körbevevő aszfalt több helyen esőzés után víz alá kerül. Aktuális lenne a csoportszobák tisztasági festése.

A telephely épületben a legnagyobb problémát az esőzések jelentik, mert ilyenkor az egyik bejárat teljesen víz alá kerül. Az óvodai felújítási pályázattal remélhetőleg ezen probléma is megoldódik.

Gazdasági helyzet

Az intézmény gazdálkodása a 2025/2026-os nevelési év során stabilan alakult. A fenntartótól érkező források lehetővé tették az óvoda alapvető működési feltételeinek biztosítását. A gazdálkodás során kiemelt figyelmet fordítottunk a takarékos és felelős forrásfelhasználásra.

Lehetőségeinkhez mérten igyekszünk saját bevétellel is támogatni a költségvetést tornatermünk bérbeadásával.

Költségvetés időarányos teljesülése

Költség típus	Költségvetési időszak	Megvalósulás mértéke
Személyi kiadások és járulékok	2026. május végéig	40,1%,
Dologi kiadások	2026. május végéig	41.2%
Otthonteremtési támogatás 8 fő részére	április	8.000.000, -Ft
Az átfedési időre járó munkabér	első félév	62% - és még 3 havi kifizetés várható
Az egyéb tárgyi eszköz beszerzések az év hátralevő részében valósulnak meg, valamint a jubileumi jutalmak kifizetése is.		

A kiadásaink a közüzemi, szolgáltatói, karbantartási költségekre korlátozódtak.

Az év során folyamatos egyeztetések voltak a fenntartó által pályázott a telephely épület felújítására.

A projekt megvalósítása a következő időszakban várható, a munkálatok előkészítése jelenleg folyamatban van. A beruházás várhatóan jelentős mértékben hozzájárul majd az intézmény tárgyi feltételeinek korszerűsítéséhez, különös tekintettel az épület állagának javítására és a gyermekek komfortérzetének növelésére.

A jövőbeni célunk a pénzügyi stabilitás megőrzése mellett az intézmény tárgyi és infrastrukturális fejlesztése, amelyhez a már elnyert támogatás jelentős segítséget nyújt.

A kisértékű tárgyi eszközök – gyermekek étkeztetéséhez – beszerzése az augusztusi hónapban megtörtént.

SZAKMAI MUNKA ÉRTÉKELÉSE

Vezetői munka

A 2025/2026-os nevelési év során vezetői munkámat a szakmai színvonal fenntartása, a nevelőtestület egységének megőrzése, valamint az intézmény folyamatos fejlődésének biztosítása határozta meg. Célom volt, hogy az óvoda minden dolgozója számára kiszámítható, támogató vezetői jelenlétet biztosítsak, miközben szem előtt tartottam a gyermeki szükségletek elsődlegességét és az intézményi működés hatékonyságát.

Vezetői munkámat a szakmai minőség biztosítása mellett, az intézményi működés folyamatos fejlesztése és a változó jogszabályi, informatikai elvárásokhoz való alkalmazkodás határozta meg. Felelősségteljesen törekedtem arra, hogy az óvoda működése kiszámítható, átlátható és gyermekközpontú legyen, miközben a munkatársak támogatását és bevonását is szem előtt tartottam.

Kiemelt vezetői feladatok

Az elmúlt év egyik legfontosabb vezetői feladata volt számomra az ***Iskola – előkészítő fejlesztő pedagógiai tevékenység bevezetése.***

Feladatom volt, az óvoda iskola-előkészítő fejlesztő tevékenységének tudatos megtervezése, összehangolása és folyamatos szakmai irányítása annak érdekében, hogy minden gyermek életkorának, egyéni adottságainak és fejlődési ütemének megfelelő támogatásban részesüljön az iskolakezdésre való felkészülés során.

Ennek keretében az igazgatóként:

- biztosítottam, hogy az iskola-előkészítő tevékenységek összhangban legyenek a pedagógiai programmal, a vonatkozó jogszabályokkal és a gyermekek egyéni szükségleteivel;
- koordináltam az óvodapedagógusok, a fejlesztő szakemberek és a gyermekekkel foglalkozó egyéb szakemberek együttműködését;
- támogattam a gyermekek fejlődésének folyamatos nyomon követését, az egyéni fejlesztési szükségletek azonosítását és a megfelelő fejlesztési folyamatok megvalósítását;
- gondoskodtam a differenciált fejlesztést segítő tárgyi és személyi feltételek biztosításáról;
- elősegítettem a szülőkkel való partneri együttműködést, igény szerint tájékoztatást nyújtottam az iskolaérettséggel kapcsolatos kérdésekről, valamint támogattam (kiadványt készítettem) a családokat a gyermekek iskolakezdésre való felkészítésében;
- kapcsolatot tartottam a pedagógiai szakszolgálattal, az általános iskolákkal és más együttműködő intézményekkel az átmenet zökkenőmentes megvalósítása érdekében;
- figyelemmel kísértem az iskola-előkészítő munka eredményességét, elemeztem a tapasztalatokat,
- ösztönöztem a nevelőtestület szakmai fejlődését, támogattam a korszerű módszerek, fejlesztő eljárások és innovatív pedagógiai megoldások alkalmazását pl: tabletek, beeboot robot használata.

Irányító munkámmal biztosítottam, hogy az iskola-előkészítő fejlesztő tevékenység a gyermekek harmonikus személyiségfejlődését, sikeres iskolakezdését és az esélyegyenlőség érvényesülését szolgálja.

OVIKRÉTA rendszer működtetése.

A nevelési év során intézményünk második alkalommal használta az OviKréta rendszert, amely az előző évhez képest számos új funkcióval bővült. A rendszer használata tovább erősítette az intézményi dokumentáció egységességét, átláthatóságát és visszakereshetőségét, valamint hozzájárult a pedagógiai munka digitális nyomon követéséhez.

A nevelési év elején 2 kolléganővel egyeztetve elkészítettük a napi és heti rendeket, amelyekben a kollégák számára rögzítettük a kötött és kötetlen tevékenységek, valamint az iskola-előkészítő foglalkozások adminisztrációs kereteit. Ehhez kapcsolódóan jelöltük az ünnepeket, nevelés nélküli munkanapokat, munkaszüneti napokat, áthelyezett pihenőnapokat,

áthelyezett munkanapokat. A nyári időszakra vonatkozó napirendek is minden csoport számára elkészültek, biztosítva ezzel az egységes működési kereteket a nyári összevont időszakban is.

A rendszerben az év során feltöltésre kerültek a szülői értekezletek dokumentumai (az „egyéb csatolt dokumentumok" és a csoportnapló bejegyzések között is), továbbá a nevelési feladatok és azok féléves, illetve év végi értékelései. A dokumentálás így biztosította a pedagógiai folyamatok nyomon követhetőségét és az intézményi szintű átláthatóságot.

A korábbi nevelési év lezárása előtt az orvosi igazolások orvos általi rögzítése megtörtént, amely jelentősen megkönnyítette az adminisztrációs feladatokat és csökkentette a papíralapú ügyintézés szükségességét. Ugyanakkor néhány esetben hibás rögzítés történt, amelyek javítást igényeltek, ez rámutat a pontos adatbevitel fontosságára és a rendszerhasználati kompetenciák további erősítésének szükségességére.

Az igazolások feltöltése intézményi szinten nem minden esetben egységes: több dokumentumból hiányzik a hiányzás dátuma, illetve az igazolás típusa, ezért indokolt az egységes intézményi formai elvárások ismételt megerősítése.

A nevelési év során az intézményi OviKréta használatának ellenőrzése folyamatos jelleggel megvalósult. A tematikus tervek minden esetben határidőre feltöltésre kerültek, ami a pedagógiai tervezőmunka stabilitását és tudatosságát tükrözi. Az egyéni fejlődési lapok kitöltése szintén határidőre megtörtént, azonban a véglegesítésük több csoportban csak a nevelési év végén valósult meg. A következő nevelési évben szakmailag indokolt a félévenkénti véglegesítés bevezetése, amely elősegítené a fejlődési folyamatok folyamatosabb nyomon követését és a célzott pedagógiai beavatkozások tervezését. Az egyéni fejlődési lapok értékelése csoportonként összesítve, valamint a tanköteles korú, iskolába készülő gyermekek esetében külön is megtörtént, melynek százalékos összesítése a nevelési évet záró értekezleten került bemutatásra, támogatva az intézményi szintű szakmai elemzést.

A hátrányos helyzetű (HH), halmozottan hátrányos helyzetű (HHH), valamint a BTMN és SNI státuszú gyermekek adatinak rögzítése, ellenőrzése és szükség szerinti frissítése a nevelési év során megtörtént az OviKréta rendszerben. A dokumentációk aktualizálása folyamatos feladatként jelent meg, amely hozzájárult a gyermekek egyéni szükségleteinek pontosabb nyomon követéséhez és a megfelelő pedagógiai támogatás tervezéséhez. Ugyanakkor több esetben nehézséget jelentett, hogy a szükséges hivatalos dokumentumokat a szülők nem minden esetben nyújtották be határidőre, illetve teljeskörűen. Ez időnként lassította az adminisztráció pontos lezárását és a státuszok véglegesítését. A jövőben indokolt a szülők felé történő folyamatos tájékoztatás és emlékeztetés erősítése.

A nevelési év során a kollégák az OviKréta használatával kapcsolatban felmerülő kérdéseikkel bizalommal fordultak az intézményi felelősökhöz. Az OviKréta felelősök a legjobb tudásuk szerint törekedtek a gyors és pontos segítségnyújtásra, támogatva ezzel a rendszer minél hatékonyabb és egységesebb használatát. Kiemelendő továbbá, hogy a két épület OviKréta-felelősei folyamatos szakmai konzultációban álltak egymással, amely elősegítette az egységes gyakorlat kialakítását, valamint a felmerülő problémák gyors és összehangolt kezelését.

Összegezve elmondható, hogy a nevelési év során az OviKréta rendszer használata stabilizálódott, az adminisztrációs fegyelem javult, és a pedagógiai dokumentáció egységesedése irányába további előrelépés történt. A rendszerhasználat támogatása és ellenőrzése folyamatosan megvalósult, amely hozzájárult az intézményi működés átláthatóságának erősödéséhez. A következő nevelési év feladata a rendszerhasználat további finomítása, az egységes feltöltési gyakorlat teljes körű megszilárdítása, valamint a felhasználói kompetenciák célzott fejlesztése.

Kiemelt figyelmet fordítottam a ***pedagógusok teljesítményértékelési rendszerének működtetésére.*** Az intézményi és egyéni célok meghatározásra kerültek, a feladatok, vállalások folyamatosan teljesültek és dokumentálásuk határidőre megtörtént.
A jogszabályi változás miatt a teljesítménycélok összegző értékelése ugyan nem valósult meg, azonban minden óvodapedagógus rögzítette a célokhoz kapcsolódó dokumentumokat a rendszerben. Ez alapot teremt a következő nevelési évben a tudatosabb, eredményközpontúbb értékelési gyakorlat kialakításához.

A nevelési év során tervszerű formában történtek meg a ***foglalkozáslátogatások***. A szakmai ellenőrzésben az igazgatóhelyettesek, munkaközösség vezetők is részt vettek. Valamennyi pedagógus kolléga látogatása megtörtént, több alkalommal is. A foglalkozásokat követő értékelő megbeszélések során visszajelzéseket adtam a tervező és gyakorlati munkájukról egyaránt, lehetőséget adtam az önreflexióra, a kérdések tisztázására, valamint a további fejlődési irányok közös meghatározására. Valamennyi óvodapedagógus esetén fejlődés volt kimutatható az előző nevelési évhez képest.

Az értékelési folyamat nem kizárólag a pedagógusokra terjedt ki: **elvégeztem 11fő dajka és 7 fő pedagógiai asszisztens teljesítményértékelését is**. Az ő munkájuk az óvodai nevelés mindennapi működésében alapvető fontosságú, ezért fontosnak tartottam, hogy az ő munkájukról is visszajelzést kapjanak. Az értékelés során figyelembe vettem a munkavégzés pontosságát, a gyermekekhez való viszonyt, az együttműködési készséget, a szabályok

betartását, valamint a kollektívába való beilleszkedést. Az értékelések tapasztalatai összességében pozitív képet mutattak, és lehetőséget biztosítottak a motiváció erősítésére, a szakmai megbecsülés kifejezésére.

Az értékelési folyamat tapasztalatai megerősítették, hogy az óvoda nevelőtestülete elkötelezett, felkészült és magas szakmai színvonalon végzi munkáját.

Szakmai vezetés

A nevelőtestület munkáját folyamatosan segítettem, különösen a módszertani megújulás, a dokumentációs elvárások és a közösségi programok szervezése terén. A munkatársak motiválására, a belső együttműködés és a jó munkahelyi légkör megőrzésére tudatos figyelmet fordítottam.

Kiemelt figyelmet fordítottam a nevelési program megvalósulásának nyomon követésére, a pedagógiai munka támogatására és az óvodapedagógusok szakmai fejlődésére. Rendszeresen tartottam alkalmazotti és nevelőtestületi megbeszéléseket, biztosítottam a belső tudásmegosztás lehetőségeit. Támogattam a továbbképzéseken való részvételt, és ösztönöztem az innovatív szemléletű pedagógiai gyakorlatokat.

Továbbképzéseken való részvétel

A 2025/2026-os nevelési év során kiemelt figyelmet fordítottam a pedagógusok **szakmai fejlődésének támogatására** és a továbbképzési lehetőségek biztosítására. Fontosnak tartom, hogy nevelőtestületünk tagjai naprakész tudással rendelkezzenek a pedagógiai megújulás, a módszertani sokszínűség és a jogszabályi változások terén is.

Az év során több kolléga vett részt különböző **továbbképzéseken**, amelyek tematikája az alábbi területeket érintette:

Sorszám	Továbbképzés témája	Formája (online/személyes)	Hány órás volt	Résztvevők neve
1.	Okoseszközök alkalmazása a mindennapi óvodai tevékenységekben	személyes	2	Lukács-Rosta Regina Mészárosné Mór Anna
2.	Játsszunk matematikát! Óvoda-iskola átmenet az OV&IS Fürkészővel	online	2	Lukács-Rosta Regina; Bújdosó Boglárka Horváth Herman Gréta

				Horváth Petra Simonné Kósa Katalin Tüske Ildikó Tiszai Müller Beatrix Molnárné Somogyi Katalin Dezső Marton Judit Pusztai Tímea Mészárosné Mór Anna
3.	Az óvodai nevelés tartalma	online	30	Horváth Petra Viktória
4.	Bee-Bot használata padlórobot, robotika az óvodában.	személyes	1	Nevelőtestület
5.	„Az integrált gyermek nevelése, differenciálás"	online	2	Balla Emília
6.	„A tehetséggondozás célja, feladatai, tartalma, területei az óvodai nevelésben"	online	2	Balla Emília
7.	„Iskolára készítő - a sikeres óvoda-iskola átmenet, az iskolaérettség kritériumainak tartalma"	online	30	Balla Emília Molnárné Somogyi Katalin Farkas Kovács Edina Simonné Kósa Katalin
8.	Együtt a befogadó nevelésért- szakmai műhely autizmus és látássérülés témában	személyes	1,5	Dezső Marton Judít
9.	" Kiemelt figyelmet igénylő gyermekek fejlesztése a Tervezett Szenzomotoros	online	2	Tüske Ildikó

	Tréning segítségével."(TSMT			

Sorszám	Tudásmegosztás	Formája (online/személyes)	Hány órás volt	Résztevevők neve
1.	Becze Dalma TSMT terápia	Személyes	1	nevelőtestület
2.	Kulcsárné Linger Rita Flupi mesék bemutatása, felhasználásuk a gyermekek környezettudatos szemléletének alakításában	személyes	1	nevelőtestület
3.	Tüske Ildikó Boldogságòra program: A program bemutatása, ismertetése - a gyermekek érzelmi és mentális jóllétének fejlesztèse - tudásmegosztás formájában a pedagógus kollégákkal.	személyes	1	nevelőtestület
4.	Balla Emília Játékgyűjtemény készítése a testtudat és téri tájékozódás fejlesztésére.	személyes	1	nevelőtestület
5.	Horváth Herman Gréta Kognitív képességeken belül az emlékezet fejlesztése - játékgyűjtemény.	személyes	1	nevelőtestület
6.	Mészárosné Mór Anna Bee bot robot alkalmazása a napi fejlesztő munkában	személyes	1	nevelőtestület

Sorszám	Szakmai tapasztalatcsere	Formája (online/személyes)	Hány órás volt	Résztevevők neve
1.	Lenti Általános Iskola és Gimnázium Arany János Tagintézmény tanítóival (október)	személyes	2	óvodapedagógusok
2.	Lenti Általános Iskola és Gimnázium Arany János Tagintézmény tanítóival (május)	személyes	2	óvodapedagógusok
3.	Lenti Általános Iskola és Gimnázium Vörösmarty Mihály Tagintézménye (október)	személyes	2	óvodapedagógusok
4.	Lenti Általános Iskola és Gimnázium Vörösmarty Mihály Tagintézménye (május)	személyes	2	óvodapedagógusok

A továbbképzéseken való aktív részvétel hozzájárult az intézmény szakmai megújulásához és az új kihívásokhoz való alkalmazkodáshoz, valamint a pedagógiai eszköztár frissítése terén. A megszerzett tudás nemcsak az egyéni szakmai fejlődést szolgálta, hanem az óvoda egészének tudásbázisát is bővítette. Az intézményi szintű tudásmegosztások hozzájárultak az egységes szakmai szemlélet kialakításához, az innovatív eljárások megismeréséhez.

MŰKÖDÉS, SZERVEZETIRÁNYÍTÁS, KÖZÖSSÉGÉPÍTÉS, KAPCSOLATTARTÁS

A vezetői munkám során törekedtem az átlátható, hatékony és együttműködésen alapuló szervezeti működésre. A mindennapi feladatok koordinálása, a szabadságolások, helyettesítések megszervezése és a működés folyamatos biztosítása mellett figyelmet fordítottam a munkatársak egyéni igényeire és a jó munkahelyi légkör fenntartására.

Kiemelten fontosnak tartom a jó munkahelyi légkör megőrzését és a kollektíva közösségként való működésének támogatását. Meggyőződésem, hogy az összetartó, bizalomra épülő munkatársi kapcsolatok jelentős mértékben hozzájárulnak az óvodai nevelés színvonalához, a munkavégzés hatékonyságához és a dolgozók elégedettségéhez.

Ennek érdekében az év során **több közösségépítő programot is szerveztünk**, amelyek túlmutatnak a mindennapi munkán, és lehetőséget adnak a kötetlen, támogató együttlétekre:

- **Márton napi lámpás felvonulás** közösségépítő program, amely egyszerre ápolja a hagyományokat, erősíti az óvoda és a családok kapcsolatát, valamint bevonja a település lakóit is. A programon saját készítésű lámpásokkal, közös énekléssel vonultunk a rendezvénytérre, , majd vendéglátás következett.

- **Óvodabál**: hagyományteremtő szándékkal szervezett esemény, amely hozzájárult a közösségi élmények erősítéséhez és az ünnepi hangulat megteremtéséhez.
- **Karácsonyi – és húsvéti játszóház és vásár:** hagyományteremtő közösségi program, amely egyszerre erősíti a családok és az óvoda kapcsolatát, fejleszti a gyermekek kreativitását, valamint lehetőséget teremt az ünnepi hagyományok közös megélésére.
- **Részvétel a Pedagógus napi ünnepségen**, amely lehetőséget teremtett arra, hogy méltó módon fejezzük ki megbecsülésünket a nevelőtestület 2 tagja ***Tüske Ildikó és Pusztai Tímea*** felé. Az esemény közös élményt nyújtott, hozzájárult a közösségi összetartozás erősítéséhez, és alkalmat adott a pedagógusok munkájának nyilvános elismerésére.
- **Tengerparti kirándulás**: a nyári szünet előtti közös kikapcsolódás, amely különösen pozitív hatással volt a csapatkohézióra, és erősítette a munkatársak közötti jó kapcsolatokat.
- Külön öröm és büszkeség az intézmény számára, hogy az idei évben is intézményi szintű elismerést adtunk át ***Bújdosó Boglárka*** óvodapedagógus részére az **„Év pedagógusa" díjat** és az ***„Év segítője" díjat Belső Tiborné és Bazsikáné Szabó Erzsébet részére***. A díj nemcsak az adott kolléga kiemelkedő szakmai tevékenységét ismeri el, hanem intézményünk szakmai színvonalát is visszaigazolja. Az elismerés

pozitív visszajelzés a nevelőtestület egészének munkájára nézve, és motiváló hatással van a jövőbeni szakmai fejlődésre is.

Az ilyen alkalmak erősítik a pedagóguspálya társadalmi presztízsét, a dolgozók önértékelését, és hozzájárulnak a pozitív munkahelyi légkör fenntartásához.

A visszajelzések alapján ezek az alkalmak nagyban hozzájárultak ahhoz, hogy a nevelőtestület és az óvoda valamennyi dolgozója közösségként, egymást támogató légkörben dolgozhasson együtt. A következő időszakban is szeretném folytatni az ilyen jellegű programok szervezését, mert ezek hosszú távon is pozitív hatással vannak a munkahelyi elégedettségre és az elkötelezettségre.

Folyamatos vezetői feladatok:

- a tanügyi dokumentációk rendszeres áttekintése, szükség esetén megújítása;
- folyamatos kapcsolattartás az igazgatóhelyettes kollégákkal;
- folyamatos kapcsolattartás a szülőkkel, fenntartóval, együttműködő partnerekkel;
- a szakmai támogatás nyújtása, új ismeretek átadása (konfliktushelyzetek kezelésével a nyugodt munkahelyi légkör megteremtése, belső képzésekkel új ismeretek átadása;
- digitális kultúra fejlesztése (információs csatornák bővítése, elektronikus levelezés, zárt facebook csoport, nyilvános facebook csoport működtetése).

Szülői vagy pedagógus kérésére több ízben történt csoportos vagy egyéni megbeszélés egy-egy helyzet hatékony kezelése céljából. Indokolt esetben javaslatot tettem a szülők felé szakértői vizsgálat indítására, pszichológus bevonására.

Tanügyigazgatási és szakmai dokumentumok tekintetében a következőket végeztem el a tanév során:

- Munkaköri leírások folyamatos frissítése;
- Jogszabályi környezet változásának nyomon követése;
- Stratégiai és operatív dokumentumok folyamatos kontrollja;
- Munkavállalók értékelése.

Folyamatosan kapcsolatot tartottam a fenntartóval - részt vettem az intézmény ügyeit érintő testületi üléseken – GESZ-tel, társintézményekkel.

A következő nevelési évre beiratkozott gyermekek szüleinek előadást tartottam és kiadványt készítettem „Óvodás lesz a gyermek" címmel. Kiadványt szerkesztettem „Iskolás lesz a gyermek" címmel az iskolába induló gyermekek szüleinek.

Fontos számomra a nyílt és őszinte kommunikáció, mely a jó munkahelyi légkör elengedhetetlen feltétele. Több alkalommal kezdeményeztem kisebb csoportokban megbeszélést, a felmerülő problémák, feszültség tisztázására és oldására. Igyekeztem bármely dolgozó egyéni élethelyzetében felmerülő nehézség esetén, megoldási lehetőséget találni a támogatásra.

A ***vezetőtársaimmal*** való együttműködés napi szinten valósult meg. Rugalmasan, együttműködve szerveztük és irányítottuk az intézmény működését. Nagyfokú önállóság, szakmai alázat és segítőszándék jellemezte az igazgatóhelyettesek munkáját.

A ***munkaközösség vezetőkkel*** való együttműködés az aktuális feladatoknak megfelelően valósult meg.

Mindennapi munkámat nagyban segítette a sok éves gyakorlattal rendelkező óvodatitkár kolléga.

Kapcsolattartás és közösségépítés

Az óvoda eredményes nevelő-oktató munkája elképzelhetetlen a külső partnerekkel való szoros és együttműködésen alapuló kapcsolattartás nélkül. Intézményünk az elmúlt nevelési év során is kiemelt figyelmet fordított a helyi közösségek, kulturális intézmények és szakmai szolgáltatók bevonására, amely hozzájárult a gyermekek komplex fejlődéséhez és a zökkenőmentes iskolakezdés megalapozásához.

Szülőkkel való együttműködés

Az óvodai nevelés egyik alappillére a szülőkkel való nyílt, bizalmon alapuló együttműködés. Az elmúlt nevelési év során nagy hangsúlyt fektettünk arra, hogy a szülők aktívan részt vegyenek gyermekük óvodai életében és az óvodai közösség életében is.

Emellett az online kommunikációs felületek (pl. zárt Facebook-csoport, e-mail, telefonos elérhetőség) is fontos szerepet játszottak a folyamatos és gyors információáramlás biztosításában, különösen betegségek, hiányzások, illetve programváltozások esetén.

A rendszeres szülői értekezletek, egyéni beszélgetések, nyílt napok és közös rendezvények (pl. Márton nap, óvoda bál, karácsonyi-húsvéti játszóház, családi piknik, Ökomanó akcióhetek) lehetőséget teremtettek a szoros kapcsolattartásra és a kölcsönös visszajelzésekre.

A szülők együttműködő hozzáállása, aktív részvétele a programok szervezésében és lebonyolításában, valamint a támogató jelenlétük jelentős mértékben hozzájárult az óvoda közösségépítő tevékenységéhez.

Főbb programjainkon résztvevők kimutatása:

Esemény	Paj	Pill	Nap	Fic	Kat	Mar	Mazs	Mis	Nef	Ny	SB	Ö
Márton – nap	67	35	57	65	68	30	38	37	68	64	57	**586**
Óvodabál	16	8	21	48	32	10	6	25	22	36	14	**238**
Karácsonyi vásár és játszóház	46	-	35	-	52	-	34	19	30	42	-	**258**
Húsvéti vásár és játszóház	51	26	54	54	70	19	38	50	41	47	42	**492**
Anyák napi flashmob	61	27	50	54	85	45	38	79	48	68	44	**599**
Óvodanyitogató	18	13	14	8	16	5	-	8	-	8	1	**91**
Családi Piknik	51	22	67	50	76	34	49	49	77	68	28	**571**

Szülői elégedettség mérése

Az óvodai nevelőmunka minőségének folyamatos fejlesztésében kiemelt szerepet kap a szülői visszajelzések begyűjtése és elemzése. Intézményünk rendszeresen végez szülői elégedettségmérést, melynek célja a szülők véleményének feltérképezése az óvodai élet különböző területeiről, valamint a kapcsolattartás, kommunikáció és együttműködés színvonaláról.

A szülői elégedettség felmérése **online kérdőívek** segítségével történt, amelyet anonim módon, önkéntesen tölthettek ki a szülők. A kérdőív témakörei a következők voltak:

- programok, rendezvények;
- információáramlás, hatékony kommunikáció a csoportokon belül;
- intézményi működés;
- az óvoda felszereltsége;
- javaslatok, észrevételek, nyitott kérdések.

Az eredmények összesítése alapján a szülők többsége nagyfokú elégedettséggel nyilatkozott az óvoda mindennapi működéséről. Pozitív visszajelzés érkezett a programok

színességéről, a szülőkkel való jó együttműködésről és az intézmény nyitottságáról, az óvodapedagógusok felkészültségéről, csapatmunkáról, biztonságos gyermekközpontú környezetről.

A kérdőívekben megfogalmazott építő jellegű javaslatokat figyelembe vesszük a következő nevelési év tervezésénél. Ezek között szerepelt az udvari játékok bővítése, a Petőfi utcai épület műszaki állapota nem megfelelő, nagyobb hangsúly az egészséges étkezésre.

Az előző évi igényekhez igazítottuk a programokat, mely szerint a szülők több programot szerettek volna, ezek számosságát páran túlzónak találták. A legnagyobb igyekezetünk és szakmai elhívatottságunk ellenére sem tudunk mindenki igényeinek megfelelni.

Összegzésként elmondható, hogy a szülői visszajelzések értékes visszacsatolást jelentenek számunkra, és hozzájárulnak az óvodai nevelés színvonalának folyamatos emeléséhez. A jövőben is törekszünk a nyitott párbeszédre és az együttműködés további erősítésére a családokkal. A nevelési év elején meg fogjuk kérdezni a szülőket a közös programok iránti igényeikről.

A kérdőíveket és összegzésüket a *1. sz. melléklet* tartalmazza.

Kapcsolattartás a fenntartóval

Fenntartónkkal a kapcsolattartás rendszeres, korrekt és együttműködésre törekvő volt. Az óvoda működését érintő adminisztratív, gazdasági és szakmai kérdésekben folyamatos konzultáció zajlott, legyen szó a költségvetés tervezéséről, felújításokról, karbantartási feladatokról vagy az óvodai dolgozók foglalkoztatásával kapcsolatos ügyekről.

A fenntartó nyitottan fogadta javaslatainkat, támogatta az intézmény működését, különös tekintettel a tárgyi feltételek fejlesztésére (pl. eszközbeszerzések, karbantartások), valamint segítette a nevelőmunka zavartalan megvalósítását. A közös cél mindig a gyermekek biztonságos, esztétikus környezetben történő nevelése és fejlődésük elősegítése volt.

Kapcsolattartás az iskolákkal

Folyamatos és támogató kapcsolatot ápolunk a körzetünkben működő általános iskolákkal, különösen az első osztályos tanítókkal és az iskolavezetéssel. Az iskolai nyílt napok, óvoda-iskola átmenetet segítő programok (pl. iskolalátogatás, közös programok, foglalkozások) segítik a nagycsoportos gyermekek beilleszkedését és csökkentik az iskolakezdéssel járó szorongást. Az együttműködés révén lehetőség nyílt a pedagógiai elvárások összehangolására is.

Művelődési központtal való együttműködés

A városi művelődési központtal kialakított kapcsolat révén rendszeres résztvevői vagyunk kulturális eseményeknek: bábszínházi előadások, gyermekkoncertek, a kiállítások látogatása pedig gazdagította a gyermekek élményvilágát. Emellett óvodánk is aktívan közreműködött egyes helyi rendezvény szervezésében (pl. Mikulás várás, rendezvények megnyitója), amely lehetőséget adott a közösségi szerepvállalás megerősítésére.

Kapcsolat a helyi könyvtárral

A könyvtárral való együttműködés célja az olvasás iránti érdeklődés felkeltése és a mese iránti szeretet megerősítése. A gyermekek számára szervezett könyvtárlátogatások lehetővé tették, hogy a könyvek világán túl az idősekkel is találkozzanak a gyermekek. A könyvtár nyitottsága, gyermekbarát szemlélete hozzájárul a korai olvasáskultúra kialakulásához. Az év során több alkalommal meséltek az óvodapedagógusok a „Mese-mese mátka" programon, valamint mozgókönyvtár szolgáltatás keretében a könyvtár dolgozói rendszeresen hoztak könyveket az óvodai csoportokba.

Együttműködés ZMPSZ

A szakszolgálattal való kapcsolat során a gyermekek fejlődésének megfigyeléséhez, fejlesztéséhez és a különleges bánásmódot igénylő gyermekek támogatásához kaptunk szakmai segítséget. A logopédiai, gyógytestnevelési és pszichológiai ellátás biztosítása mellett a szakszolgálat munkatársai rendszeres konzultációkkal segítették az óvodapedagógusok munkáját, illetve szülői tájékoztatókat is tartottak.

Együttműködés a családsegítő szolgálattal és az óvodai szociális segítővel

Az óvoda gyermekvédelmi feladatai körében kiemelt figyelmet fordítunk a gyermekek szociális helyzetének nyomon követésére, a veszélyeztetettség megelőzésére és a hátrányos helyzetű gyermekek támogatására. Két óvodapedagógus kolléga látta el ezen feladatokat. Ebben a munkában fontos partnerünk a **család- és gyermekjóléti szolgálat,** valamint az **óvodai szociális segítő**, akikkel a nevelési év során folyamatos együttműködés valósult meg.

Összegzés

Külső partnereinkkel való együttműködésünk a nevelőmunka színvonalának emelését, a gyermekek sokoldalú fejlődésének támogatását és a szülők felé való nyitottságunkat is erősítette. A jövőben is célunk e kapcsolatok további elmélyítése, új lehetőségek keresése, valamint a közös programok színesítése.

A partnerek elégedettségét visszajelzések és elégedettségmérések segítségével mérjük. A szülőktől évente, míg az egyéb partnerektől kétévente gyűjtünk visszajelzést. Az idei évben a szülők mellett a fenntartó és az általános iskolák elégedettségét mértük.

Fejlesztések, jövőbeni célok

A következő időszak egyik legnagyobb feladata az óvoda felújítási pályázat megvalósítása lesz. A jövőben célom, hogy a fejlesztés zökkenőmentesen, az óvodai nevelés minőségének megőrzésével valósuljon meg.

Ezen kívül célom a digitális adminisztrációs rendszer további beépítése a mindennapi munkába, a pedagógusok támogatása az új értékelési szempontok mentén, valamint az óvodai nevelés színvonalának folyamatos fejlesztése, a partneri elégedettség folyamatos nyomon követése.

Vezetői munka összegzése

Az elmúlt év vezetői munkáját felelősségteljesnek, szakmailag megalapozottnak és együttműködésre építőnek tartom. Természetesen adódtak kihívások – különösen a gazdasági nehézségek és a humánerőforrás terheltsége –, de ezek kezelése során is törekedtem az átláthatóságra, a kollégák bevonására és a megoldás orientált hozzáállásra. Munkámat a nevelőtestület, a szülők és a fenntartó együttműködése is nagymértékben segítette.

Az általam megfogalmazott elvárások teljesülését jónak értékelem.

Amiben továbbra is fejlődnünk kell:

- a szülőkkel és egymással folytatott kommunikáció mennyisége, minősége;
- az információk átadásának megfelelő módja, hatékonyságának növelése;
- az intézményi információk helyén kezelése, házon belül tartása;
- a változó szakmai feltételekhez igazított támogató hozzáállás szintjének növelése;
- adminisztrációs pontosság;
- IKT kompetenciák további fejlesztése.

A MUNKATERV ÉVES SZAKMAI FELADATAINAK MEGVALÓSÍTÁSA

Intézményi önértékelés

Az óvoda szakmai fejlődésének és működésének egyik meghatározó eleme az **intézményi önértékelés**, mely a nevelési-oktatási intézmények minőségbiztosítási rendszerének részeként a folyamatos megújulást, fejlődést szolgálja.

Fejlesztendő területként merült fel

- A gyermekek szociális hátrányainak enyhítésére kidolgozott rendszer működtetése.
- A pedagógiai programmal összhangban lévő önálló tanulástámogatási gyakorlat megvalósítása.
- Honlapon való nyilvánosság biztosítása.
- Rendszeres, magas színvonalú belső tudásmegosztás.
- Intézményi szintű elismerés alapításának kezdeményezése.
- A különleges bánásmódot igénylő gyermekek nevelésének, tanításának megfelelő tárgyi környezet kialakítása.
- Rendszeres és nyomon követhető digitális eszközhasználat.

Az fejleszthető területek megismerését követően a következőkben történt előrelépés a 2025/2026 -os nevelési évben:

- az intézmény honlapjának naprakész üzemeltetése;
- a nevelőtestület szavazatai alapján második alkalommal adtuk át „Az év pedagógusa díjat", első alkalommal „Az év segítője díjat";
- több alkalommal valósítottunk meg belső tudásmegosztást;
- az OviKréta rendszer bevezetésével jelentősen fejlődött a pedagógusok digitális eszközhasználata, mely kiegészült a csoportok számára biztosított tabletekkel, valami Bee bot méhecske robot használatával.

Intézményi tanfelügyelet javaslatainak megvalósítása

Az elmúlt nevelési év kiemelkedő eseménye volt intézményünk számára az **intézményi tanfelügyelet**, amelyre 2025. február 13-án az **Oktatási Hivatal** szervezésében került sor a jogszabályi előírásoknak megfelelően. A tanfelügyeleti ellenőrzés célja az óvoda szakmai

munkájának átfogó értékelése, a nevelési gyakorlat színvonalának, eredményességének és a minőségfejlesztés folyamatainak vizsgálata volt.

Fejlesztési javaslatként megfogalmazásra került területek megvalósítása a 2025/2026-os nevelési évben:

- Meglévő értékekre épülő innovációk megismerése, bevezetése, mely illeszkedik az óvodák sajátosságaival és a továbbiakban növelheti a pedagógusok által hozzáadott értékeket – Bee bot robot használatának megismerése, Ökomanó akcióhetek;
- A nevelőtestület szakmai fejlődésének biztosítása érdekében belső, helyben megvalósuló továbbképzések választása, szervezése – belső tudásmegosztások megvalósítása, vendégelőadó tudásmegosztása;
- A partneri igények, elégedettségek rendszeresebb megismerése, feltérképezése, szabályozása – szülői, fenntartói, általános iskolai partnerek elégedettségének mérése;
- Külső innovációk, jó gyakorlatok megismerése és kipróbálása, bevezetése – Bee bot padlórobot;
- Az értékelési rendszer további folyamatos fejlesztése és konkretizálása a változások tükrében – TÉR rendszer működtetése.

MEGVALÓSULT MEGBÍZÁSOK, ÁLLANDÓ FELADATOK

Megvalósult megbízások állandó feladatok

Az egyéni megbízások kiosztása vállalás és előző években szerzett tapasztalatok alapján történt

megbízatás, feladat	**név**	**beosztás**
Igazgató Kréta adminisztrátor Pályázatok Tehetséggondozás SNI gyermekek fejlesztése	Szabóné Zakó Krisztina	Igazgató
Igazgatóhelyettes I: TÉR megbízott Tehetséggondozás Iskolaelőkészítés	Dányiné Kovács Tünde	Igazgatóhelyettes
Igazgatóhelyettes II: TÉR megbízott	Vargáné Szabó Gabriella	Igazgatóhelyettes

Tehetséggondozás Felzárkóztatás Iskolaelőkészítés		
Munkaközösség vezető TÉR megbízott Tehetséggondozás Felzárkóztatás Iskolaelőkészítés	Pusztai Tímea (SZ)	Óvodapedagógus
Munkaközösség vezető TÉR megbízott Tehetséggondozás Felzárkóztatás Iskolaelőkészítés Fűszerkert	Simonné Kósa Katalin (T)	Óvodapedagógus
Eseménynaptár felelős Tartalomgyártó, Honlap adminisztrátor Felzárkóztatás Iskolaelőkészítés	Pesti-Becze Dalma (T)	Óvodapedagógus
Eseménynaptár felelős Tartalomgyártó, Honlap adminisztrátor Felzárkóztatás Iskolaelőkészítés	Bujdosó Boglárka (SZ)	Óvodapedagógus
Munka- és Balesetvédelem Kréta adminisztrátor	Belső Tiborné	Óvodatitkár
Kréta adminisztrátor	Bazsikáné Szabó Erzsébet	Pedagógiai asszisztens
Gyermekvédelemi felelős Felzárkóztatás	Dezső-Marton Judit (SZ)	Óvodapedagógus

Iskolaelőkészítés		
Tehetséggondozás Iskolaelőkészítés ÖKO Manó programfelelős	Tiszai-Müller Beatrix (SZ)	Óvodapedagógus
ÖKO Manó programfelelős Kréta adminisztrátor Felzárkóztatás Iskolaelőkészítés	Mészárosné Mór Anna (T)	Óvodapedagógus
Tehetséggondozás Iskolaelőkészítés	Kulcsárné Linger Rita (SZ)	Óvodapedagógus
Intézményi dekoráció	Horváth-Herman Gréta Lukács Luca Réka (SZ) Pozsgai Viktória (SZ)	Pedagógiai asszisztens Pedagógiai asszisztens
Tehetséggondozás Felzárkóztatás Iskolaelőkészítés	Molnárné Somogyi Katalin (T)	Óvodapedagógus
Intézményi dekoráció Tehetséggondozás Felzárkóztatás Iskolaelőkészítés	Gazdagné Hancz Erika(T) Lukács-Rosta Regina	Óvodapedagógus Óvodapedagógus
Zöld Óvoda ÖKO Manó programfelelősfelelős Iskolaelőkészítés Tehetséggondozás	Horváth-Herman Gréta (SZ)	Óvodapedagógus
Felzárkóztatás Iskolaelőkészítés Kréta adminisztrátor	Horváth Petra Viktória (SZ)	Óvodapedagógus
Zöld Óvoda	Balla Emília (T)	Óvodapedagógus

Gyermekvédelmi felelős Tehetséggondozás Felzárkóztatás Iskolaelőkészítés		
Boldog Óvoda Tehetséggondozás Felzárkóztatás Iskolaelőkészítés	Tüske Ildikó (SZ)	Óvodapedagógus
Tornaszertár felelős Könyves	Hancz Bianka (SZ)	Pedagógiai asszisztens
Tornaszertár felelős	Tamásné Szilágyi Veronika (T) Cseresnyés Anita (T)	Pedagógiai asszisztens Óvodapedagógus
Könyves	Cseresnyés Anita (T)	Óvodapedagógus

Az éves tapasztalatom, hogy a kollégák kellően motiváltak voltak az önként vállalt feladatok megvalósításában. Törekedni szükséges a továbbiakban is a motiváció folyamatos fenntartására, a szakmai kompetenciák folyamatos bővítésére.

Pedagógiai munkát közvetlenül segítők

A pedagógiai munkát közvetlenül segítő kollégák aktívan kivették részüket a pedagógiai nevelő-oktató munkából, mindent megtettek az óvoda zavartalan működése érdekében. Tevékenyen vettek részt az óvodai programokban, rendezvényeken. A feladataikat jó színvonalon, elkötelezetten végezték.

Nagy segítségre voltak a helyettesítések során, rendszeresen munkaátszervezéssel szükségünk volt a pedagógiai asszisztensek munkarendjének változtatására.

Jelenleg 7 fő pedagógiai asszisztens, 11 fő dajka segíti a nevelő- oktató munkát. Az év végi értékelésük az ő esetükben is megtörtént az óvodapedagógusok, igazgatóhelyettesek bevonásával.

munkakör	értékeltek száma	minősítés kiváló	minősítés jó	minősítés megfelelő	összesen %
pedagógiai asszisztens	8	3	5	-	93%
dajka	11	4	7	-	92%
óvodatitkár	1	1	-	-	96%

1 fő karbantartó végezte az intézményi karbantartási feladatokat.

A 2025/2026. NEVELÉSI ÉV KIEMELT FELADATAINAK MEGVALÓSULÁSÁRÓL, EREDMÉNYEINEK ELEMZÉSE

Kiemelt nevelési feladatok megvalósulása

Finommotorika fejlesztése

A fejlesztések napi rendszerességgel, szervezett tevékenységek, szabad játék, valamint önkiszolgáló és gondozási helyzetek során valósultak meg.

Öltözködés, cipőfelhúzás, cipzár felhúzás, gombolás, terítés, étkezés, evőeszköz-használat, ágyazás, ágynemű hajtogatása, játékok elrakása, a csoportszoba átrendezése. A gyermekek nagy része, különösen a nagycsoportosok és a középsősök a tevékenységekben aktívan bekapcsolódtak. Az év végére már a kicsik is sokat önállósodtak.

A rajzolás, színezés, kézműves és alkotó tevékenységek jelentősen támogatták a ceruza- és ecsetfogás fejlődését.

Az ollóhasználat terén is fejlődés tapasztalható: a nagyok többsége már precízen használja az ollót.

Az év végi emberábrázolások minden gyermeknél fejlődést mutatnak a szeptemberi állapothoz képest. A nagycsoportosoknál a részletek gazdagodása, arányosabb testrészek és változatosabb színhasználat jellemző.

Az iskolaelőkészítő foglalkozásokon vonalakat írtak át, másoltak, a betűelemek írásával is próbálkoztak.

Szociális kompetenciák

A szociális kompetenciák fejlesztése már az óvodába kerülés pillanatától, napi rendszerességgel, a közös játékok, beszélgetőkörök, szervezett és spontán helyzetek során valósult meg. Ezek teremtették meg a beilleszkedés, visszailleszkedés, a társas kapcsolatok alakulásának, az együttműködésnek és az elfogadásnak az alapját. A nagycsoportosok egyre tudatosabban működnek együtt, képesek a hosszan tartó, zavartalan közös játékra, a szerepek egyeztetésére és a játék menetéről való közös döntésre. Esetükben kevesebb konfliktus jelentkezik, ritkábban kérnek felnőtt segítséget.

Kapcsolatépítést, a baráti kapcsolatok alakulását egész év folyamán elősegítettük. A közösségbe való beilleszkedés minden gyermeknek sikerült. A szociometriai vizsgálatok igazolták, hogy a baráti kapcsolatok alakulása kedvezően alakult. A csoportok szokás és szabályrendszerének elsajátíttatása minden kisgyermeknek sikerült. A kommunikációt és az

önkifejezést, érzések megfogalmazását beszélgetések kezdeményezésével, mesehallgatás utáni megbeszéléssel, dramatikus játékokkal fejlesztettük.

A nagycsoportosok egyre tudatosabban működnek együtt, képesek a hosszan tartó, zavartalan közös játékra, a szerepek egyeztetésére és a játék menetéről való közös döntésre. Esetükben kevesebb konfliktus jelentkezik, ritkábban kérnek felnőtt segítséget.

Iskolaelőkészítés

Az iskola-előkészítő tevékenységek napi rendszerességgel, a napirendben kijelölt időszakban (10.00–10.45) valósultak meg, szervezett, csoportos formában. Emellett a mindennapi élethelyzetek adta spontán lehetőségeket is tudatosan felhasználtuk a fejlesztésre.

Értelmi képességek fejlesztése: figyelem, emlékezet, gondolkodás, problémamegoldás, logikai gondolkodás erősítése. ***Mennyiségi és térbeli viszonyok felismerése:*** több-kevesebb, hosszabb-rövidebb, irányok, helyzetek, relációk gyakorlása. *Tájékozódás az időben, időrend felismerése.*

A nyelvi fejlesztés állomásait figyelembe véve- észlelés, megértés. önkifejezés- végeztük anyanyelvi fejlesztésünket. Nagy gondot fordítottunk a tiszta hangejtésre, a szövegértés fejlesztésére.

Az anyanyelvi játékokat szótagolás, rímek, hangkeresés, képes történetmesélés gyakran játszottuk. Szinonimák, ellentétpárok gyűjtése is kedvenc játékaik közé tartoztak. Jellemző tulajdonságok felsorolása, kitalálása a társak felismerése is élményszerű játéknak bizonyult. Igaz- hamis állítások. Mondókák, versek memorizálásával, szókincsbővítés is fejlesztettük nyelvi kifejezőkészségüket.

Szociális-érzelmi fejlesztés, mely valamennyi tevékenységben jelen volt:

- Feladattudat, feladattartás, aktivitás, belső motiváltság erősítése;
- Önálló munkavégzés;
- Önfegyelem, beszédfegyelem, szabálytudat, kudarctűrés, együttműködés, kooperáció társakkal, óvodapedagógussal.

Mozgásfejlesztés:

A mozgásfejlesztést fontos feladatunknak tekintettük, mert a nagymozgások adják a finommozgások alapját. A finommozgásokat az iskolaelőkészítő foglalkozásokon is fejlesztettük. A mozgásos játékok mindennapjaink részévé váltak. Minden tevékenységet, ami lehetőséget adott rá, mozgással kísértünk. Mutogattunk mondókákat, nyitogatókat, csukogatókat. Labdás gyakorlat a mozgásos tevékenységek része volt. Egyensúlyérzék

fejlesztését segítő játékokat, fogó és kidobó játékokat a tornaszobában és a szabadban is játszottunk.

A fejlesztések eredményeként, - konzultálva a fejlesztő pedagógussal, logopédussal is- a gyermekek sokat fejlődtek, felkészültek az iskolába lépésre.

Csoport neve	**Felzárkóztatásban részesült gyermekek száma**	**Tehetséggondozásban részesült gyermekek száma**
Nyuszi	4	3
Pajkos	4	4
Katica	5	5
Napsugár	3	3
Misi Mókus	3	2
Nefelejcs	2	2
Sün Balázs	4	2
Ficánka	5	5
Pillangó	7	3
Mazsola	4	2
Margaréta	4	3
Összesen	**45**	**34**

A kisgyermekek képességeinek mérése a Krétarendszer felületén történik évente 2 alkalommal, valamint szociometriai méréseket végeznek a pedagógusok, ezek eredményeit elemzik és értékelik.

A tanköteles gyermekek nagyon jól teljesítették a követelményeket.

Az intézményben lehetőséget biztosítunk, hogy a gyermekek fizetős szolgáltatásokat vegyenek igénybe, külsős szolgáltatóktól. Ebben a nevelési évben több lehetőség közül is választhattak a szülők a gyermekeiknek.

	zeneovi	jóga	ovis angol	fanatic jamp
összesen fő	28	12	16	6

Mérési eredmények értékelése, elemzése

Tanköteles gyermekek 2025/2026. évi mérési eredmények értékelése

Fejlettségi terület	%
A gyermek motoros fejlettsége	91
A gyermek kommunikációs fejlettsége	95
A gyermek szociális fejlettsége	92,2
A gyermek önállóságának fejlettsége	93,8
A gyermek kognitív fejlettsége	93,2

A nevelési év során az óvodapedagógusok folyamatos megfigyelésekkel, egyéni fejlődési lapok vezetésével és a gyermekek mindennapi tevékenységeinek értékelésével követték nyomon a gyermekek személyiségfejlődését. Az OviKréta rendszerben rögzített egyéni fejlődési adatok összesítése lehetőséget biztosít arra, hogy átfogó képet kapjunk a gyermekcsoportok fejlettségi mutatóiról, az erősségekről és a további fejlesztési feladatokról.

Az összesített eredmények alapján megállapítható, hogy a gyermekek fejlődése a nevelési év során folyamatos, életkori sajátosságaiknak megfelelő ütemben zajlott. A játékba ágyazott, élményalapú tanulási helyzetek, a differenciált pedagógiai módszerek és a gyermekek egyéni szükségleteire épülő fejlesztések hatékonyan támogatták a különböző fejlődési területek alakulását. A tanköteles gyermekek nagyon eredményes mutatókkal zárták a nevelési évet.

A gyermekek fejlődésének eredményei a 263 fő gyermek összesített adatai alapján

Fejlettségi terület	%
A gyermek kommunikációs fejlettsége	74
A gyermek kognitív fejlettsége	72
A gyermek önállóságának fejlettsége	68
A gyermekek szociális fejlettsége	66
A gyermek mozgás fejlettsége	75

Fejlettségi terület	Ficánka (%)	Katica (%)	Margaréta (%)	Mazsola (%)	Misi Mókus (%)	Napsugár (%)	Nefelejcs (%)	Nyuszi (%)	Pajkos (%)	Pillangó (%)	Sün Balázs (%)	Összesen
A gyermek motoros fejlettsége	90,6	77,8	63,8	69,2	58,2	61,4	38,6	66,4	78,1	50 57,3		65%
A gyermek kommunikációs fejlettsége	97,4	92,8	85,2	76,3	67,3	68,2	46,1	82,5	83,4	54,6 62,5		74%
A gyermek szociális fejlettsége	94,4	85,6	72,2	63,8	62,7	62,5	36,6	71	77,3	48,7 51,5		66%
A gyermek önállóságának fejlettsége	90	88,3	76,8	70,2	64,5	64,9	42,7	71,8	78,3	50,7 54		68%
A gyermek kognitív fejlettsége	93,5	83,1	74,6	70,8	76,6	69,2	46,5	75,7	85,7	51 63		72%

Az értékelési területek közül a legerősebb fejlődési mutató a kommunikációs képességek területén jelentkezett (74%). A gyermekek többségénél megfigyelhető a beszédkedv erősödése, a szókincs bővülése, a társas kommunikáció fejlődése, valamint az életkoruknak megfelelő önkifejezés és beszédértés alakulása. A gyermekek kommunikációs fejlődését támogatták a mindennapos mesélések, versek, mondókák, anyanyelvi játékok, beszélgetések és a társas helyzetekben szerzett tapasztalatok. Több csoportban kiemelkedő arányban jelent meg a magasabb fejlettségi szint elérése ezen a területen.

A kognitív képességek fejlődése szintén kedvező eredményeket mutatott (72%), a második legnagyobb értékkel bír. A gyermekek érdeklődése, megfigyelőképessége, tapasztalati

úton történő ismeretszerzése, figyelme és problémamegoldó gondolkodása a változatos tevékenységek során folyamatosan fejlődött.

A nevelési év során kiemelt figyelmet kapott a gyermekek önállóságának fejlesztése is, melynek összesített eredménye 68%. A gyermekek egyre nagyobb biztonsággal végezték a mindennapi élethelyzetekhez kapcsolódó feladatokat, fejlődött feladattudatuk, önkiszolgálási képességük, valamint az önálló döntési helyzetekben való részvételük.

A szociális fejlődés területén (66%) a közösségi élet során szerzett tapasztalatok, a társakkal való együttműködés, az alkalmazkodás, a szabályok elfogadása és az érzelmek kifejezésének fejlődése volt megfigyelhető.

A mozgásfejlődés területén (65%) szükséges a mozgásos tapasztalatszerzés további erősítése. A nagymozgások, finommotorika, szem-kéz koordináció, testséma és mozgáskoordináció fejlesztését változatos mozgásos játékokkal, tornatevékenységekkel és mindennapi mozgáslehetőségek biztosításával támogatjuk.

A nevelési év során végzett pedagógiai munka eredményeként a gyermekek fejlődése összességében kedvező képet mutat. A közösségi élmények, a pedagógusok által elkészített következetes tervek és az egyéni bánásmód alkalmazása hozzájárultak ahhoz, hogy a gyermekek képességei folyamatosan kibontakozhassanak.

Minden csoportban a gyermekek mérése, értékelése e nevelési évben két alkalommal történt. A székhely, valamint a telephely óvodában is a félévi mérési eredményekhez képest valamennyi gyermeknél fejlődés tapasztalható, természetesen a fejlődés mértéke gyermekenként eltérő. Az egyéni adottságoktól függően is változtak az eredmények. Az iskolába menő gyermekek év végére elért eredményei, a gyermekek fejlődését nyomon követő dokumentum alapján a következőket mutatja.

A nevelési év során végzett intézményi mérések eredményei alapján megállapítható, hogy a gyermekek fejlődésében a motoros képességek területe mutatta a leggyengébb teljesítményt. Az eredmények elsősorban a nagymozgások koordinációjában, az egyensúlyozó képességben, a testséma biztos ismeretében, a finommotorika fejlettségében, valamint a szem-kéz koordináció területén jeleztek elmaradást.

Az eredmények hátterében több tényező is feltételezhető. A gyermekek szabad mozgással töltött ideje csökken, egyre meghatározóbb a digitális eszközök használata, emellett a családok életmódja is kevesebb aktív mozgásos lehetőséget biztosít. Mindez kedvezőtlenül befolyásolja a mozgásfejlődést, amely szoros kapcsolatban áll a figyelem, a feladattartás, a térbeli tájékozódás, valamint az iskolai tanuláshoz szükséges részképességek fejlődésével.

A nevelési év során a csoportok rendszeresen szerveztek mozgásos tevékenységeket, udvari játékokat, sétákat, kirándulásokat és mozgásfejlesztő foglalkozásokat, ugyanakkor a mérési eredmények azt mutatják, hogy ezen a területen további tudatos, tervszerű fejlesztés szükséges.

A következő nevelési év kiemelt fejlesztési feladata a motoros képességek célzott fejlesztése lesz. Ennek érdekében növeljük a mindennapos mozgásos tevékenységek időtartamát és változatosságát, nagyobb hangsúlyt kapnak a koordinációt, az egyensúlyt, a finommotorikát és a szem-kéz koordinációt fejlesztő játékok, valamint a differenciált fejlesztés. Tovább erősítjük a szülőkkel való együttműködést is annak érdekében, hogy a gyermekek otthon is minél több lehetőséget kapjanak az aktív mozgásra. A fejlesztőpedagógusokkal és a pedagógiai szakszolgálat szakembereivel történő együttműködés szintén hozzájárul a lemaradások csökkentéséhez.

A cél, hogy a következő mérési időszakban a motoros képességek területén kimutatható fejlődés valósuljon meg, ezáltal javuljanak az iskolai beválást meghatározó részképességek is.

Események, 2025/2026 Eseménynaptár

Esemény	Időpont	Helyszín	Program	Székhely	Telephely
Szeptember					
Szülői értekezlet	2025. augusztus 26.	Lenti Mesevár Óvoda-Székhely épület		X	X
Novák Ferenc gyermeknevelési előadása szülőknek, pedagógusoknak	2025. augusztus 28.	Lenti Városi Művelődési Központ		X	X
Első hét az óvodában	2025. szeptember 01.-05.	óvodai csoportok	beszoktatás, visszaszoktatás az óvodai csoportokban	X	X
Védőnői látogatás	2025. szeptember 04.	óvodai csoportok		X	X
Szülői Közösség gyűlés	2025. szeptember 08.	Lenti Mesevár Óvoda-Székhely épület	Szülői Közösség év eleji gyűlése	X	X
Őszi Fesztivál-főzőverseny-Szüreti felvonulás	2025. szeptember 13.	Lenti Városi Művelődi Központ - Rendezvénytér	városi rendezvény	X	X
XI. Fogyatékosság nem akadály, játék határok nélkül	2025. szeptember 24.	Lenti Városi Művelődi Központ - Rendezvénytér	résztvevők kulturális műsora Fellép: Nyuszi csoport	X	X
„Mese-mese mátka”	2025. szeptember 26.	Városi Könyvtár Lenti	Interaktív mesélés Mesél: Kulcsárné Linger Rita	X	X
Népmese Világnapja alkalmából Meseovi-Lámfalussy Sándor Szakképző Iskola tanulóinak műsora	2025. szeptember 30.	óvodai csoportok		X	X

Október					
Esemény	**Időpont**	**Helyszín**	**Program**	**Székhely**	**Telephely**
Állatok világnapja projekthét	2025. szeptember 29.-október 3.	óvodai csoportok	játékos mozgás, állatokhoz kapcsolódó tevékenységek, rajzkiállítás a gyermekmunkákból	X	X
Idősek napja	2025. október 01.	Kolping Gondozási Központ, Lenti	óvodai csoport műsora Fellép: Mazsola csoport		X
Október 6. – Aradi Vértanúk emléknapja	2025. október 6.	Városi Emlékmű, Lenti	városi megemlékezés, koszorúzás az Aradi vértanúk tiszteletére	X	X
„Ökomanók" akció hete	2025. október 6.-10.	óvodai csoportok	egészségvédelem és környezeti fenntarthatóság	X	X
Bringa ovi	2025. október 7.	Lenti Mesevár Óvoda	egészséges életmód, mozgás	X	X
Ezer lépés az egészségért	2025. október 08.,09.	óvodai csoportok	Séta a Parkerdőbe	X	X
Vitaminnap Vitaminbár	2025. október 08.,09.	óvodai csoportok	zöldség-gyümölcs kóstolása	X	X
„Kertszépítők akcióban"	2025. október 10.	Lenti Mesevár Óvoda	környezetünk szépítése, közös program a szülőkkel	X	X
Griff Bábszínház	2025. október 13.	Lenti Városi Művelődési Központ	A Griff bábszínház előadása: Pinytőke, cirkusz, világszám	X	X
„Mese-mese mátka"	2025. október 22.	Városi Könyvtár, Lenti	interaktív mesélés Mesél: Horváth-Herman Gréta	X	X

Október 23. Nemzeti Ünnep	2025. október 22.	óvodai csoportok	megemlékezés a nemzeti ünnepről	X	X
Október 23. Nemzeti Ünnep	2025. október 22.	Városi Emlékmű, Lenti	részvétel a városi ünnepségen	X	X
Őszi szünet	2025. október 23-november 02.	Lenti Mesevár Óvoda		X	X

November					
Esemény	**Időpont**	**Helyszín**	**Program**	**Székhely**	**Telephely**
„Ökomanók" akcióban Újrahasznosítás	2025. november 03-07.	óvodai csoportok	újrahasznosítás hete az óvodában	X	X
Márton napi lámpás felvonulás	2025. november 07.	Rendezvénytér, Lenti	közös felvonulás a rendezvénytérre az óvodai csoportokkal és szülőkkel	X	X
Karácsonyi fotózás	2025. november 10-12. november 13.,17.	Lenti Mesevár Óvoda		X	X
Gulliver színház	2025. november 14.	Lenti Mesevár Óvoda – Székhely épület tornaterem	Piszke a gyáva nyúl előadás	X	X
Óvodabál	2025. november 22.	Hubertus Rendezvényterem, Lenti		X	X
Mozgó Könyvtár	2025. november 26-27.	óvodai csoportok		X	X

December					
Esemény	**Időpont**	**Helyszín**	**Program**	**Székhely**	**Telephely**
Mikulásvárás hete	2025. december 01-05.	óvodai csoportok		X	X
Lenti Lámfalussy Sándor Szakképző Iskola tanulóinak Mikulásváró műsora	2025. december 02.	Lenti Mesevár Óvoda		X	X
Fogyatékosok nemzetközi napja	2025. december 03.	Lenti Városi Művelődi Központ	Zenés gyerekműsorral közreműködik a Pajkos csoport	X	
Mikulásváró a Vörösmarty Mihály Általános iskolában	2025. december 04.	Lenti Általános Iskola és Gimnázium Vörösmarty Mihály Tagintézménye	Mikulásváró műsor a nagycsoportosoknak	X	
A Lenti Mesevár Óvoda pedagógusainak bábelőadása	2025. december 04.	Lenti Mesevár Óvoda	A Télapó kesztyűje bábelőadás	X	
Mikulásváró az Arany János Általános Iskolában	2025. december 05.	Lenti Általános Iskola és Gimnázium Arany János Tagintézménye	Mikulásváró műsor a nagycsoportosoknak		X
Mikulásvárás az óvodába	2025. december 05.	óvodai csoportok		X	X
„Kalandor" Útlevél Díjátadó	2025. december 05.	Lenti Városi Művelődi Központ	Kalandor útleveles gyerekek díjazása	X	X
Városi Mikulásváró Rendezvény	2025. december 05.	Lenti Városi Művelődi Központ	nagycsoportosok szereplési a városi	X	X

			mikulásváró rendezvényen		
Griff Bábszínház	2025. decembe r 10.	Lenti Városi Művelődi Központ	Pimpinella kisasszony különös boltja bábelőadás	X	X
Látogatás az Idősek Otthonába	2025. decembe r 11.	Kolping Gondozási Központ	Napsugár csoport szereplése	X	
Karácsonyi játszóház és vásár	2025. decembe r 12.	Lenti Mesevár Óvoda-Székhely épület	Karácsonyi játszóház szülőkkel és gyerekekkel, vásár	X	
Áthelyezett munkanap	2025. decembe r 13.	Lenti Mesevár Óvoda-Székhely épület		X	X
Karácsony az óvodában	2025. decembe r 18.	óvodai csoportok	karácsonyi ajándékozás, karácsonyvárás utólag valósult meg január 5-én	X	X
Téli szünet	2025. decembe r 20 – január 04.	Lenti Mesevár Óvoda-Székhely épület		X	X

Január					
Esemény	**Időpont**	**Helyszín**	**Program**	**Székhely**	**Telephely**
Mozgó Könyvtár	2026. január 06-07.	óvodai csoportok		X	X
3D mozi az oviban	2026. január 22.	Lenti Mesevár Óvoda-Székhely épület tornaterem	3D mozi: Jégkorszak, állati nagy karácsony mozifilm	X	X
Szülői értekezlet	2026. január 27.	óvodai csoportokban		X	X
Medve hét	2026. január 2-február 02.	óvodai csoportok		X	X

Február					
Esemény	**Időpont**	**Helyszín**	**Program**	**Székhely**	**Telephely**
Farsang a Vörösmarty Mihály Általános Iskolában	2026. február 13.	Lenti Általános Iskola és Gimnázium Vörösmarty Mihály Tagintézménye	farsangi műsor a nagycsoportosoknak	X	
Farsang az óvodában	2026. február 17.	óvodai csoportok		X	X
Farsang az Arany János Általános Iskolában	2026. február 17.	Lenti Általános Iskola és Gimnázium Arany János Tagintézménye	farsangi műsor a nagycsoportosoknak		X
Városi Farsang	2026. február 17.	Lenti Városi Művelődési Központ		X	X
„Ökomanók" akcióban	2026. február 23-27.	óvodai csoportok	fenntarthatóság, újrahasznosítás	X	X
Csere-bere nap	2026. február 23.	Lenti Mesevár Óvoda	játékok cseréje	X	X
„Mese-mese mátka"	2026. február 27.	Városi Könyvtár, Lenti	interaktív mesélés Mesél: Molnárné Somogyi Katalin	X	X

Március					
Esemény	**Időpont**	**Helyszín**	**Program**	**Székhely**	**Telephely**
Griff Bábszínház	2026. március 03.	Lenti Városi Művelődési Központ	Hoppláda bábelőadás	X	X
Március 15. Nemzeti Ünnep	2026. március 13.	óvodai csoportok	óvodai megemlékezés,	X	X

			séta az emlékműhöz		
Március 15. Nemzeti Ünnep	2026. március 13.	Városi Emlékmű, Lenti	városi megemlékezés, koszorúzás: Napsugár csoport	X	X
Víz világnapja programhét	2026. március 16-20.	óvodai csoportok	Happy hét – vízivást népszerűsítő program	X	X
Húsvéti játszóház és vásár	2026. március 20.	Lenti Mesevár Óvoda	húsvéti játszóház a szülőkkel és gyerekekkel, vásár	X	X
Anyák napi fotózás	2026. március 23-27.	óvodai csoportok		X	X
Gulliver színház	2026. március 30.	Lenti Mesevár Óvoda-Székhely épület tornaterem	Gondoskodj rólam mesés kaland	X	X

Április					
Esemény	**Időpont**	**Helyszín**	**Program**	**Székhely**	**Telephely**
Tojáskeresés	2026. április 01.	óvoda udvara	tojáskeresés ovisoknak	X	X
Tavaszi szünet	2026. április 2-10.	Lenti Mesevár Óvoda-Székhely épülete		X	X
Iskolába hívogató	2026. április 16.	Lenti Általános Iskola és Gimnázium Vörösmarty Mihály Tagintézménye	játékos délelőtt	X	X
„Mese-mese mátka”	2026. április 17.	Városi Könyvtár, Lenti	interaktív mesélés Mesél: Lukács-Rosta Regina	X	X

„Ökomanók" akcióban	2026. április 20-24.	óvodai csoportok	környezeti fenntarthatóság, Föld napja projekthét	X	X
Gyermekjóga	2026. április 20.	Lenti Mesevár Óvoda		X	X
Bringa ovi	2026. április 21.	Lenti Mesevár Óvoda		X	X
Griff Bábszínház	2026. április 21.	Lenti Városi Művelődési Központ		X	X
Föld napja jeles környezetvédelmi nap	2026. április 22.	óvodai csoportok		X	X
„Ökomanó" őrjárat	2026. április 23.	óvodai csoportok	magvak, növények ültetése	X	X
Vitaminnap	2026. április 24.	óvodai csoportok		X	X
Óvodai beiratkozás	2026. április 27-28.	Lenti Mesevár Óvoda-Székhely épület		X	X
Mozgó Könyvtár	2026. április 28.	Városi Könyvtár, Lenti	csoportonként, személyesen valósult meg a könyvek cseréje	X	X
Anyák napi köszöntés	2026. április 28.	óvodai csoportok		X	X
Májusfaállítás	2026. április 30.	Lenti Mesevár Óvoda		X	X
Anyák napi Flashmob	2026. április 30.	Rendezvénytér, Lenti		X	X

Május					
Esemény	**Időpont**	**Helyszín**	**Program**	**Székhely**	**Telephely**

„Figyelem, biztonság, felelősség interaktív előadás	2026. május 07.	Lenti Mesevár Óvoda	interaktív előadás a Rendőrség közreműködésével	X	X
Griff Bábszínház	2026. május 08.	Lenti Városi Művelődési Központ	„Tessék engem megmenteni!" bábelőadás	X	X
3D mozi	2026. május 14.	Lenti Mesevár Óvoda - Székhely épület tornaterem	3D mozifilm: Fóka-és delfinshow	X	X
„Ovis lesz a gyermekem" előadás	2026. május 18.	Lenti Mesevár Óvoda- Székhely épület		X	X
Szülői értekezlet	2026. május 21.	óvodai csoportok		X	X
Pünkösdölő	2026. május 22.	Lenti Mesevár Óvoda	májusfa kitáncolás, pünkösdölő	X	X
„Mese-mese mátka"	2026. május 22.	Városi Könyvtár, Lenti	interaktív mesélés Mesél: Simonné Kósa Katalin	X	X
Év végi bemutatkozások, évzárók	2026. május 15. 2026. május 26 - június 2.	Lenti Mesevár Óvoda	évzárók, ballagások csoportszinten	X	X

Június					
Esemény	**Időpont**	**Helyszín**	**Program**	**Székhely**	**Telephely**
Óvodanyitogató	2026. június 02.	Lenti Mesevár Óvoda	beiratkozó kisovisok megvendégelése, játék, óvoda bejárás	X	X

Mozdul az ovi Fagyizás	2026. június 03.	Lenti Mesevár Óvoda	mozgásos játékok	X	X
NEMES – Neked mesélek	2026. június 04.	Lenti Városi Művelődési Központ	A Lenti Mesevár Óvoda pedagógusainak színházi előadása Mese: Ludas Matyi	X	X
Ovis kirándulás	2026. június 08 – 12.		kirándulások szervezése csoportszinten	X	X
Lubicka napok	2026. június 9 – 16.	Lenti Termálfürdő	strandolás	X	X
Családi nap	2026. június 12.	Lenti Konkoly Lovarda	családi délután a szülőkkel és gyerekekkel közösen zenés, interaktív gyerekműsor: Tilu és én	X	X
Nevelés nélküli munkanap	2026. június 22.	Lenti Mesevár Óvoda		X	X

A fent felsorolt események egyértelműen igazolják, hogy az évre tervezett programok eredményesen és magas színvonalon valósultak meg. Minden eseményhez előzetesen kijelöltünk egy felelős óvodapedagógust vagy csoportot, akik elhivatottan és kreatívan gondoskodtak a program szervezéséről és lebonyolításáról. Ez a szervezettség lehetővé tette, hogy a különböző rendezvények gördülékenyen és a gyermekek életkori sajátosságaihoz igazítva valósuljanak meg. Az eseményekről szöveges és fényképes beszámolók készültek, melyek felkerültek az intézmény honlapjára.

Alkalmazotti, nevelőtestületi értekezletek

feladat, tevékenység	felelős	határidő
Alakuló nevelőtestületi értekezlet Beszámoló, Munkaterv átbeszélése Teljesítménycélok egyezetetése	intézményvezetés	2025.08.26.

Nevelési évet indító értekezlet Beszámoló, munkaterv elfogadása Munka -és Balesetvédelmi oktatás	igazgató, igazgatóhelyettesek Kobra Gyöngyi munkavédelmi megbízott	2025.08.28.
Ünnepélyekre, rendezvényekre való előkészület	intézményvezetés	folyamatos
Féléves munka értékelése	intézményvezetés	2026.január 30.
Nyári munkarendek átbeszélése	igazgatóhelyettes	2026.06.15.
Nevelés évet záró értekezlet	intézményvezetés	2026.06. 26.

Szülői értekezletek, konzultációk

A nevelési év folyamán szülők által megfogalmazott igények alapján 3 szülői értekezletet tartottunk. Az első szülői értekezlet a nevelési év indítását megelőzően 2024.08.29-én a második január 27 – én. a harmadik május 21 -én valósult meg. A szülői értekezleteken a csoportokat érintő aktualitásokon kívül az óvodapedagógusok kitértek a törvényi változásokra, a Házirendre, a szabályzatok változásaira, a lehetséges vagy valós problémahelyzetekre, a gyermekeket, családokat, szülőket érintő programokra.

A nevelési évben 2 alkalommal (december – január és májushónapban) a szülők részére egyéni, személyes konzultáció keretében az óvodapedagógusok tájékoztatást adtak a gyermekek óvodai fejlődéséről, előremeneteléről.

Szülői szervezet megbeszélései

Program, feladat	**felelős**	**határidő**
Tájékoztatás az óvodában történő változásokról, az előttünk álló feladatokról, programokról. A szülői szervezet elnökének, helyettesének megválasztása.	intézményvezetés szülői szervezet elnöke	2025.09.02.

A Szülői szervezet éves munkatervének elkészítése.		
Programok szervezésében való közreműködés (kiemelten az óvodabál)	szülői szervezet	folyamatos a bálig
Éves beszámoló a szülői szervezet munkájáról	szülői szervezet elnöke intézményvezetés	2026.06.08.

Nevelés nélküli munkanapok

	időpont	**feladat. tevékenység**	**felelős**
1.	**2025.10.25.**	Szakmai nap – innovatív pedagógiai eljárás megismerése: Bee bot robot Tudásmegosztás	intézményvezetés
2.	**2026.01.30.**	Féléves nevelési értekezlet	intézményvezetés
3.	**2026.06.22.**	Alkalmazotti kirándulás	igazgató

Munkaközösségek

A nevelési év során két munkaközösség (Zöld óvoda, Bázis óvoda) működött. Feladataikat az éves munkaterv alapján végezték a kölcsönös együttműködés jegyében.

Munkaközösségek beszámolója *lsd. 2. számú melléklet*

Gyermekvédelmi feladatok megvalósulásáról

A gyermekvédelmi feladatokat mindkét épületben külön felelős látta el. Munkájukat összehangolva egymást támogatva végezték.

Kiemelten fontos feladtuk volt a HH, HHH gyermekek nyomon követese, a családsegítő szolgálattal, szülőkkel való kapcsolattartás.

Felelősök beszámolója *lsd. 3.számú melléklet.*

BELSŐ ELLENŐRZÉSEK

Az **óvodai belső ellenőrzés** a nevelési intézmény működésének, pedagógiai munkájának és a jogszabályoknak való megfelelés belső vizsgálatát jelenti. Célja a minőségbiztosítás, a szakmai fejlődés támogatása és az esetleges hiányosságok feltárása. A belső ellenőrzés az éves ellenőrzési terv alapján ütemezetten zajlott. Az ellenőrzés és értékelés a pedagógiai programunkban kitűzött célok, feladatok megvalósítására, valamint a munkavégzés egyéb területeire meghatározott szempontsor alapján a pedagógusok és az alkalmazottak teljes körére terjedt ki.

Az ellenőrzések célja:

- a nevelőmunka minőségének javítása
- a jogszabályi megfelelés biztosítása
- a pedagógusok önreflexiójának támogatása

Az ellenőrzések a következő főbb területekre terjedtek ki

1. **Pedagógiai munka ellenőrzése**
    - Az intézményi célok megvalósulása
    - Nevelési program megvalósulása
    - Csoportnaplók, fejlesztési tervek, dokumentáció
    - Gyermekmegfigyelések, fejlesztési naplók
2. **Szervezeti működés**
    - Házirend, SZMSZ betartása
    - Munkaköri leírások alapján végzett tevékenység
3. **Adminisztratív és jogi megfelelés**
    - Jelenléti ívek, igazolások, hiányzások kezelés
    - Törzskönyvek, nyilvántartások vezetése
4. **Munkatársi együttműködés, kommunikáció**
    - Szülőkkel való kapcsolattartás
    - Nevelőtestületi munka, együttműködés
    - A következő ellenőrzési formákat alkalmaztuk: **dokumentumelemzés, foglalkozáslátogatás / tevékenység megfigyelés, interjúk, beszélgetések, kérdőívek, önértékelések.**

Az érintett dolgozók minden ellenőrzést követően személyes visszajelzést kaptak munkájuk eredményességéről. Az írásbeli értékelésük is megtörtént.

Az óvodai dokumentumokban megfogalmazott feladatok megvalósításának vizsgálatát az ellenőrzéssel megbízott felelősök végezték.

A gyermeki egyénre szabott értékelés a fejlődési napló feljegyzéseiben nyomon követhetők. A gyermek eredményeiről fejlesztő céllal folyamatosan visszacsatoltak az óvodapedagógusok a szülőknek/gondviselőknek és az életkornak, fejlettségi szintnek megfelelő formában a gyermeknek.

A pedagógiai folyamatok eredményességét a pedagógiai programunk megvalósításának hatékonyságát a gyermekek fejlettségének mérése igazolja. Ebben a nevelési évben is elvégeztük a kialakított gyakorlatunknak megfelelően ezeket a méréseket. Óvodapedagógusaink a gyermeki fejlődés eredményeit dokumentálják, és azokról folyamatosan – legalább évente kétszer - tájékoztatják a szülőket.

A gazdálkodási feladatok ellenőrzése

A gazdálkodási feladatok ellátása a GESZ-tel való szoros együttműködésben történik. A nevelési év során a következőkre terjedt ki az ellenőrzés:

terület	megvalósulás, felelős
Tárgyi feltételek javításával kapcsolatos feladatok ellátása, eszközök beszerzése, állapotfelmérés.	december hónapban és nevelési év végén igazgatóhelyettes
Selejtezés, leltározás	fenntartó által meghatározott időpontban óvodatitkár, leltárfelelősök
Nyilvántartások vezetése	folyamatosan a nevelési év során
Térítési díjak befizetésének ellenőrzése.	minden hónap 15-ig igazgató, óvodavezető-helyettes

A normatívák igénylése, lemondása, zárása, KIR frissítése	szeptember 01., szept. 28, november 16, január 31, május 13 igazgató, óvodatitkár
KIR pénzügyi statisztika, adatszolgáltatás	május 15., október 01. igazgató, óvodatitkár
Következő évi költségvetés elkészítése	január első hete GESZ vezetője, igazgató
Előző gazdasági év költségvetésének elszámolása	március hónapban GESZ vezetője, igazgató

A munkaügyi feladatok ellenőrzése

terület	megvalósulás	ellenőrzést végző
Az óvodai dolgozók munkaidő-beosztásának, munkarendjének kialakítása, betartásának ellenőrzése.	✓	Egész év folyamán bármikor lehetséges vezetőség tagjai megbeszélés alapján
Köznevelési foglalkoztatottak előmenetelével, a munka díjazásával kapcsolatos feladatok ellátása	✓	Fenntartó, vezető december hónapban ellenőrzés
A dolgozók személyi ügyeivel kapcsolatos feladatok ellátása.	✓	Egész évben folyamatosan igazgató, igazgatóhelyettes
Szabadságolási terv elkészítése, nyilvántartásának vezetése.	✓	Havonta, nyári szabadság előzetes elkészítése március hónapban igazgatóhelyettes
Munkaidő nyilvántartása	✓	Havonta igazgatóhelyettes
Munkakörnek megfelelő munkavégzés	✓	folyamatosan a nevelési évben

VEZETŐI PÁLYÁZATBAN MEGFOGALMAZOTT CÉLJAIM TELJESÜLÉSE

A célok meghatározása során elsődleges helyen szerepelt a gyermekek megbecsülése, jogaiknak érvényesítése, önállóságuknak biztosítása, érzelmi biztonságuk megteremtése. A gyermeki személyiség sokoldalú fejlesztése, melynek eredményeként alkalmassá válnak az ismeretek befogadására, a világ felé nyitott, az iskolai életre felkészült növendékekké vállnak. A nevelési év végi adatok alátámasztják, hogy a tervszerű, elvek mentén meghatározott elvárások közvetítése kollégák felé, meghozza a gyermekek fejlődési eredményeit. A jól megfogalmazott célok és körül határolt feladatok adták alapját a pedagógiai munkának.

A *pedagógiai munka* szempontjából célomnak és feladatomnak tekintem:

- a pedagógiai, módszertani kultúra megújítására a továbbképzési lehetőségeket, a szakmai tapasztalatcserék maximális kihasználását, melyet minden beszámolóban összegzek
- a pedagógusok kiégésének, lelki egészségének megőrzése céljából rekreációs és csapatépítő programok szervezését, igyekszünk minden nevelési évet egy kirándulással zárni
- a szervezeten belüli egyenletes arányú leterheltségre való törekvés napi feladat
- pontos adminisztrációt vezetünk a feladatokról, eseti helyettesítésekről.
- a sikeres pedagógia munka fejlesztése érdekében a humánerőforrás fejlesztését és a tárgyi feltételrendszer javítására való törekvés érdekében, folyamatos jelzéseket teszek a fenntartó felé(az adott év költségvetése befolyásolja a lehetőségeinket)
- intézmények közötti együttműködések kezdeményezése és szervezése
  - tapasztalatcsere, tudásmenedzsment, intézményközi munkaközösségi munka támogatása stb - az idei évtől szakmai partnerkapcsolatot kezdtük kiépítenie a söjtöri óvodával.
- pozitív mérlegű, költségtakarékos, szigorú gazdálkodást folyamatosan nyomon követem, keresem a takarékos megoldásokat, beszerzési forrásokat
- szakmai elkötelezettséggel támogatom a sajátos nevelési igényű gyermekek inkluzív nevelésének megvalósulását az intézményben.

Egyéb célok:

- Az intézményegységek összehangolt működtetése mindennapos feladataim közé tartozik.

- Partneri elégedettséget mérünk meghatározott ütemterv szerint.
- Az egészségfejlesztést, az egészséges életmódra nevelés kiemelt helyen szerepel az éves programok sorában néhány közülük: Ökomanó akció hetek, Bringa ovi, egészség nap
- Környezettudatos /tárgyi, személy, ökológiai/ nevelésérdekében, kiemelt figyelmet fordítunk az újra hasznosításra pl: csere-bere nap.

NYÁRI FELADATOKRÓL

Az óvodai élet nyári feladatai elsősorban a gyermekek biztonságos, tartalmas és élményekben gazdag időtöltésére összpontosítanak, miközben figyelembe veszik a nyári időszak sajátosságait (pl. meleg idő, csökkent létszám, szabadságolások). Az alábbiakban összegyűjtöttem a legfontosabb nyári óvodai feladatokat:

Óvodai élet nyáron – főbb feladatok

1. Gyermekek biztonságának biztosítása

- Folyamatos felügyelet kisebb létszám esetén is.
- Nap elleni védelem: árnyékolás, sapka használata, naptej.
- Megfelelő folyadékbevitel figyelemmel kísérése.
- Balesetvédelmi előírások betartása, különösen kinti játék során.

2. Nyári napirend rugalmas kialakítása

- Kötetlenebb, szabadabb napirend.
- Több szabadtéri tevékenység reggeli-délelőtti időben.
- Csendes pihenő biztosítása a meleg délutáni órákban.

3. Nyári programok szervezése

- **Vizes játékok**: locsolás, medence, pancsolás (ha az óvoda engedi).
- **Természetjárás**: séta, udvari kertészkedés, növény- és állatmegfigyelés.
- **Alkotótevékenységek**: szabadtéri festés, homokvárépítés, természetes anyagokkal való barkácsolás.
- **Játékos sporttevékenységek**: akadálypálya, célba dobás, labdajátékok.

4. Fejlesztő, de kötetlen jellegű foglalkozások

- Mesélés árnyékban, drámajátékok, bábozás.
- Kézműveskedés természetes anyagokkal.

- Évközi tanultak játékos ismétlése (színek, formák, számok, versek).

5. Csoportösszevonás megszervezése

- Vegyes életkorú csoportok működtetése.
- Egyéni bánásmód hangsúlyozása az új csoportösszetételben.
- Az új helyzethez való alkalmazkodás támogatása (érzelmi biztonság).

6. Óvodapedagógusok szabadságolásának ütemezése

- Kollégák szabadságainak összehangolása a működés zavartalanságához.
- Helyettesítések megszervezése.

7. Intézményi karbantartási munkák

- Nagytakarítás, fertőtlenítés.
- Játékok selejtezése, javítása.
- Udvari eszközök karbantartása, felülvizsgálata

8. Dokumentációk frissítése, lezárása

- Tanévzáró értékelések, dokumentumok elkészítése.
- Szükség esetén fejlesztési javaslatok összeállítása.
- Új nevelési év előkészítése.

9. Beiratkozás utáni adminisztráció

- Új gyermekek adatainak feldolgozása.
- Szülőkkel való első találkozások, tájékoztatók megszervezése.

10. Kapcsolattartás a szülőkkel

- Nyári nyitvatartásról, napirendről tájékoztatás.
- Jelenléti igények felmérése (mikor jön a gyerek, mikor van szabadságon).

A Lenti Mesevár Óvoda a nyári időszakban együttműködési megállapodás alapján igény szerint fogadja a rédicsi és csesztregi óvoda gyermekeit is.

Pedagógiai feladatok

A nyári időszakban is fontos, hogy az óvodai életet olyan tartalommal töltsük meg, amely bár egy kicsit eltér a megszokottól, mégis színes, változatos, és élményekkel teli legyen. Sokat tartózkodunk a szabadban, reggel jó idő esetén már az udvaron gyülekezünk, igyekszünk

kihasználni az udvarunk adta lehetőségeket, a sok játékot. A napirend alakításával lehetőséget biztosítunk arra, hogy a gyermekek jól szervezetten tölthessék mindennapjaikat. Az udvaron való tartózkodás idején, mindig elmondjuk a baleset megelőzés szabályait, hogy ügyeljenek saját és társaik testi épségére.

A nyár folyamán kiemelt feladata minden óvodapedagógusnak, pedagógiai asszisztensnek és dajkának az egészséges életmód feltételeinek megteremtése rugalmasan, változó körülmények között is, valamint a kialakult testápolási szokások, a kulturált étkezés szokásainak mélyítése, gyakorlása. A nevelési évben elsajátított szokások folyamatos gyakorlása, és erősítése mellett, az évszakból adódó feladatokkal bővítjük.

Egészséges életmód

- A folyadékbevitelt az egész nap folyamán biztosítjuk a gyermekeknek, a csoportszobában és az udvaron bárki, bármikor ihat.
- Figyelünk a gyermekek ruházatára, hogy az időjárásnak megfelelő legyen, melyhez a szülőktől kérjük gyermekük részére a megfelelő és elegendő ruházat biztosítását.
- Hőségriadó esetén kiemelten figyelünk a gyermekek hűtésére, az árnyékban, vagy hűvös helyen való tartózkodásra.
- Mozgás, testedzés igényének, szokásainak alakítása.
- Fokozottan ügyelünk az érzékeny bőrű gyermekekre, otthonról hozott naptejjel minden alkalommal bekenjük őket.
- A gyerekek egészségének megőrzése, edzésük érdekében rendszeres szabad levegőzést biztosítunk, különböző tevékenységeket szervezünk a természetben (futkározás, biciklizés, rollerezés, különböző labdajátékok, mászókázás stb.)
- Rossz idő esetén a csoportszobában is használjuk a mozgásos eszközöket, a gyermekek fejlettsége és érdeklődése szerint cseréljük.

Munkajellegű gyermeki tevékenység

- A kialakult önkiszolgálás és naposi szokásokat nyáron is gyakoroljuk, naposság önkéntes alapon történik

Alvás, pihenés, szokásainak alakítása

• A nyugodt pihenés feltétele a csend, ehhez a megfelelő körülményeket biztosítjuk. Lehetőséget biztosítunk, hogy a gyermekek kedvenc „alvós" tárgyukkal pihenjenek.

• Minden nap egy megfelelően kiválasztott mesével hangoljuk a nyugodt pihenésre a gyermekeket.

Játék

• A balesetvédelmi oktatást nyáron is megtartjuk a gyermekeknek, felhívjuk figyelmüket a szabályok betartására, a veszélyforrásokra.

• A nyári játékokhoz biztosítjuk az eszközöket, helyet és elegendő időt. A tevékenységekhez, kísérletezésekhez az óvoda által kidolgozott tevékenység gyűjtemények jó használhatók.

• Árnyékos helyen, biztosítjuk a szabályjátékokhoz, konstrukciós játékokhoz, szerep játékokhoz, vizuális tevékenységekhez az eszközöket. (rajzolás, festés, gyurmázás, barkácsolás)

• Lehetőséget, eszközöket biztosítunk: vizes játékokhoz. A homokozóban nagy meleg esetén többször engedünk vizet, hogy lehetőségük legyen a sarazásra.

Társas kapcsolatok

• A nyári összevonások alatt különböző csoportba járó gyerekek kerülnek egy csoportba, ezért célunk, egymás megismerése, és elfogadása az összevont csoportban a gyerekek együttműködési képességének alakítása, ezzel személyiségük fejlesztése.

• Rugalmas napi, - és heti rendet biztosítjuk.

• Szociális kompetenciák erősítése, az összevont csoportok szervezése kapcsán (drámajáték, közösségi játékok, egymás játékának megbecsülése).

Értelmi nevelés

• A nyári terv témajavaslatai közül a naponta változatos tevékenységeket kezdeményezünk. (pl: Az évszakból adódó természeti megfigyelések, ok-okozati összefüggések felismerése)

• A nyári időszakban is különféle tevékenységeket ajánljunk a gyermekek számára, hogy ők mindig érdeklődésüknek, és kedvüknek megfelelően választhassanak.

Munkaszervezés, karbantartás

Május hónapban megtörtént a szülői igények felmérése a nyári óvodához kapcsolódóan. Ezen igények alapján kerültek megszervezésre a csoportbeosztások és a dolgozók nyári szabadságolása, mely ütemterv szerint megvalósult.

Az óvodát igénylők létszáma heti bontásban

JÚNIUS		
dátum	**gyereklétszám**	**csoportok száma**
22 – 26.	81	4
JÚLIUS		
29 – 03.	71	4
06 – 10.	56	3
13 – 17.	72	3
20 – 24.	80	3
27 – 31.	71	3
AUGUSZTUS		
03 – 08.	65	3
10 – 14.	47	2
17 – 19.	46	2
24 – 28.	42	2

Az óvodák udvarán minimális karbantartás elvégzésére volt lehetőségünk. A mindkét intézményben folyamatos felügyeletet kíván a magasra nőtt fák ágainak folyamatos letöredezése, a székhely intézményben a gyökérzet kitüremkedése a földből, valamint indokolt lenne a gumitéglák cseréje is. Ezeket a következő évi költségvetésbe szükséges lesz tervezni.

A csoportszobák és közös helyiségek fertőtlenítő nagytakarítását augusztus végén elvégeztük.

JAVASLATOK, KÉRÉSEK A KÖVETKEZŐ NEVELÉSI ÉVRE

Fontos lenne:

- az intézmény infokommunikációs eszközparkjának további fejlesztése (irodai gépek cseréje)
- továbbra is problémát okoz és szükséges lenne a nyári időszakra a csoportszobák hűtésének megoldására, az elhasznált bútorok folyamatos cseréjére,
- a székhely intézményben a játszótéri főjáték cseréjére,
- tereprendezés, balesetmenetes környezet kialakítsa
- az esővíz elvezetés megoldása mindkét épületben

Pedagógiai munka fejlesztését célzó javaslatok:

- „Zöld Szívek, Alkotó Kezek" – Év végi kiállítás és szülői találkozó

- A következő nevelési év során is kiemelt figyelmet szükséges fordítani a környezettudatosságra és a fenntarthatóságra. A rajzolás, festés, mintázás és kézimunka tevékenységi területeken belül többnyire a gyermekek az év folyamán (továbbra is) különféle újrahasznosított alapanyagokból alkotnának egyedi és kreatív vizuális műveket. Az elkészült alkotásokból a nevelési év végén egy csoportkiállítást szerveznénk a szülők számára.
- Az anyanyelvi fejlesztés és az iskolaelőkészítő tevékenységek további erősítése, különös tekintettel a beszédértésre, a szövegalkotásra és a fonológiai tudatosság fejlesztésére.
- A finommotoros és grafomotoros készségek fejlesztésének folytatása változatos, játékos tevékenységek biztosításával.
- A szociális kompetenciák további erősítése az együttműködést, érzelmi intelligenciát és konfliktuskezelést fejlesztő helyzetek tudatos szervezésével.
- A környezettudatos nevelés és az Ökomanó programok bővítése újabb tapasztalatszerzési lehetőségekkel.
- A mozgásfejlesztés és az egészséges életmódra nevelés további támogatása a mindennapi gyakorlatban.
- A szülőkkel való partneri kapcsolat fenntartása és erősítése, a közös nevelési célok összehangolása érdekében.

Összegzés

A 2025/2026-os nevelési év eredményei azt igazolják, hogy intézményünk szakmai munkája stabil értékekre épül, ugyanakkor nyitott a megújulásra és az innovációra. A Lenti Mesevár Óvoda valamennyi dolgozójának elkötelezett, magas színvonalú munkája hozzájárult ahhoz, hogy a ránk bízott 263 gyermek számára szeretetteljes, biztonságos, élményekben gazdag és fejlesztő nevelési környezetet biztosítsunk.

A nevelési év során kiemelt figyelmet fordítottunk a gyermekek sokoldalú személyiségfejlesztésére, a családokkal való partneri együttműködés erősítésére, valamint a minőségi pedagógiai munka folyamatos fejlesztésére. Számos hagyományőrző, kulturális, környezeti nevelést támogató, sport- és egészségfejlesztő program valósult meg, melyek nemcsak a gyermekek számára nyújtottak maradandó élményeket, hanem tovább erősítették intézményünk közösségét is.

Nagy hangsúlyt fektettünk az innovatív pedagógiai megoldások alkalmazására, új módszerek és jó gyakorlatok beépítésére a mindennapi nevelőmunkába. Családi programjaink,

közösségi rendezvényeink és nyílt eseményeink tovább mélyítették a szülők és az óvoda közötti bizalmi kapcsolatot, amely a gyermekek harmonikus fejlődésének egyik legfontosabb alapja.

Intézményünk aktívan vett részt a pályázati lehetőségek felkutatásában.

Köszönet illeti a fenntartót a folyamatos támogatásért, a szülőket a bizalomért és együttműködésért, valamint intézményünk valamennyi dolgozóját lelkiismeretes, felelősségteljes és elhivatott munkájáért. A közösen elért eredmények megerősítenek bennünket abban, hogy jó úton járunk, és a jövőben is elkötelezetten dolgozunk azon, hogy óvodánk továbbra is olyan intézmény legyen, ahol a gyermekek szeretetben, biztonságban és értékteremtő közösségben fejlődhetnek.

Az óvodánk igazi értéke nem csupán a megvalósított programokban és az elért eredményekben mérhető, hanem abban a szeretetteljes közösségben, amelyben a gyermekek biztonságban fejlődhetnek, a családok bizalommal fordulhatnak hozzánk, a nevelőtestület pedig hivatásként éli meg mindennapi munkáját.

Szabóné Zakó Krisztina
igazgató

MELLÉKLETEK

1. számú melléklet

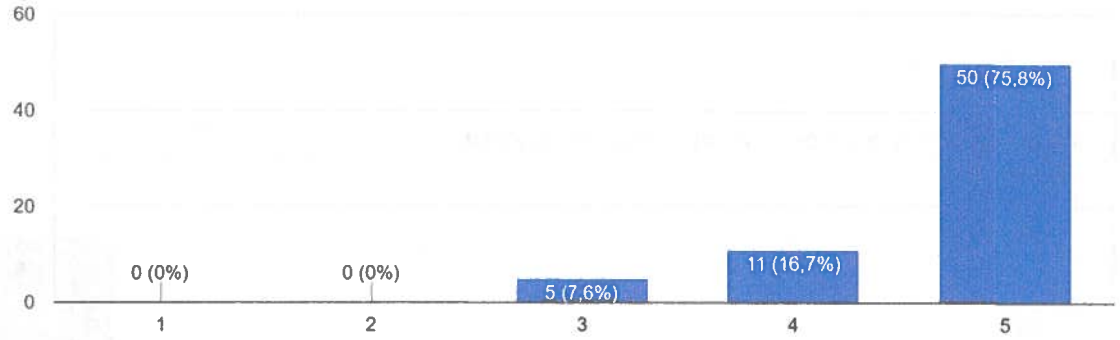
SZÜLŐI ELÉDEDETTSÉG MÉRÉS

Partneri elégedettségmérés – szülői

66 fő válaszolt

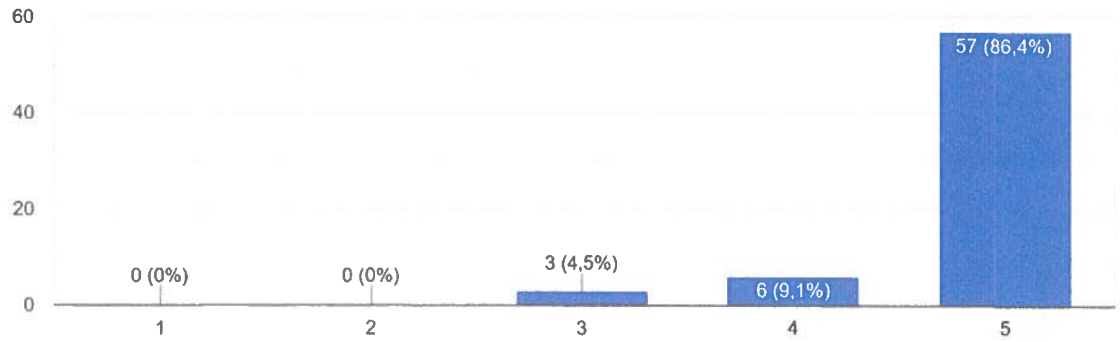
Gyermekem szívesen jár óvodába.

66 válasz



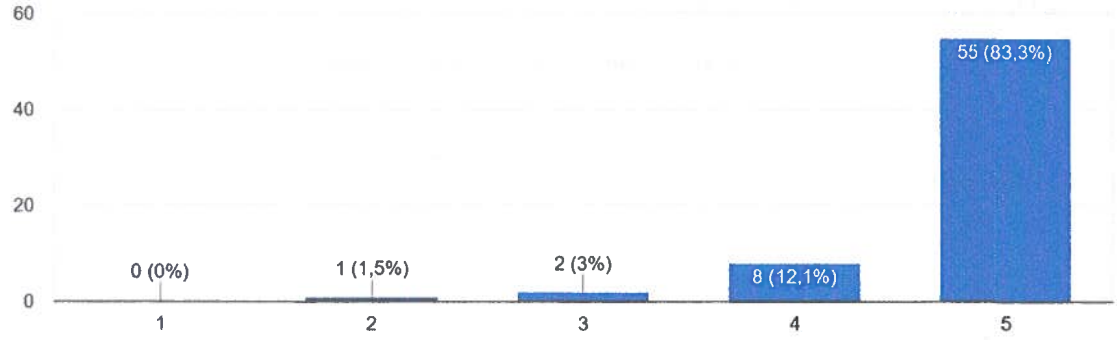
Az óvodapedagógusok kedvesek, elfogadóak a gyermekekkel.

66 válasz



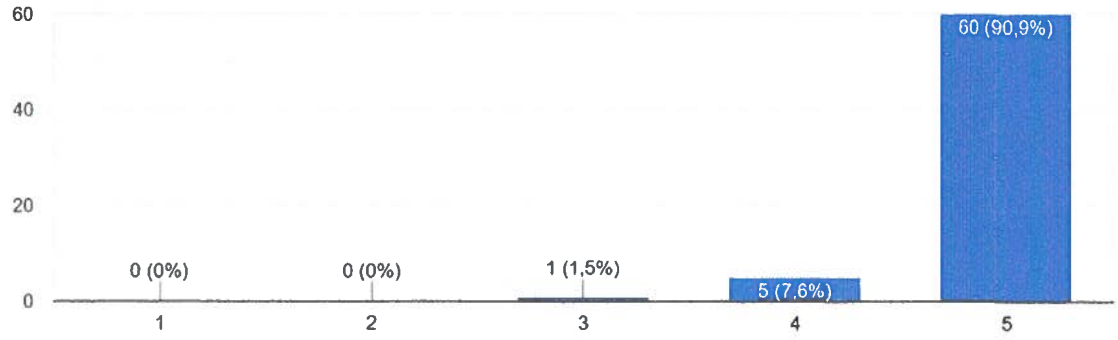
Megfelelő tájékoztatást kapok gyermekem fejlődéséről.

66 válasz



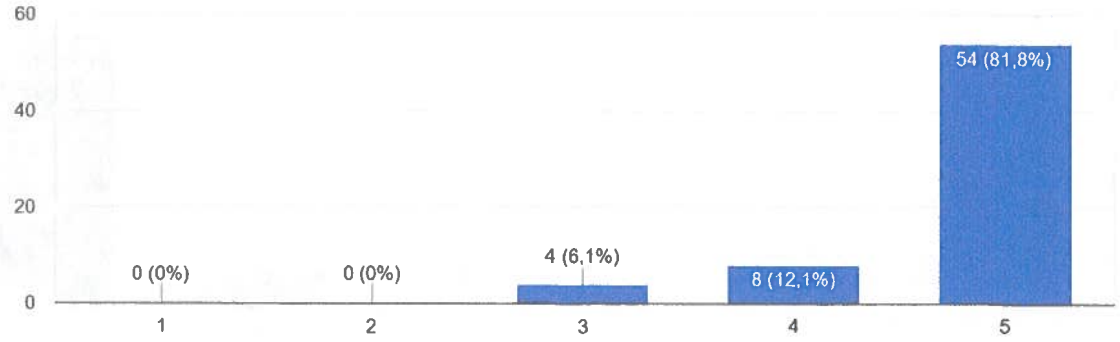
Az óvoda biztonságos és nyugodt környezetet biztosít.

66 válasz



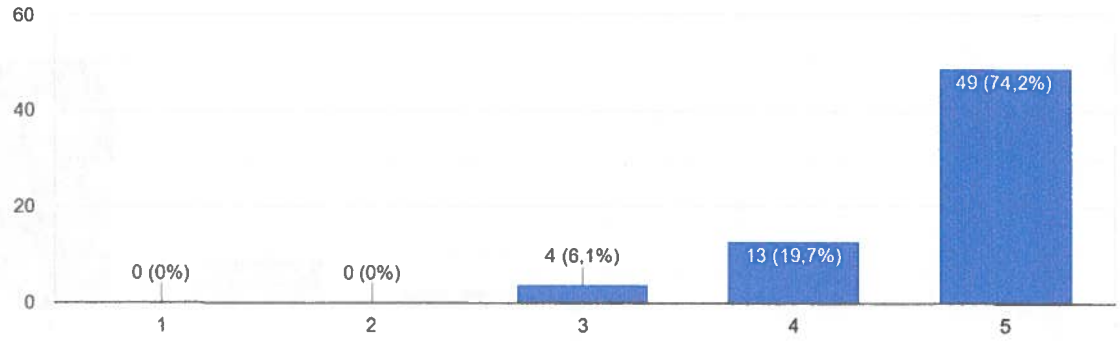
Az óvoda programjai változatosak és fejlesztő hatásúak.

66 válasz



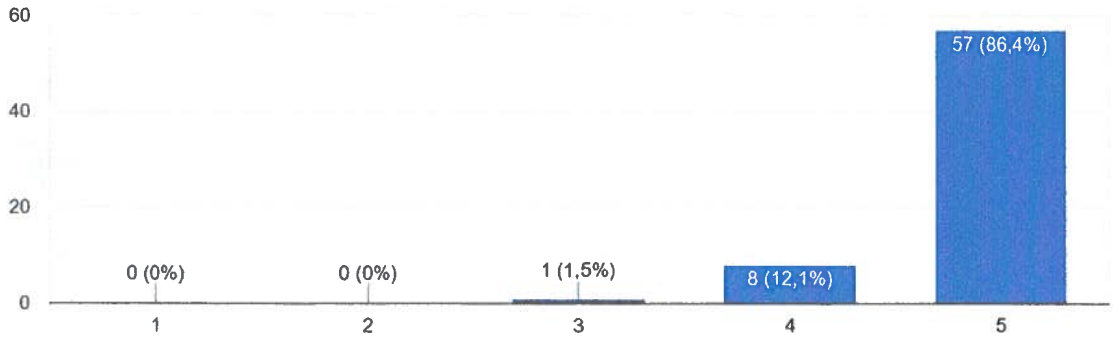
Mennyire ítéli hatékonynak a kommunikációt az óvoda és a szülők között.

66 válasz



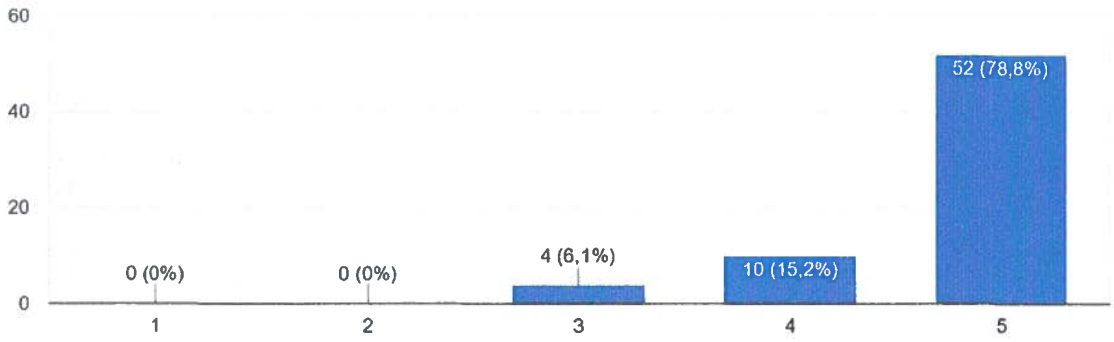
Probléma esetén számíthatok az óvoda segítőkészségére.

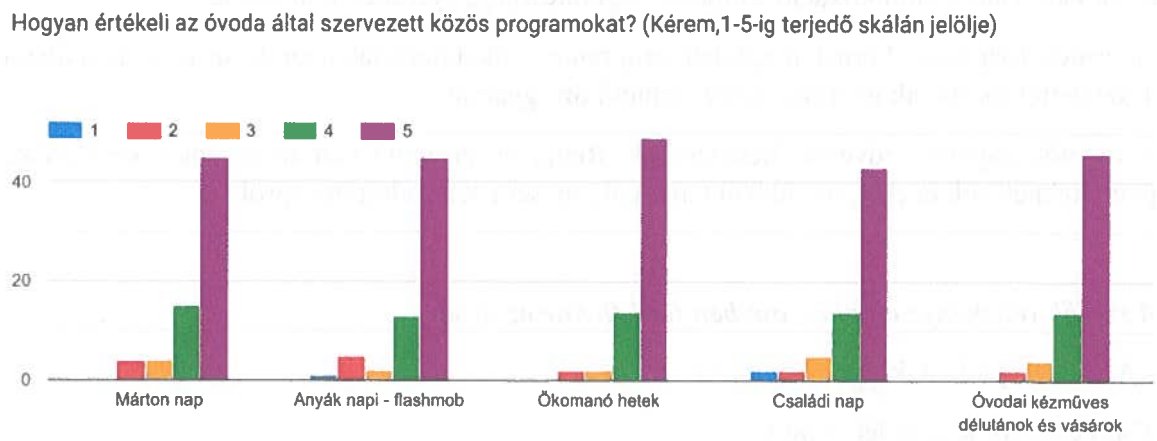
66 válasz



Elégedett vagyok az óvoda működésével.

66 válasz





A kérdőíves felmérésben a szülők 25% vett részt.

A kérdésekre adott válaszok alapján összeségében elmondható, hogy az intézmény megítélése jó a szülők körében.

A legkevesebb 74.2% kapott terület a kommunikáció hatékonysága, amelyre idén is kiemelt figyelmet fordítottunk és továbbra is napirenden kell tartanunk.

Nagy öröm számunkra, hogy a szülők 90.9% az intézményt úgy ítéli meg. hogy nyugodt és biztonságos környezetet nyújt a gyermekek számára.

Szülők írták rólunk

Szakképzett, kedves óvónők. Az Óvoda pedagógusok felkészültségében, tapasztaltságában. Illetve a folyamatos fejlődésre való hajlam valamint ezek megvalósítása. A gyermekek mindennapjainak színessé tétele, abszolút gyermekközpontú szemlélet.

- Szervezettség, sokszínű programok, összetartás, csapatmunka
- Tisztaság, dekoráció, biztonságos gyermekközpontú környezet
- Nyitvatartási idő
- Család barát
- Választható szakkörök
- Biztonságos, támogató környezetet biztosít a gyermekek számára, ahol örömmel töltik a napjaikat. A közösségépítést és a szülőkkel való jó együttműködést tartom a legnagyobb erősségnek, a változatos programok és a gyerekek egyéni fejlődésére való odafigyelés különösen pozitív."

A csapatmunkában és a kiváló munkaerőben.

Programok lebonyolítása

Jó a közösség csoporton belül és az egész óvodát nézve is.

Tartalmas, minőségi programok

szakmai felkészültség, remek pedagógusok és segítők

Szülőkkel való kommunikáció, empátia, segítőkészség, gyerekek fejlesztése

Gyermek központú , kornak megfelelő programok, alkalmazottak naprakészek , szakmailag is. Tisztelettel fordulnak gyermekekhez, szülőkhöz egyaránt .

A óvónők nagyon kedvesek, készségesek. Rengeteg program van amire sokat készülnek, a gyerekeknek sok éneket, mondókát tanítanak, mesélnek az adott ünnepről.

A szülők véleménye alapján, amiben fejlődhetne az óvoda

„ Az udvari játékok korszerűsítésében

Több csoport, kisebb létszámos

Kültéri játékok karbantartása, javítása, fejlesztése. Szükség esetén a szülők bevonása a felmerülő költségek közös megoldására.

Több pedagógus/asszisztens foglalkoztatása

Csoport szinten készülhetne fénykép, amit a szülők látnak. Egy egy eseményről, születésnapról, programról.

Az óvoda további fejlődési lehetősége az innovatív pedagógiai módszerek és a digitális eszközök tudatosabb alkalmazása.

Esős időben hatalmas pocsolyák vannak a bejáratoknál

Több tájékoztatás a gyermekek fejlődéséről, hiányosságaikról, közösségbe való alkalmazkodásukról, beilleszkedésükről.

Elégedett vagyok

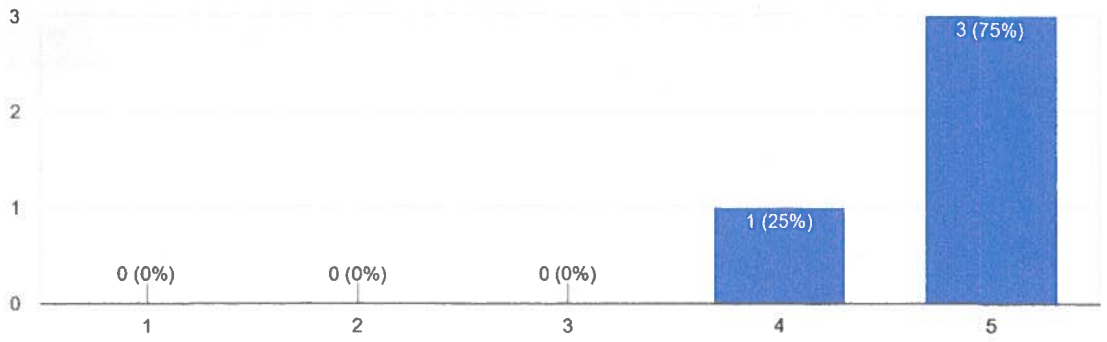
Külső játszótérnél véleményem szerint lehetne fejlesztés. Több játék, hinta stb.

A kültéri játékeszközök és az udvari lehetőségek fejlesztése tovább gazdagíthatná a gyermekek mindennapjait."

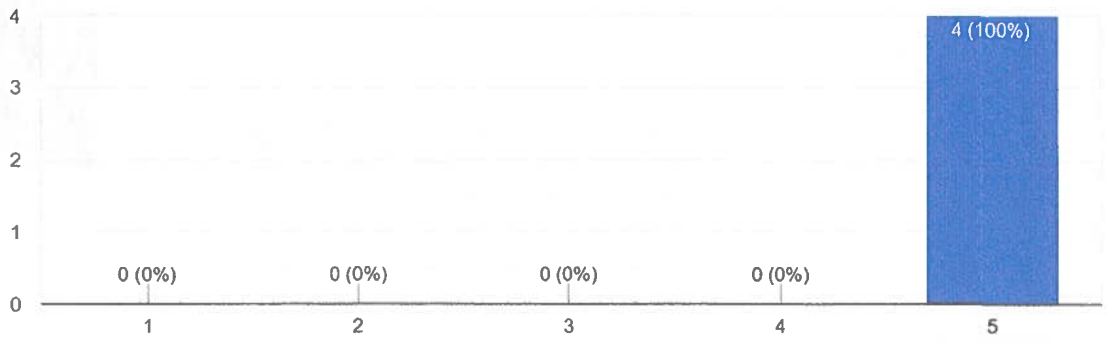
Partneri elégedettségmérés – szakszolgálat

4 fő válaszolt

Az óvoda és a pedagógiai szakszolgálat között hatékony szakmai együttműködés valósul meg.
4 válasz

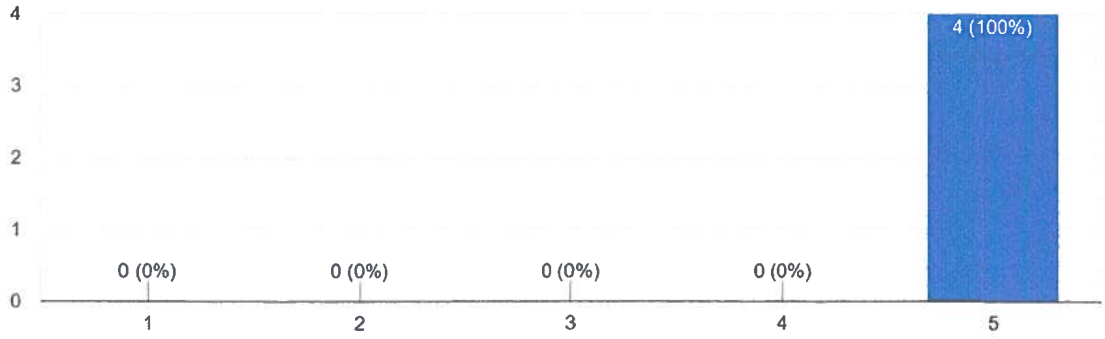


Az óvoda munkatársai nyitottak és együttműködők a közös szakmai feladatok ellátása során.
4 válasz



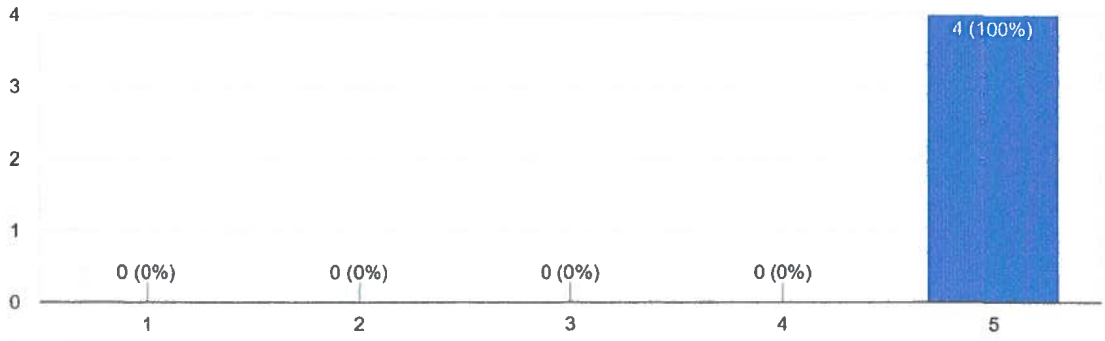
Az óvoda megfelelő időben és formában biztosítja a munkánkhoz szükséges információkat.

4 válasz



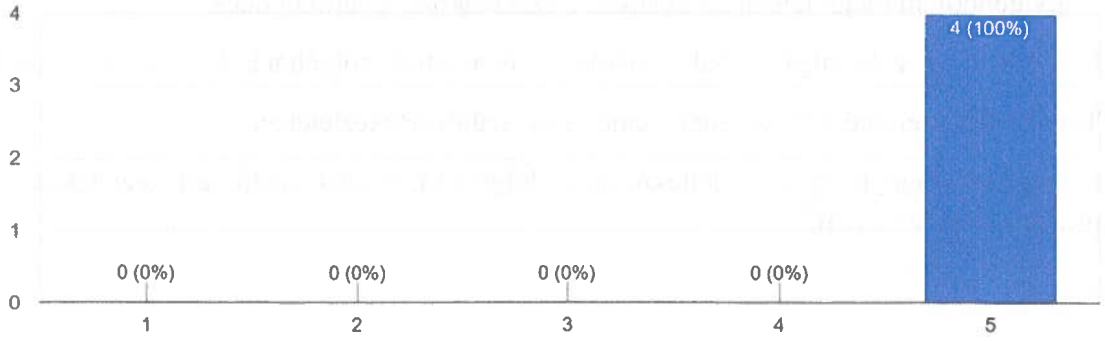
Az óvodapedagógusok aktívan részt vesznek a gyermekekkel kapcsolatos szakmai egyeztetéseken és konzultációkon.

4 válasz



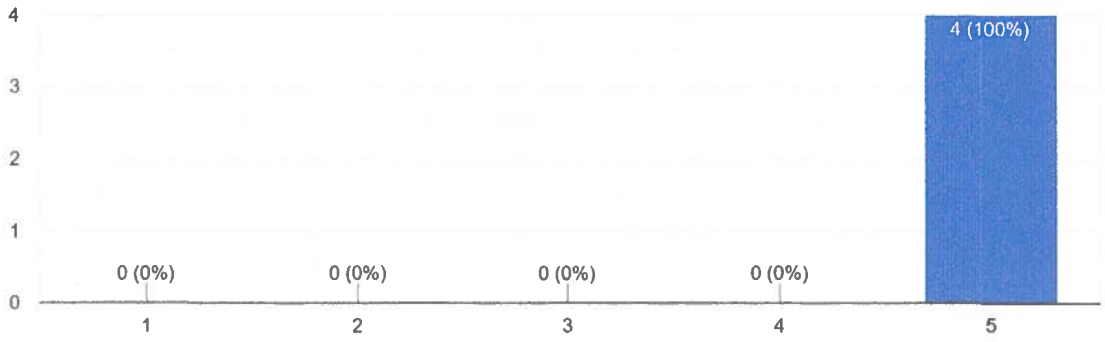
Az óvoda figyelembe veszi és lehetőségeihez mérten alkalmazza a pedagógiai szakszolgálat szakmai javaslatait.

4 válasz



A közös munka eredményesen támogatja a gyermekek fejlődését és szükségleteinek megfelelő ellátását.

4 válasz



Kérjük, fogalmazza meg javaslatait az óvoda és a pedagógiai szakszolgálat együttműködésének további fejlesztésére!

„Úgy gondolom megfelelően megvalósul a szakmaközi együttműködés.

Konzultáció a szakszolgálat által felajánlott és biztosított szolgáltatások igénybevételéről.

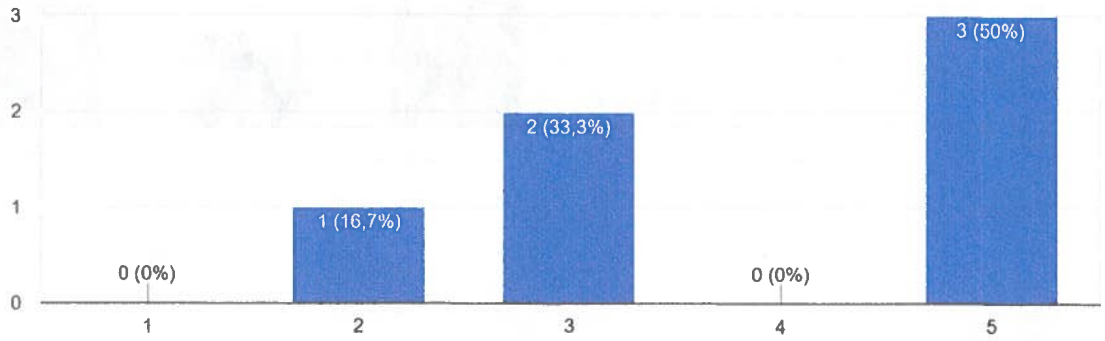
Továbbra is szeretnénk résztvenni a tanév eleji szülői értekezleteken.

Kollégáim (logopédusok és fejlesztésben dolgozók) óvodai szülői értekezleteken történő megjelenését javaslom."

Partneri elégedettség mérés – iskolák 6 fő válaszolt

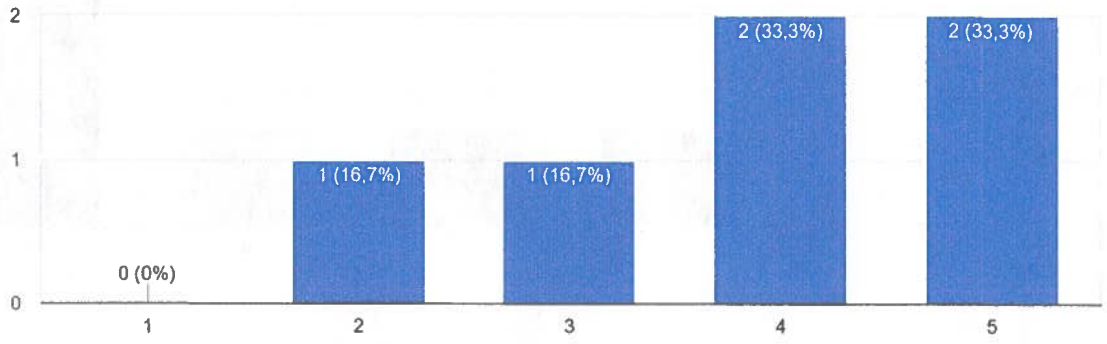
Az óvoda megfelelően felkészíti a gyermekeket az iskolai életre.

6 válasz



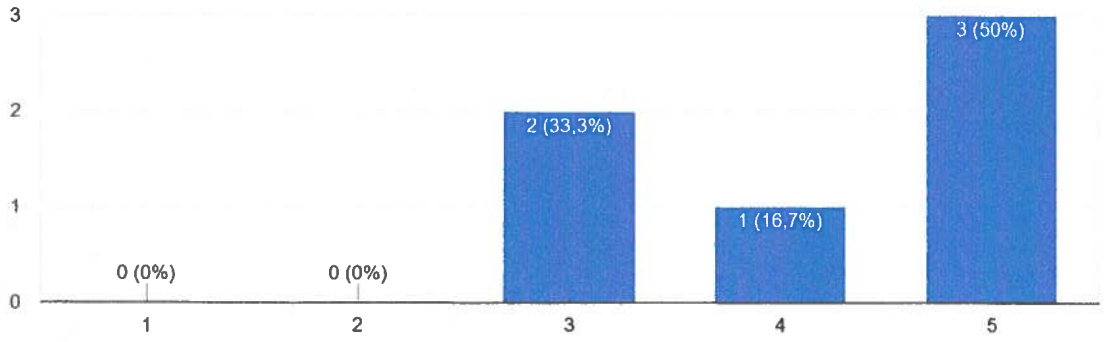
A kapcsolattartás gyakorisága és minősége megfelelő az óvoda és az iskola között.

6 válasz



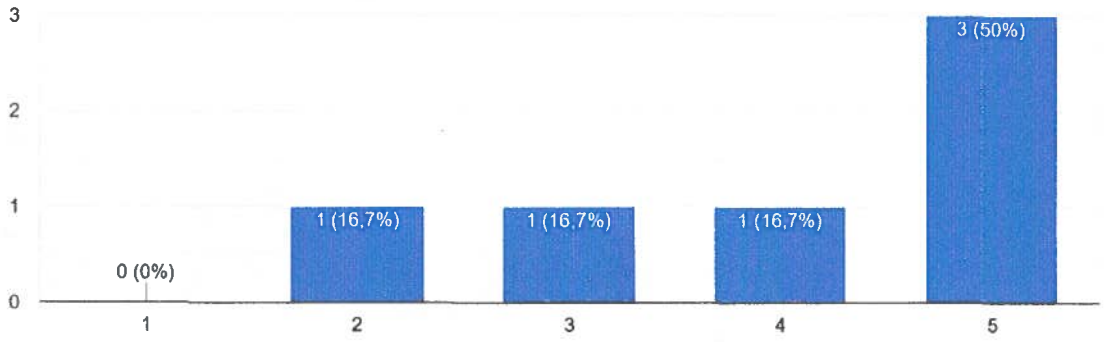
Az óvodával való együttműködés megfelelő.

6 válasz



Összességében elégedett vagyok az óvoda nevelőmunkájával és a gyermekek iskolára való felkészítésével.

6 válasz



Milyen erősségeket tapasztal az óvodából érkező gyermekeknél?

Jólneveltség, udvariasság

Szociális téren kissé biztosabbak.

nyitottság, önállóság

Figyelmesek, udvariasak.

önállóság

Milyen területen lenne szükség további fejlesztésre?

Szociális kompetenciák

Téri-és síkbeli tájékozódás, sorrendiség, auditív és vizuális memória, figyelem fejlesztése

Szakértői vizsgálatokra küldés indokolt esetben

Bevonni őket az iskola sportos rendezvényeibe

Finommotorika fejlesztése, ceruzafogás - és eszközhasználat fejlesztése, evőeszközök biztosabb használata, irányok ismerete, kommunikáció fejlesztése, családi adatok ismerete

Az iskolai partnerek elégedettségi mérésének összegzése

Az iskolai partnerek körében végzett elégedettségi mérés eredményei összességében **pozitív visszajelzéseket fogalmaztak meg az óvodából érkező gyermekek iskolaérettségével, viselkedésével és személyiségjegyeivel kapcsolatban.**

A válaszadók az óvodából érkező gyermekek legfontosabb erősségei között emelték ki a **jólneveltséget, az udvarias és figyelmes magatartást, a nyitottságot és az önállóságot.** Több visszajelzés alapján a gyermekek a szociális területen is kellő biztonsággal kapcsolódnak az iskolai környezethez. Az önállóság több alkalommal is megjelent erősségként, ami azt jelzi, hogy az óvodai nevelésben hangsúlyosan jelen lévő önállóságra nevelés az iskolai életben is érzékelhető.

A fejlesztendő területek között elsősorban a **szociális kompetenciák további erősítése,** valamint a tanuláshoz szükséges részképességek fejlesztése jelent meg. Az iskolai partnerek fontosnak tartják a **téri és síkbeli tájékozódás, a sorrendiség, az auditív és vizuális memória, valamint a figyelem és koncentráció fejlesztését.**

További fejlesztési igényként fogalmazódott meg a **finommotorika, a megfelelő ceruzafogás és eszközhasználat,** az irányok biztos ismerete, valamint a kommunikáció fejlesztése. A mindennapi önállóság területén az **evőeszközök biztosabb használatát,** illetve a gyermekek saját személyes adataival kapcsolatos ismeretek megerősítését is fontosnak tartják az iskolai partnerek.

A visszajelzések alapján szükségesnek tartják, hogy indokolt esetben a gyermekek **szakértői vizsgálatra történő irányítása** megfelelő időben megtörténjen, ezzel is támogatva az egyéni szükségletekhez igazodó fejlesztést és az iskolakezdés sikerességét.

Pozitív, előremutató javaslatként jelent meg az **óvoda és az iskola közötti kapcsolat további erősítése**, többek között azáltal, hogy az óvodás gyermekek bekapcsolódhatnak az iskola sportos rendezvényeibe. Ez hozzájárulhat az intézmények közötti átmenet megkönnyítéséhez, a gyermekek iskolával kapcsolatos pozitív élményeinek erősítéséhez, valamint az együttműködés további elmélyítéséhez.

Összegzés

A mérés eredményei azt mutatják, hogy az óvodai nevelés során kialakított **udvarias, figyelmes, nyitott és önálló magatartás** az iskolai környezetben is jól érzékelhető. A partneri visszajelzések egyben fontos iránymutatást adnak az óvoda számára a további szakmai munka tervezéséhez.

A következő nevelési évben kiemelt figyelmet érdemes fordítani a **szociális kompetenciák, a figyelem és emlékezet, a téri-síkbeli tájékozódás, a finommotorika, a grafomotoros készségek, az eszközhasználat és a kommunikáció** tudatos, játékos fejlesztésére. Az iskolai partnerek javaslatai alapján tovább erősítendő az **óvoda–iskola közötti szakmai együttműködés és a gyermekek számára az iskolai környezet megismerését segítő közös programok**on való részvétel, amit eddig is támogattunk és minden programon részt vettünk.

A visszajelzések megerősítik, hogy az óvoda és az iskola közös célja a gyermekek **kiegyensúlyozott, sikeres és örömteli iskolakezdésének támogatása**, amelyhez a folyamatos szakmai párbeszéd és az egymás tapasztalataira épülő együttműködés fontos alapot jelent.

2. számú melléklet

Lenti Mesevár Óvoda - Gyermekvédelmi munka értékelése

2025/2026. nevelési év

Székely épület

A 2025/2026-as nevelési év kezdetekor legfontosabb feladatunk a csoportonkénti helyzetelemzés volt. Az óvónőkkel egyeztetve felmértük a veszélyeztetett, hátrányos helyzetű és a halmozottan hátrányos helyzetű gyermekeket.

A nevelési év során a szociális segítő hatékonyan tudott részt venni az óvodai munkánkban, minden csoportba sikerült tevékenyen betekintést nyernie. Együttműködő, érdeklődő, segítőkész személyt ismerhettünk meg személyében.

A helyzetelemzés mellett ebben az évben is az óvodát kezdő gyermekek szüleit tájékoztattuk a törvényi változásról az ingyenes étkezésről. Ez minden csoportban megtörtént. A nyilatkozatokat a szülők megkapták és a többség vissza is juttatta az óvodába. Januárban szintén kiosztottuk a nyilatkozatokat. A szülők a nyilatkozatokat visszajuttatták az intézménybe.

Szakmaközi megbeszéléseken rendszeresen részt vettem.

Minden csoportban feladatunk volt:

- Azoknál a családoknál, akik szociálisan hátrányos helyzetűek, elváltak, csonka családok, a sérült gyermekek (érzelmileg, testileg, szellemileg) fokozottabban figyeltük a gyermekek magatartásában lévő változásokat, fejlődésüket.
- Az óvodánkban a gyermekvédelem kapcsán felmerült problémákkal több szinten is foglalkoztunk: óvodapedagógus, gyermekvédelmi felelős, intézményvezető.
- Az óvodapedagógusok a hátrányos helyzetű, halmozottan hátrányos helyzetű és veszélyeztetett gyermekek sorsának alakulását folyamatosan figyelemmel kísérték.
- Az új óvodások befogadása megtörtént, a kolléganők a zökkenőmentes beilleszkedésért sokat tettek. (Szeretetteljes légkör, mindkét óvónő fogadta a gyerekeket)
- A kiscsoportosok, valamint az óvodánkba újonnan érkezők felmérése /anamnézis lapok kitöltése. –megtörtént minden gyermek esetében

- A fejlődésben lemaradt gyermekek segítése, felzárkóztatása./ differenciáltan, személyre szólóan /- egyéni fejlesztések folyamatosak, szükség esetén szakemberhez küldtük a gyerekeket.
- A nagycsoportosok iskolai tanulásra való felkészítésében jelentkező problémák kezelése, szakemberhez való elküldése- megtörtént
- Szociális hátrányok kiküszöbölése és a megfelelő fejlesztés érdekében óvónőkkel egyeztettünk, szakemberek bevonásával a mielőbbi fejlesztés megvalósult.
- Logopédus, gyógypedagógus, pszichológus foglalkozott a gyerekekkel szükség szerint.
- A hiányzások csökkentése érdekében rendszeresen kapcsolatot tartottunk a szülőkkel telefonon, nagyon indokolt esetben személyesen.
- Személyes adatok védelme, titoktartási kötelezettség alapvetően minden esetben megvalósult.
- A törvény betartása. Az egyéni bánásmód elvének érvényesítése. Személyes kapcsolattartás minden esetben megtörtént. Folyamatos kapcsolattartás a szülőkkel nagyfokú odafigyelés, empátia volt jellemző a kapcsolattartásra.
- A rászoruló gyermekek hatékony megsegítése, minden esetben a gyermekek érdekeit szem előtt tartva valósult meg.

A gyermekvédelmi munkában a legfontosabb feladatom a munka koordinálása volt:

- Rendszeres kapcsolatot tartottam a csoportba dolgozó óvónőkkel.
- Nagy figyelmet fordítottunk a rendszeres óvodába járásra, különös tekintettel a veszélyeztetett a halmozottan hátrányos helyzetű és a hátrányos helyzetű gyermekek esetében. Szükség esetén jeleztek a kolléganők, ill. szülőkkel a kapcsolatot folyamatosan tartottuk.
- Gyermekjóléti Szolgálattal folyamatosan tartottam a kapcsolatot.
- A telephely gyermekvédelmi felelősével, állandó kapcsolatban voltam, segítettük egymás munkáját.

<u>Gyermekvédelmi intézkedések az év során a Székhely épületben:</u>

- **Hátrányos helyzetű: 2 fő**
- **Halmozottan hátrányos helyzetű: 3 fő**

Köszönöm az óvoda igazgató asszonyának a naprakész tájékoztatást a törvényi változásokról és a hatékony együtt munkálkodást. Az óvodatitkárnak a sok segítséget az adatszolgáltatás terén.

Minden kolléganőnek köszönöm a munkáját továbbiakban is sikeres együttműködést kívánok.

Lenti, 2026.06.05.

Dezső-Marton Judit

gyermekvédelmi felelős

3. számú melléklet

Munkaközösségi beszámoló

2025/2026.

1. Statisztikai adatok

Munkaközösség neve	Munkaközösségvezető neve	Tagok száma
Lenti Mesevár Óvoda Zöld Óvoda Szakmai Munkaközösség	**Pusztai Tímea**	**Óvodapedagógus: 9 fő** **Pedagógiai asszisztens: 5 fő**

2. Összegző értékelés a kitűzött célok, feladatok megvalósulásáról

A nevelési év során intézményünkben a szakmai munka a Pedagógiai Programban meghatározott elvek, valamint a Zöld Óvoda szemléletének megfelelően valósult meg. A munkaközösség tevékenysége a gyermekek sokoldalú fejlesztésére, a hagyományápolásra, a környezettudatos magatartás formálására és a közösségi értékek erősítésére irányult.

A vezetőséggel, a Bázis Óvoda Munkaközösség vezetővel és a kollégákkal folyamatos, rendszeres szakmai kapcsolat valósult meg személyesen, telefonon és az intézmény online felületein keresztül. A munkaközösség két nagyobb szakmai foglalkozást tartott, amelyeket több rövidebb, aktuális témájú megbeszélés egészített ki.

A kolléganők számára folyamatosan biztosított volt a segítségkérés és a hospitálás lehetősége, amellyel többen éltek is. Szükség esetén szakmai tanácsot adtam, illetve információkat továbbítottam. Novemberben foglalkozáslátogatást végeztem minden óvodapedagógusnál ellenőrzési céllal, amelyet részletes megbeszélés követett. A kiadott szempontsor alapján elkészítettem az értékelést és az írásos reflexiót, amelyet az igazgatónak átadtam.

Az óvodapedagógusok és a pedagógiai asszisztensek munkájuk során következetesen igazodtak a Zöld Óvoda elvárásaihoz, és saját feladatellátásukban érvényesítették a környezettudatos szemlélet alapelveit.

A nevelési év kiemelt feladatai az alábbi területekre irányultak:

1. Finommotorika fejlesztés: A gyermekek kézügyességét és kézdominanciáját mindennapi tevékenységeken, kézműves és alkotó folyamatokon, játékos grafomotoros gyakorlatokon, valamint mozgásos feladatokon keresztül fejlesztettük. A tevékenységek rendszeres beépítése hozzájárult a gyermekek precizitásának, koordinációjának és önkiszolgálási készségeinek fejlődéséhez.

2. Szociális kompetenciák fejlesztése: A kapcsolatépítés, a szabálykövetés, az együttműködés, a konfliktuskezelés, az empátia és a segítőkészség fejlesztése kiemelt szerepet kapott. A gyermekek a közös játékok, csoportos feladatok és mindennapi helyzetek során gyakorolták a társas együttélés alapvető szabályait és készségeit.

3. Iskola-előkészítő fejlesztő pedagógiai tevékenység: A nagycsoportos gyermekek iskolai beválását játékos matematikai feladatokkal, anyanyelvi játékokkal, mozgásos tevékenységekkel, finommotorikai fejlesztéssel, szociális játékokkal, valamint mese- és dramatikus tevékenységekkel támogattuk. Célunk az volt, hogy biztos alapokat teremtsünk az iskolai tanuláshoz és a sikeres beilleszkedéshez.

4. Környezettudatosság kialakítása: Az „Ökomanók – kicsi lépések a nagy Földért" innovatív programsorozatunk keretében életkorhoz igazodó, tevékenységközpontú neveléssel erősítettük a gyermekek környezettudatos szokásait, a természet iránti érdeklődését és a fenntartható megoldások megismerését. Programjaink lehetőséget teremtettek a gyermekek aktív bevonására, és példamutató módon hatottak a családokra is.

A kiemelt nevelési feladatok folyamatosan megjelentek a mindennapi pedagógiai gyakorlatban, a csoportok tevékenységterveiben, a projekthetek és témahetek során, valamint a spontán adódó helyzetekben is. Ökomanó akcióheteinket a közösség rendkívül eredményesnek értékelte.

A nevelési év során több rajzpályázatra nyújtottunk be munkákat, részt vettünk a „Varázsházikó" és a „Nap gyermekei" pályázatokon, továbbá könyvtári foglalkozásokon, valamint a Kolping Gondozási Központ, a FONI és a város által szervezett programokon is képviseltük intézményünket.

A tevékenységek tematikája és megvalósítása

Szeptember

A tanév a vezetőséggel folytatott konzultációval indult, majd elkészült és elfogadásra került a munkaközösségi terv. Minden óvodapedagógus és pedagógiai asszisztens részletes tájékoztatást kapott a szakmai munkaközösség éves feladatairól, kiemelt nevelési területeiről és a munkaközösségi tervben rögzített elvárásokról.

Október

A csoportok szeptember 29. és október 3. között valósították meg az Állatok Világnapjához kapcsolódó projekthetet, amely során a gyermekek környezettudatos gondolkodását és állatvédelemmel kapcsolatos érzékenységét erősítettük.

Október 6–10. között került sor az **„Ökomanó akcióhétre"**, amely az egészségvédelem és a környezeti fenntarthatóság jegyében zajlott. Programjai:

- Bringaovi 1.
- „Ezer lépés az egészségért" – túra a Vadvirág tanösvényhez
- Vitaminnap gyümölcsbárral
- Zöld nap – közös takarítás és környezetszépítés a szülők bevonásával

A programok nagy érdeklődés mellett, sikeresen valósultak meg.

A csoportok méltó módon emlékeztek meg az október 23-ai nemzeti ünnepről, a gyermekek életkori sajátosságaihoz igazodó tartalmakkal és az emlékmű felkeresésével.

November

November 5-én szakmai konzultációt tartottunk az általános iskolák tanítóival az első osztályosok tapasztalatairól.

November 3–7. között zajlott az **„Ökomanók akcióban – újrahasznosítás"** témahét, amely során a csoportok újrahasznosított anyagokból készítették el Márton-napi lámpásaikat.

A Márton-napi népszokások feldolgozása projekthét keretében történt, majd november 7-én sor került a szülőkkel közös lámpás felvonulásra és vendéglátásra a városi rendezvénytéren, kimagasló érdeklődéssel.

December – január

A téli ünnepkör (Mikulás, Luca-nap, karácsony) csoportszinten, komplex tevékenységekkel valósult meg. A csoportszobák ünnepi dekorációt kaptak, a gyermekek élményekben gazdag, meghitt programokon vehettek részt. A nagycsoportosok rövid műsorral szerepeltek a városi Mikulásvárón.

Az óvodapedagógusok elvégezték a gyermekek méréseit, valamint konzultáltak a szülőkkel és a segítő szakemberekkel.

A tanköteles gyermekek beiskolázásának előkészítése, szükség szerint pedagógiai jellemzések elkészítése, szülők támogatása az OH-felületen.

Február

Február 9–17. között zajlott a farsangi készülődés, a hagyományok megismertetése és a húshagyó keddi maszkázás, valamint a kiszézés népszokásának bemutatása. A nagycsoportosok részt vettek az általános iskola farsangi rendezvényén.

Február 23–27. között eredményesen zajlott az **„Ökomanók akcióban – fenntarthatóság hete”,** játék cserebere nappal és újrahasznosított anyagokkal végzett kreatív tevékenységekkel.

Március

Március 9–13. között a csoportok a gyermekek életkori sajátosságaihoz igazodva készültek fel az 1848–49-es forradalom és szabadságharc évfordulójára. Március 13-án mécsest és virágot helyeztek el a Petőfi-szobornál.

Március 16–20. között valósult meg a Víz világnapjához kapcsolódó projekthét, amely során hangsúlyt kapott a természetjárás, a környezeti megfigyelés és a környezetvédelmi szemlélet erősítése.

Március 23. és április 1. között a húsvéti ünnepkörrel ismerkedtek a gyermekek, játékos hagyományőrző tevékenységekkel, tojáskereséssel és ajándékozással.

Április

Április 20–24. között került sor az **„Ökomanók akcióban – környezeti fenntarthatóság és egészségnevelés hete”** programjaira:

- Gyermekjóga
- Bringaovi 2.
- Föld napja
- Ökomanó őrjárat – magvetés, növényültetés
- Vitaminnap zöldségbárral

Április 28-án a csoportokban, 29-én pedig flashmob keretében köszöntöttük az édesanyákat a művelődési központ terén.

Április 30-án közös óvodai szervezéssel felállítottuk és körbetáncoltuk a májusfát.

Május – június

Május 13-án konzultációt tartottunk a leendő első osztályos tanítókkal a gyermekek előzetes megismerése céljából.

Május 22-én a pünkösdi népszokások megismertetése történt, a Májusfa kitáncolásával és a pünkösdi király- és királylányválasztással.

Május 28. és június 2. között lezajlottak a csoportok ballagó-évzáró ünnepélyei.

A szülőkkel megtörténtek az év végi személyes konzultációk, melyek dokumentálása az Ovikréta felületén is rögzítésre került.

Június 2–12. között valósult meg az **„Ökomanók jókedvéért”** programsorozat, benne:

- Vidám Óvodai Napok
- Óvodanyitogató a leendő óvodásoknak

- NEMES színházi előadás
- Mozdul az ovi – mozgásos program
- Csoportkirándulások
- Lubicka napok a Lenti Termálfürdőben
- Családi nap a Lenti Konkoly Lovardában, változatos programokkal (kézműveskedés, ügyességi játékok, koncert, habparti)

A programok szervezése a felelősi rendszer alapján, közös tervezéssel történt. A megvalósításban az intézmény valamennyi dolgozója aktívan részt vett. A programhetet eredményesnek értékelem; céljaink teljesültek, az óvodanyitogató és a családi nap iránt kiemelkedő érdeklődés mutatkozott.

Összegzés

A vezetőséggel és a kollégákkal kialakított munkakapcsolat együttműködő, támogató és konstruktív volt.

A nevelési év programjai és szakmai tevékenységei eredményesen valósultak meg. A kitűzött célok teljesültek, a gyermekek fejlődése sokoldalúan támogatott volt, a programok gazdagították a gyermekek élményvilágát, fejlesztették kompetenciáikat, és hozzájárultak az intézmény jó hírnevének erősítéséhez.

Három kiemelt innovatív kezdeményezésünk – az Ökomanó, kicsi lépések a nagy földért akcióhetek, az anyák napi flashmob, valamint a családi nap óvodán kívüli, különleges helyszínre szervezett programja – a várakozásainkat felülmúló sikert hozta. Örömmel tapasztaltuk, hogy mind a gyermekek, mind a szülők részéről rendkívül nagy volt az érdeklődés, a részvételi kedv és a pozitív visszajelzés. A programok élményközpontú, közösségformáló hatása egyértelműen megmutatkozott: erősítették az óvoda–család együttműködését, támogatták a gyermekek érzelmi és szociális fejlődését, valamint hozzájárultak a környezettudatos szemlélet és magatartás megalapozásához.

A pozitív tapasztalatok megerősítettek bennünket abban, hogy érdemes tovább építeni és bővíteni ezeket a kreatív, bevonó kezdeményezéseket.

3. Az összintézményt érintő felvetések, javaslatok a szakmai munka megújításához

1. Az Ökomanó akció hetek programsorozat sikerére való tekintettel a program folytatása, tartalmi bővítése a következő tanévben.
2. Anyagi lehetőségek függvényében a NEMES színházi előadáshoz díszletek, kellékek vásárlása.

Lenti, 2026. június 18.

Pusztai Tímea

munkaközösség vezető

LPH/1-206/2026. 5. sz. napirend

Lenti Város Önkormányzata

ELŐTERJESZTÉS

a Képviselő-testület 2026. szeptember 30-i ülésére

Tárgy: Bölcsőde Lenti vezetőjének beszámolója a 2025/2026-os nevelési évről

Az előterjesztést készítette: Reistetter Andrea bölcsődevezető
Benkovics Lea titkársági ügyintéző

Megtárgyalta: Egészségügyi és Szociális Bizottság

Pénzügyi észrevétel: Deák Szilvia pénzügyi osztályvezető

Törvényességi észrevétel: Muk Andrea önkormányzati osztályvezető

Előterjesztő:

dr. Fekete Zoltán
Egészségügyi és Szociális Bizottság
elnöke

Tisztelt Képviselő-testület!

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete, valamint az Egészségügyi és Szociális Bizottság 2026. évi munkaterve alapján napirendjére tűzte a Bölcsőde Lenti vezetőjének a 2025/2026-os nevelési évről szóló beszámolóját.

Reistetter Andrea a Bölcsőde Lenti bölcsődevezetője 2026. szeptember 7. napján megküldte az intézmény 2025/2026-os nevelési évben végzett tevékenységéről szóló szakmai beszámolóját, amely az előterjesztés 1. számú mellékletét képezi.

Az előterjesztést az Egészségügyi és Szociális Bizottság megtárgyalta és a Bölcsőde Lenti 2025/2026. nevelési-gondozási évben végzett tevékenységéről szóló szakmai beszámolót elfogadásra javasolja a Képviselő-testületnek.

Kérem a Tisztelt Képviselő-testületet, hogy az előterjesztést megvitatni és a Bölcsőde Lenti 2025/2026. nevelési-gondozási évben végzett tevékenységéről szóló szakmai beszámolót elfogadni szíveskedjék.

Lenti, 2026. szeptember 23.

Határozati javaslat:

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete a Bölcsőde Lenti 2025/2026. nevelési-gondozási évben végzett tevékenységéről szóló beszámolóját az előterjesztés szerinti tartalommal elfogadja.

Felhívja a polgármestert, hogy a döntésről a bölcsődevezetőt értesítse.

Határidő: 2026. október 5.
Felelős: Horváth László polgármester

1. számú melléklet

Lenti Polgármesteri Hivatal
8960 Lenti, Zrínyi M. u. 4.
Központi Iktató

Iktatás dátuma:	Ügyintéző neve:
2026. 09. 08.	Benkovics L.
Iktatószám:	Mellékletek száma:
LPH/6165-2/2026.	

ÉRKEZETT
Dátum: 2026 SZEP 07
Érkeztetési sorszám: 10194/2026

BESZÁMOLÓ

2025/2026. nevelési-gondozási évről



Lenti, 2026. szeptember 7.

Készítette: Reistetter Andrea
Bölcsődevezető

Bölcsőde Lenti

8960 Lenti, Vörösmarty utca 41.
telefon: +3692/351-084 e-mail: bolcsodelenti@lenti.hu

I. Az intézmény adatai

Az intézmény neve:	Bölcsőde Lenti
Az intézmény címe:	8960 Lenti, Vörösmarty utca 41.
Szolgáltató tevékenység megkezdésének időpontja:	1973. szeptember 01.
Önállóan működő költségvetési szervként alapítás időpontja:	1993. szeptember 01.
Módosított, hatályos alapító okirat száma és kelte:	1188-5/2025. 2025. február 11.
Államháztartási szakágazati besorolás:	851030 Bölcsődei ellátás
Az alaptevékenység kormányzati funkció szerinti megjelölése:	Gyermekjóléti alapellátás / gyermekek napközbeni ellátása 096015 Gyermekétkeztetés köznevelési intézményben 096025 Munkahelyi étkeztetés köznevelési intézményben 104031 Gyermekek bölcsődei ellátása 104035 Gyermekétkeztetés bölcsődében, fogyatékosok nappali intézményében 104036 Munkahelyi étkeztetés bölcsődében 104037 Intézményen kívüli gyermekétkeztetés
Irányító szerve:	Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete 8960 Lenti, Zrínyi Miklós utca 4.
Fenntartó szerve:	Lenti Város Önkormányzata 8960 Lenti, Zrínyi Miklós utca 4.
Pénzügyi – gazdasági feladatait ellátja:	Önállóan működő költségvetési szerv; Gazdasági Ellátó Szervezet Lenti 8960 Lenti, Gyöngyvirág u. 2.
Ellátási területe:	Lenti Város közigazgatási területe, valamint azon települések közigazgatási területe, amelyek Lenti Város Önkormányzatával ellátási szerződést kötöttek a bölcsődei ellátás biztosítására

II. A gyermekek napközbeni ellátása

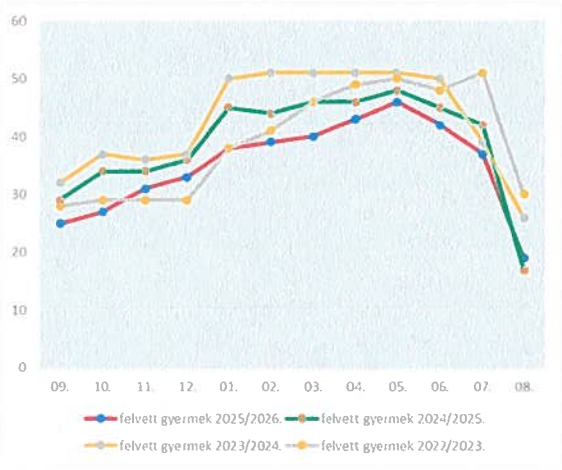
1. Alapellátás *(Gyvt. 42.§, 42/A.§, 43.§, 15/1998. NM.35.§, 44.§, 46.§)*

A bölcsőde a **gyermekek napközbeni ellátásának** keretében biztosítja a családban nevelkedő kisgyermekek életkoruknak, fejlettségüknek és egyéni szükségleteiknek megfelelő, szakszerű nevelését és gondozását. Intézményünk szakmai munkája a *Bölcsődei nevelés-gondozás országos alapprogramjában* meghatározott alapelvekre, valamint a vonatkozó jogszabályi előírásokra épül. Az Alapprogram a bölcsődei szakmai munka kereteit határozza meg, középpontjában a kisgyermek és a kisgyermeket nevelő családok támogatása áll. A bölcsődei ellátás a **gyermekjóléti alapellátás** részeként hozzájárul a gyermekek testi, értelmi, érzelmi és szociális fejlődéséhez, jólétéhez, valamint a családban történő nevelkedésük támogatásához. Ennek keretében intézményünk biztonságos, szeretetteljes és gyermekközpontú környezetet biztosít, amelyben a gyermekek egyéni fejlődési ütemének és szükségleteinek figyelembevételével valósul meg a nevelés és gondozás. A bölcsődei nevelés-gondozás során kiemelt jelentőségű az érzelmi biztonság megteremtése, a gyermekek önállósodásának támogatása, a megfelelő szokás- és szabályrendszer kialakítása, valamint a harmonikus személyiségfejlődés elősegítése. A mindennapi tevékenységek során törekszünk arra, hogy **a gyermekek életkoruknak és fejlettségüknek megfelelő tapasztalatokhoz, élményekhez és játékos tevékenységekhez jussanak.** Intézményünk fontos feladata a családokkal való partneri együttműködés kialakítása és fenntartása. A **családi nevelés elsődlegességének** tiszteletben tartásával olyan támogató kapcsolat kialakítására törekszünk, amely elősegíti a gyermekek kiegyensúlyozott fejlődését, valamint a **bölcsődei és az otthoni nevelés összhangját.** A bölcsődei ellátás részeként biztosítjuk a gyermekek életkorának és egyéni szükségleteinek megfelelő **étkeztetést, a gondozási feladatok** szakszerű ellátását, valamint a játékhoz, mozgáshoz, pihenéshez és a különböző **tapasztalatszerzési** lehetőségekhez szükséges feltételeket. Kiemelt figyelmet fordítunk a **sajátos nevelési igényű, illetve a korai fejlesztésre és gondozásra jogosult gyermekek egyéni szükségleteinek** megfelelő ellátására is. E gyermekek nevelése és gondozása során fontosnak tartjuk a szakemberek közötti együttműködést, az egyéni fejlődési lehetőségek támogatását és az elfogadó, inkluzív környezet biztosítását. Összességében intézményünk célja, hogy a bölcsődei évek alatt a gyermekek számára olyan **biztonságos és szeretetteljes környezetet**

biztosítson, amelyben jól érzik magukat, életkoruknak megfelelően fejlődhetnek, kibontakoztathatják képességeiket, és megalapozhatják a későbbi közösségi élethez szükséges készségeiket.

Felvett gyermekek száma havonként:

HÓNAP	2025. 09.30.	2025. 10.31.	2025. 11.30.	2025. 12.31.	2026. 01.31.	2026. 02.28.	2026. 03.31.	2026. 04.30.	2026. 05.31.	2026. 06.30.	2026. 07.31.	2026. 08.31.
felvett gyermek 2025/2026.	25	27	31	33	38	39	40	43	46	42	37	19
felvett gyermek 2024/2025.	29	34	34	36	45	44	46	46	48	45	42	17
ebből SNI	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
felvett gyermek 2023/2024.	32	37	36	37	50	51	51	51	51	50	39	26
felvett gyermek 2022/2023.	28	29	29	29	38	41	46	49	50	48	51	30



A férőhelyek kihasználtsága és a gyermekek felvétele

A bölcsőde 52 főben meghatározott férőhely-kapacitásának kihasználtsága a 2025/26-os nevelési év során az előző évekhez képest kissé alacsonyabb számokat mutat. A maximum májusban volt, a nyilvántartott gyermekek száma 46 fő. A megbetegedésekből adódó hiányzások következtében ugyanakkor a tényleges napi jelenléti létszám ugyanebben az időszakban jellemzően 30–40 fő között mozgott.

A 2026-os év őszi–téli időszakára ismét magasabb gyermeklétszám várható. Ezt alátámasztja, hogy a tavaszi-nyári időszakban több család is érdeklődött a bölcsődei ellátás iránt, valamint szeptember–október-november hónapokra **eddig 18 kisgyermek felvételére vonatkozó kérelem érkezett.** Az elmúlt évek tapasztalatai alapján további 4–5, előre nem tervezett

jelentkezéssel is számolhatunk. **Intézményünk a rendelkezésre álló férőhelyek és a csoportszervezés lehetőségeinek figyelembevételével valamennyi jelentkező gyermek számára biztosítani tudja az ellátást.**

A leendő bölcsődés gyermekek szülei számára – a korábbi évek gyakorlatát követve – a nyári időszakban tájékoztató és egyeztető célú szülői értekezletet szerveztünk. A találkozás során lehetőség nyílt a családok igényeinek, várakozásainak és az intézmény által biztosított lehetőségeknek az egyeztetésére, valamint a bölcsődei ellátás tényleges kezdési időpontjának pontosítására. A **beszoktatás megkezdése időpontjának meghatározásakor** elsődleges szempontot jelentett a családok élethelyzete és a szülői igény, különösen az édesanyák munkába állásának várható időpontja. A beszoktatás megtervezése során kiemelt figyelmet fordítunk a kisgyermekek érzelmi biztonságának megteremtésére. Fontosnak tartjuk, hogy a kezdeti időszakban lehetőség szerint reggelenként a gyermek számára ismerős, saját kisgyermeknevelő fogadja őt, ezáltal segítve a bizalom kialakulását és az új környezethez való fokozatos alkalmazkodást. A csoportok terhelhetőségének és a már bölcsődébe járó gyermekek kiegyensúlyozott ellátásának biztosítása érdekében arra is törekszünk, hogy egy-egy csoportban egy időben legfeljebb egy új kisgyermek kezdje meg a beszoktatást. A fokozott figyelmet és egyéni törődést igénylő beszoktatási időszak mellett ugyanis fontos szempont, hogy a csoport valamennyi gyermeke továbbra is megfelelő színvonalú, szeretetteljes és biztonságot nyújtó nevelésben-gondozásban részesüljön.

A fenti szempontok mérlegelésével alakítottuk ki beszoktatási tervünket, amelynek alapján az új gyermekek fogadását jellemzően 2–3 hetes időközönként tervezzük. Ez a gyakorlat lehetőséget biztosít a fokozatosságra, a gyermekek egyéni szükségleteihez igazodó beszoktatásra, valamint arra, hogy a családok személyre szabott segítséget és megfelelő támogatást kapjanak az intézménybe történő beilleszkedés folyamatában.

A fokozatos beszoktatási rend egyaránt szolgálja az újonnan érkező kisgyermekek érzelmi biztonságát, a szülők bizalmának kialakítását, valamint a csoportok nyugodt, kiszámítható működését.

A gyermekek életkori megoszlása

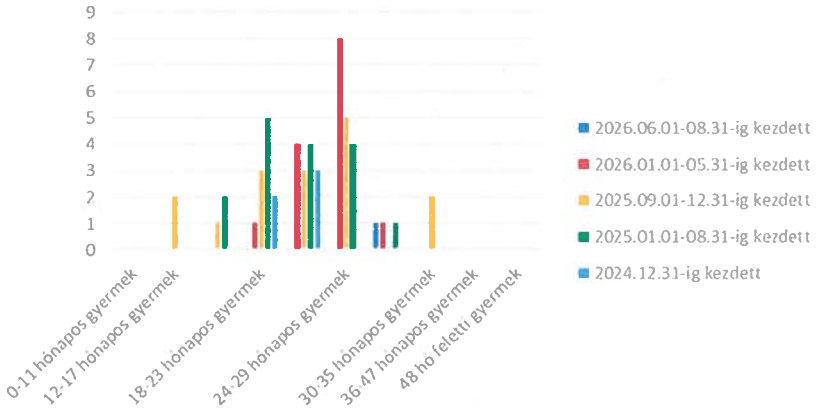
A 2025/26-os nevelési év adatai alapján megállapítható, hogy a bölcsődei ellátásba felvett kisgyermekek életkori megoszlása mind a felvétel időpontjában, mind az ellátás teljes időtartama alatt hasonló tendenciát mutatott az előző évekhez képest. Továbbra is a 2. életévük körül járó gyermekek aránya a legmagasabb a bölcsődébe érkező kisgyermekek között.

A **2 év körüli gyermekek** magas arányához az időszakos gyermekfelügyeletet igénybe vevő családok is hozzájárulnak. Ezt az ellátási formát jellemzően azok a szülők választják, akik gyermekük számára a 2. életév betöltéséig néhány hétre, illetve legfeljebb néhány hónapra igénylik ezt, a továbbiakban pedig bölcsődei felvételt szeretnének. Az időszakos gyermekfelügyelet rugalmas lehetőséget biztosít a családok számára, miközben a gyermekek számára lehetőséget teremt a közösségi környezet megismerésére és a bölcsődei életbe való fokozatos bekapcsolódásra.

A szülőkkel folytatott egyeztetések és visszajelzések alapján ennek egyik meghatározó oka, hogy a gyermekgondozási díj (GYED) folyósítása a gyermek 2. életévének betöltésével megszűnik. Ezt követően az édesanyák jelentős része visszatér korábbi munkahelyére, illetve új munkalehetőség keresése mellett dönt, amely szükségessé teszi a gyermek napközbeni ellátásának biztosítását. Az elmúlt időszak tapasztalatai ugyanakkor azt is mutatják, hogy egyre több család nem kizárólag a munkába való visszatérés miatt választja a bölcsődei ellátást. Megfigyelhető a szülők tudatosabb intézményválasztása is, amelyben fontos szerepet kap a gyermekek közösségi tapasztalatainak biztosítása, a kortársakkal való kapcsolatok kialakítása, valamint a kisgyermeknevelők szakmai támogatása.

A családok egyre inkább értékként tekintenek arra, hogy gyermekük biztonságos, szeretetteljes és szakmailag megfelelő környezetben töltheti mindennapjait, ahol az egyéni szükségletekhez igazodó nevelés-gondozás mellett lehetőség nyílik a szociális, érzelmi, kommunikációs és önállósodási készségek fejlődésére is. Mindez hozzájárul ahhoz, hogy a gyermekek fokozatosan és harmonikusan kapcsolódjanak be a közösségi életbe, és megalapozza a későbbi óvodai beilleszkedésüket is.

a kezdés időpontjában	0-11 hónapos gyermek	12-17 hónapos gyermek		18-23 hónapos gyermek		24-29 hónapos gyermek		30-35 hónapos gyermek	36-47 hónapos gyermek	48 hó feletti gyermek	összesen
(gyf=időszakos gyermekfelügyelet)		felvett+gyf		felvett+gyf		felvett+gyf		felvett			felvett+gyf
2025/26. gondozási évben igénybe vevő		2	3	11	14	17	3	2			52
2026.06.01-08.31-ig kezdett							1				1
2026.01.01-05.31-ig kezdett				1	4	8	1				14
2025.09.01-12.31-ig kezdett		2	1	3	3	5		2			16
2025.01.01-08.31-ig kezdett			2	5	4	4	1				16
2024.12.31-ig kezdett				2	3						5



2. A gyermekek napközbeni ellátásának igénybevételére jogosultak *(Gyvt. 41.§)*

A gyermekek napközbeni ellátásának biztosítását a gyermekvédelmi és gyámügyi jogszabályokban meghatározottak szerint azon gyermekek számára biztosítjuk, akiknek szülei vagy törvényes képviselői

- munkavégzésük – ideértve a gyermekgondozási díj, a gyermekgondozást segítő ellátás és a gyermeknevelési támogatás folyósítása melletti munkavégzést is -,
- munkaerő-piaci részvételt elősegítő programban, képzésben való részvételük,
- nappali rendszerű iskolai oktatásban,
- a nappali oktatás munkarendje szerint szervezett felnőttoktatásban,
- felsőoktatási intézményben nappali képzésben való részvételük,
- betegségük,
- vagy egyéb, a gyermek napközbeni ellátását akadályozó élethelyzet miatt

napközbeni ellátásukról nem tudnak gondoskodni.

A bölcsődei nevelés-gondozás **alapvető célja**, hogy a kisgyermekek számára olyan biztonságos, szeretetteljes és támogató környezetet biztosítsunk, amely elősegíti életkoruknak és egyéni szükségleteiknek megfelelő testi, érzelmi, értelmi és szociális fejlődésüket. Nevelő-gondozó munkánk során arra törekszünk, hogy a gyermekek fokozatosan olyan készségeket és képességeket sajátítsanak el, amelyek megalapozzák önállósodásukat, közösségi kapcsolataik kialakulását, valamint a mindennapi élethelyzetekhez való kiegyensúlyozott alkalmazkodásukat. Munkánk egyik meghatározó alapelve a **családi nevelés elsődlegességének tiszteletben tartása**. A bölcsődei nevelés-gondozás nem helyettesíti, hanem kiegészíti és támogatja a családi nevelést. Ennek megfelelően fontosnak tartjuk a szülőkkel való folyamatos, őszinte és partneri együttműködést, valamint azt, hogy a család értékeit, szokásait és a gyermek egyéni sajátosságait a lehetőségekhez mérten figyelembe vegyük a mindennapi nevelés-gondozás során. Kiemelt feladatunk a **gyermekkori intervenciós szemlélet érvényesítése**, amely valamennyi gyermekre és családra kiterjedő megelőző, támogató és szükség esetén jelző tevékenységet jelent. A kisgyermekek fejlődésének folyamatos nyomon követésével, az egyéni szükségletek felismerésével és a megfelelő szakmai segítség kezdeményezésével törekszünk arra, hogy minden gyermek a számára legmegfelelőbb támogatást kapja.

Intézményünk működésében fontos szerepet tölt be a **családbarát szemlélet**. A magas színvonalú bölcsődei ellátás nemcsak a gyermekek fejlődését és biztonságos napközbeni ellátását szolgálja, hanem a családok mindennapi életének támogatásához is hozzájárul. A bölcsődei férőhely biztosításával, a családok igényeihez igazodó együttműködéssel és a szülők támogatásával elősegítjük a munkába való visszatérést, ezáltal közvetetten hozzájárulunk a családok életminőségének javításához és a munkaerőpiaci részvétel lehetőségének megteremtéséhez.

Nevelő-gondozó munkánk során arra törekszünk, hogy a gyermekek és családjaik számára olyan elfogadó, biztonságos és együttműködésen alapuló környezetet teremtsünk, amelyben a gyermekek fejlődése, a családok támogatása és a szakmai színvonal egyaránt érvényesül.

Ellátási területek *(Gyvt. 94. § (5a))*

Intézményünk bölcsődei ellátásának elsődleges ellátási területét Lenti Város közigazgatási területe, valamint azok a települések jelentik, amelyek önkormányzatai 2012-ben ellátási szerződést kötöttek Lenti Város Önkormányzatával. Az együttműködésben összesen 33 település érintett. Az elmúlt évek adatai alapján megállapítható, hogy intézményünk szolgáltatásai iránt a társult településeken élő családok részéről folyamatos igény mutatkozik. A bölcsődei ellátást igénybe vevő, ellátási területen kívüli és ellátási szerződés nélküli településeken élő családok száma az elmúlt években az alábbiak szerint alakult:

- **a 2025/2026-os nevelési évben 5 településről 6 család,**
- a 2024/2025-ös nevelési évben 4 településről 5 család,
- a 2023/2024-es nevelési évben 2 településről 3 család,
- a 2022/2023-as nevelési évben 1 család

vette igénybe intézményünk napközbeni gyermekellátását.

A hatályos jogszabály lehetőséget biztosít arra, hogy a szolgáltatói nyilvántartásban szereplő férőhelyek legfeljebb 25%-át olyan gyermekek számára biztosítsuk, akiknek lakóhelye vagy tartózkodási helye nem tartozik az intézmény ellátási területéhez.

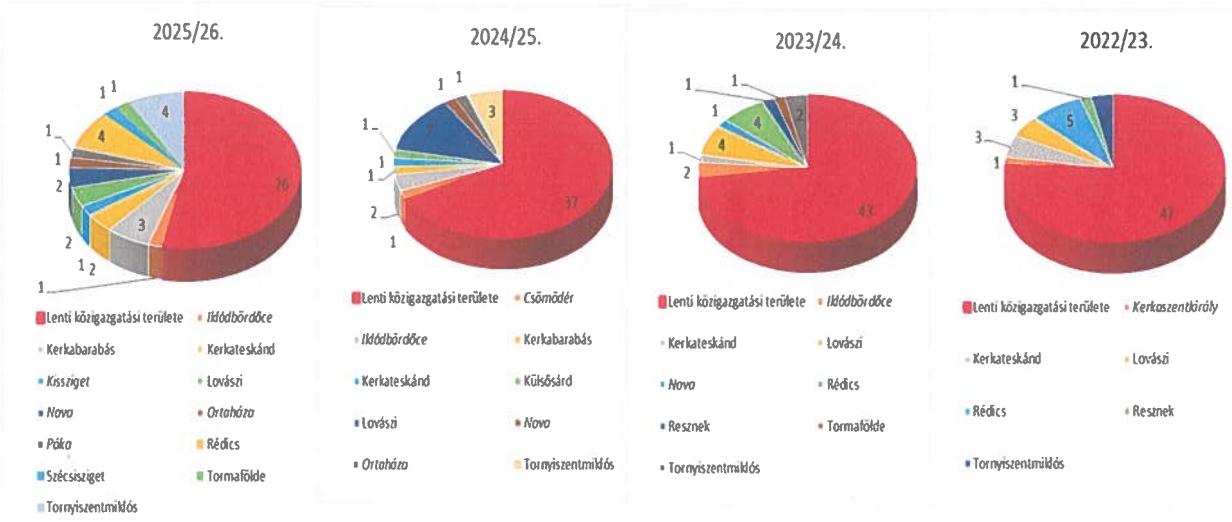
Fontos kiemelni, hogy a fenti adatok az adott nevelési év során ellátást igénybe vevő családok összesített számát mutatják, nem pedig az egyidejűleg bölcsődében jelen lévő gyermekek létszámát. A gyermekek ellátásba történő bekapcsolódása eltérő időpontokban történt, és az ellátás időtartama is különböző volt.

A több évre visszatekintő adatok alapján megállapítható, hogy a társult településekről érkező családok körében továbbra is stabil, egyes időszakokban növekvő igény mutatkozik intézményünk szolgáltatásai iránt. Ez annak ellenére is tapasztalható, hogy az elmúlt években több településen mini bölcsődék is létrejöttek, amelyek helyben biztosítanak lehetőséget a kisgyermekek napközbeni ellátására.

Intézményünk iránti folyamatos igényt több tényező is indokolja. A mini bölcsődék jellemzően legfeljebb 7 fős csoportlétszámmal működnek, így befogadóképességük korlátozott. Emellett a szülők számára fontos szempont lehet a munkavégzés helye és az ehhez igazodó napi közlekedés is. Amennyiben a szülő Lentiben dolgozik, és munkakezdése

miatt gyermekét a lakóhelyén működő bölcsőde nyitvatartási idejénél korábban kellene elhelyeznie, gyakran a lenti bölcsődei ellátást választja. Ez a megoldás a családok mindennapi életének megszervezését, a munkába járást és a gyermek biztonságos napközbeni ellátását egyaránt megkönnyíti. Mindezek alapján intézményünk a környező településeken élő családok számára továbbra is fontos és keresett ellátási lehetőséget jelent.

	2025/26.	2024/25.	2023/24.	2022/23.
Lenti közigazgatási területe	**26**	37	43	47
Csömödér	***0***	*1*	*0*	*0*
Iklódbördőce	***1***	*2*	*2*	*0*
Kerkabarabás	**3**	1	0	0
Kerkaszentkirály	***0***	*0*	*0*	*1*
Kerkateskánd	**2**	1	1	3
Kissziget	***1***	*0*	*0*	*0*
Külsősárd	**0**	1	0	0
Lovászi	**2**	7	4	3
Nova	***2***	*1*	*1*	*0*
Ortaháza	***1***	*1*	*0*	*0*
Páka	***1***	*0*	*0*	*0*
Rédics	**4**	0	4	5
Resznek	**0**	0	1	1
Szécsisziget	**1**	0	0	0
Tormafölde	**1**	0	1	0
Tornyiszentmiklós	**4**	3	2	2
Ellátási megállapodás alapján	**17 = 35 %**	13 = 24 %	13 = 22 %	14 = 23 %
Ellátási szerződés nélkül	***6***	*5*	*3*	*1*
Férőhelyszám arányában	***12%***	*9%*	*5%*	*2%*
ÖSSZESEN	**49**	55	59	62



Bölcsőde Lenti

8960 Lenti, Vörösmarty utca 41.
telefon: +3692/351-084 e-mail: bolcsodelenti@lenti.hu

A bölcsődei felvétel során előnyben kell részesíteni: *(Gyvt. 43. § (3))*

A bölcsődei felvétel során a jogszabályban meghatározott előnyben részesítési szempontokat intézményünk a felvételi eljárás során figyelembe veszi.

- Ennek megfelelően előnyt élvez az a gyermek, akinek szülője vagy más törvényes képviselője a felvételi kérelem benyújtását követő 30 napon belül igazolja, hogy munkaviszonyban vagy munkavégzésre irányuló egyéb jogviszonyban áll.
- Az előnyben részesítési körbe tartoznak továbbá a rendszeres gyermekvédelmi kedvezményre jogosult gyermekek,
- a három vagy több gyermeket nevelő családban élő gyermekek,
- az egyedülálló szülő által nevelt gyermekek,
- valamint a védelembe vett gyermekek.

A felvételi eljárás során kiemelt figyelmet fordítunk a hátrányos helyzetű, illetve a társadalmi és szociális szempontból sérülékenyebb élethelyzetben élő családok gyermekeinek ellátására. Fontosnak tartjuk, hogy ezen gyermekek lehetőség szerint minél korábban bekapcsolódhassanak a közösségi nevelésbe, hiszen a bölcsődei ellátás biztonságos, támogató környezete jelentősen hozzájárulhat fejlődésükhöz, szociális készségeik erősödéséhez és a közösségbe történő beilleszkedésükhöz.

Intézményünk a felvételi döntések során törekszik arra, hogy a jogszabályban meghatározott szempontok érvényesítése mellett a családok egyéni élethelyzetét és a gyermekek szükségleteit is figyelembe vegye. A bölcsődei ellátáshoz való hozzáférés biztosításával fontos szerepet vállalunk az esélyegyenlőség elősegítésében, a társadalmi hátrányok mérséklésében és a családok támogatásában.

3. A bölcsődei ellátás megszűnése, óvodába lépés

(Gyvt. 42.§, 42/A.§, 15/1998. NM. 35.§, 44.§))

- A bölcsődei ellátás a gyermek harmadik életévének betöltését követő augusztus 31. napjáig vehető igénybe. Ezt követően – a nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXC. törvény rendelkezései alapján – óvodakötelessé válik az a gyermek, aki augusztus 31-ig betölti a harmadik életévét. A 2025/2026. nevelési évben bölcsődei ellátásban részesülő 49 gyermek közül 31 gyermek (63%) esetében szűnt meg az ellátás a nevelési év végén, mivel szeptembertől óvodai nevelésben kezdték meg a következő életszakaszt.
- Azoknál a gyermekeknél, akik a harmadik életévüket szeptember 1. és december 31. között töltik be, lehetőség van arra, hogy a szülő – az óvodai beíratási kötelezettség alóli mentesülés mellett – a következő év augusztus 31-ig továbbra is bölcsődei ellátást vegyen igénybe, amennyiben erről megfelelően nyilatkozik. A 2025/2026. nevelési év lezárását követően 10, szeptember–december között született gyermek kezdte meg óvodai nevelését, míg 4 gyermek esetében a szülők a bölcsődei ellátás további igénybevétele mellett döntöttek.
- A jogszabály lehetőséget biztosít arra is, hogy az a gyermek, aki a harmadik életévét betöltötte, azonban testi vagy értelmi fejlettségi szintje alapján még nem érett az óvodai nevelésre, a negyedik életévének betöltését követő augusztus 31-ig bölcsődei ellátásban maradhasson. A 2026. augusztus 31-i fordulónappal intézményünkben ilyen eset nem fordult elő.
- További lehetőség, hogy a sajátos nevelési igényű, valamint a korai fejlesztésre és gondozásra jogosult gyermekek bölcsődei nevelése és gondozása a hatodik életévük betöltését követő augusztus 31-ig folytatódjon. A 2026. augusztus 31-i záráskor intézményünkben ilyen jogcímen egyetlen gyermek sem maradt bölcsődei ellátásban.

Bölcsődéből kimaradt gyermekek:

		2025/26.		2024/25.		2023/24.		2022/23.	
nevelési év közben óvodakezdés miatt		1	2%	1	2%	0		0	
nevelési év közben költözés, betegség miatt		1	2%	0	0	2	3%	4	6%
június-július hónapban óvodakezdés miatt		9	18%	11	20%	15	26%	9	15%
augusztus hónapban óvodakezdés miatt		20	41%	26	47%	23	39%	26	42%
összesen kimaradtak		31	63%	38	69%	40	68%	39	63%
augusztus 31-ig felvett		**49**	**100%**	**55**	**100%**	**59**	**100%**	**62**	**100%**
augusztus 31. után maradt bölcsődében		18	37%	17	31%	19	32%	23	37%

4. A bölcsődei ellátás keretében biztosítandó *(Gyvt. 37/2014. EMMI rend)*

A gyermekek életkorának és egészségi állapotának megfelelő nevelési-gondozási feltételek biztosítása alapvető feladat, amely különösen az alábbi területekre terjed ki:

- **A fokozatos adaptáció lehetősége**

  Intézményünkben a gyermekek bölcsődei beilleszkedését a 10 napos fokozatos adaptációs folyamat biztosítja. Ettől a gyakorlattól kizárólag indokolt, egyedi esetekben térünk el. Erre jellemzően akkor kerül sor, amikor a szülők a munkába állásukat közvetlenül megelőző időszakban kezdeményezik a bölcsődei ellátást, és a rendelkezésre álló idő rövidsége miatt nincs lehetőségük arra, hogy gyermekükkel együtt a beszoktatás teljes folyamatában részt vegyenek. A fokozatos adaptáció során kiemelt figyelmet fordítunk a gyermek egyéni szükségleteire, érzelmi biztonságának megteremtésére és a szülőkkel való együttműködésre.

- **A felszerelés és berendezés biztosítása**

  Intézményünk a jogszabályban meghatározott felszerelési jegyzékben előírt textíliákkal, bútorokkal és egyéb eszközökkel megfelelő mennyiségben rendelkezik. A bútorzat kialakítása igazodik a gyermekek életkori sajátosságaihoz, valamint megfelel a vonatkozó szakmai és jogszabályi előírásoknak. A mindennapos használat következtében egyes berendezési tárgyak, illetve eszközök időszakosan felújítást vagy cserét igényelnek. Az étkezéshez szükséges edényzet pótlása az elhasználódás mértékéhez igazodva, rendszeresen, évente megtörténik, így a gyermekek ellátásához szükséges tárgyi feltételek folyamatosan biztosítottak.

- **A játéktevékenység feltételei**

  A gyermekek sokoldalú fejlődését és önfeledt játéktevékenységét megfelelő mennyiségű és minőségű, életkorukhoz igazodó játékeszközökkel biztosítjuk. A csoportszobákban és az udvaron található játékok a mindennapos, intenzív használat következtében folyamatosan elhasználódnak, ezért pótlásuk és szükség szerinti bővítésük rendszeres feladatot jelent.

  Az eszközfejlesztést a fenntartó évről évre támogatja, emellett társintézmények, valamint a szülők felajánlásai is hozzájárulnak a játékeszközök megújításához. A biztonságos használat érdekében az udvari játékeszközök állapotának folyamatos ellenőrzésére kiemelt figyelmet fordítunk.

A csúszdák és mászókák egyes elemeinél tapasztalt állagromlás és instabilitás miatt azok cseréje szükségessé vált, melyet az elmúlt időszakban intézményi költségvetésünk terhére, 716 570.- Ft összegből megvalósítottunk.

» **A szabadban tartózkodás feltételei**

Intézményünk udvara zárt, biztonságos, a gyermekek életkori sajátosságainak megfelelően kialakított terület, amely füves és burkolt felületekkel egyaránt rendelkezik. A szabad levegőn való tartózkodás komfortját és változatosságát részben fedett teraszok, gumilappal ellátott hinta- és csúszdaelemek, valamint a nyári időszakban üzemeltetett párakapu biztosítják.

Az udvari környezet fenntartása során ugyanakkor folyamatosan jelentkeznek állagmegóvási és karbantartási feladatok. A kitekerhető árnyékolók az időjárási körülmények következtében jelentősen elhasználódtak, ezért azok cseréje a közeljövőben indokolttá és időszerűvé vált. Az árnyékolás megfelelő biztosítása a gyermekek nyári időszakban történő biztonságos és komfortos udvari tartózkodása szempontjából kiemelt jelentőségű.

Az intézmény udvari árnyékolási lehetőségeinek bővítésére is sor került, amely jelentős előrelépést jelent a gyermekek szabadban tartózkodási körülményeinek javításában. A fejlesztés megvalósításához nagyban hozzájárult az Iszkiri Futóklub támogatása és felajánlása, amelyért ezúton is köszönetünket fejezzük ki. Ennek köszönhetően 68 m^2-nyi területen sikerült napvitorlákkal árnyékot biztosítani a kisgyerekek udvari tartózkodásához.

» **Az egészséges étkeztetés biztosítása**

Intézményünkben a gyermekek életkori sajátosságainak és élettani szükségleteinek megfelelő, egészséges és kiegyensúlyozott étkeztetés biztosítása a közétkeztetésre vonatkozó táplálkozás-egészségügyi előírások betartásával történik. Az étkeztetés megszervezése és biztosítása során a *37/2014. (IV. 30.) EMMI rendeletben* foglalt követelményeket alkalmazzuk. Kiemelt szempont a gyermekek egészséges fejlődését támogató, változatos és megfelelő tápanyag-összetételű étrend biztosítása.

5. Alapellátáson túli szolgáltatások *(Gyvt. 42.§, 15/1998. NM. 40.§)*

Intézményünk az alapellátás keretében nyújtott bölcsődei ellátás mellett további, a családok aktuális élethelyzetéhez és egyéni szükségleteihez igazodó szolgáltatásokat is biztosít. Ezek az alábbiak:

- **időszakos gyermekfelügyelet;**
- **játszócsoport.**

Az alapellátáson túli szolgáltatások fontos szerepet töltenek be abban, hogy azok a családok is rugalmas segítséget kaphassanak, akik élethelyzetükből vagy egyéb körülményeikből adódóan nem tudják, illetve nem kívánják igénybe venni a rendszeres bölcsődei ellátást. A szolgáltatások a szülők igényeihez igazodva, alkalmanként és az általuk meghatározott időtartamban vehetők igénybe.

A szolgáltatások térítési díja az alapellátás keretében fizetendő étkezési díjjal azonos, amely jelenleg 750 Ft. A gondozási díj az alapellátás díjához képest 100, illetve 200 Ft-tal magasabb, így 700 Ft, illetve 800 Ft összegben került meghatározásra.

Az időszakos gyermekfelügyelet és a játszócsoport működtetése történhet erre a célra kijelölt csoportban, illetve a bölcsődei csoportok szabad férőhelyeinek kihasználásával. A 2025/26. nevelési évben intézményünkben ez utóbbi megoldást alkalmaztuk. A szolgáltatás szervezése során kiemelt szempont volt, hogy az adott csoportban egyidejűleg ellátott gyermekek száma ne haladja meg a jogszabályban, illetve a szakmai előírásokban meghatározott maximális létszámot.

Az elmúlt évek tapasztalatai alapján az időszakos gyermekfelügyelet iránti igény leggyakrabban a család bővülését, kistestvér születését követően jelentkezett. A szolgáltatás több család számára átmeneti segítséget jelentett a megváltozott élethelyzethez való alkalmazkodásban. Több esetben a szülők kezdetben csak néhány hétre igényelték az időszakos gyermekfelügyeletet, majd az édesanya munkába állását követően gyermekük rendszeres bölcsődei ellátásban folytatta a bölcsődei nevelést-gondozást.

A 2025/26. nevelési évben összesen **20 kisgyermek** számára biztosítottunk időszakos gyermekfelügyeletet. Közülük **17 gyermek** később az alapellátás keretében, rendszeres bölcsődei ellátásban folytatta intézményünkben. Ez a tapasztalat is jól mutatja, hogy az időszakos gyermekfelügyelet nemcsak rugalmas, a családok aktuális szükségleteire reagáló szolgáltatásként van jelen, hanem az intézmény és a család közötti kapcsolat kialakításának, illetve a későbbi rendszeres bölcsődei ellátásba történő átmenetnek is fontos eszköze lehet.

6. Bölcsődei ellátás tanítási szünetek idején

Az évközi, rövidebb tanítási szüneteket, valamint a többhetes nyári szünetet megelőzően intézményünk minden alkalommal felméri a szülők részéről várható ellátási igényeket. Ennek keretében a szülőket írásban kérjük nyilatkozni arról, hogy gyermekük a szünet időtartama alatt mely napokon veszi igénybe a bölcsődei ellátást.

Az előzetes igényfelmérés az intézmény működésének több területén is jelentős segítséget nyújt.

- A várható gyermeklétszám ismeretében lehetőség nyílik a humánerőforrás és a munkarend rugalmasabb, az aktuális igényekhez igazodó megszervezésére. Mivel a kisgyermeknevelők és a konyhai dolgozók között több kisgyermeket, illetve iskolás gyermeket nevelő munkatárs is van, a szünetek alatti alacsonyabb gyermeklétszám lehetőséget teremt arra, hogy a munkatársak közül 2–4 fő szabadságot vehessen ki, ezáltal **saját családi kötelezettségeiket** is megfelelően össze tudják hangolni munkavégzésükkel.
- A csökkentett gyermeklétszám egyben lehetővé teszi a csoportszobák részlegen belüli, felváltott használatát is. Ennek köszönhetően az átmenetileg nem használt helyiségekben a dajkák számára lehetőség nyílik az alaposabb, a mindennapos takarításnál nagyobb volumenű **takarítási és fertőtlenítési feladatok** elvégzésére. Ennek különös jelentősége van annak figyelembevételével, hogy intézményünk egész évben, munkanapokon folyamatosan biztosítja a bölcsődei ellátást, így a tanítási szünetek időszaka kínál megfelelő lehetőséget az ilyen jellegű munkálatok elvégzésére.
- Az előzetesen felmért gyermeklétszám az **élelmezés tervezését** és a gazdaságos működést is segíti. A várható igények pontosabb ismeretében az élelmiszer-alapanyagok beszerzése és a napi étkezések megtervezése is hatékonyabban igazítható a tényleges létszámhoz, ezáltal csökkenthető az ételmaradék és az élelmiszer-pazarlás mértéke.

A szülők az előzetesen leadott nyilatkozatukban megjelölt napokat szükség esetén módosíthatják. Tapasztalataink szerint a módosítások leggyakrabban azon családok részéről történnek, akik étkezési térítési díjat fizetnek. Ennek oka, hogy előzetesen nem jelzett hiányzás esetén a gyermek távollétének első napjára az étkezési térítési díj felszámításra kerül, függetlenül attól, hogy a gyermek ténylegesen megjelent-e az intézményben. A térítési díj alól mentesülő családok esetében ennek a szabálynak a gyakorlati jelentősége kevésbé érzékelhető.

Összességében az előzetes igényfelmérés nemcsak a gyermekek ellátásának megfelelő megszervezését szolgálja, hanem hozzájárul a humánerőforrás hatékonyabb tervezéséhez, az intézmény tárgyi környezetének karbantartásához, valamint az élelmezés gazdaságosabb megszervezéséhez is.

III. Az intézmény humánerőforrásai *(15/1998. NM, hatályos SZMSZ)*

1. Munkavállalói létszám

Bölcsődevezető	1 fő	
Kisgyermeknevelő	8 fő	44 %
Élelmezésvezető, vezető helyettes	1 fő	39 %
Szakács	2 fő	
Konyhai kisegítő	4 fő	
Bölcsődei dajka	2 fő	
Összesen	18 fő	100 %

2. Kisgyermeknevelők *(257/2000. (X.26.)Korm.rend.)*

A 2025/2026. nevelési évben a szakmai létszám megfelelt a vonatkozó jogszabályi előírásoknak, betöltetlen álláshely intézményünkben nem volt. Jelenleg valamennyi kisgyermeknevelő határozatlan időre szóló közalkalmazotti jogviszonnyal rendelkezik.

Egy fő kisgyermeknevelő 2026. július 1-jétől tartós távolléten van, gyermekvállalással összefüggő okból. Távollétének időtartamára határozott időre helyettesítő kisgyermeknevelőt alkalmaztunk, akinek közalkalmazotti jogviszonya a próbaidő alatt megszüntetésre került. A helyettesítés biztosítása érdekében újabb kisgyermeknevelő alkalmazására került sor, aki jelenleg próbaidejét tölti.

A személyi feltételek biztosítása folyamatos, az intézmény a jogszabályban előírt szakmai létszámnak megfelelően működik.

Főiskola	1 fő
Felsőfokú szakképesítés	7 fő
Felsőoktatási intézménybe nyert felvételt	1 fő

A kisgyermeknevelők munkavégzése intézményünkben a „saját kisgyermeknevelő" rendszer elveire épül. Ennek megfelelően az egyes bölcsődei csoportokban dolgozó két

kisgyermeknevelő a csoport valamennyi gyermekének nevelését-gondozását megosztva, közel azonos arányban végzi. Ez a munkaszervezési forma elősegíti a gyermekek számára a stabil, biztonságot nyújtó személyi környezet kialakítását, valamint lehetőséget biztosít arra, hogy mindkét kisgyermeknevelő megfelelően ismerje a csoport valamennyi gyermekét.

Az intézmény 7:00–18:00 óra közötti nyitvatartása meghaladja a kisgyermeknevelők napi 8 órás munkaidejét, ezért munkarendjük heti váltásban, délelőttös és délutános munkavégzés szerint kerül megszervezésre. A munkaidő beosztása során figyelembe vesszük azt is, hogy a teljes, napi 8 órás munkaidőből 7 órát a csoportban, közvetlenül a gyermekek nevelésével-gondozásával töltenek, míg 1 óra a munkakörükhöz kapcsolódó egyéb feladatok ellátására fordítható.

Az intézményben a csoporton kívüli munkavégzés keretében többek között a gyermekek dokumentációjának vezetése – így a csoportnapló, a családi füzet, a törzslap és a fejlődési napló naprakészen tartása –, valamint a következő időszak nevelési-gondozási feladatainak megtervezése történik. Ide tartozik továbbá az évszakokhoz és ünnepekhez kapcsolódó dekorációk elkészítése, valamint szükség esetén a családokkal való kapcsolattartás keretében a családlátogatás is.

A kisgyermeknevelők napi munkarendje a folyamatos és zavartalan intézményi működés biztosítása érdekében rugalmasan igazodik a nyitvatartási időhöz. A jellemző munkakezdési és befejezési időpontok az alábbiak szerint alakulnak:

- 7:00–13:00 vagy 7:00–13:30;
- 9:00–16:30 vagy 9:00-17:00 vagy 9:30–18:00.

Amennyiben a csoport egyik kisgyermeknevelője távolléten van, a helyettesítés megszervezése érdekében a csoport másik kisgyermeknevelőjének munkarendje jellemzően 8:00–16:00 óra között alakul.

3. Kisgyermeknevelők – továbbképzési kötelezettség *(9/2000.(VIII.4.) SzCsM. rend.)*

A bölcsődei szakdolgozók szakmai fejlődésének és folyamatos megújulásának fontos eleme a továbbképzési kötelezettség teljesítése. A vonatkozó jogszabály alapján a kisgyermeknevelők minősített szakmai továbbképzéseken való részvétellel tehetnek eleget kötelezettségüknek, kötelező, munkakörhöz kötött, illetve választható továbbképzések keretében. A képzési időszak alatt a felsőfokú végzettséggel rendelkező kisgyermeknevelőknek 80, az egyéb szakképesítéssel rendelkezőknek 60 továbbképzési pontot kell megszerezniük. Intézményünk valamennyi kisgyermeknevelője a továbbképzési időszakra meghatározott pontszámot

teljesítette. Kedvező körülményként volt értékelhető, hogy a korábbi időszakokban a továbbképzések jelentős része térítésmentesen volt elérhető, így azok igénybevétele az intézmény költségvetését érdemben nem terhelte. A szakdolgozók ugyanakkor a képzéseken való részvétellel nemcsak jogszabályi kötelezettségüknek tettek eleget, hanem lehetőségük nyílt szakmai ismereteik bővítésére és a bölcsődei nevelés-gondozás aktuális szakmai módszereinek megismerésére is.

A következő továbbképzési időszakban várhatóan a korábbinál nagyobb arányban lesznek elérhetők térítésköteles képzések. Ezek finanszírozása az intézmény feladata, így a továbbképzési kötelezettség teljesítésének biztosítása a jövőben az intézményi költségvetés tervezése során is nagyobb figyelmet és forrásigényt jelent.

4. Bölcsődei dajkák *(15/1998. (IV.30.) NM rend, 20/2017. (IX.18.) EMMI)*

A *15/1998. (IV. 30.) NM rendeletben* foglaltaknak megfelelően intézményünk mindkét részlegén 1-1 bölcsődei dajka segíti a nevelés-gondozás folyamatát. Mindkét munkatárs határozatlan időre szóló kinevezéssel rendelkezik, munkavégzésük stabilan biztosítja a bölcsődei csoportok működéséhez szükséges háttérfeladatok ellátását.

A bölcsődei dajkák elsődleges feladatai közé tartozik a csoportszobák és a kapcsolódó helyiségek higiénés körülményeinek biztosítása, a takarítási feladatok ellátása, valamint az étkezésekhez kapcsolódó teendők. Feladatuk továbbá az ételek és az étkezéshez szükséges edényzet biztonságos szállítása a konyha és a bölcsődei csoportok között.

A napi munkarendhez igazodva a dajkák a gyermekek ellátásában is közreműködnek. A napirend egyes szakaszaiban, különösen az öltözködés és a pelenkázás idején, szükség szerint gyermekfelügyeleti feladatokat látnak el, ezáltal is segítve a kisgyermeknevelők munkáját és a csoportok zavartalan működését.

A bölcsődei dajka munkakör betöltéséhez szükséges képzési követelményeket a *20/2017. (IX. 18.) EMMI rendelet* szabályozza. Intézményünk egyik bölcsődei dajkája a munkakör betöltéséhez előírt képzettséggel rendelkezik, míg a másik munkatárs a képzési kötelezettség alól mentesül, mivel kisgyermeknevelői szakképesítéssel rendelkezik.

A bölcsődei dajkák munkarendje a folyamatos intézményi működéshez és a bölcsőde nyitvatartási idejéhez igazodva, heti váltásban kerül megszervezésre:

6:00–14:00 óra, vagy 10:00–18:00 óra.

A munkarend biztosítja, hogy a bölcsődei dajkák a teljes nyitvatartási idő alatt megfelelően ellássák a higiénés, étkeztetéssel kapcsolatos és a gyermekek ellátását segítő feladataikat.

5. Az élelmezési feladatok személyi feltételei

Intézményünk konyhájának működését 2 fő szakképzett szakács biztosítja, akik az ételkészítési feladatok szakmai irányítását és lebonyolítását végzik. A bölcsődei **főzőkonyha**, valamint az óvoda Petőfi úti telephelyén működő **tálalókonyha** feladatainak ellátása egyaránt a bölcsőde konyhai dolgozóinak feladata.

Az elmúlt időszakban folyamatosan növekvő igény mutatkozik a különböző speciális, **diétás étkezések** biztosítására. Intézményünk a város oktatási-nevelési intézményei számára is biztosítja ezen étkezési igények kielégítését. A szakszerű és biztonságos ételkészítés, valamint az előírásoknak megfelelő adagolás biztosítása érdekében az élelmezési feladatokat diétás szakács végzettséggel is rendelkező élelmezésvezető irányítja, munkáját szükség szerint, megbízás alapján dietetikus szakember segíti.

További jelentős feladatot jelent a Lenti Város Önkormányzatának megbízásából végzett **szünidei gyermekétkeztetés** biztosítása. A bölcsőde főzőkonyhája a tanév valamennyi tanítási szünetének munkanapján részt vesz a gyermekétkeztetés biztosításában.

A konyhai munkafolyamatok személyi feltételei műszakmegosztásban kerülnek megszervezésre. A Petőfi úti tálalókonyhán 1,5 fő, míg a bölcsődei főzőkonyhán 4,5 fő látja el a feladatokat. A munkarend a konyha folyamatos és hatékony működéséhez igazodva jellemzően az alábbiak szerint alakul:

- 6:00–14:00 óra, 7:00-15:00 óra, vagy 8:00–16:00 óra.

A konyhai állományt érintően az értékelt időszakban személyi változás is történt. Egy fő konyhai kisegítő 2026. április 10-től nyugdíj előtti felmentési idejét tölti. A munkavégzési kötelezettség alól július 27-től mentesül, jogviszonya várhatóan 2026. november 8-án szűnik meg. A munkatárs a „Nők 40” kedvezményes öregségi nyugdíj igénybevételével vonul nyugállományba. Távolléte miatt a konyhai feladatok ellátása jelenleg átmenetileg csökkentett létszámmal történik, ami lényeges többletterhet ró a többi dolgozóra ebben az időszakban. A fennálló létszámhiány ellenére a konyhai dolgozók együttműködése és rugalmas munkaszervezése révén az étkeztetés folyamatos biztosítása, valamint a bölcsődei és a külső intézmények ellátásához kapcsolódó feladatok zavartalan teljesítése jelenleg biztosított.

6. Technikai személyzet

A karbantartási feladatokat az értékelt időszakban 1 fő, az óvoda állományában foglalkoztatott karbantartó látta el, aki az óvoda két telephelye mellett intézményünk feladatellátási helyének karbantartási munkáit is végezte.

A három telephelyhez kapcsolódó feladatok egy fő munkatársra történő koncentrálása jelentős terhet rótt a karbantartóra. Különösen az udvarok folyamatos, napi szintű rendben tartása jelent nagy kihívást, hiszen a gyermekek biztonságos, balesetmentes környezetének biztosítása érdekében az udvari játékok, homokozók és az azok környezetének rendszeres ellenőrzése, karbantartása és rendezése elengedhetetlen.

A napi karbantartási feladatokon túl az évszakok változásával további, rendszeresen visszatérő munkálatok is jelentkeznek, többek között a zöldterületek gondozása, a lehullott lomb eltávolítása, a téli időszakban pedig a csúszásmentesítés és az időjárás okozta károk kezelése. A rendelkezésre álló munkaidő és egy fő munkatárs kapacitása miatt valamennyi szükséges feladat teljes körű és folyamatos ellátása nem biztosítható, így egyes munkálatok csak külső segítséggel, illetve a sürgősség és a gyermekek biztonsága alapján felállított prioritási sorrend szerint végezhetők el. Más feladatok elvégzése pedig rendszeresen a dajkákra hárul.

A tapasztalatok alapján a három telephely karbantartási és udvarrendezési feladatainak ellátása a jelenlegi személyi kapacitás mellett jelentős szervezési kihívást jelent. A gyermekek biztonságos környezetének hosszú távú fenntartása érdekében indokolt lenne a karbantartási feladatokra rendelkezésre álló személyi kapacitás felülvizsgálata és lehetőség szerinti bővítése.

IV. Szakmai munka *(15/1998. NM. rendelet)*

Intézményünk szakmai munkájának alapját a **Bölcsődei Nevelés-Gondozás Országos Alapprogramja**, valamint a bölcsődei nevelés-gondozás szakmai szabályait és irányelveit meghatározó **módszertani útmutatások** képezik. E szakmai alapdokumentumokra épül helyi szakmai programunk, amelyben a jogszabályi és szakmai elvárások mellett megjelennek intézményünk sajátosságai, valamint a kisgyermeknevelők szakmai szemlélete és egyéni módszerei is.

Szakmai programunk egyik kiemelt területe a természeti környezet megismerése és megszerettetése. Fontosnak tartjuk, hogy a gyermekek már kisgyermekkorban közvetlen tapasztalatokat szerezhessenek a természet sokszínűségéről, annak értékeiről és védelmének fontosságáról. A természeti környezet egyben gazdag lehetőséget kínál a szabad játékra, a mozgásra, az alkotásra, a megfigyelésre és az élményszerű tapasztalatszerzésre.

A nevelés-gondozás valamennyi helyzetét tudatosan használjuk a gyermekek fejlődésének támogatására. A mindennapi tevékenységek szerves részét képezi a mondókázás, az éneklés, a mesélés, a verselés, valamint a mozgásos és kreatív, alkotó tevékenységek biztosítása. Munkánk során kiemelt jelentőséget tulajdonítunk az **egyéni bánásmódnak**, a gyermekek életkori és egyéni sajátosságaihoz való alkalmazkodásnak, továbbá a rendszeresség és kiszámíthatóság megteremtésének. Törekszünk a gyermekek aktivitásának és önállósodási törekvéseinek támogatására, valamint arra, hogy minél több lehetőséget biztosítsunk számukra a közvetlen tapasztalatszerzésen alapuló tanulásra.

A család és a bölcsőde együttműködésében fontos alapelvünk a családi nevelés elsődlegességének és értékeinek tiszteletben tartása. A szülők nevelési szokásait, hagyományait és értékrendjét elfogadva, velük együttműködve törekszünk a gyermekek harmonikus fejlődésének elősegítésére. Szükség esetén szakmai támogatást nyújtunk a gyermek fejlődését akadályozó tényezők felismerésében és kezelésében. A mindennapi nevelés során meghatározó szerepet kap a feltétel nélküli elfogadás, a szeretetteljes, biztonságot nyújtó légkör kialakítása, valamint valamennyi gyermek egyediségének és kulturális, nemzetiségi sajátosságainak tiszteletben tartása.

Célunk, hogy a bölcsődei élet változatos, élményekben gazdag és a gyermekek érdeklődésére építő legyen. A mindennapi tevékenységek során olyan helyzeteket teremtünk, amelyek ösztönzik a gyermekek kíváncsiságát, támogatják társas kapcsolataik alakulását, és fenntartják a játék, a felfedezés és a tanulás iránti belső motivációjukat.

Intézményünk a **családokkal való nyitott és partneri együttműködésre** törekszik. Fontosnak tartjuk, hogy a szülők megfelelő betekintést kapjanak a bölcsődében folyó szakmai munkába, valamint folyamatosan tájékoztatást kapjanak gyermekük mindennapjairól és fejlődéséről. A kisgyermeknevelők negyedévente írásban tájékoztatják a szülőket gyermekük fejlődésének tapasztalatairól, eredményeiről és az esetlegesen felmerülő támogatási szükségletekről.

A jól szervezett, folyamatos és a gyermekek szükségleteihez igazodó **napirend** az intézményi nevelés-gondozás egyik fontos alapja. A kiszámítható napirend megteremti az állandóság és a biztonság érzését, ugyanakkor megfelelő rugalmasságot biztosít az egyéni igények figyelembevételéhez. A mindennapi helyzetekben támogatjuk az önállósodási törekvéseket, és az életkori, valamint az egyéni sajátosságokhoz igazodva biztosítjuk a gyermekek számára szükséges segítséget.

A bölcsődei élet szabályozott kereteit a **házirend** biztosítja, amely egyértelműen meghatározza az intézmény működésével kapcsolatos szabályokat, a gyermekekre, a szülőkre és a dolgozókra vonatkozó elvárásokat, valamint a kölcsönös együttműködés alapelveit.

Szakmai hitvallásunk meghatározó eleme a **minőségi munkavégzés és a folyamatos szakmai fejlődés.** Ennek érdekében a kisgyermeknevelők aktívan részt vesznek a szakmai továbbképzéseken, konferenciákon, szakmai programokon, emellett az önképzésre és a munkatársak közötti tapasztalatcserére is nagy hangsúlyt helyezünk. A szakmai fejlődés mellett fontosnak tartjuk a **családok változó igényeire** való érzékeny és rugalmas reagálást, amely a mindennapi működés során folyamatos alkalmazkodást és együttműködést kíván valamennyi munkatárstól.

V. Tárgyi környezet *(15/1998.(IV.30.) NM, hatályos SZMSZ)*

Intézményünk két gondozási részlegen, összesen 52 férőhellyel biztosítja a három éven aluli gyermekek napközbeni ellátását. Mindkét részlegen két-két csoportszoba áll rendelkezésre, ahol a gyermekek mindennapi nevelése-gondozása folyik. A részlegekhez egy-egy fürdőszoba és átadóhelyiség tartozik, amelyeket a két csoport közösen használ.

Az udvari játékeszközök részben megújításra kerültek az év folyamán, amely hozzájárult a gyermekek biztonságos és változatos szabadtéri játéklehetőségeinek fenntartásához. A nyári időszakban a párakapuk használata különösen nagy jelentőséggel bírt. A nagy melegben naponta több alkalommal is működtettük őket, amelyek egyszerre biztosítottak felfrissülést és élményszerű játékot a gyermekek számára.

Az udvaron található, jogszabályban meghatározott játszótéri eszközök időszakos ellenőrzése 2023-ban megtörtént, és az érintett eszközök – többek között a homokozók és a rugós játékok – megfelelő minősítést kaptak. Az udvar egyéb játék- és fejlesztőeszközei nem tartoznak a jogszabály szerinti időszakos játszótéri eszközellenőrzés hatálya alá. Az intézmény

környezetének rendezettségéhez a kerítést szegélyező sövény folyamatos gondozásával a Városgazdálkodási Kht. vezetője és munkatársai továbbra is rendszeresen hozzájárultak, amelyért ezúton is köszönetünket fejezzük ki.

A csoportszobák berendezése és bútorzata a gyermekek életkori sajátosságaihoz, testméretéhez és biztonságos használatához igazodik. A bútorzat néhány évvel ezelőtt megújult, jelenlegi állapota megfelelő, a gyermekek mindennapi tevékenységeinek biztonságos és komfortos környezetet biztosít. A játékeszközök esetében ugyanakkor folyamatos pótlási és fejlesztési igény jelentkezik. A mindennapos használat következtében az eszközök természetes módon kopnak, elhasználódnak, ezért azok tervszerű cseréje és bővítése a következő években is szükséges. Az alapjátékok mennyisége és választéka csoportonként megfelelő, azonban a korszerű, változatos és életkornak megfelelő játékkínálat fenntartása érdekében a következő költségvetési évben is számítunk a fenntartó támogatására.

A jelenleg rendelkezésre álló játék- és fejlesztőeszközök között megtalálhatók: nagymozgást fejlesztő eszközök: kismotorok, csúszdák, alagutak, labdák, különböző építőjátékok; finommotorikát és kreativitást fejlesztő eszközök: színes ceruzák, festékek, bábok, fakockák, építőjátékok, Montessori-torony, szenzomotoros és zenei képességeket fejlesztő eszközök: csörgők, csengők, cintányérok, valamint a hallás- és ritmusérzék fejlesztését szolgáló játékok.

Az intézmény infrastrukturális állapotát tekintve fejlesztési szükségletként jelentkezik a beltéri ajtók cseréje. A nyílászárók az elhasználódás következtében több helyen deformálódtak, záródásuk nem megfelelő, továbbá az ajtókba épített üvegek közül több sérült. A jelenlegi állapot mind a használhatóság, mind a gyermekek biztonsága szempontjából indokolttá teszi az ajtók fokozatos cseréjét, amelyet az intézmény jövőbeni fejlesztési feladatai között kiemelten indokoltnak tartok.

VI. Élelmezés és az egészséges táplálkozás biztosítása

(1997. évi CLIV. törvény 50. § (3)

ELLÁTOTTAK	**2025/26. adagszám**	2024/25. adagszám	2023/24. adagszám	2022/23. adagszám
Bölcsődei gyermek	**6 279**	7 108	7 727	6 977
Bölcsőde- gyermek-felügyelet	**346**	422	479	514
Bölcsődei felnőtt	**4 817**	5 012	4 166	4 684
Óvodai gyermek	**46 103**	41 488	46 411	43 952
Óvodai felnőtt	**2 076**	2 980	3 474	3 632
Ált. isk. Speciális étkező 1x	**683**	345	392	491
Ált. isk. Speciális étkező 3x	**389**	684	581	650
Középisk. Speciális étkező 1x	**304**	311	338	223
Móricz Zs. EGYMI óvodás	**40**	179	170	205
Vörösmarty tábor speciális étk.3x	**4**	0	10	35
Rédics óvoda 3x 2026.	**90**	0	0	0
Szünidei étkező ált. isk.	**1 175**	1 217	1 043	1 088
Szünidei étkező közép. isk.	**15**	252	149	327
Tábor - gyermekétkeztetés	**257**	170	0	0

Intézményünk egyik kiemelt feladata a bölcsődei és óvodai ellátásban részesülő gyermekek **egészséges, életkoruknak és élettani szükségleteiknek megfelelő** étkeztetésének biztosítása. Az élelmezési feladatok ellátása során törekszünk a korszerű táplálkozási szemlélet, az új szakmai elvárások és a korszerű konyhatechnológiai eljárások gyakorlati alkalmazására. Az élelmezési munkát szakképzett, diétás szakács végzettséggel is rendelkező szakember irányítja. A speciális étrendet igénylő gyermekek számára készülő diétás étlapot megbízási szerződéssel foglalkoztatott dietetikus állítja össze, ezzel is biztosítva a diétás étkeztetés szakmai és táplálkozás-egészségügyi szempontból megfelelő megvalósítását. Az egészséges és megfelelő tápértékű étkeztetés biztosítása jogszabályi kötelezettség is. Az 1997. évi CLIV. törvény 50. § (3) bekezdése alapján a közétkeztetésben, különösen a

gyermekintézményekben, az életkori sajátosságoknak és élettani szükségleteknek megfelelő minőségű és tápértékű étkezést kell biztosítani. Intézményünk ennek megfelelően valamennyi bölcsődés és óvodás gyermek számára biztosítja a korának megfelelő mennyiségű és minőségű, kiegyensúlyozott étrendet, a speciális étkezési igények figyelembevételével. A saját főzőkonyha működtetése lehetőséget biztosít arra, hogy az ételek frissen, a gyermekek életkori sajátosságainak megfelelő konyhatechnológiai eljárások alkalmazásával készüljenek és kerüljenek a gyermekek asztalára. Az étrend összeállítása során figyelembe vesszük a vonatkozó táplálkozás-egészségügyi előírásokat és szakmai ajánlásokat. Kiemelt figyelmet fordítunk a **hozzáadott só és cukor** mennyiségének mérséklésére, valamint a friss zöldségek és gyümölcsök, a tej és tejtermékek, továbbá a megfelelő ásványianyag-tartalmú élelmiszerek rendszeres biztosítására. Fontosnak tartjuk, hogy a gyermekek **változatos** és sokféle alapanyaggal ismerkedjenek meg. Ennek érdekében az étrendben fokozatosan jelennek meg új élelmiszerek és ételek, többek között különböző halételek és gabonafélék. Az új ízek és alapanyagok bevezetése tudatosan, a gyermekek életkori sajátosságait és egyéni elfogadóképességét figyelembe véve történik. A bölcsődés korosztály esetében az étkezés állagának megválasztására is kiemelt figyelmet fordítunk. Az egyéves kor körüli gyermekek számára a korábbi időszakhoz képest kevésbé pépesített ételeket kínálunk, ezáltal is támogatva a rágás fejlődését és az önálló étkezéshez szükséges készségek kialakulását. Az étkezés a bölcsődei nevelés-gondozás szerves része, amely nem csupán a gyermekek táplálására szolgál, hanem jelentős nevelési lehetőséget is biztosít. A mindennapi étkezési helyzetek során támogatjuk a helyes étkezési és higiénés szokások kialakulását, így többek között a kézmosás, az evőeszközök és a szalvéta megfelelő használatának elsajátítását. Célunk, hogy a gyermekek az életkoruknak megfelelő segítséggel fokozatosan egyre **önállóbban** vegyenek részt az étkezésben, miközben pozitív és örömteli kapcsolat alakul ki bennük az **egészséges táplálkozás** iránt.

VII. Térítési díjak

(1997. évi XXXI. törvény 21/B §, 146-151.§, 328/2011. (XII. 29.) Korm. rendelet, 15/2022.(VIII.24.) ÖKR)

1. Gondozási díjak

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testületének 15/2022. (VIII.24.) önkormányzati rendelete alapján:

- bölcsődei gondozás intézményi térítési díja: 600 Ft/fő/nap
- időszakos gyermekfelügyelet intézményi térítési díja: 700 Ft/fő/nap
- játszócsoport intézményi térítési díja: 800 Ft/fő/nap

A megemelkedett közüzemi díjakat figyelembe véve tettünk javaslatot az Önkormányzati Képviselő-testület felé a gondozási díjak megemelését illetően 2026. augusztusában is.

2. Étkezési térítési díj

A kormányrendelet szerint a bölcsődei étkezési térítési díj ingyenessé válik, ha az egy főre eső nettó jövedelem nem haladja meg a nettó minimálbér 130%-át Összegszerűen:

- 2026. évben: 279 061 Ft
- 2025. évben: 251 397 Ft

A szülő önbevallás útján nyilatkozik a család jövedelméről. Ezen kívül ingyenesen étkezhetnek a nagycsaládos szülők gyermekei, a rendszeres gyermekvédelmi kedvezményben részesülők illetve a sajátos igényű, és tartósan beteg gyermeket nevelők.

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testületének 15/2022. (VIII.24.) önkormányzati rendelete alapján:

- bölcsődei ellátás (napi négyszeri étkezés) térítési díja: 750 Ft/fő/nap
- alkalmazottak étkeztetési térítési díja: 1.350 Ft/fő/nap
- vendégétkeztetés térítési díja: 1.650 Ft/fő/nap

A törvény értelmében a gyermekétkeztetés során az intézményi térítési díj 100 %-át normatív kedvezményként kell biztosítani 2015. szeptember 1-től az alábbi esetekben:

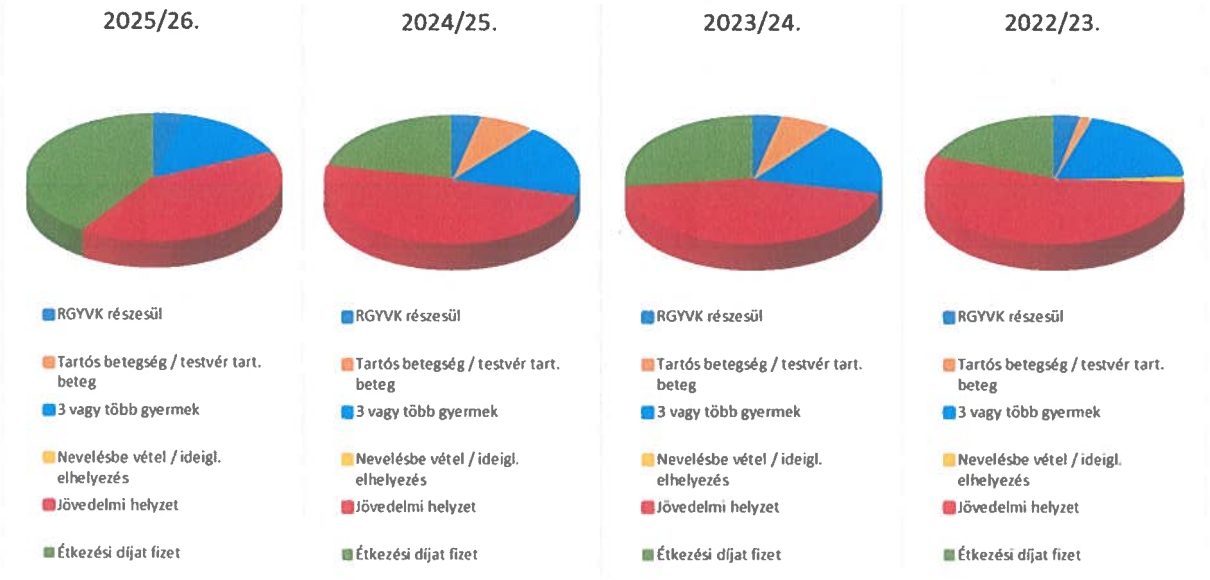
- Rendszeres gyermekvédelmi kedvezményben részesül
- Tartósan beteg vagy fogyatékos, vagy olyan családban él, amelyben tartósan beteg, vagy fogyatékos gyermeket nevelnek
- Olyan családban él, ahol 3 vagy több gyermeket nevelnek

- Olyan családban él, ahol a szülő nyilatkozata alapján az 1 főre jutó jövedelem összege nem haladja meg a legkisebb munkabér nettó összegének 130 %-át
- Nevelésbe vették
- Olyan rendszeres gyermekvédelmi kedvezményben részesülő gyermek után, akit fogyatékos gyermekek számára nappali ellátást nyújtó Szt. hatálya alá tartozó intézményben helyeztek el.

A felsorolt kritériumok alapján térítési díj támogatásban részesülők *(Gyvt. 150. §)*

			2025/26.		2024/25.		2023/24.		2022/2023.	
	ÉTK. díj	GOND.díj	ÉTK. díj	GOND.díj	ÉTK. díj	GOND.díj	ÉTK. díj	GOND.díj	ÉTK. díj	GOND.díj
	mentesül		mentesül		mentesül		mentesül		mentesül	
RGYVK részesül	mentesül		2		2		2		2	
Tartós betegség , fogyatékos	mentesül		0		4		4		1	
3 vagy több gyermek	mentesül		7		10		11		12	
Nevelésbe vétel / ideigl. elhelyezés	mentesül		0		0		0		1	
TELJES DÍJ FIZETÉSE ALÓL MENTESÜL			9 = 18 %		16 = 29 %		17 = 29 %		16 = 26 %	
családban tartós beteg, fogyatékos	mentesül	fizet	0	0	0	0	0	0	0	0
Jövedelmi helyzet	mentesül	fizet	20	0	27	0	26	0	34	0
ÉTK.DÍJ MENTES / GOND.DÍJ FIZET			20 = 41 %		27 = 49 %		26 = 44 %		34 = 55 %	
TÉRÍTÉSI DÍJ KEDVEZMÉNY/MENTESSÉG			*29 = 59 %*		*43 = 78 %*		*43 = 73 %*		*50 = 81 %*	
teljes díjat fizet			20 = 41 %		12 = 22 %		16 = 27 %		12 = 19 %	
ÖSSZES FELVETT GYERMEK			49		55		59		62	

Az adatok alapján megállapítható, hogy a **jövedelmi helyzetük** alapján **étkezési díjmentességre** jogosult gyermekek aránya az elmúlt években tartósan magas, 41–55% között alakult, ugyanakkor az értékelt nevelési évben érte el a legalacsonyabb értéket. Ezzel párhuzamosan a **teljes térítési díjat fizető** családok aránya a korábbi időszakokban mindössze 19–22% között mozgott, míg az értékelt nevelési évben jelentősen, **41%-ra emelkedett.** A növekedésben szerepet játszhatott a térítési díj visszaigénylésének lehetősége, amely a **„Kisgyermeket nevelők munkaerő-piaci visszatérésének célzott támogatása”** elnevezésű program keretében vehető igénybe a Magyar Államkincstártól.



VIII. Költségvetés

2025. évi	előirányzat		teljesítés
	eredeti	módosított	
Személyi juttatások	103 747 000	104 537 000	104 220 815
Járulékok	13 423 000	13 695 000	13 694 734
Dologi kiadások	64 813 000	63 911 000	62 862 580
Beruházások	1 750 000	1 890 000	1 859 215
(notebook, operációs rendszer, vasaló, mosógép, udvari piknik házikó, játszótér, hernyó alagút, tricikli, kismotor; konyhai kisértékű eszközök)			
Kiadások összesen	**183 733 000**	**184 033 000**	**182 637 344**
Intézményi működési bevétel	22 196 000	22 496 464	22 260 353
Előző év ktg-vetési maradványa	3 778 000	3 777 536	3 777 536
Finanszírozási bevételek	161 537 000	161 536 536	161 536 536
Bevételek összesen	**187 511 000**	**187 810 536**	**187 574 425**

2026. évi / 01-07. hó	előirányzat		teljesítés
	eredeti	módosított	2026.01-07.hó
Személyi juttatások	120 346 000	121 651 000	70 648 155
Járulékok	15 938 000	16 258 000	9 765 756
Dologi kiadások	66 879 000	66 254 000	34 725 089
Beruházások	1 583 000	2 208 000	0
Kiadások összesen	**204 746 000**	**206 371 000**	**115 139 000**
Intézményi működési bevétel	22 938 000	22 885 455	14 542 818
Előző év ktg-vetési maradványa	1 107 000	1 159 545	1 159 545
Finanszírozási bevételek	181 285 000	182 962 545	101 710 828
Bevételek összesen	**205 330 000**	**207 007 545**	**117 413 191**

A személyi juttatások és a hozzá kapcsolódó munkaadókat terhelő járulékok kifizetése időarányosan megtörtént.

A dologi kiadások teljesítése 52,4 %-os teljesítést mutatnak. A felhalmozási kiadások közül a konyhai kisértékű eszközök beszerzése a következő nevelési évet fogja terhelni.

Összességében megállapíthatjuk, hogy a költségvetési kiadások a módosított előirányzathoz képest 55,8 %-os teljesítést mutat. A költségvetési bevételek az első 7 hónapban időarányosan kedvezően teljesedtek.

Összegzés

A bölcsőde a kisgyermekek életében az első meghatározó közösségi színterek egyike, ezért intézményünk alapvető feladata, hogy a hozzánk érkező gyermekek számára életkorukhoz, egyéni szükségleteikhez és fejlettségi szintjükhöz igazodó, biztonságos, szeretetteljes és fejlődésüket támogató környezetet biztosítsunk. Nevelő-gondozó munkánk középpontjában a gyermekek testi, érzelmi és szociális fejlődésének támogatása áll. A bölcsődei szakmai munka eredményességének egyik meghatározó feltétele a családokkal kialakított partneri kapcsolat. Ennek érdekében nagy hangsúlyt fektetünk a szülőkkel való folyamatos és kölcsönös együttműködésre. A családlátogatások, a szülői konzultációk és a mindennapi személyes kapcsolattartás lehetőséget biztosítanak a gyermekekkel kapcsolatos tapasztalatok megosztására, a felmerülő kérdések megbeszélésére, valamint az egyéni szükségletek minél pontosabb megismerésére. Szakmai munkánk folyamatos fejlesztését a továbbképzéseken való részvétel, a belső szakmai megbeszélések, valamint a munkatársak közötti tapasztalat- és tudásmegosztás egyaránt támogatja. Vezetőként kiemelt feladatomnak tartom a megfelelő szakmai háttér és a kiegyensúlyozott munkafeltételek biztosítását. A bölcsődei nevelés-gondozás területén végzett munka magas szintű szakmai felkészültséget, ugyanakkor jelentős empátiát, türelmet, odafigyelést és érzelmi stabilitást is igényel. Mindezek biztosítása a gyermekek kiegyensúlyozott fejlődésének és az intézményi munka eredményességének alapvető feltétele. A gyermekek ellátását mind a nevelés-gondozás, mind az étkeztetés területén a szakmai és jogszabályi elvárásoknak megfelelő színvonalon biztosítottuk. Kiemelt figyelmet fordítottunk az életkornak megfelelő, változatos és egészséges táplálkozásra, valamint a speciális étkezési igények szakszerű kielégítésére. Az értékelt időszakban intézményünkhöz szülői panasz nem érkezett, ugyanakkor több alkalommal kaptunk pozitív visszajelzést a gyermekek ellátásával és az intézmény működésével kapcsolatban. Ezek a visszajelzések megerősítik a családok bizalmát, és egyben fontos visszajelzést jelentenek munkánk eredményességéről.

A mindennapi nevelés-gondozás során változatos tevékenységekkel támogatjuk a gyermekek fejlődését. A játék, a mozgás, a mondókázás, az éneklés, a mesélés, az alkotótevékenységek és a közvetlen tapasztalatszerzés egyaránt hozzájárulnak a gyermekek képességeinek kibontakozásához. Kiemelt figyelmet fordítunk a kommunikáció, az önállósodás, a társas kapcsolatok és a szociális készségek fejlődésére. Fontosnak tartjuk továbbá, hogy a gyermekek számára az ünnepekhez, jeles napokhoz és közösségi eseményekhez kapcsolódóan

is élményeket biztosítsunk, amelyek gazdagítják bölcsődei mindennapjaikat és erősítik közösségi élményeiket.

Intézményünk működésének és folyamatos fejlődésének meghatározó feltétele a fenntartó támogatása. Ezúton is köszönetemet fejezem ki Polgármester Úrnak, Jegyző Asszonynak, a Képviselő-testület tagjainak, valamint a Polgármesteri Hivatal munkatársainak az egész éves együttműködésért, a szakmai munkánk támogatásáért és az intézmény működéséhez szükséges finanszírozási feltételek biztosításáért. A fenntartói támogatásnak köszönhetően intézményünk a nevelési év során stabil működés mellett több területen is fejlődhetett, illetve lehetőség nyílt a szükséges tárgyi és szakmai feltételek biztosítására.

Összességében megállapítható, hogy a 2025/2026. nevelési évben intézményünk a jogszabályi és szakmai követelményeknek megfelelően, a gyermekek érdekeit szem előtt tartva végezte feladatait. Törekvésünk továbbra is az, hogy a bölcsőde olyan **biztonságos, szeretetteljes, elfogadó és szakmailag magas színvonalú környezet** legyen, ahol a gyermekek saját egyéni ütemükben fejlődhetnek, felfedezhetnek, játszhatnak és örömteli élményeket szerezhetnek.

A nevelési év eredményeit értékelve fontosnak tartom kiemelni, hogy a bölcsődei munka valódi értékét elsősorban a gyermekek kiegyensúlyozottsága, fejlődése és mindennapi öröme, valamint a családok bizalma és együttműködése igazolja. Munkatársaim elkötelezett, lelkiismeretes munkájának köszönhetően az intézmény a nevelési év során folyamatosan és a gyermekek érdekeit szem előtt tartva látta el feladatait. Célunk a jövőben is a megszerzett szakmai értékek megőrzése, a működés folyamatos fejlesztése és a családok változó igényeire érzékenyen reagáló, gyermekközpontú bölcsődei ellátás biztosítása.

Lenti, 2026. szeptember 7.

Reistetter Andrea

Tisztelettel: Reistetter Andrea
bölcsődevezető

LPH/1-207/2026.

6... sz. napirend

Lenti Város Önkormányzata

ELŐTERJESZTÉS

a Képviselő-testület 2026. szeptember 30-i ülésére

Tárgy: Általános iskolai felvételi körzethatárok véleményezése

Készítette: Benkovics Lea titkársági ügyintéző

Megtárgyalta: Kulturális és Ügyrendi Bizottság

Pénzügyi észrevétel: Deák Szilvia pénzügyi osztályvezető

Törvényességi észrevétel: Muk Andrea önkormányzati osztályvezető

Előterjesztő:

Gáspár Lívia sk.
Kulturális és Ügyrendi Bizottság
elnöke

A kiadmány hiteléül
Benkovics Lea

LENTI POLGÁRMESTERI HIVATAL

Tisztelt Képviselő-testület!

A nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXC. törvény (a továbbiakban: Nkt.) 50. § (8) bekezdése értelmében a területileg illetékes tankerületi központ meghatározza és közzéteszi az iskolák felvételi körzetét. A felvételi körzetek megállapításához a területileg illetékes tankerületi központnak be kell szereznie az érdekelt települési önkormányzatok véleményét.

A nevelési-oktatási intézmények működéséről és a köznevelési intézmények névhasználatáról szóló 20/2012. (VIII.31.) EMMI rendelet 24. §-a értelmében a felvételi körzetek megállapításához az illetékes tankerületi központ minden év október 15. napjáig beszerzi az illetékességi területén található települési önkormányzatok véleményét, amely tartalmazza a település jegyzőjének nyilvántartásában szereplő, a településen lakóhellyel, ennek hiányában tartózkodási hellyel rendelkező hátrányos helyzetű, általános iskolába járó gyermekek létszámát intézményi és tagintézményi bontásban. Az illetékes tankerületi központ december 1-jéig tájékoztatja a települési önkormányzatokat, az illetékességi területén működő általános iskolákat, valamint az Nkt. 50. § (10) bekezdése szerinti esetben a nemzetiségi önkormányzatot a kijelölt körzetek tervezetéről.

A nemzeti köznevelésről szóló törvény végrehajtásáról szóló 229/2012. (VIII. 28.) Korm. rendelet 29. §-a szerint a jegyző összesíti a települési önkormányzat illetékességi területén a hátrányos és a halmozottan hátrányos helyzetű gyermekek és tanulók számát, és az így előálló statisztikai adatokat - a körzethatárok megállapítása, felülvizsgálata érdekében - minden év október 31-ig az illetékes tankerületi központ számára továbbítja.

A nevelési-oktatási intézmények működéséről és a köznevelési intézmények névhasználatáról szóló 20/2012. (VIII.31.) EMMI rendelet 24. §-a értelmében, ha a településen, kerületben több általános iskola vagy tagintézmény, feladatellátási hely működik, a hátrányos helyzetű tanulóknak az egyes felvételi körzetekben kiszámított aránya legfeljebb tizenöt százalékponttal lehet magasabb, mint az általános iskolába járó hátrányos helyzetű gyermekeknek a település, kerület egészére kiszámított aránya. A hátrányos helyzetű gyermekeknek a településen belüli arányát oly módon kell meghatározni, hogy az adott településen lakóhellyel, ennek hiányában tartózkodási hellyel rendelkező összes általános iskolába járó hátrányos helyzetű gyermekek létszámát el kell osztani a településen lakóhellyel, ennek hiányában tartózkodási hellyel rendelkező összes általános iskolába járó gyermek létszámával. A hátrányos helyzetű tanulók felvételi körzeten belüli arányának meghatározásához az egyes felvételi körzetekben lakóhellyel, ennek hiányában tartózkodási hellyel rendelkező összes hátrányos helyzetű tanulónak a létszámát el kell osztani a felvételi körzetben lakóhellyel, ennek hiányában tartózkodási hellyel rendelkező összes tanuló létszámával (a továbbiakban: hátrányos helyzetű tanulók körzeti aránya). Ha a településen több általános iskola vagy tagintézmény, feladatellátási hely működik, nem lehet a település egészét egyetlen körzetként kijelölni.
Nem jelölhető ki kötelező felvételt biztosító iskolának az az általános iskola, amely körzetének kialakításánál a hátrányos helyzetű gyermekek körzeti aránya túllépésére vonatkozó rendelkezés nem tartható meg, feltéve, hogy a hátrányos helyzetű tanulók körzeti aránya elérné az ötven százalékot, és egyébként a település többi iskolája elégséges férőhellyel rendelkezik a település összes tanköteles tanulójának felvételéhez. Az elégséges férőhelyek meglétét az iskola alapító okiratában, szakmai alapdokumentumában meghatározott maximális tanulói létszám alapján kell megállapítani.

A Lenti Általános Iskola és Gimnázium tagintézményeinek adatszolgáltatása alapján a településen és a felvételi körzetben lakóhellyel, ennek hiányában tartózkodási hellyel rendelkező hátrányos helyzetű, valamint halmozottan hátrányos helyzetű tanulók aránya az alábbiak szerint oszlik meg a két tagintézményben:

Lenti Általános Iskola és Gimnázium Arany János Tagintézménye:

	Felvételi körzetben lakóhellyel, ennek hiányában tartózkodási hellyel rendelkező gyermekek száma (fő)	**Nem a felvételi körzetben lakó gyermekek száma (fő)**	**Összes iskolába járó tanuló létszáma (fő)**
Általános iskolába járó gyermekek száma	179	147	326
Általános iskolába járó **hátrányos helyzetű** gyermekek száma	21	16	37
Általános iskolába járó **halmozottan hátrányos helyzetű** gyermekek száma	15	18	33

Lenti Általános Iskola és Gimnázium Vörösmarty Mihály Tagintézménye:

	Felvételi körzetben lakóhellyel, ennek hiányában tartózkodási hellyel rendelkező gyermekek száma (fő)	**Nem a felvételi körzetben lakó gyermekek száma (fő)**	**Összes iskolába járó tanuló létszáma (fő)**
Általános iskolába járó gyermekek száma	212	166	378
Általános iskolába járó **hátrányos helyzetű** gyermekek száma	4	4	8
Általános iskolába járó **halmozottan hátrányos helyzetű** gyermekek száma	16	0	16

A hátrányos helyzetű tanulóknak az egyes felvételi körzetekben kiszámított aránya a következő:
Lenti Általános Iskola és Gimnázium Arany János Tagintézménye: 20,11 %
Lenti Általános Iskola és Gimnázium Vörösmarty Mihály Tagintézménye: 9,43 %
Az általános iskolába járó hátrányos helyzetű gyermekeknek a település egészére kiszámított aránya: 14,32 %

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete a 297/2025. (IX. 23.) ÖKT. számú határozatával javasolta a Zalaegerszegi Tankerületi Központnak, hogy

- a Lenti Általános Iskola és Gimnázium Arany János Tagintézménye felvételi körzete az alábbiak szerint kerüljön kijelölésre a 2026/2027-es tanévtől kezdődően:

  Ady Endre utca, Bánffy Miklós utca, Boróka utca, Bottyán János utca, Budahegyi út, Cserépgyár utca, Csibodai utca, Dankó utca, Dózsa György út, Előhegyi utca, Erdősor út, Felső-Budahegyi utca, Gyöngyvirág utca, Harangláb út, Hegyalja utca, Hermánvölgyi út, Honvéd utca, Hóvirág utca, Ifjúság útja, József Attila utca, Kankalin utca, Kápolnai út, Kinizsi utca, Kisfaludy utca, Kishegyi utca, Kossuth út páros oldal, Kölcsey Ferenc út, Lentihegy, Lovarda utca, Mihályfai út, Nefelejcs utca, Nyár utca, Pacsirta utca, Petőfi út, Petőfi tér, Sport utca, Széchenyi István tér, Szombathelyi út, Szövetkezeti utca, Szőlőhegy utca, Szunyogdomb utca, Takarék köz, Tavasz utca, Táncsics utca, Telek utca, Temető utca, Templom tér, Termál utca, Tompa Mihály utca, Törökerdő utca, Tőzike utca, Tulipán utca, Vadvirág utca, Viola utca.

- a Lenti Általános Iskola és Gimnázium Vörösmarty Mihály Tagintézménye felvételi körzete az alábbiak szerint kerüljön kijelölésre a 2026/2027-es tanévtől kezdődően:

  Akácfa utca, Alkotmány utca, Arany János út, Átkötő utca, Bem út, Bethlen Gábor utca, Béke utca, Bocskai utca, Boglárka utca, Ciklámen utca, Csalogány utca, Csörgő utca, Damjanich út, Deák Ferenc utca, Fenyő utca, Fűz utca, Gát utca, Gyár utca, Hársfa utca, Homokbánya utca, Hunyadi utca, Iskola utca, Jókai utca, Kossuth út páratlan oldal, Lehel utca, Liget köz, Máhomfai utca, Máhomfai hegy, Nyírfa utca, Nyugati-rend utca, Rákóczi utca, Rozmaring utca, Sárberki tó utca, Sugár út, Thököly utca, Tölgyfa utca, Vörösmarty utca, Zajda tanya, Zöldmező utca, Zrínyi Miklós utca.

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete a 285/2026. (IX. 11.) ÖKT. számú határozatával a Lenti külterület 0252 hrsz., a Lenti külterület 0248/10 hrsz., a Lenti külterület 0248/19 hrsz., a Lenti külterület 0248/27 hrsz., a Lenti külterület 0236/23 hrsz., valamint a Lenti külterület 0239 hrsz. alatti kivett utakat „Halastó utca” -nak nevezte el, így szükséges a Halastó utca körzetbe sorolása.

Fentiek alapján javaslom a Tisztelt Képviselő-testületnek, hogy a Halastó utca a Lenti Általános Iskola és Gimnázium Arany János Tagintézménye felvételi körzetébe kerüljön besorolásra a határozati javaslatban foglaltak szerint.

Tekintettel arra, hogy mindkét tagintézmény beiskolázási körzete esetében a hátrányos helyzetű tanulók kiszámított aránya nem magasabb tizenöt százalékponttal, mint az általános iskolába járó hátrányos helyzetű gyermekeknek a település egészére kiszámított aránya, így a felvételi körzetek megfelelnek a jogszabályi előírásoknak.

Az előterjesztést a Kulturális és Ügyrendi Bizottság megtárgyalta, a határozati javaslatot elfogadásra javasolja a Képviselő-testületnek.

Kérem a Tisztelt Képviselő-testületet, hogy az előterjesztést megtárgyalni, és a határozati javaslatot elfogadni szíveskedjen.

Lenti, 2026. szeptember 23.

Határozati javaslat:

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete javasolja a Zalaegerszegi Tankerületi Központnak, hogy a Lenti Általános Iskola és Gimnázium Arany János Tagintézménye felvételi körzete az alábbiak szerint kerüljön kijelölésre a 2027/2028-as tanévtől kezdődően:

Ady Endre utca, Bánffy Miklós utca, Boróka utca, Bottyán János utca, Budahegyi út, Cserépgyár utca, Csibodai utca, Dankó utca, Dózsa György út, Előhegyi utca, Erdősor út, Felső-Budahegyi utca, Gyöngyvirág utca, Halastó utca, Harangláb út, Hegyalja utca, Hermánvölgyi út, Honvéd utca, Hóvirág utca, Ifjúság útja, József Attila utca, Kankalin utca, Kápolnai út, Kinizsi utca, Kisfaludy utca, Kishegyi utca, Kossuth út páros oldal, Kölcsey Ferenc út, Lentihegy, Lovarda utca, Mihályfai út, Nefelejcs utca, Nyár utca, Pacsirta utca, Petőfi út, Petőfi tér, Sport utca, Széchenyi István tér, Szombathelyi út, Szövetkezeti utca, Szőlőhegy utca, Szunyogdomb utca, Takarék köz, Tavasz utca, Táncsics utca, Telek utca, Temető utca, Templom tér, Termál utca, Tompa Mihály utca, Törökerdő utca, Tőzike utca, Tulipán utca, Vadvirág utca, Viola utca.

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete javasolja a Zalaegerszegi Tankerületi Központnak, hogy Lenti Általános Iskola és Gimnázium Vörösmarty Mihály Tagintézménye felvételi körzete az alábbiak szerint kerüljön kijelölésre a 2027/2028-as tanévtől kezdődően:

Akácfa utca, Alkotmány utca, Arany János út, Átkötő utca, Bem út, Bethlen Gábor utca, Béke utca, Bocskai utca, Boglárka utca, Ciklámen utca, Csalogány utca, Csörgő utca, Damjanich út, Deák Ferenc utca, Fenyő utca, Fűz utca, Gát utca, Gyár utca, Hársfa utca, Homokbánya utca, Hunyadi utca, Iskola utca, Jókai utca, Kossuth út páratlan oldal, Lehel utca, Liget köz, Máhomfai utca, Máhomfai hegy, Nyírfa utca, Nyugati-rend utca, Rákóczi utca, Rozmaring utca, Sárberki tó utca, Sugár út, Thököly utca, Tölgyfa utca, Vörösmarty utca, Zajda tanya, Zöldmező utca, Zrínyi Miklós utca.

Felhívja a polgármestert, hogy a döntésről a Zalaegerszegi Tankerületi Központot tájékoztassa.

Határidő: 2026. október 15.
Felelős: Horváth László polgármester

LPH/1-208/2026.

7. sz. napirend

Lenti Város Önkormányzata

ELŐTERJESZTÉS

a Képviselő-testület 2026. szeptember 30-i ülésére

Tárgy: Az alpolgármesterek költségtérítésének felülvizsgálata

Az előterjesztést készítette: Benkovics Lea titkársági ügyintéző

Megtárgyalta: Kulturális és Ügyrendi Bizottság

Pénzügyi észrevétel: Deák Szilvia pénzügyi osztályvezető

Törvényességi észrevétel: Muk Andrea önkormányzati osztályvezető

Előterjesztő:

Gáspár Lívia sk.
Kulturális és Ügyrendi Bizottság
elnöke

A kiadmány hiteléül:
Benkovics Lea

LENTI POLGÁRMESTERI HIVATAL

Tisztelt Képviselő-testület!

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete a 335/2024. (X. 16.) ÖKT. számú határozatával döntött arról, hogy Drávecz Gyula alpolgármester tiszteletdíját havi 269.235, -Ft-ban, havi költségtérítésének mértékét tiszteletdíja 15 %-ának megfelelő összegben, azaz 40.385, - Ft-ban állapítja meg 2024. október 16-i hatállyal.

Továbbá Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete a 336/2024. (X. 16.) ÖKT. számú határozatával döntött arról, hogy Molnár Adrienn alpolgármester tiszteletdíját havi 100.000, -Ft-ban, havi költségtérítésének mértékét tiszteletdíja 15 %-ának megfelelő összegben, azaz 15.000, - Ft-ban állapítja meg 2024. október 16-i hatállyal.

A Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. törvény (a továbbiakban: Mötv.) 80. § (3) bekezdése rendelkezett arról, hogy a társadalmi megbízatású alpolgármester havonta a tiszteletdíjának 15%-ában meghatározott összegű költségtérítésre jogosult.

A Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. törvénynek a polgármesteri és vármegyei közgyűlési elnöki javadalmazás korlátozásával összefüggő módosításáról szóló 2026. évi XXV. törvény 4. §-a az Mötv. 80. § (3) bekezdését 2026. július 1-i hatállyal hatályon kívül helyezte, mely szabályozás a Magyar Közlöny 2026. június 30-án megjelent 82. számában került kihirdetésre.

Tekintettel arra, hogy az alpolgármestereket 2026. július 1-jétől havi átalány-költségtérítés nem illeti meg, Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete a 231/2026. (VII. 22.) ÖKT. számú, valamint 232/2026. (VII. 22.) ÖKT. számú határozatával a korábbi határozatait módosította, hogy azok a hatályos jogszabályi rendelkezéseknek megfeleljenek.

A Zala Vármegyei Kormányhivatal jelzése alapján a fenti módosító határozatok hatályon kívül helyezése és a korábbi határozatok ismételt módosítása szükséges.

Az előterjesztést a Kulturális és Ügyrendi Bizottság megtárgyalta, a határozati javaslatokat elfogadásra javasolja a Képviselő-testületnek.

Kérem a Tisztelt Képviselő-testületet, hogy az előterjesztést megvitatni és a határozati javaslatokat elfogadni szíveskedjen.

Lenti, 2026. szeptember 23.

1. Határozati javaslat:

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete a 231/2026. (VII. 22.) ÖKT. számú határozatát hatályon kívül helyezi.

Határidő: azonnal
Felelős: Horváth László polgármester

2. Határozati javaslat:

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete a 232/2026. (VII. 22.) ÖKT. számú határozatát hatályon kívül helyezi.

Határidő: azonnal
Felelős: Horváth László polgármester

3. Határozati javaslat:

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete az „Az alpolgármesterek tiszteletdíjának és költségtérítésének megállapítása" tárgyában hozott 335/2024. (X. 16.) ÖKT. számú határozatának első bekezdése helyébe 2026. július 1-jei hatállyal az alábbi rendelkezés lép:

„Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete Drávecz Gyula alpolgármester tiszteletdíját havi 269.235,-Ft-ban állapítja meg."

Felhívja a jegyzőt a döntéssel összefüggő szükséges intézkedések megtételére.

Határidő: 2026. október 7.
Felelős: dr. Csizmazia Éva Bernadett jegyző

4. Határozati javaslat:

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete az „Az alpolgármesterek tiszteletdíjának és költségtérítésének megállapítása" tárgyban hozott 336/2024. (X. 16.) ÖKT. számú határozatának első bekezdése helyébe 2026. július 1-jei hatállyal az alábbi rendelkezés lép:

„Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete Molnár Adrienn alpolgármester tiszteletdíját havi 100.000,-Ft-ban állapítja meg."

Felhívja a jegyzőt a döntéssel összefüggő szükséges intézkedések megtételére.

Határidő: 2026. október 7.
Felelős: dr. Csizmazia Éva Bernadett jegyző

LPH/1-213/2026.

8... sz. napirend

Lenti Város/ Önkormányzata

ELŐTERJESZTÉS

a Képviselő-testület 2026. szeptember 30-i ülésére

Tárgy:	Településrendezési eszköz módosítási ügyek
Az előterjesztést készítette:	Heller-Antal Zsanett városüzemeltetési ügyintéző
Megtárgyalta:	Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság
Pénzügyi észrevétel:	Deák Szilvia pénzügyi osztályvezető
Törvényességi észrevétel:	Muk Andrea önkormányzati osztályvezető

Előterjesztő:

LENTI VÁROS ÖNKORMÁNYZAT KÉPVISELŐ-TESTÜLETE PÉNZÜGYI ÉS VÁROSFEJLESZTÉSI BIZOTTSÁG

Kiss Tamás
Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság Elnöke

Tisztelt Képviselő-testület!

Lenti Város Önkormányzatához (továbbiakban: Önkormányzat) 2 db egyedi kérelem érkezett a Lenti Város Önkormányzat helyi építési szabályzatról szóló 16/2018 (VII.5.) önkormányzati rendelet, valamint a településszerkezeti terv (továbbiakban együtt: rendezési terv) módosítása ügyében, továbbá 2 db pályázati forrásból történő beruházás vonatkozásában is szükségessé vált a településrendezési eszközök módosítása. Célszerű lenne a 4 db módosítást egy eljárás keretében, a településtervek tartalmáról, elkészítésének és elfogadásának rendjéről, valamint egyes településrendezési sajátos jogintézményekről szóló 419/2021. (VII.15.) Korm. rendelet (továbbiakban: Korm. rendelet) 68. §-a rendelkezései alapján egyszerűsített eljárásban lefolytani.

I.

„Településrendezési eszközök módosítása abból a célból, hogy a Lenti 3229 hrsz-ú ingatlan területéből a szomszédos ingatlan tulajdonosai által használt, közvetlen önkormányzati feladatellátást nem szolgáló 306 m^2 nagyságú területrész értékesítési feltételei telekalakítási szinten megteremtődjenek.”

A Lenti 3228 hrsz-ú ingatlan vételi ügyének vizsgálata során Lenti Város Polgármestere felkérte Bagladi Géza földrendező mérnököt a Lenti 3229 hrsz-ú, önkormányzati tulajdonban lévő ingatlan és környezetének geodéziai felmérésére. A geodéziai felmérés alapján a Lenti 3227 hrsz-ú ingatlan lakói a Lenti 3229 hrsz-ú, 792 m^2 nagyságú, kivett polgármesteri hivatal megnevezésű ingatlan területének egy részét, összesen 306 m^2 nagyságú területrészt sajátjukként használnak. Kettő darab melléképület ráépült az önkormányzati ingatlan területére, ebből az egyik kocsibeálló. A Lenti 3229 hrsz-ú ingatlan Bárszentmihályfa városrész orvosi rendelőjeként funkcionáló korlátozottan forgalomképes vagyonelem. A Lenti 3227 hrsz-ú ingatlan tulajdonosának (továbbiakban: Kérelmező) elmondása alapján önkormányzati és Tsz tulajdonban lévő ingatlan volt korábban a két ingatlan, ahol összemosódtak a telekhatárok, ezért történhetett a kerítés rossz helyen történő elhelyezése és a túlhasználat.

Lenti Város Önkormányzat Képviselő-testülete a helyi építési szabályzatról szóló 16/2018 (VII.5.) önkormányzati rendelete alapján a terület jelenlegi övezeti besorolása LF-0/1, ebben az övezetben telekalakítás során a minimális telek nagysága 800 m^2.

Az Önkormányzat szakemberek bevonásával feltérképezte a helyzet rendezése érdekében a megoldási lehetőségeket, egyeztetés történt a Kérelmezővel és ennek eredményeképpen Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete a 276/2026. (VIII. 26.) ÖKT. számú határozatában az alábbi döntést hozta:

„Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete kinyilvánítja szándékát, hogy a Lenti 3227 hrsz-ú ingatlan tulajdonosai által, a Lenti 3229 hrsz-ú, 792 m^2 nagyságú, kivett polgármesteri hivatal megnevezésű, korlátozottan forgalomképes besorolású ingatlan területéből a túlhasznált terület rendezése ügyében kezdeményezi:

- a Lenti 3229 hrsz-ú, 792 m^2 nagyságú, kivett polgármesteri hivatal megnevezésű ingatlanon található, a közvetlen önkormányzati feladatellátást szolgáló épület önálló hrsz-ra történő tételét, majd az ezt követően kialakult két ingatlannak Lenti Város Önkormányzat Képviselő-testületének az önkormányzat vagyonáról és a vagyongazdálkodás szabályairól szóló 10/2017 (V.18..) rendeletében, valamint a vagyonkataszterben történő a hatályos jogszabályoknak megfelelő módosítását, illetve besorolását,
- Lenti Város Önkormányzat képviselő-testületének a helyi építési szabályzatról szóló 16/2018 (VII.5.) önkormányzati rendeletének, továbbá a településszerkezeti tervének (továbbiakban együtt: rendezési terv) oly módon történő módosítását, hogy a Lenti 3227 hrsz-ú ingatlan tulajdonosai által, a Lenti 3229 hrsz-ú, 792 m^2 nagyságú, kivett polgármesteri hivatal megnevezésű, korlátozottan forgalomképes besorolású ingatlan területéből a túlhasznált, közvetlen önkormányzati feladatellátást nem szolgáló 306 m^2 nagyságú területrész telekalakítással történő értékesítésének feltételei megteremtődjenek,
- végezetül a fentiek teljesülését követően a Lenti 3229 hrsz-ú ingatlan területéből a telekalakítással értékesíthetővé vált területrészt értékesíteni szándékozik Farkas József Lenti, Mihályfai u. 45. szám alatti lakos (továbbiakban: Kérelmező) részére.

Az ügylettel kapcsolatban felmerülő valamennyi költség (például az értékbecslés költsége, az ügyvédi költség, rendezési terv módosítás költsége, földhivatali eljárási díjak) a Kérelmezőt terheli.”

Fenti határozatban a Képviselő-testület kifejezte szándékát, hogy kezdeményezi a rendezési terv oly módon történő módosítását, hogy a Lenti 3229 hrsz-ú ingatlan területéből a túlhasznált 306 m^2 nagyságú területrész a Lenti 3227 hrsz-ú ingatlan tulajdonosa részére a Lenti 3227 hrsz-ú ingatlanhoz történő hozzácsatolással értékesítésre kerülhessen. A fennmaradó udvari rész a folyamat során átkerül Vt (településközponti vegyes terület) építési övezetbe és ezáltal a kisebb alapterületű, az értékesíteni szándékozott résszel csökkentett udvar telekalakítási feltételei megteremtődnek.

A vonatkozó képviselő-testületi döntés alapján a rendezési terv módosítás költsége a Kérelmezőt terheli. A rendezési tervmódosítás költsége előreláthatóan 750.000,-Ft+ÁFA, vagyis mindösszesen 952.500,-Ft.

A vonatkozó önkormányzati határozat, valamint a magyar építészetről szóló 2023. évi C. törvény (továbbiakban: Méptv.) 92. § (1) bekezdése alapján településrendezési szerződést szükséges kötnie az Önkormányzatnak a Kérelmezővel.

Az ügyben készült telepítési tanulmánytervként funkcionáló helyszínrajz az előterjesztés 1. mellékletét, Révész László településmérnök tájékoztatása a 2. mellékletét képezi.

II.

„Településrendezési eszközök módosítása abból a célból, hogy a Lenti 3693/1 hrsz-ú, ingatlanon tervezett műszaki vizsgaállomás kialakításának feltételei településrendezési szinten megteremtődjenek.”

Horváth Roland Lenti, Damjanich u. 61. szám alatti lakos (továbbiakban: Kérelmező) kérelmet nyújtott be a Lenti 3693/1 hrsz-ú ingatlan övezeti besorolás módosításának ügyében. A kérelem alapján a tulajdonában lévő, kivett beépítetlen terület megnevezésű, 2633 m^2 nagyságú belterületi ingatlanon gépjárműipari szolgáltatást kíván folytatni, ezért kérte a terület GKSZ (kereskedelmi, szolgáltató, gazdasági) övezetbe történő átsorolását. Az ingatlan Lentiszombathely városrészben található a korábban boltként funkcionáló épület mellett, kivett beépítetlen terület. Gépjármű műszaki vizsgaállomást kíván üzemeltetni, ezen belül eredetiségvizsgálatot, gépjárművek forgalomba helyezésével kapcsolatos ügyintézést tervez a telephelyen végezni 3 fő dolgozóval. A kérelmező nyilatkozata alapján a település gépjárműforgalmát a tervezett tevékenység várhatóan csak kis mértékben fogja növelni, óránként legfeljebb 2 gépjármű vizsgáztatásával számol, így várhatóan napi 16–20 gépjármű fordulna meg a telephelyen. A vizsgára érkező és várakozó gépjárművek elhelyezését a telekhatáron belül kialakítandó, aszfaltozott parkolóban oldaná meg. Elsődlegesen 3,5 tonna alatti gépjárművek műszaki vizsgáztatását tervezi. A kérelem mellé becsatolásra került a telepítési tanulmányterv, amely alapján a telephelyen a szolgáltatáshoz egy 220 m^2 nagyságú, 6 méter belmagasságú csarnok építését tervezi.

A rendezési tervmódosítás költsége előreláthatóan 1.000.000,-Ft+ÁFA, vagyis mindösszesen 1.270.000,-Ft.

Javaslom, hogy amennyiben a Képviselő-testület által a kérelem támogatásra kerül, a telepítési tanulmányterv alapján kerüljön településrendezési szerződés megkötésre a Kérelmezővel a településfejlesztési terv és a településrendezési terv kidolgozásának finanszírozására.

Az előterjesztés 3. melléklete tartalmazza a Kérelmező által benyújtott összes dokumentumot, ezek között található a koncepciós telepítési tanulmányterv.

Az előzőekben ismertetett kettő darab kérelem esetében indokolt a településrendezési szerződés megkötése a kérelmezővel, ezért a továbbiakban leírtak az I. és II. ügyre is vonatkoznak.

A Méptv. 92. § (1) bekezdése alapján a települési önkormányzat egyes településfejlesztési vagy településrendezési célok megvalósítására településrendezési szerződést köthet az érintett telek tulajdonosával vagy a telken beruházni szándékozóval.

A Méptv. 92. § (2) bekezdése alapján a településrendezési szerződés megkötése előtt a települési önkormányzat képviselő-testülete dönt a cél megvalósítója által benyújtott telepítési tanulmányterv elfogadhatóságáról, annak hiánytalan benyújtásától számított 30 napon belül.

A Méptv. 92. § (4) bekezdés a) pontja kimondja, hogy a településrendezési szerződés tárgya lehet különösen a telepítési tanulmányterv alapján a településfejlesztési terv és a településrendezési terv kidolgozásának finanszírozása.

A Méptv. 29. § (5) bekezdése alapján a szerződésben az önkormányzat arra vállal kötelezettséget, hogy a településterv készítésének vagy módosításának egyeztetési eljárását a megállapított határidőn belül lefolytatja. A szerződésben rendelkezni kell a településtervek véleményezési eljárása során a véleményezők részéről felmerülő vélemények megválaszolásának kötelezettségéről, a tervekben szükséges módosítások átvezetéséről, valamint a változtatás miatti esetleges ismételt véleményeztetési kötelezettségről.

A Korm. rendelet 56/A. § (1) és (2) bekezdései alapján a településrendezési szerződés tervezetét és az annak mellékletét képező telepítési tanulmánytervet az önkormányzati főépítész a képviselő-testülethez címzett 7. § (7) bekezdése szerinti feljegyzésben véleményezi. Az (1) bekezdés szerinti véleményében az önkormányzati főépítész arról nyilatkozik, hogy a telepítési tanulmányterv összhangban áll-e a település településfejlesztési és településrendezési céljaival, valamint a településrendezési szerződés tervezete összhangban áll-e a területrendezési szabályokkal, a települési zöldinfrastruktúra ellátottság követelményeivel, valamint – új beépítésre szánt terület kijelölése esetén – teljesülnek-e a Méptv. természeti rendszerek megőrzésével és új beépítésre szánt területek kijelölésével kapcsolatos előírásai.

A Korm. rendelet 56/A. § (3) bekezdése alapján a telepítési tanulmánytervet a véleményezést követően a település polgármestere véleményezteti a partnerekkel. A véleményezésre legalább 15 napos határidőt kell biztosítani.

A Korm. rendelet 56/A. § (4) bekezdése alapján az önkormányzati főépítész feljegyzését és a partnerek véleményét a település képviselő-testületének a településrendezési szerződés megkötése előtt érdemben vizsgálnia kell. E dokumentumok, valamint a beérkezett véleményekre adott és a képviselő-testület által elfogadott válaszok is a településrendezési szerződés mellékletét képezik.

Hermán Péter önkormányzati főépítész mindkettő kérelem esetében elkészítette a képviselő-testülethez címzett önkormányzati főépítészi feljegyzést, mely feljegyzések az előterjesztés 4. és 5. mellékletében találhatóak.

A Korm. rendelet 56/A. § (3) bekezdése alapján Lenti Város Polgármestere lefolytatta mindkettő kérelem esetében a telepítési terv partnerekkel történő véleményeztetését a helyben szokásos módon, vagyis a polgármesteri hivatal hirdetőtáblájára a hirdetmények kikerültek, és az Önkormányzat hivatalos honlapjára a hirdetmények mellett felkerültek a telepítési tanulmánytervek is.

Az I. és a II. ügyben, a hirdetményi felhívásra, a rendelkezésre álló 15 napos határidőn belül a lakosságtól, érdekképviseleti, civil és gazdálkodó szervezetektől vallási közösségektől észrevétel, vélemény nem érkezett.

III.

„Településrendezési eszközök módosítása a Lenti, Kossuth u. 1. szám alatti épület és a Polgármesteri Hivatal épülete mögötti parkolók felújítása és új parkolóhelyek kialakítása ügyében.”

A TOP_PLUSZ-1.3.2-23 kódszámú, fenntartható városfejlesztés megnevezésű felhívásra Lenti Város Önkormányzata pályázatot nyújtott be, amelyet megnyert. Az elnyert támogatás összege 2.216.857.123 Ft. A projekt megvalósítás tervezett fizikai befejezése 2027. augusztus 31.

A pályázat ügyében négy esetben rendezési terv módosítás vált szükségessé, amely jelenleg a településmérnöki tervezési szakaszban van.

A pályázat megvalósítási folyamatában az engedélyező hatóságokkal történő egyeztetés során tudomására jutott Lenti Város Önkormányzatának, hogy a korábbi négy helyszín mellett egy további helyszínen is szükségessé válik a település rendezési terv módosítása.

A pályázati tervek alapján a Lenti 414/1 hrsz-ú ingatlanon található garázssor mellé, valamint az ezzel szemben lévő kerítés elé lesz több parkolóhely kialakítva tekintettel arra, hogy ezt a két területrészt jelenleg is parkolásra használják. Ez természetben a Lenti Polgármesteri Hivatal mögötti kettő garázssor és a jelenleg meglévő parkolók közötti területet jelenti. A terület benyúlik a KÖu (közúti közlekedési terület) mellett a ZKk (beépítésre nem szánt közkert) övezetbe. Mivel új parkolóhelyek kerülnek kialakításra ezért az engedélyező hatóság az övezeti határok rendezését is kérni fogja az engedély kiadásakor. A Lenti, Kossuth u. 1. szám alatti társasház mögött található parkolóhelyek is felújításra kerülnek, ezért célszerű lenne az ott szükségessé vált módosításokat is elvégezni ezzel egyidejüleg.

Révész László településmérnök tájékoztatása az előterjesztés 6. mellékletében található.

A rendezési terv módosítás költsége előreláthatóan 1.125.000,-Ft+ÁFA, vagyis mindösszesen bruttó 1.428.750,-Ft, amelynek a fedezetét a pályázat egyéb költségeinek lehetőség szerinti csökkentésével elsősorban pályázati forrásból lenne célszerű biztosítani, amennyiben ez nem lehetséges, akkor a fedezetet önerőből szükséges biztosítania az Önkormányzatnak.

IV.

„Településrendezési eszközök módosítása a Lenti 5192 hrsz-ú út felújítása ügyében”

A Lenti 5192 hrsz-ú út a lenti-hegyi Harangláb út keleti oldalán elhelyezkedő, zártkerti területek egy részét feltáró mezőgazdasági útszakasz, amelynek felújítását és korszerűsítését tervezi pályázati forrásból Lenti Város Önkormányzata végrehajtani. Az útszakasz közvetlenül a Lenti 5739 helyrajzi számú és a Lenti 5787 helyrajzi számú utak keresztezéséhez csatlakozik, amely megelőző szakaszok szilárd aszfalt burkolattal rendelkeznek. A felújításhoz a KAP-RD42a-1-26 kód-számú, „Vidéki infrastruktúra fejlesztés zártkerti területeken” című pályázati forrásból szeretnék megvalósítani, a pályázat jelenleg elbírálás alatt áll.

Nyertes pályázat esetében sincs lehetőség a rendezési terv módosítás költségének pályázati forrásból történő elszámolására, viszont a módosítás végrehajtása a pályázathoz szükséges engedélyek beszerzésének feltétele, ezért azt önerőből szükséges végrehajtani.

A város hatályos külterületi szabályozási tervlapja nem tartalmazza a Lenti 5981 hrsz-ú út területének tervezett bővítését, vagy a nyomvonal korrekcióját. A zártkerti út szélessége jelenleg 2,5 m – 3,8 m között van, a nyomvonala követi a telekvonulatot. Az útszakasz mellett a művelés és az épített környezet az elmúlt években, évtizedekben az út fizikai helyzetéhez igazodott. Az út kiépítése és engedélyezése során a telekhatárokat ki kell igazítani és ebből adódóan a tulajdonviszonyokat rendezni szükséges.

A Révész László településmérnök által adott tájékoztatás az előterjesztés 7. mellékletében található.

A rendezési tervmódosítás költsége előreláthatóan 1.125.000,-Ft+ÁFA, vagyis mindösszesen 1.428.750,-Ft.

Az előterjesztést a Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság megtárgyalta és a határozati javaslatokat a Képviselő-testületnek elfogadásra javasolja.

Kérem a Tisztelt Képviselő-testületet, hogy az előterjesztést megtárgyalni és a határozati javaslatokat elfogadni szíveskedjen.

Lenti, 2026. szeptember 23.

I. Határozati javaslat:

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete kinyilvánítja szándékát, hogy a 276/2026. (VIII. 26.) ÖKT. számú határozatában kinyilvánított döntése alapján, a településrendezési terv módosítására vonatkozóan az alábbi döntéseket hozza:

1. Településrendezési szerződést kíván kötni Farkas József Lenti, Mihályfai u. 45. szám alatti lakossal (továbbiakban: Kérelmező), a telepítési tanulmányterv alapján, a rendezési terv kidolgozásának finanszírozása érdekében, a rendezési terv módosítás várható költségeinek, vagyis 750.000,-Ft+ÁFA, mindösszesen bruttó 952.500,-Ft összegnek a Kérelmező által történő megtérítésére.
2. A településtervek tartalmáról, elkészítésének és elfogadásának rendjéről, valamint egyes településrendezési sajátos jogintézményekről szóló 419/2021. (VII.15.) Korm. rendelet 56/A. § (3) bekezdése alapján lefolytatott a telepítési tanulmány véleményezésére vonatkozó partneri egyeztetést lezárja.
3. A Korm. rendelet 56/A. § (1) bekezdése alapján készített, a településrendezési szerződés tervezetére, valamint a telepítési tanulmánytervre vonatkozó települési önkormányzati főépítészi feljegyzést az előterjesztés 4. melléklete szerinti tartalommal elfogadja.
4. Az Önkormányzathoz a véleményezési szakasz során a partnerek részéről a rendelkezésre álló egyeztetési időn belül észrevétel, vélemény nem érkezett.

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete felhívja a polgármestert a rendezési terv módosítására, a tervező kiválasztására, a Településrendezési szerződés megkötése iránti intézkedések megtételére, a szükséges dokumentumok aláírására, valamint arra, hogy a kérelmező tájékoztatásáról gondoskodjon.

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete felhívja a pénzügyi osztályvezetőt, hogy a fentieket a 2026. évi költségvetés módosítása során vegye figyelembe.

Határidő: 2026. október 6. (Kérelmező kiértesítésére)
2026. november 30. (költségvetés módosításra)
Felelős: Horváth László polgármester
Deák Szilvia pénzügyi osztályvezető

II. Határozati javaslat:

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete kinyilvánítja szándékát, hogy a helyi építési szabályzatról szóló 16/2018 (VII.5.) önkormányzati rendeletét, továbbá a településszerkezeti tervét (továbbiakban együtt: rendezési terv) oly módon kívánja módosítani, hogy a Lenti 3693/1 hrsz-ú ingatlan területén tervezett műszaki vizsgaállomás kialakításának feltételei GKSZ

övezetbe történő átsorolással településrendezési szinten megteremtődjenek, ezért döntést hoz az alábbiakról:

1. Településrendezési szerződést kíván kötni Horváth Roland Lenti, Damjanich u. 61. szám alatti lakossal (továbbiakban: Kérelmező) a telepítési tanulmányterv alapján a rendezési terv kidolgozásának finanszírozása érdekében, a rendezési terv módosítás várható költségének, vagyis 1.000.000,-Ft + ÁFA, mindösszesen bruttó 1.270.000,-Ft összegnek a Kérelmező által történő megtérítésére.
2. A településtervek tartalmáról, elkészítésének és elfogadásának rendjéről, valamint egyes településrendezési sajátos jogintézményekről szóló 419/2021. (VII.15.) Korm. rendelet (továbbiakban: Korm. rendelet) 56/A. § (3) bekezdése alapján lefolytatott a telepítési tanulmány véleményezésére vonatkozó partneri egyeztetést lezárja.
3. A Korm. rendelet 56/A. § (1) bekezdése alapján készített, a településrendezési szerződés tervezetére, valamint a telepítési tanulmánytervre vonatkozó települési önkormányzati főépítészi feljegyzést az előterjesztés 5. melléklete szerinti tartalommal elfogadja.
4. Az Önkormányzathoz a véleményezési szakasz során a partnerek részéről a rendelkezésre álló egyeztetési időn belül észrevétel, vélemény nem érkezett.

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete felhívja a polgármestert a rendezési terv módosítására, a tervező kiválasztására, a Településrendezési szerződés megkötése iránti intézkedések megtételére, a szükséges dokumentumok aláírására, valamint arra, hogy a kérelmező tájékoztatásáról gondoskodjon.

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete felhívja a pénzügyi osztályvezetőt, hogy a fentieket a 2026. évi költségvetés módosítása során vegye figyelembe.

Határidő: 2026. október 6. (Kérelmező kiértesítésére)
2026. november 30. (költségvetés módosításra)
Felelős: Horváth László polgármester
Deák Szilvia pénzügyi osztályvezető

III. Határozati javaslat:

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete kinyilvánítja szándékát, hogy a helyi építési szabályzatról szóló 16/2018 (VII.5.) önkormányzati rendeletét, továbbá a településszerkezeti tervét (továbbiakban együtt: rendezési terv) oly módon kívánja módosítani, hogy a „TOP_PLUSZ-1.3.2-23 kódszámú, fenntartható városfejlesztés” megnevezésű pályázat keretén belül megvalósítani szándékozott, a Lenti 415 hrsz-ú és Lenti 417/9 hrsz-ú ingatlanokon tervezett parkolók kialakítására és az ott lévő parkolók felújítására vonatkozó tervek engedélyeztetésének feltételei településrendezési szinten megteremtődjenek.

A településrendezési eszközök módosításának költsége előreláthatóan 1.125.000,-Ft+ÁFA, vagyis mindösszesen bruttó 1.428.750,-Ft, melynek fedezetét Lenti Város Önkormányzata

elsősorban pályázati forrásból szándékozik biztosítani, amennyiben a pályázati forrás nem áll rendelkezésre az államkötvényben lévő pénzeszköz terhére történik a finanszírozás.

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete felhívja a polgármestert a rendezési terv módosítására, a tervező kiválasztására, a Településtervezési vállalkozási szerződés megkötése iránti intézkedések megtételére, valamint a szükséges dokumentumok aláírására.

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete felhívja a pénzügyi osztályvezetőt, hogy a fentieket a 2026. évi költségvetés módosítása során vegye figyelembe.

Határidő: 2026. október 30. (tervező kiválasztására)
2026. november 30. (költségvetés módosításra)
Felelős: Horváth László polgármester
Deák Szilvia pénzügyi osztályvezető

IV. Határozati javaslat:

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete kinyilvánítja szándékát, hogy a helyi építési szabályzatról szóló 16/2018 (VII.5.) önkormányzati rendeletét, továbbá a településszerkezeti tervét (továbbiakban együtt: rendezési terv) oly módon kívánja módosítani, hogy a KAP-RD42a-1-26 kód-számú, „Vidéki infrastruktúra fejlesztés zártkerti területeken” című pályázat keretén belül megvalósítani szándékozott, a Lenti 5192 hrsz-ú út felújítására vonatkozó tervek engedélyeztetésének feltételei településrendezési szinten megteremtődjenek.

A településrendezési eszközök módosításának költsége előreláthatóan 1.125.000,-Ft+ÁFA, vagyis mindösszesen brutttó 1.428.750,-Ft, melynek fedezetét Lenti Város Önkormányzata az államkötvényben lévő pénzeszköz terhére biztosítja.

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete felhívja a polgármestert a rendezési terv módosítására, a tervező kiválasztására, a Településtervezési vállalkozási szerződés megkötése iránti intézkedések megtételére, valamint a szükséges dokumentumok aláírására.

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete felhívja a pénzügyi osztályvezetőt, hogy a fentieket a 2026. évi költségvetés módosítása során vegye figyelembe.

Határidő: 2026. október 30. (tervező kiválasztására)
2026. november 30. (költségvetés módosításra)
Felelős: Horváth László polgármester
Deák Szilvia pénzügyi osztályvezető

Bagladi Géza
8868 Lelenye, Kossuth L. u. 10.
Munkaszám: 66/2026.

Lenti
belterület
Adatszolgáltatás iktatószáma: 2/184/2026.

HELYSZÍNRAJZ

a 3229 helyrajzi számú földrészlet és környezetének geodéziai felméréséről

M= 1:600

Az épületek, kerítések, használati állapot határa és egyéb részletpontok meghatározása a GNSSnet.hu rendszer igénybevételével, közvetlen RTK GPS méréssel létrehozott bázispont(kisalappont) felhasználásával, kinematikus módszerrel, valamint ortogonális és szalagos méréssel, továbbá ívmetszéssel történt. Alkalmazott hálózati RTK korrekció: **Ntrip mountpoint: SGO_PRS3.1**

A helyszínrajz az állami ingatlan-nyilvántartási térképi adatbázisból származó adatok felhasználásával készült.

A túlhasználattal lefedett terület számítása a bemért részletpontok, az 1983. évi térképkészítés során rögzített méret felhasználásával korrigált telekhatár, valamint a térképen ábrázolt telekhatár pontok által meghatározott poligonok figyelembevételével történt. Jogi rendezés esetén a helyszínrajzon I. számmal jelölt területrész nagysága – az adott típusú földmérési munkára vonatkozó jogszabályi előírások miatt - kis mértékben változhat. A részletpontok meghatározása kielégíti a 15/2013.(III.11.) VM rendelet GNSS részletmérésre vonatkozó pontossági követelményeit és megfelel a vonatkozó jogszabályi előírásoknak.

A tárgyi földrészletből más által használt (túlhasznált) területrész jelölése:

A túlhasznált terület határának jelölése: – – – –

A **3229** helyrajzi számú földrészlet tulajdonosa a helyszínrajzon I. számmal jelölt területrészt nem használja, azt csak a szomszédos **3227** helyrajzi számú földrészlet tulajdonosainak hozzájárulásával, vagy véglegessé vált közigazgatási határozat, vagy jogerős bírósági ítélet (egyezséget jóváhagyó végzés) alapján veheti birtokba.

A térképen feltüntetett telekhatárok– a jogszabályban megállapított tűréshatáron belül – azonosnak tekinthetők a természetbeli állapottal. A **3227, 3229** hrsz-ú ingatlanok esetében a helyszínrajzon a természetben meglévő és bemért épületek kerültek ábrázolásra. Az érintett ingatlanok Lenti Város Önkormányzatának Helyi Építési Szabályzata (HÉSZ) alapján az Lf-O/1 jelű építési övezetbe esnek. Minimális teleknagyság 800 m², max. 30 %-os beépítettség, min. 16 – max. 30 m telekszélesség stb. Az irányadó jogszabályi rendelkezések, az ingatlanok adottságai alapján a túlhasznált terület esetleges értékesítése a két ingatlan közötti telekalakítással – a hatályos HÉSZ alapján - nem rendezhető, de a HÉSZ módosítása megoldást jelenthet. (A 3229 hrsz-ú ingatlan nyilvántartott területe jelenleg sem éri el a telekalakításhoz szükséges minimális teleknagyságot.)
Felmerülhet még olyan lehetőség is, mely telekalakítás és értékesítés nélkül is lehetővé tenné adott esetben a jelenlegi használati állapot részleges, vagy teljes fennmaradását. Ilyen például, az ingatlan-nyilvántartásba feljegyezhető jogok közül a telki szolgalom, használat jogának stb. alapítása.
Véleményem szerint a **3228** hrsz-ú ingatlanra vonatkozó - tulajdonjog átruházására irányuló - kérelmek elbírálása előtt a **3227, 3229** hrsz-ú ingatlanok közötti túlhasználat előzetes rendezését célszerű lenne figyelembe venni.

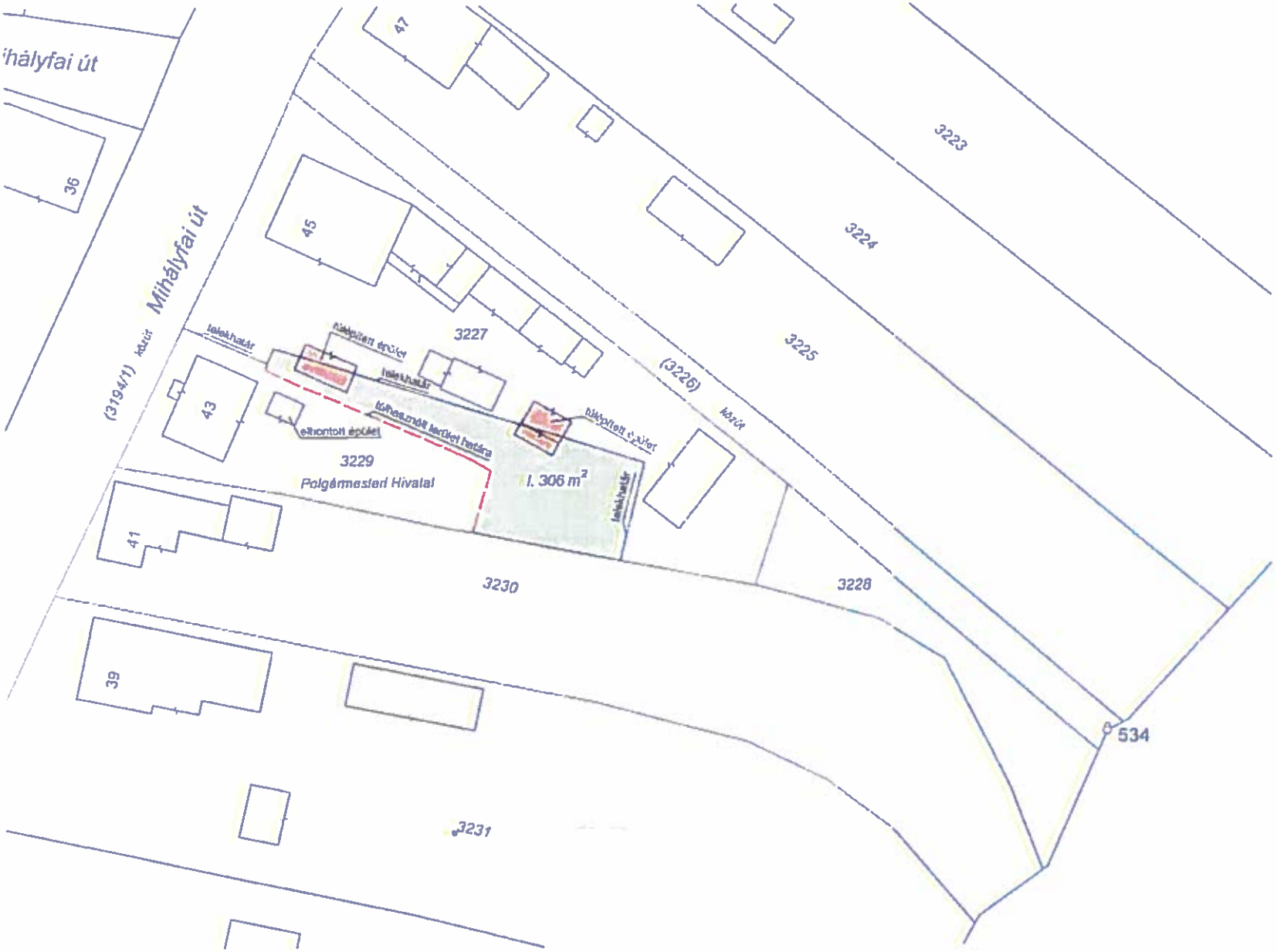
Készítette: Lenti, 2026. június 9.

.....
Készítő és minőséget tanúsító
Ing. rend. min. sz. 1647/2000.
Földmérő ig. száma:7672/2018.

Bagladi Géza földrendező mérnök,
ingatlankataszteri szakmérnök
ing rend min sz.1647/2000.
Kamarai szám 20-0619
8868 Lelenye, Kossuth L u 10.

1. melléklet

A helyszínrajz méretek levételére nem alkalmas.



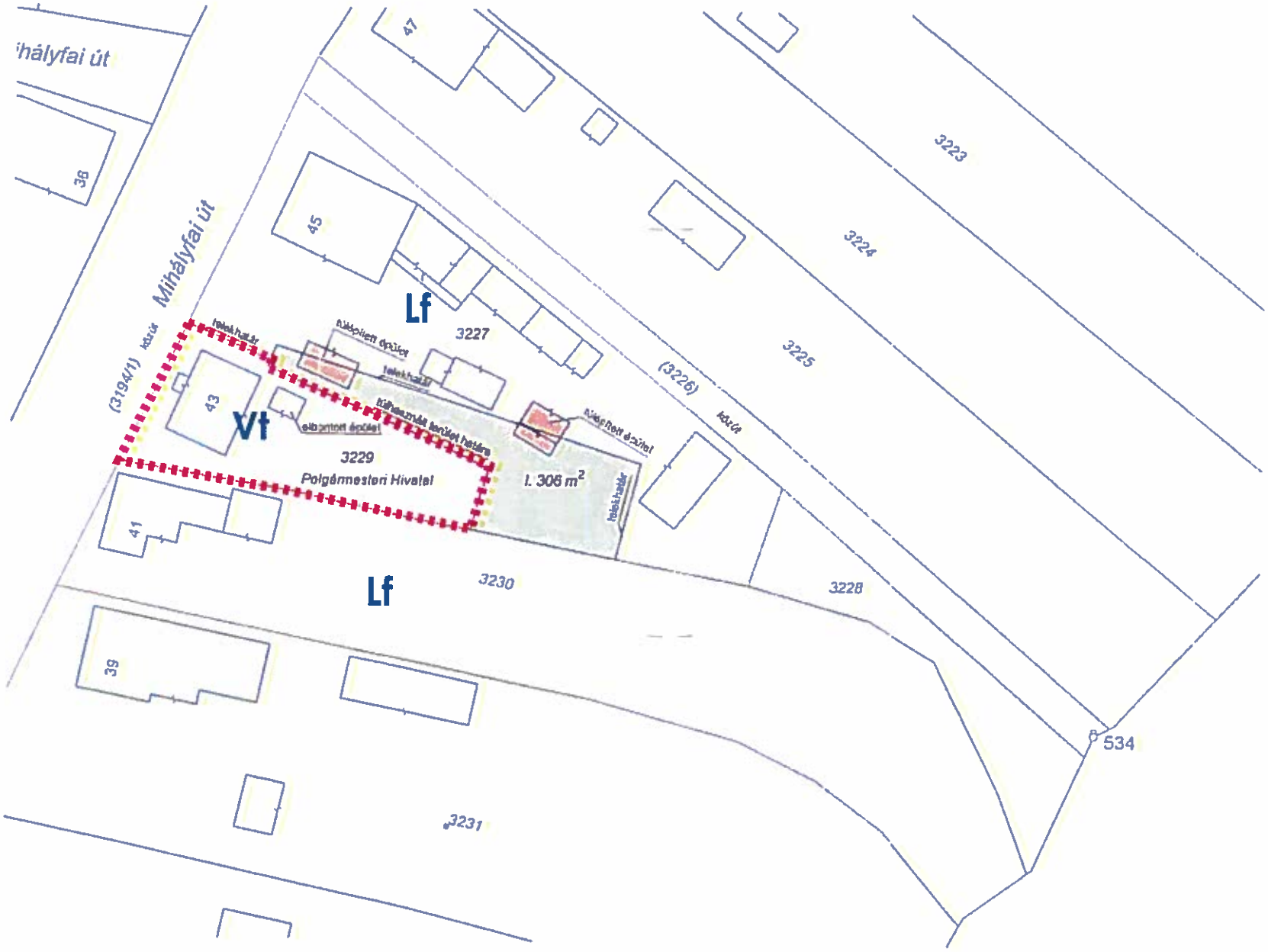
2. melléklet

Településmérnöki tájékoztatás

Bárszentmihályfa, 3227, 3228, 3229 és 3230 hrsz-ú telkek telekalakítási lehetőségei

A 3229 hrsz-ú önkormányzati tulajdonban lévő telek felmérés szerint használt telekrész településrendezési eszközök módosításával átsorolásra kerülhet Vt településközponti vegyes építési övezetbe. A 3227 hrsz-ú tulajdonos által használt geodéziai felmérésen zöld színnel jelölt 306m^2 nagyságú terület, ugyan ezen eljárás keretében Lf falusias lakóterületbe kerül. Ahhoz hogy fennmaradhasson a 3227 hrsz-ú telken a 3229 hrsz-ú telek felőli oldalkertbe épített épület, a módosítás során építési helyet kell jelölni a szabályozási terven. A 3228 hsz-ú telek megosztása és a két telekhez rendelése, tulajdonosi szándék alapján elvégezhető a hatályos helyi építési szabályzat alapján.

A helyszínrajz méretek levételére nem alkalmas.



Lenti Polgármesteri Hivatal

Feladó: Nyári Ernő - Ált. Igazgatás <altigazgatas@lenti.hu>
Küldve: kedd 2026. augusztus 11 13:11
Címzett: polghiv@lenti.hu
Tárgy: FW: Kérelem a Lenti, 3693/1 helyrajzi számú ingatlan övezeti besorolásának GKSz – kereskedelmi, szolgáltató gazdasági terület – övezetre történő módosítása iránt

Kedves Tündi!

Legyél szíves elektronikus iratként érkeztetni.

Köszönöm. Ernő

From: Service 4 Wheel [mailto:4wheelservice61@gmail.com]
Sent: Tuesday, August 11, 2026 12:51 PM
To: altigazgatas@lenti.hu
Subject: Kérelem a Lenti, 3693/1 helyrajzi számú ingatlan övezeti besorolásának GKSz – kereskedelmi, szolgáltató gazdasági terület – övezetre történő módosítása iránt

Tisztelt Képviselő-testület!

Kérem a Tisztelt Képviselő-testületet, hogy vizsgálja meg a Lenti, 3693/1 helyrajzi számú telek jelenlegi övezeti besorolásának módosítási lehetőségét, és lehetőség szerint támogassa az ingatlan GKSz – kereskedelmi, szolgáltató gazdasági terület övezetbe történő átsorolását.
A területen gépjármű műszaki vizsgaállomás és az ahhoz kapcsolódó gépjárműipari szolgáltatás kialakítását tervezem. A beruházás célja egy korszerű, kulturált és helyben elérhető szolgáltatás létrehozása, amely a lakosság, a helyi vállalkozások, valamint a környező települések gépjármű-tulajdonosai számára is igénybe vehető lenne.
Lenti város, és a lakosság részére is számos előnnyel járna, többek között rövidülnek a vizsga időpontok, munkahely teremtés, hozzajarulna Lenti város gazdasági növekedéséhez is.
Fentiek alapján tisztelettel kérem a Tisztelt Képviselő-testületet, hogy a Lenti, 3693/1 helyrajzi számú ingatlan GKSz – kereskedelmi, szolgáltató gazdasági terület – övezetbe történő átsorolásának lehetőségét megvizsgálni, és a szükséges településrendezési eljárás megindítását, illetve az övezeti besorolás módosítását támogatni szíveskedjen.
Bízom abban, hogy a tervezett beruházás Lenti város gazdasági és szolgáltatási fejlődéséhez is hozzájárul, és ezért a Tisztelt Képviselő-testület a kérelmet támogatja.
Kérelmem kedvező elbírálását előre is köszönöm

Tisztelt:
Horváth Roland

antal.zsanett@lenti.hu

Feladó: Service 4 Wheel <4wheelservice61@gmail.com>
Küldve: szerda 2026. augusztus 19 15:13
Címzett: antal.zsanett@lenti.hu
Tárgy: Re: megkeresés
Mellékletek: Telek skicc.pdf; 5339.pdf

Tisztelt Heller- Antal Zsanett!

A megkeresésükre válaszolva az alábbiakban szeretném összefoglalni a tervezett beruházással kapcsolatos információkat.
A tervezett gépjárműipari szolgáltatás keretében az alábbi tevékenységeket szeretném végezni:
Gépjármű műszaki vizsga,
Eredetiségvizsgálat,
Gépjárművek forgalomba helyezésével kapcsolatos ügyintézés.

Az új vizsgaállomáson legalább 3 fő foglalkoztatását tervezem.
A település gépjárműforgalmát a tervezett tevékenység várhatóan csak kis mértékben növelné. A műszaki vizsgáztatásnál a vonatkozó előírások szerint óránként legfeljebb 2 gépjármű vizsgáztatásával számolunk, így várhatóan napi 16–20 gépjármű fordulna meg a telephelyen.
A vizsgára érkező és várakozó gépjárművek elhelyezését a telekhatáron belül kialakítandó, aszfaltozott parkolóban szeretném megoldani. A parkoló és a szükséges közlekedési területek kialakítását a telek adottságainak megfelelően tervezzük.

A műszaki vizsgáztatás során többek között az alábbi berendezések használatát tervezzük:
Fékmérő berendezés,
Lengéscsillapító-vizsgáló berendezés,
Futóművizsgáló berendezés.
Ezek elektromotoros működtetésű berendezések.

Elsődlegesen 3,5 tonna alatti gépjárművek műszaki vizsgáztatását tervezzük.
A telephelyre történő be- és kihajtást a telek főút felőli oldaláról szeretnénk megoldani.
A tervezett telephely és az épület elhelyezkedését, illetve kialakítását bemutató dokumentumokat a levélhez csatolom.

Amennyiben a fentiekkel kapcsolatban további információra vagy pontosításra van szükség, természetesen szívesen megadom.

Köszönöm szépen a segítségüket és az együttműködésüket!

Tisztelettel:
Horváth Roland

<antal.zsanett@lenti.hu> ezt írta (időpont: 2026. aug. 18., K, 10:39):

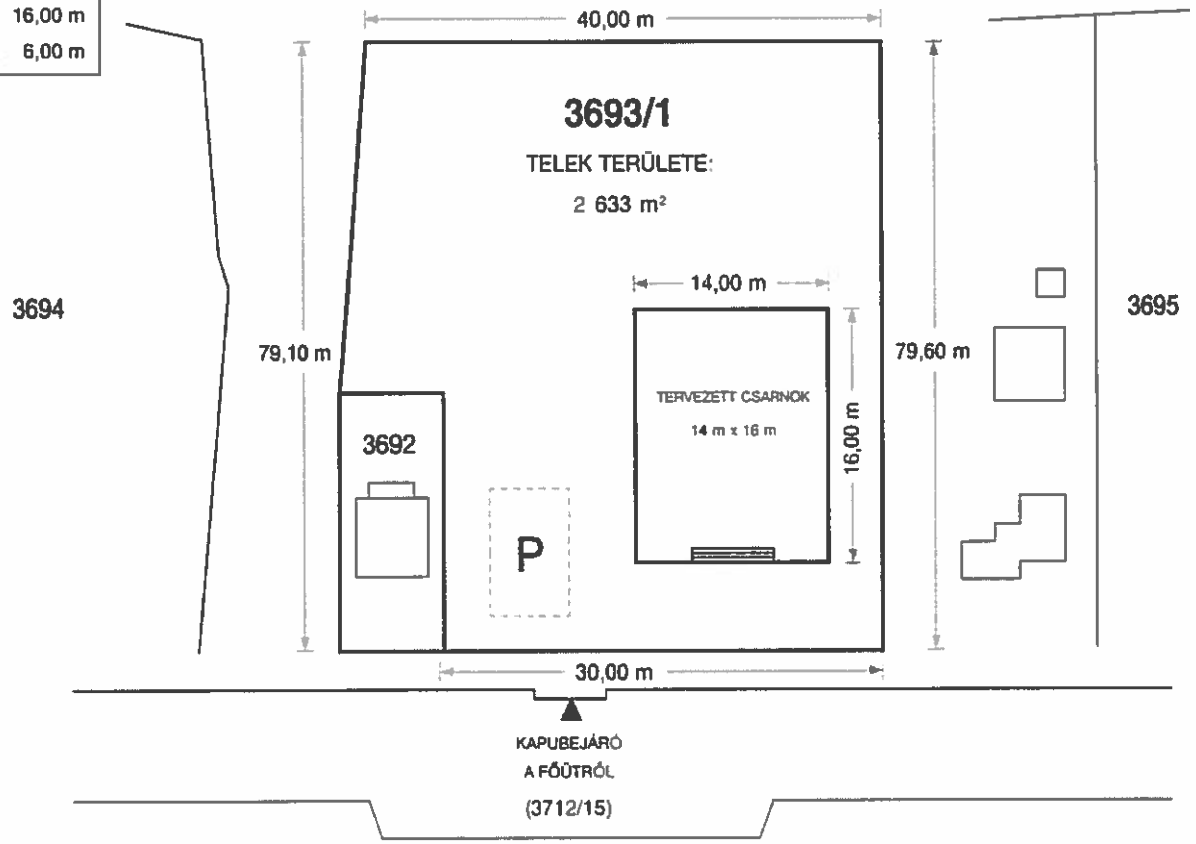
Tisztelt Horváth Roland!

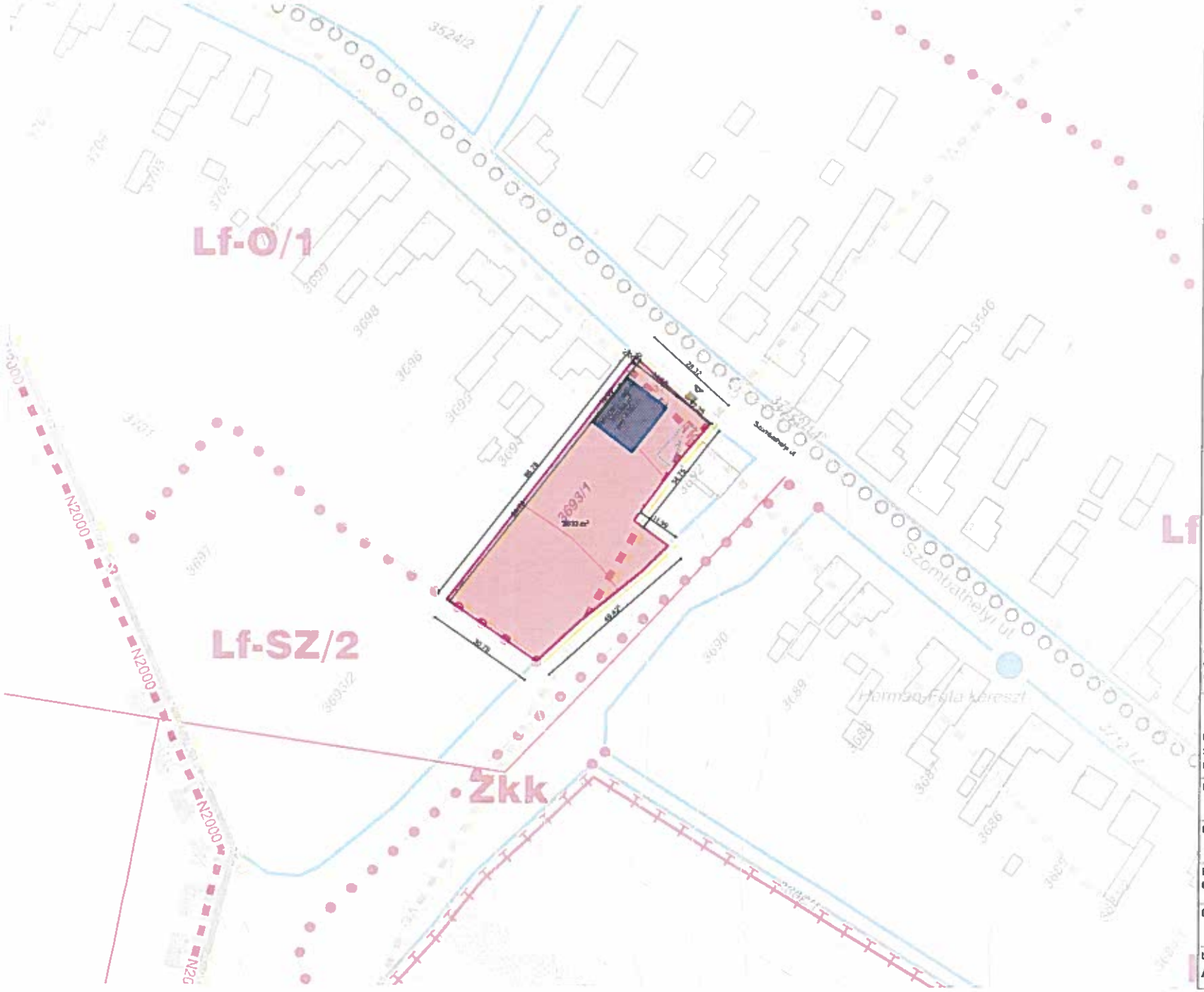
3690
3693/1
3694
3695
3692

TERVEZETT CSARNOK MÉRETEI:	
Szélesség:	14,00 m
Hossz:	16,00 m
Belmagasság:	6,00 m

TELEK SKICC – ELŐLNÉZET A FŐÚT FELŐL

HELYRAJZI SZÁM: 3693/1





A telek jelenlegi övezeti besorolása:
Lf-O/1

Átminősítési kérelem alábbi övezeti besorolásra:
Gksz

Lenti - Telek átminősítés

Lenti
Szombathelyi út 31.
hrsz.: 3693/1

Rajz neve
Ground Floor

Rajzállapot
KONCEPCIÓ TERV

Építtető
Horváth Roland

Drawing Scale
1:1000

Layout ID	Dátum
A.01.1	**2026. 08. 27.**

4. MELLÉKLET

FŐÉPÍTÉSZI NYILATKOZAT
TELEPÍTÉSI TANULMÁNYTERV ELFOGADÁSÁRÓL

Alulírott Hermán Péter, mint Lenti Város Főépítésze a településtervek tartalmáról, elkészítésének és elfogadásának rendjéről, valamint egyes településrendezési sajátos jogintézményéről szóló 419/2021. (VII. 15.) Korm. rendelet 56/A. § (1) bekezdése alapján nyilatkozom, hogy a Lenti 3227 hrsz-ú ingatlan tulajdonosai által, a Lenti 3229 hrsz-ú, 792 m 2 nagyságú, kivett polgármesteri hivatal megnevezésű, korlátozottan forgalomképes besorolású ingatlan területéből a túlhasznált, közvetlen önkormányzati feladatellátást nem szolgáló 306 m 2 nagyságú területrész telekalakítással történő értékesítése feltételei megteremtéséhez szükséges településrendezési eszközök módosítása ügyében a szerződés tervezetét és az annak mellékletét képező telepítési tanulmányterv összhangban áll a település településfejlesztési és településrendezési céljaival, valamint a településrendezési szerződés tervezete összhangban áll területrendezési szabályokkal, a települési zöldinfrastruktúra ellátottság követelményeivel, valamint teljesülnek a Méptv. természeti rendszerek megőrzésével és új beépítésre szánt területek kijelölésével kapcsolatos előírásai.

Lenti, 2026. szeptember 01.

.....

Hermán Péter
települési főépítész

5. MELLÉKLET

FŐÉPÍTÉSZI NYILATKOZAT
TELEPÍTÉSI TANULMÁNYTERV ELFOGADÁSÁRÓL

Alulírott Hermán Péter, mint Lenti Város Főépítésze a településtervek tartalmáról, elkészítésének és elfogadásának rendjéről, valamint egyes településrendezési sajátos jogintézményéről szóló 419/2021. (VII. 15.) Korm. rendelet 56/A. § (1) bekezdése alapján nyilatkozom, hogy a Horváth Roland kérelmező által, a 8960 Lenti 3693/1 hrsz-ú ingatlanra tervezett gépjárműipari szolgáltatás telepítési tanulmányterve összhangban áll a település településfejlesztési és településrendezési céljaival, valamint a településrendezési szerződés tervezete összhangban áll területrendezési szabályokkal, a települési zöldinfrastruktúra ellátottság követelményeivel, valamint teljesülnek a Méptv. természeti rendszerek megőrzésével és új beépítésre szánt területek kijelölésével kapcsolatos előírásai.

Lenti, 2026. augusztus 31.

.....
Hermán Péter
települési főépítész

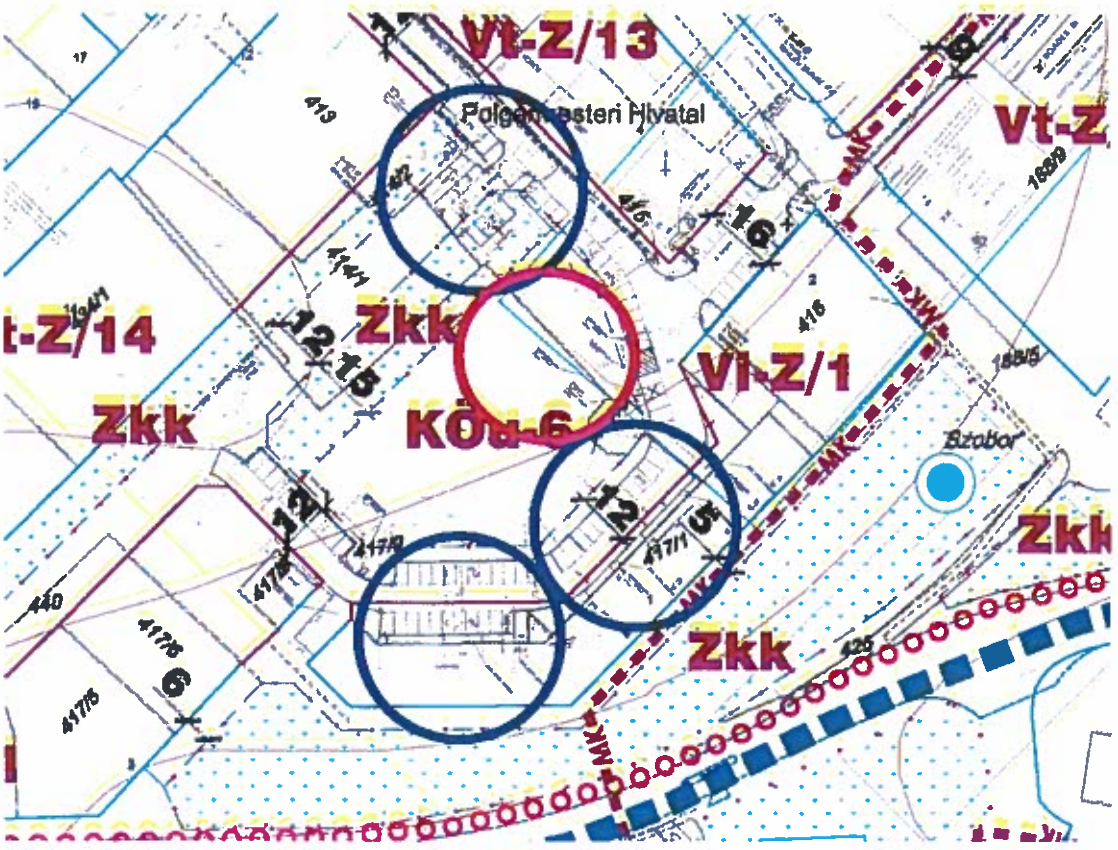
6. melléklet

Tájékoztatás

„Fenntartható közlekedésfejlesztés a belterületi úthálózat megújításával Lentiben" című, TOP_PLUSZ-1.3.2-23-LE1-2024-00001 azonosítószámú pályázat

A polgármesteri hivatal mögött tervezett parkolókat tartalmazó forgalomtechnikai helyszínrajz (készítette: ROADEX Bt.) és a hatályos szabályozási terv összefüggéseit tartalmazó térképkivonaton, ahol a kék karikák szerepelnek, ott a tervezett parkoló vagy a járda nem közterületre esik. Így a sorházak mögött lévő parkolók Vi intézményi vegyes övezetbe soroltak a szabályozási vonal alapján. Vagy közterületre esik, de két külön övezetbe sorolt (KÖu és Zkk), ahol kötelező telekhatárt kialakítani.

A szabályozási tervi összhang megteremtése érdekében, az engedélyezési tervek alapján módosítani szükséges a helyi építési szabályzatot, hogy a parkolók egy övezetbe kerülhessenek. A közkert (Zkk) közlekedési célú közterületbe történő átsorolása, csak abban az esetben lehetséges, ha valahol Lenti közigazgatási területén belül visszapótlásra kerül a kivonásnak megfelelő nagyságú terület. Erre alkalmas lehet a 417/9 hrsz-ú telek egy másik már közkertként (játszótér) használt, de közút besorolású telekrészre történő cseréje, amit piros karikával jelöltünk.

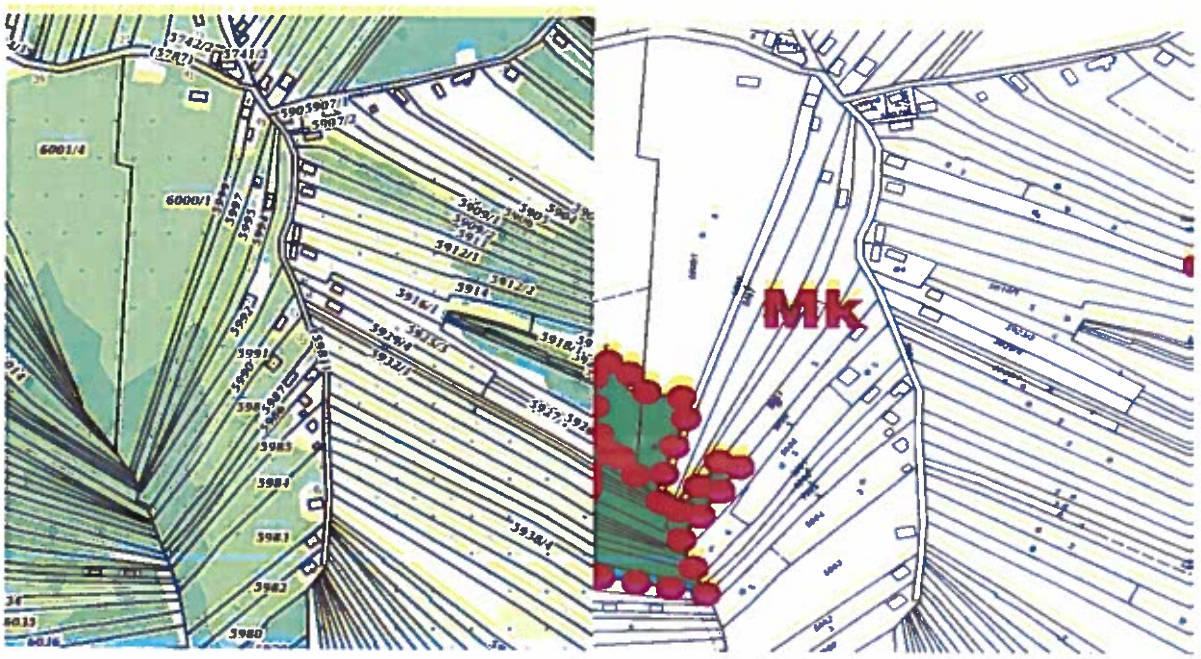


7. melléklet

Tájékoztatás

Lentihegyi 5981 hrsz-ú út

A megkapott LINAKRON KFT. által készített engedélyezési és kiviteli terv alapján az 5981 hrsz-ú út kialakításához/fejlesztéséhez az út teljes hosszában a szomszédos magántelkek igénybevétele szükséges. Településrendezési szempontból feladat a kisajátítási határnak megfelelő szabályozási vonal átvezetése a helyi építési szabályzat mellékletét képező szabályozási terven. A szabályozási vonal fogja a jogi alapot biztosítani a magántelkek érintett részének kisajátításhoz.



Az 5981 hrsz.-ú út telekadottságai és a terület hatályos szabályozási tervlapjának kivágata

LPH/1-209/2026.

9. sz. napirend

Lenti Város Önkormányzata

ELŐTERJESZTÉS

a Képviselő-testület 2026. szeptember 30-i ülésére

Tárgy: A Lenti Város Fenntartható Városfejlesztési Stratégiájának felülvizsgálatához szükséges döntések meghozatala

Az előterjesztést készítette: Fűri-Kálócz Krisztina pályázati ügyintéző

Megtárgyalta: Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság

Pénzügyi észrevétel: Deák Szilvia pénzügyi osztályvezető

Törvényességi észrevétel: Muk Andrea önkormányzati osztályvezető

Előterjesztő:

Kiss Tamás
Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság
elnöke

Tisztelt Képviselő-testület!

A TOP Plusz Fenntartható városfejlesztési eszköz alapja az Európai Parlament és a Tanács (EU) 2021/1058 számú, az Európai Regionális Fejlesztési Alapról és a Kohéziós Alapról szóló rendeletének 11. cikke. Az eszközben részt vevő városok lehetőséget kaptak fenntartható városfejlesztést szolgáló dokumentumaik kidolgozására.

A felhívás keretében e dokumentumok elkészítését finanszírozó forrás elnyeréséhez a városoknak el kellett készíteniük az Irányító Hatóság által kiadott módszertani útmutató szerint Fenntartható Városfejlesztési Stratégiájukat (stratégiai rész), valamint ki kellett dolgozniuk a TOP Plusz program terhére a következő hét évben megvalósítani tervezett fejlesztéseik programját (operatív szint) az Irányító hatóság által megadott módszertan (Városfejlesztési Kézikönyv) szerint.

Lenti Város Önkormányzata 2021-2027. időszakra szóló Fenntartható Városfejlesztési Stratégiája és Lenti TOP Plusz Városfejlesztési Programterve szabályozza a TOP_Plusz forrásokhoz kapcsolt projektek jegyzékét, ezek rövid műszaki tartalmát, időterveit és indikátorvállalásait.

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete Lenti Város Fenntartható Városfejlesztési Stratégiáját (a továbbiakban: FVS) a 2022. február 23-i ülésén fogadta el.

A támogatási kérelemre vonatkozó felhívás értelmében az FVS dokumentumot többször is felül kellett vizsgálni. Az FVS I. felülvizsgálatát Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete 86/2025. (III. 19.) ÖKT. számú határozatával a 2025. március 19-i ülésén fogadta el. A felhívás által előírt, az FVS II. felülvizsgálatát az alábbi dokumentumok alapján kellett elvégezni 2026. augusztus 31. napjáig:

1. Zöld átállást támogató menetrend kidolgozása alapján egy városi zöld keretrendszer kidolgozása,
2. Digitális átállást támogató menetrend digitális akcióterv elkészítése,
3. A teljes FVS pénzügyi megvalósíthatóságára vonatkozó üzleti modell megalkotása.

A Lenti Város Fenntartható Városfejlesztési Stratégiájának felülvizsgálatára és a Zöld átállást támogató menetrend kidolgozása alapján egy városi zöld átállási és finanszírozási keretrendszer kidolgozására Lenti Város Önkormányzata külső szakértővel kötött megbízási szerződést. A Digitális átállást támogató digitális akcióterv, valamint az üzleti modell elkészítését pedig a Lenti és Vidéke Területfejlesztési Ügynökség KN Kft. ügyvezetője munkaszerződés keretében készítette el 2026. augusztus 31. napjával.

Az Irányító Hatóság 2026. május 04. napján kelt hivatalos levélben értesítette a városokat, hogy a 2. sz. mérföldkő teljesítése kapcsán mind az öt egymáshoz kapcsolódó stratégiai dokumentumot (felülvizsgált FVS, TVP, ZÁF, DiA, ÜM) egyszerre terjesszék a városok a képviselő-testület elé, amelyeket előzetesen nem szükséges az Irányító Hatóság felé megküldeni minőségbiztosításra. Ennek megfelelően az Irányító Hatóság kérte a városokat, hogy a dokumentumokat legkésőbb a 2026. szeptemberi képviselő-testületi ülésre terjesszék elő. Az előterjesztés 1. mellékletét Lenti Város Fenntartható Városfejlesztési Stratégiájának felülvizsgálata; 2. mellékletét a Lenti Város Önkormányzata TOP Plusz Városfejlesztési

Programterv 2021-2027; 3. mellékletét Lenti Város Fenntartható Városfejlesztési Stratégia Zöld Átállási és Finanszírozási Keretrendszere; 4. mellékletét Lenti Város Digitális Átállás Akcióterve; 5. mellékletét Lenti Város Fenntartható Városfejlesztési Stratégia Üzleti Modell és Finanszírozási Terve dokumentumok képezik.

Az előterjesztést a Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság megtárgyalta, a határozati javaslatokat a Képviselő-testületnek elfogadásra javasolja.

Kérem a Tisztelt Képviselő-testületet az előterjesztés megvitatására és a határozati javaslatok elfogadására.

Lenti, 2026. szeptember 23.

1. Határozati javaslat:

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete Lenti Város Önkormányzata 2021-2027. időszakra szóló „Lenti Város Fenntartható Városfejlesztési Stratégiájának felülvizsgálata” című dokumentum II. felülvizsgálatát az előterjesztés 1. melléklete szerinti tartalommal elfogadja, és javasolja a dokumentum Irányító Hatóság felé történő benyújtását.

Felhívja a polgármestert, hogy a döntésről az érintetteket értesítse.
Felkéri a polgármestert, hogy a dokumentumot az Irányító Hatóság részére nyújtsa be.

Határidő: 2026. október 02.
Felelős: Horváth László polgármester

2. Határozati javaslat:

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete Lenti Város Önkormányzata 2021-2027. időszakra szóló „Lenti Város Önkormányzata TOP Plusz Városfejlesztési Programterv 2021-2027” című dokumentumot az előterjesztés 2. melléklete szerinti tartalommal elfogadja, és javasolja az Irányító Hatóság felé történő benyújtását.

Felhívja a polgármestert, hogy a döntésről az érintetteket értesítse.
Felkéri a polgármestert, hogy a dokumentumot az Irányító Hatóság részére nyújtsa be.

Határidő: 2026. október 02.
Felelős: Horváth László polgármester

3. Határozati javaslat:

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete Lenti Város Önkormányzata 2021-2027. időszakra szóló „Lenti Város Fenntartható Városfejlesztési Stratégia Zöld Átállási és Finanszírozási Keretrendszere” című dokumentumot az előterjesztés 3. melléklete szerinti tartalommal elfogadja, és javasolja a dokumentum Irányító Hatóság felé történő benyújtását.

Felhívja a polgármestert, hogy a döntésről az érintetteket értesítse.
Felkéri a polgármestert, hogy a dokumentumot az Irányító Hatóság részére nyújtsa be.

Határidő: 2026. október 02.
Felelős: Horváth László polgármester

4. Határozati javaslat:

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete Lenti Város Önkormányzata 2021-2027. időszakra szóló „Lenti Város Digitális Átállás Akcióterve” című dokumentumot az előterjesztés 4. melléklete szerinti tartalommal elfogadja, és javasolja a dokumentum Irányító Hatóság felé történő benyújtását.

Felhívja a polgármestert, hogy a döntésről az érintetteket értesítse.
Felkéri a polgármestert, hogy a dokumentumot az Irányító Hatóság részére nyújtsa be.

Határidő: 2026. október 02.
Felelős: Horváth László polgármester

5. <u>Határozati javaslat:</u>

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete Lenti Város Önkormányzata 2021-2027. időszakra szóló „Lenti Város Fenntartható Városfejlesztési Stratégia Üzleti Modell és Finanszírozási Terv” című dokumentumot az előterjesztés 5. melléklete szerinti tartalommal elfogadja, és javasolja a dokumentum Irányító Hatóság felé történő benyújtását.

Felhívja a polgármestert, hogy a döntésről az érintetteket értesítse.
Felkéri a polgármestert, hogy a dokumentumot az Irányító Hatóság részére nyújtsa be.

<u>Határidő:</u> 2026. október 02.
<u>Felelős:</u> Horváth László polgármester



1. melléklet

Lenti Város Fenntartható Városfejlesztési Stratégiájának felülvizsgálata

Stratégiai munkarész

Készítette:

MEGÉRTI Kft.

MEGÉRTI
Magyar Energetikai Gazdaságtervező és Értékelő Tanácsadó Iroda Kft.

2026. augusztus 31.

Lenti Város Fenntartható Városfejlesztési Stratégiája

Stratégiai munkarész



Megrendelő: Lenti Város Önkormányzata

Készítette: MEGÉRTI Kft.

Projektvezető: dr. Kukely György, Rácz Andrea

Szakértők:

Dobozi Eszter

dr. Fehér Balázs

dr. Kukely György

Rácz Andrea

dr. Tolnai Gábor Nándor

Varga György

Zábrádi Zsolt

Bebesi Zsolt

Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft.:

Kovácsné Kocsi Zsuzsanna

Kovács Károly

Tartalomjegyzék

BEVEZETÉS 7

I. ÖSSZEFOGLALÓ HELYZETÉRTÉKELÉS 9

I.1. Prosperáló város - kiinduló helyzetkép 11

I.2. Zöldülő város - kiinduló helyzetkép 11

I.3. Digitális város kiinduló helyzetkép 12

I.4. Megtartó város - kiinduló helyzetkép 14

I.5. Kiszolgáló város - kiinduló helyzetkép 14

II. STRATÉGIAI MUNKARÉSZ 16

II.1. Forgatókönyv-elemzés 17

II.1.1. Standard forgatókönyv 17

II.1.1.1. Demográfia, társadalom - Megtartó város 19

II.1.1.2. Klímaváltozás – Zöldülő város 22

II.1.1.3. Gazdaság – Prosperáló város 24

II.1.1.4. Turizmus – Prosperáló város 26

II.1.1.5. Területhasználat – Kiszolgáló város 27

II.1.1.6. Digitalizáció – Digitális város 28

II.1.2. Adaptív forgatókönyv 30

II.2. A stratégia célrendszere 33

II.2.1. Jövőkép 33

II.2.2. Átfogó és tematikus célok 33

II.2.2.1. Klímaálló városi környezet 33

II.2.2.2. Élhető és támogató város 34

II.2.2.3. Gazdasági megújulás és versenyképes desztináció 35

II.2.3. Rezilienciadimenziók: a horizontális célok kapcsolódása a stratégia célrendszeréhez 37

II.2.4. Várostérségi összefüggések 38

II.2.5. Városrészi összefüggések 40

II.3. A reziliens város a stratégiai célrendszerben 42

II.4. A stratégia összhangja más stratégiákkal 44

II.4.1. Ágazati fókuszú dokumentumok 44

II.4.2. Területi fókuszú dokumentumok 45

III. MONITORING, KONTROLLING, INDIKÁTOROK 46

III.1. FVS monitoring rendszere, nyomon követés a tervezés és végrehajtás során 47

III.2. Az FVS-hez kapcsolódó indikátorok és azok mérési módszertana 49

III.2.1. A célrendszerhez tartozó indikátorok 49

III.2.2. Az FVS egységes indikátorai 52

III.3. A beavatkozásokra vonatkozó adatok gyűjtésének és kezelésének helyi módszertana 57

IV. IRÁNYÍTÁSI ÉS MŰKÖDÉSI MODELL 58

IV.1. A városirányítási modell indokolt módosításai 59

IV.1.1. Az átfogó városirányítási rendszer változásai 60

IV.1.1.1. A stratégia megvalósításához kapcsolódó döntési mechanizmus szervezeti rendszere 60

IV.1.1.2. A stratégia megvalósításának szervezeti rendszere .. 61
IV.1.2. A térségi koordináció mechanizmusának változásai 62
IV.1.3. Részvételi akciók a stratégiai ciklus végrehajtási szakaszában 63
IV.2. A városi működési modellt érintő tervezett változások..... 66
V. CSELEKVÉSI TERV 68
V.1. Prioritások, intézkedések és beavatkozási területek rendszere 69
V.2. Az akcióterületek kijelölése, a kijelölés és a lehatárolás indoklása 73
V.3. Városi szintű beavatkozási területek részletezése 75
V.3.1. Stratégiai célkitűzéseket támogató egyedi beavatkozások75
V.3.2. Stratégiai célkitűzéseket támogató nagyobb városi területekre kiterjedő beavatkozások 96
V.3.3. Stratégiai célkitűzéseket támogató, átfogó szervezeti rendszerként működő stratégiai keretrendszerek (hálózatos, vonalas fejlesztések)..... 98
V.4. Várostérségi szintű beavatkozási területek részletezése..... 110
V.4.1. Stratégiai célkitűzésekkel rendelkező térségi bevonással megvalósítható egyedi projektek..... 110
V.4.2. Átfogó stratégiai megalapozottságú térségi keretrendszerek (térségi hálózatos, vonalas fejlesztések, nem materiális hálózatos fejlesztések)..... 111
V.5. Zöld átállás menetrend..... 115
V.5.1. Helyzetértékelés..... 115
V.5.2. Hatályban lévő dokumentumok bemutatása..... 117
V.5.3. A zöld átállás célrendszere 121
V.5.4. A beavatkozási területek meghatározása 122
V.5.5. Szervezeti rendszer 127
V.5.6. Ütemezés.....130
V.6. Digitális átállás menetrendje.....130
V.6.1. Helyzetértékelés.....131
V.6.2. A digitális átállás célrendszere 133
V.6.3. A beavatkozási területek meghatározása 135
V.6.4. A digitális átállás menetrend szervezeti rendszere.....138
V.6.5. A digitális átállás menetrend ütemezése 139
VI. FINANSZÍROZÁSI TERV.....140
VI.1. Elérhető és bevonható források számbavétele.....141
VI.1.1. Aktorok, meghatározó szereplők 143
VI.1.2. Kitekintés.....144
VI.2. Az üzleti modell bemutatása.....145
VI.2.1. Beavatkozások adatainak gyűjtése és ismertetése dimenziónként összegezve.....145
VI.2.2. A finanszírozási terv összefoglalója.....152
VI.3. Projektcsatorna fejlesztés intézményesítése.....155
VI.3.1. Ellátandó funkciók.....155
VI.3.2. Kulcsszereplők nevesítése.....155
VI.3.3. Intézményi modell bemutatása 156
VII. MELLÉKLETEK 160
VII.1. Antiszegregációs Terv.....161
VII.2. Finanszírozási tervtáblák beavatkozásonként.....162

VII.2.1. TOP_Plusz projektek 162
VII.2.2. Prosperáló város 171
VII.2.3. Zöldülő város 185
VII.2.4. Digitális város 200
VII.2.5. Megtartó város 215
VII.2.6. Kiszolgáló város 229

Ábrajegyzék

II.2-1. ábra: Lenti város stratégiai célrendszere 36
II.2-2. ábra: Lenti város településrészei 40
III.1-1. ábra: A monitoring folyamata 47
V.1-1. ábra: A prioritások és a rezilienciadimenziók kapcsolata 69
V.2-1. ábra: Lenti város akcióterületei 73
V.5-1. ábra: Zöld (és digitális) átállás megvalósításáért felelős szervezeti egységek a városi működési modellbe illesztve 129
V.6-1. ábra: A digitalizációs feltételrendszer tervezett fejlesztései (beavatkozások, projektek) 135
V.6-2. ábra: A digitalizációs feltételrendszer tervezett fejlesztései (beavatkozások, projektek) 136
VII.1-1. ábra: A szegregátum területi elhelyezkedése 2015-ben (az FVS felülvizsgálat időszakában nem releváns) 161

Táblázatok jegyzéke

II.1-1. táblázat: Kitettségi mátrix 17
II.1-2. táblázat: Városi felkészültségi mátrix 30
II.1-3. táblázat: Az adaptív forgatókönyvre adható válaszok 31
II.2-1. táblázat: A rezilienciadimenziók és a tematikus célok kapcsolata 38
II.2-2. táblázat: A célrendszer várostérségi leképeződése 39
II.2-3. táblázat: A célrendszer városrészi leképeződése 41
II.3-1. táblázat: Városi rezilienciát fejlesztő lépések mátrixa 42
III.2-1. táblázat: A stratégia célrendszerének összefoglaló indikátortáblázata 49
III.2-2. táblázat: Az FVS egységes indikátorai 52
III.2-3. táblázat: Az FVS indikátorok módszertani összefoglalója 53
IV.1-1. táblázat: Partnerségi akciók alkalmazása a különböző fejlesztési típusok esetén 64
IV.1-2. táblázat: A tervezett fejlesztések részvételi akcióinak általánosított ütemezési mintázata fejlesztéstípusonként 65
IV.2-1. táblázat: Működési modellt érintő változások összefoglalása 67
V.1-1. táblázat: A P1: Népességvonzó Lenti prioritás alá tartozó beavatkozási területek 69
V.1-2. táblázat: A P2: Klímaálló Lenti prioritás alá tartozó beavatkozási területek 69
V.1-3. táblázat: A P3: Diverzifikált Lenti prioritás alá tartozó beavatkozási területek 70
V.1-4. táblázat: A P4: Digitális Lenti prioritás alá tartozó beavatkozási területek 70
V.2-1. táblázat: Az akcióterületek összefoglaló táblázata 73
V.3-1. táblázat: A helyi egyedi beavatkozások összefoglaló táblázata 75
V.3-2. táblázat: Lentiben tervezett helyi egyedi beavatkozások 78
V.3-3. táblázat: A helyi akcióterületi beavatkozások összefoglaló táblázata 96
V.3-4. táblázat: Lenti akcióterületi fejlesztései 96
V.3-5. táblázat: A helyi hálózatos beavatkozások összefoglaló táblázata 98

V.3-6. táblázat: Lenti hálózatos beavatkozásai 100
V.4-1. táblázat: A térségi hálózatos beavatkozások összefoglaló táblázata 112
V.5-1. táblázat: Illeszkedés a klímaátálláshoz kapcsolódó városi dokumentumokhoz 118
V.5-2. táblázat: Stratégiai célmátrix 121
V.5-3. táblázat: Javasolt beavatkozások meghatározott keretbeavatkozások mentén 122
V.5-4. táblázat: Javasolt beavatkozások konkrét projektek mentén..... 124
V.6-1. táblázat: Szoft projektek 125
V.6-1. táblázat: A digitális átállást befolyásoló (elősegítő és akadályozó) tényezők rendszerezése 131
V.6-2. ábra: Lenti 2030 digitális átállás célrendszere 134
VI.2-1. táblázat: Prosperáló város dimenzió áttekintő táblája 146
VI.2-2. táblázat: Zöldülő város dimenzió áttekintő táblája 147
VI.2-3. táblázat: Digitális város dimenzió áttekintő táblája..... 149
VI.2-4. táblázat: Megtartó város dimenzió áttekintő táblája 150
VI.2-5. táblázat: Kiszolgáló város dimenzió áttekintő táblája 151
VI.2-6. táblázat: A dimenziók összesített pénzügyi táblája – tervezett beruházási költségek.....152
VI.4-1. táblázat: A prosperáló város dimenziójához tartozó intézményi modell 156
VI.4-2. táblázat: A zöldülő város dimenziójához tartozó intézményi modell 156
VI.4-3. táblázat: A megtartó város dimenziójához tartozó intézményi modell 157
VI.4-4. táblázat: A megtartó város dimenziójához tartozó intézményi modell 158
VI.4-5. táblázat: A kiszolgáló város dimenziójához tartozó intézményi modell 159

BEVEZETÉS

A 2021-27-es Európai Uniós ciklus TOP Plusz forrásai finanszírozást biztosítanak a fenntartható városfejlesztésre az Európai Parlament és a Tanács 2021/1058 Rendelet (ERFA rendelet) 11. cikke alapján. Ahhoz, hogy a cikk hatálya alá eső városok a számukra dedikált forráskerettel tudjanak tervezni, fenntartható városfejlesztési stratégiát kell készíteniük az Irányító Hatóság által kiadott módszertani útmutatónak megfelelően. A Fenntartható Városfejlesztési Stratégia Módszertani Kézikönyve alapján kellett elkészíteni a város 2021–27-re szóló Fenntartható Városfejlesztési Stratégiáját (FVS). A Kézikönyv az Európai Parlament és a Tanács (EU) 2021/1060 Rendelete, valamint az Európai Parlament és a Tanács (EU) 2021/1058 Rendelete, az Európai Zöld Megállapodás, a Lipcsei Charta, a Városi Partnerségek, illetve a Bizottság által kiadott Fenntartható Városfejlesztési Stratégiák Kézikönyve alapján készült el.

A Stratégia elkészítése során többek között **figyelembe vettük** a 2022-ben, a 248/2022. (IX. 28.) ÖKT. számú határozatával elfogadott **Integrált Településfejlesztési Stratégiát**; a 2017-ben, Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testületének 82/2017. (III.01.) ÖKT. számú határozatával elfogadott **Településfejlesztési koncepciót**; az önkormányzat 2024-2029 közötti **ciklusprogramját**, a HÉTFA Elemző Központ által készített **Fürdőváros fejlesztési koncepciót** és stratégiát, valamint a városi **Klímastratégia, a ZIFFA és a Környezetvédelmi Program** megállapításait. Mindezek mellett számos további ágazati stratégiát, koncepciót, valamint a várost és/vagy a várostérséget érintő felmérés eredménye is integrálódott a stratégiába.

Zala Vármegye Területfejlesztési Koncepciójában és Területfejlesztési Programjában foglalt megállapítások és fejlesztési elképzelések is beépültek a releváns munkarészekbe. A Stratégia illeszkedik **Zala Vármegye Integrált Területi Programjában** foglaltakhoz.

Az FVS felülvizsgálatát az elmúlt időszak gazdasági-társadalmi változásai mellett a 2027-2034-es tervezési időszakra való felkészülés is indokolta, így **a dokumentum elsősorban az elkövetkezendő tervezési ciklusra vonatkozóan fogalmaz meg stratégiai célokat és definiál a célok megvalósítását elősegítő beavatkozásokat.**

I. ÖSSZEFOGLALÓ HELYZETÉRTÉKELÉS

Városaink egy állandó kihívásokkal, változásokkal jellemzett külső – belső gazdasági – társadalmi és környezeti keretben működnek, amely a rugalmas alkalmazkodóképesség követelményét vetítik előre. A városoknak, önkormányzatoknak fokozott figyelmet kell fordítaniuk arra, hogy fel legyenek készülve mind intézményi, mind finanszírozási, mind további eszközökkel a külső környezeti, gazdasági, társadalmi folyamatok hatásainak városi működésbe való beépítésére, negatív folyamatok esetén azok semlegesítésére vagy ellensúlyozására.

A városi adaptív és transzformációs képesség, vagyis a városi reziliencia az FVS-en végig futó öt tervezési dimenzió hatásainak összességéből tevődik össze, amelyek a következők:

1. Prosperáló város (helyi gazdaságfejlesztés)
2. Zöldülő város (energetikai átállás)
3. Digitális város (digitális technológia alkalmazása, okos megoldások működési integrációja)
4. Megtartó város (társadalmi folyamatok, beleértve a befogadást és esélyegyenlőséget is)
5. Kiszolgáló város (városi területhasználat, közmű infrastruktúra, épített és természeti környezet)

A prosperáló város a helyi gazdaság versenyképességére épül, azaz a város a helyi erőforrásokat és adottságokat innovatív módon hasznosító, a külső feltételrendszerek változására és a begyűrűző kihívásokra adaptív módon reagáló, versenyképes gazdasággal rendelkezik. Mindebben a helyi gazdaságfejlesztés kulcsszerepet tölt be, amelynek keretét a húzóágazatok és hálózataik, valamint a hozzájuk kötődő innovációk megtelepedési feltételeinek biztosítása jelenti. Ez utóbbiba a fizikai és a szoft infrastruktúrák kiépítése, a kedvező és vonzó működési környezet fenntartása, a köz- és magánszolgáltatások széles köre és jó minősége ugyanúgy beletartozik, mint az élhető város, vagy a kiemelkedő városhálózati pozíció.

A zöldülő város a település klímaállóságát, azaz a klímaváltozással szembeni alkalmazkodóképességét, valamint az éghajlatváltozás mértékének mérséklését jelenti, emellett figyelmet fordít a környezet és a táj megóvására, az energiagazdálkodásra és energiahatékonyságra, a közlekedésből eredő szennyezés csökkentésére, a gazdaság klímaváltozással szembeni alkalmazkodóképességre. **A zöldülő város szorosan összefügg** a Fenntartható Városfejlesztési Stratégia stratégiai munkarészében bemutatott **Zöld átállás menetrenddel.**

A digitális város a felhasználói oldal digitális kompetenciáit, a település üzemeltetésével, működtetésével összefüggő önkormányzati, (köz)szolgáltatói, vállalkozói szféra már meglévő és potenciálisan alkalmazható digitális megoldásait helyezi a fókuszba, s **szorosan összefügg a** Fenntartható Városfejlesztési Stratégia stratégiai munkarészében bemutatott **Digitális átállás menetrenddel.**

A megtartó város a jól-létet, azaz a település és térségének társadalmát, köz- és piaci szolgáltatásait, a szolgáltatásokhoz való hozzáférhetőséget, a lakhatási feltételeket helyezi a fókuszba.

A kiszolgáló város a fenntartható területhasználatot, az épített és művi környezetet, a városi zöldfelületeket és természeti ökoszisztémát, valamint a városi közműrendszereket, infrastruktúrákat, azok optimális területi leképeződését jelenti.

I.1. Prosperáló város - kiinduló helyzetkép

Lenti térségének gazdasági struktúrája kedvezőtlen, sok tekintetben elmaradott. A primer szektor komoly és hosszantartó válsággal küzd, a szekunder szektor fejletlen, gyenge, a tercier szektor pedig strukturális átalakuláson megy át. A Kormány 290/2014. (XI. 26.) Korm. rendelete a kedvezményezett járások besorolásáról **a Lenti járást a kedvezményezett járások közé sorolta.**

A gazdasági infrastruktúra tekintetében **Lentiben több hagyományos és modern iparterület is található.** Az egykori állami vállalatok telephelyén gyakran jönnek létre kisvállalkozói központok, ahol számos ipari, kereskedelmi vállalkozás működik a felújításra szoruló ingatlanokban. Barnamezős, alulhasznosított területek között említhető a **Vár és környéke, a Zajda-laktanya**, a délnyugati iparterület és az északi gazdasági terület. A Vár és környékének turisztikai hasznosítása indokolt. Modern ipari létesítmények Lenti nyugati részén jöttek létre. A helyi üzleti infrastruktúra lényeges elemét képezi az **inkubátorház** (2020-ban teljes felújításon esett át) és a meglévő vállalkozásfejlesztési szervezeti hálózat.

Az elmúlt évek folyamán több vállalat is bővítette kapacitását, illetve hajtott végre technológiai fejlesztést Lentiben, amihez sok esetben uniós támogatást is igénybe vettek. Mindezek ellenére a **gazdasági szereplők döntő része nem elég tőkeerős.** Nincs erős innovációs ökoszisztéma, **a piaci és az állami szféra közötti, illetve a határon átnyúló együttműködésekben még jelentős kiaknázatlan potenciál rejlik.**

Lentiben és térségében a munkaerőutánpótlás tekintetében minőségi (kevés a képzett, felsőfokú és műszaki végzettséggel rendelkező munkaerő) és mennyiségi problémák egyre inkább jelentkeznek. Utóbbi elsősorban a demográfiai folyamatokra (természetes fogyás, elvándorlás) vezethető vissza. Feltehetőleg a szomszédos országok munkaerőkereslete is elszívó hatást gyakorol a térségben. A befektetésekre is negatív hatást gyakorol, hogy Zala megyében az országos átlaghoz képest **alacsonyabb a felsőfokú és műszaki végzettséggel rendelkezők aránya,** ami különösen a jövő iparát meghatározó ágazatok megtelepedését és bővülését akadályozza a térségben (a középfokú szakképzésben a vendéglátóipari szakok a legnépszerűbbek). A Lenti gazdaságában meghatározó szerepet betöltő **KKV-szektor alacsony infokommunikációs és számítástechnikai érettséggel rendelkezik.** Felsőoktatási intézmény nem működik a járásban, a középfokú oktatásban a vendéglátóipari szakok a legnépszerűbbek.

Lenti városa által nyújtott köz- és egyéb **szolgáltatások a központi városrészben**, elsősorban a Kossuth útra felfűzve, illetve a Kossuth út – Béke út – Sugár út által határolt tömbben **koncentrálódnak**. A Városközponton kívül eső településrészek funkcióhiányosak, csupán temető található meg mindegyik városrészben.

Az önkormányzat **aktív pályázati tevékenységet** folytat. Az elnyert támogatások határozták meg leginkább a településfejlesztési források összetételének változását. Az elmúlt évek egyik **legnagyobb beruházása** az európai uniós támogatásban is részesülő **gyógyfürdőfejlesztési és szálláshelybővítési projekt** volt. Az önkormányzat **határon átnyúló együttműködésekben** is részt vesz **Interreg**-projektek és **testvérvárosi kapcsolatai** révén. Ezen felül az önkormányzat több **civil szervezetet is támogat**, amelyek a közszolgáltatások biztosítását, a város kulturális és sportéletének előmozdítását segítik.

I.2. Zöldülő város - kiinduló helyzetkép

Lenti természeti értékekben gazdag térségben, a Kerka-vidéken fekszik. A település közigazgatásának jelentős része (27%-a, azaz 1981 hektár) a Kerka mente **Natura 2000** (HUBF20044) területhez tartozik, valamint a

városban több nyilvántartott, a Natura 2000 terület részét képező **„ex lege" védett lápterület** is található.

A **Natura 2000 terület természeti viszonyainak helyreállításához elengedhetetlen a vízjárás rendezése, a vízelvezető árkok megszüntetésével**, ugyanakkor **konfliktus alakulhat ki az árvízvédelmi és a településvédelmi célokkal.**

A **Balaton-felvidéki Nemzeti Park tervezett fejlesztései között szerepel a Kerka-menti Tájvédelmi Körzet létrehozása**, valamint a **Mura-Dráva-Duna Bioszféra-rezervátum területi bővítése**.

Lenti **zöldfelületi ellátottsági mutatói igen kedvezőek**, de a zöldterületek jelentős hányada, különösen a kisebb településrészeken funkció nélküliek. A meglévő közterületek rendezése, funkcionális bővítése és jó állapotuk folyamatos szinten tartása szükséges. **Különösen a kisebb településrészek esetében sürgető a zöldterületi fejlesztések megvalósítása, új közösségi játszóterek, sportpályák vagy pihenő- és díszterek kialakítása**, de a központi belterületen is számos funkció nélküli, fejlesztésre alkalmas közhasználatú zöldfelület található többek között a vár mellett, a strandfürdő környezetében, a Petőfi út, vagy a Kossuth út mentén.

A zöldfelületi rendszer vonalas elemei közül **az utcai fasorok és erdősávok Lenti területén nem jelentős, ezek kiegészítése, egységes utcai fásítása a települési főút és lakóutcák mentén mindenképpen szükséges.**

Lentiben **a hulladék újrafeldolgozással történő hasznosításának aránya országos összehasonlításban magas**, azonban az utóbbi évtizedben összességében stagnáló tendenciát mutat. Az újrahasznosítással kapcsolatban a szolgáltató **problémaként** jelölte meg **a hulladék szennyezettségét**, valamint a homlokrakodó műszaki állapotát. Ez utóbbi miatt a kiszállítások is akadályba ütköznek.

Lentin **a település vezetése egyértelműen elkötelezett a környezet- és klímavédelem iránt**, amit leginkább az elmúlt évek jelentős energiahatékonysági és megújulóenergia-felhasználásra irányuló fejlesztései támasztanak alá. A település hosszú távú jövőjére vonatkozó településvezetési tervek között továbbra is hangsúlyos elemként szerepelnek a környezet- és klímavédelemmel összefüggő fejlesztési elképzelések.

A **Lenti Város Önkormányzatához tartozó intézmények döntő része az energiahatékonyságukat javító felújításon esett át**. Egy már megvalósult beruházás során a városban található intézmények jelentős részének energiaellátását távhőrendszeren keresztül geotermikus energiával oldották meg.

A geotermikus energia mellett az elmúlt évtized jelentős változást eredményezett a napenergia hasznosítása terén is, **egyre több épület esetében szerelnek fel a tulajdonosok napkollektorokat és – nagyobb arányban – napelemeket**. A nem épülethez kötött, hálózatra termelő megújuló alapú villamosenergia-termelés szintén jelen van Lenti városában, **magánerős beruházás eredményeképpen egy 0,5 MW beépített csúcsteljesítménnyel bíró napelempark üzemel a város területén, a temető szomszédságában.**

I.3. Digitális város kiinduló helyzetkép

Települési szinten a lakosság digitális eszköz ellátottságáról kevés rendelkezésre álló adat van. Lentiben **az internetelőfizetések számának alakulásában az elmúlt években (is) dinamikus bővülés volt tapasztalható**. Ez a bővülés Lenti esetében mind az országos, mind a vármegyei átlagot meghaladta. A Városi Könyvtár Lenti segíti a lakosság számítástechnikai készségeinek fejlesztését. Az FVS keretében elvégzett

kérdőíves felmérés alapján a válaszadók digitális eszközellátottsága alapvetően megfelelő. A legnépszerűbb eszköznek az okostelefon (97%) és az okosóra (97%) bizonyult. A digitális kompetenciák tekintetében a kitöltők 82%-a saját bevallása szerint átlagosan vagy az átlagnál jobban kezeli a digitális eszközöket. A gyengébb készséggel rendelkezők főleg az idősebb férfiak köréből kerülnek ki. A lakosság az internetet leginkább információszerzésre, tájékozódásra (79%), valamint kommunikációra, kapcsolattartásra (75%) használja.

A **főbb közszolgáltatókkal történő kapcsolattartás** továbbra is **a hagyományos csatornákon** (személyes ügyintézés és telefon) **zajlik**, a **digitális felületek közül az online / e-mailes ügyintézés terjedt el**. Ez utóbbi **elsősorban a közműszolgáltatóknál** (áram, távhő, víz- és csatorna) **és a hivatali ügyintézések során** számottevő. A mobil applikációkat az áramszolgáltatás, illetve a közösségi közlekedés esetében használják a válaszadók, de ezek aránya összességében elhanyagolható.

A közszolgáltatást végző helyi intézményeknél az elmúlt években több alkalommal történt számítástechnikai eszközbeszerzés. A közszolgáltatók döntő része weboldallal, illetve Facebook-csoporttal rendelkezik. Az **Önkormányzatnál már számos ügy esetében lehetőség nyílik az elektronikus ügyintézésre**.

Az intézményi kérdőíves felmérés tanúsága szerint okos eszközök és az okos rendszerek elterjedésének legnagyobb akadálya az alkalmazottak / munkatársak egyéni kompetenciájának hiánya, amelyet a forráshiány követ.

Lenti térségében 3 hírközlési szolgáltató működik: Magyar Telekom Nyrt., Tarr Kft. és a ZNET Telekom Zrt.. Telekommunikációs szolgáltatásokat pedig Lenti térségében a Vodafone Magyarország Zrt. és a Telenor Magyarország Zrt. biztosít.

Kevés információval rendelkezünk arra vonatkozóan, hogy a Lentiben működő vállalatok milyen digitális technológiát alkalmaznak. A közszolgáltatók esetében elmondható, hogy terveznek előre lépni a digitális technológia alkalmazásában (pl. elektronikus ügyintézést, tájékoztatást lehetővé tevő applikációt kívánnak bevezetni). A fontosabb digitális adatvagyonok közül a szervezetek nagyrészt adminisztratív és pénzügyi adatbázissal, valamint az alaptevékenységhez tartozó adatokkal rendelkezik. Az alaptevékenység során keletkezett digitális adatok leginkább a szervezetek napi szintű működését támogatják, de több esetben az adatok nyilvános megjelenítése is fontos szerepet kap. Az adatok tárolása nagyobbrészt saját szerveren történik, de harmadik fél szolgáltató rendszerében, valamint központi adatbázisban is több szervezet tárolja az adatait. A felhő alapú adattárolás jelenleg még kevésbé elterjedt.

A közösségi közlekedésben a digitális megoldások alkalmazása országos menetrendkeresőkkel valósul meg (menetrendek.hu, elvira.hu, volanbusz.hu). Az elvira.hu és a volanbusz.hu felületen a menetrendi információkon túlmenően online jegy- és/vagy bérletvásárlás is működik. A Volánbusz Zrt. 2022-ben valósította meg a Lenti autóbuszpályaudvar digitális utastájékoztató rendszerének fejlesztését.

A közműszolgáltatók terveznek a lakosság számára a jövőben elérhető digitális fejlesztéseket (pl. a Zalavíz Zrt. számlafizetést, hibabejelentést és tájékoztatást lehetővé tevő applikációt). Az önkormányzat támogatja az optikai kábelhálózat intézmények közötti teljeskörű kiépítését és további ingyenes WIFI pontok kialakítását. A településen nem működnek környezeti szenzorok.

I.4. Megtartó város - kiinduló helyzetkép

Lenti népességszáma folyamatosan csökken, **társadalma elöregedő,** ami egyrészt a természetes fogyásra, másrészt a negatív vándorlási egyenlegre vezethető vissza. Lenti. A helyi identitás szempontjából meghatározó szerepe van a helyi értékeknek. A turisták számára Lenti legfőbb attrakciója egyértelműen a Lenti Termálfürdő és Szent György Energiapark, a helyiek is elsősorban ezt mutatják meg a városba érkezőknek.

Lentiben állandó lakhellyel rendelkező foglalkoztatottak közel harmada ingázott (a járáshatáron túl ingázók elsődleges célpontja Zalaegerszeg volt). **Lenti ingázási egyenlege azonban így is pozitív**, jóllehet a járás többi településéről a járásszékhelyre ingázók aránya az összes ingázóhoz viszonyítva nem haladja meg a 30%-ot.

Lenti Város Önkormányzata Helyi Esélyegyenlőségi Programjában 5 olyan célcsoportot azonosított, akiknek javítani szeretné a helyzetét, illetve biztosítani számukra az esélyegyenlőséget: mélyszegénységben élők és romák, gyermekek, nők, idősek, fogyatékkal élők. A célcsoportok helyzetének javítására, **az önkormányzat többféle támogatást, kedvezményt nyújt a rászorulóknak**. Az önkormányzat saját lehetőségei azonban nem elegendőek valamennyi probléma kezelésére, ezért szükséges **pályázati források igénybevétele, a gazdasági élet szereplőinek és a civil szervezetek a bevonása, továbbá a lakosság aktív közreműködése**. A KSH adatai alapján 2024-ben 42 civil szervezet működött a városban. A **civil szervezetek közül több jelentős szerepet játszik a város kulturális- és sportéletben**. Érdemes továbbá kiemelni, hogy több különböző civil szervezet segíti a Helyi Esélyegyenlőségi Programban meghatározott célcsoportok érdekeit képviselni, helyzetüket javítani. Az önkormányzat számos civil szervezettel működik együtt.

Lentiben a különböző kérdőíves felmérések tanúsága szerint a lakosság nagy része szeret a városban élni, ugyanakkor a többség úgy gondolja, hogy a Lentiben élő gyermekek felnőttként már inkább el fogják hagyni a várost. Ezzel összefüggésben a településfejlesztési törekvések közül a leginkább a **munkahelyeket biztosító vállalkozások jelenlétét igényli a lakosság**, valamint a helyi programkínálat bővítésére is lenne igény a megkérdezettek részéről. A humán közszolgáltatásokkal való elégedettség tekintetében a válaszadók a közbiztonsággal a legelégedettebbek. A többi szolgáltatás esetében, különösen a gyermekekhez köthető szolgáltatások (bölcsődei, óvodai, általános iskolai ellátás), valamint az egészségügy és a szociális ellátás minőségével a nők összességében elégedettebbek a férfiaknál.

I.5. Kiszolgáló város - kiinduló helyzetkép

A város szerkezetének kialakulásában a természetföldrajzi adottságok – északon a szőlőhegyek, valamint az észak-dél irányú Kerka-patak – és a közlekedési útvonalak egyaránt alapvető szerepet játszottak.

Lenti **központi belterülete** a műemléki barokk templom környezetében, a vártól nyugatra alakult ki. A Kerka mentén épült vár és a Kerka által elöntött területek kijelölték a városfejlődés irányát, így az nyugati irányban terjeszkedett tovább. A később kialakult, **jellemzően lakó funkciójú részeket**, a tudatos tervezés alapján kialakított lakóutcák és ezekre merőlegesen osztott szabályos telkek rendje jellemzi. A **gazdasági területek** a város déli részén alakultak ki, a vasútvonal mellett, a fontosabb útvonalakhoz kapcsolódva. A két gazdasági terület között egy ipari próbafúrás során talált termálvízre alapozva épült meg a termálfürdő. A termálfürdőtől délre alakult ki a legújabb városrész, **a lakó, az üdülő és a hétvégi házas üdülőterület**. Lenti jelenlegi közigazgatási területén **több, egykor önálló faluként kialakult, különálló városrész** is található (Bárszentmihályfa, Lentikápolna, Lentiszombathely, Mumor, Máhomfa). A falvakhoz kisebb majorok, volt TSZ-telepek csatlakoznak. A beépítésre szánt területek a város közigazgatási területének 10%-át teszik ki.

Az új lakásépítések aránya az elmúlt 10 év folyamán az országos átlagtól és általában a Zala vármegyei járásközpontok átlagától is elmaradt, ugyanakkor a járási átlagot többnyire meghaladta. A **város lakásállományának jelentős része meghaladja a 40-50 éves életkort**, így ezek felújítása, komfortosítása szükséges. A Lenti járásban az átlagos négyzetméter ár az országos, illetve a vidéki átlaghoz képest is alacsonyabb volt 2019-ben.

Az önkormányzat több lakással és nem lakás célú, többségében üzlethelyiség céljára bérbeadott helyiséggel gazdálkodik. A lakások nagy része összkomfortos vagy komfortos. Az önkormányzat a bérlakások épületeinek állapotjavítását, alapinfrastruktúrájának felújítását, korszerűsítését pályázati források igénybevételével kívánja javítani. A fiatalok megtartása érdekében a Rendezési Terv módosításával, területek vásárlásával, új lakóövezet kialakításával, közművesítéssel és a még hasznosítható építési telkek bevonásával igyekeznek lakótelkeket kialakítani.

Lentiben **több hagyományos és modern iparterület is található**. Az egykori állami vállalatok telephelyén gyakran jönnek létre kisvállalkozói központok, ahol a felújításra szoruló ingatlanokban számos ipari, kereskedelmi vállalkozás működik. Modern ipari létesítmények Lenti nyugati részén találhatók. A város a jelentősebb beruházások számára alkalmas fejlesztési területtel rendelkezik.

Lenti területén **a Vár és környéke, a Zajda-laktanya, a 7416. jelű út mellett kijelölt északi gazdasági terület és elhagyott ipari területek alulhasznosítottak**. A **KSH 2011-es adatai alapján Lentiben egy szegregálódott terület volt**, **a jelenlegi adatok alapján azonban ez a terület már nem minősül szegregátumnak** (47 fő lakja, s a KSH legfrissebb adatai alapján sem minősül szegregátumnak vagy szegregációval veszélyeztetett területnek.). A közművek minden utcában kiépültek. További szlömösödött degradálódott területek épületek szintjén, pontszerűen szétszórva helyezkednek el a városban.

A közúti elérhetőség összességében mind személyautóval, mind autóbusszal kedvezőtlennek mondható. A **közösségi közlekedésre** fokozottan igaz, hogy a domborzat által befolyásolt hálózat miatt **kedvezőtlenek a kapcsolatok**, több irányba csak átszállással, vagy csak napi néhány közvetlen járattal lehet eljutni. A **térségközpontok autóbuszos megközelíthetőségének javítása a közösségi közlekedés hatékonyságának növelése érdekében elengedhetetlen.**

A gyalogos közlekedést nehezíti, hogy a település útjainak csak egy része mellett fut járda, és ahol van is, sok helyen egyoldali vezetésű, burkolata rossz minőségű vagy nem is burkolt. A **kerékpáros közlekedés** jobb helyzetben van: **kiterjedt helyi és környező települési hálózattal rendelkezik** a város, ahol országos hálózati elem is keresztülfut; illetve kerékpártárolók is megfelelő számban és sűrűségben találhatók.

A város közműellátottsága megfelelő, ugyanakkor az egyre inkább beépülő Lentihegy csak vezetékes ivóvízzel rendelkezik, a szennyvízkezelés nem megoldott. **A belterületek csapadékvíz elvezető hálózata szintén hiányos, kapacitása nem megfelelő**, ami egyes területek mind gyakoribb elöntéséhez vezet, s a csapadékvíz a szennyvízhálózatba is bejut.

II. STRATÉGIAI MUNKARÉSZ

II.1. Forgatókönyv-elemzés

II.1.1. Standard forgatókönyv

A helyzetértékelő munkarész utolsó alfejezetében számba vettük azokat a kockázatokat és lehetőségeket, amelyekre a városnak és szűkebb térségének a következő években kiemelt figyelmet kell fordítania. A település képes lesz intézkedéseket hozni egyes kockázati tényezők mérséklésére, azonban **a kockázatok túlnyomó többsége a településen messze túlmutató folyamatokból, valamint azok származtatott hatásaiból ered**. A települések sikere, fejlődési pályája a következő években döntő mértékben függhet attól, hogy **milyen gyorsan és milyen hatékonyan tudnak reagálni a folyamatosan változó külső körülményekre**, így például az egészségügyi válsághelyzetekre, a fokozódó elvándorlásra, a gazdasági konjunktúra ciklusokra vagy éppen visszaesésekre, egyes foglalkoztatók megszűnésére és az egyre szélsőségesebb időjárási helyzetekre.

Ahhoz, hogy a város minél hatékonyabban tudja kiaknázni a lehetőségeit, és minél hatékonyabb választ tudjon adni a következő évek kihívásaira, először érdemes megvizsgálni, hogy mi várható, ha a **külső hatások akadálytalanul gyűrűznek be a település életébe**. A következőkben először egy ún. kitettségi mátrix létrehozásával vizsgáljuk meg a Megalapozó munkarész VI. fejezetében már azonosított tényezők kockázati besorolását, majd a legfontosabb kockázatok tényleges hatását elemezzük számszerűsített prognózisokkal. A prognózisok felállításához a Magyar Földtani és Geofizikai Intézet által fejlesztett Nemzeti Alkalmazkodási Térinformatikai Rendszer (NATéR)[1] szolgáltat adatokat számos tématerületen, általában 2050-ig, tízéves bontásban. A prognózisok során kiemelten érdemes figyelni a 2030-as évre vonatkoztatott trendeket, hiszen a most megalkotott települési stratégia középtávú megvalósulása ezen az időtávon várható, míg a 2050-es év értékei a hosszútávú megvalósíthatósághoz szolgáltathatnak információt. A bemutatott prognózisok a település jövőjének **standard forgatókönyvét** adják, vagyis **nem számolnak a társadalom és a gazdaság időközbeni alkalmazkodásával.** A beazonosított legfontosabb kockázati tényezőket az alábbi táblázat tartalmazza:

II.1-1. táblázat: Kitettségi mátrix

Potenciális negatív és pozitív hatás	Milyen a hatás kockázati besorolása[2]?	Milyen gyakoriságú a hatás[3]?	Mekkora a várható hatás mértéke[4]?
Prosperáló város			
munkaerő-elszívás	5	5	5
a turizmus átalakulása	4	4	4
egészségügyi válsághelyzet	5	3	5
Zöldülő város			
globális klímaváltozás	4	4	4
burkolt felületek arányának növekedése	4	4	4
a csapadék elöntések és az árvizek gyakoriságának, súlyosságának növekedése	3	3	3
Digitális város			
technológiai lemaradás	5	5	5

[1] A fejezetben megjelenő valamennyi adat forrása: https://nater.mbfsz.gov.hu/

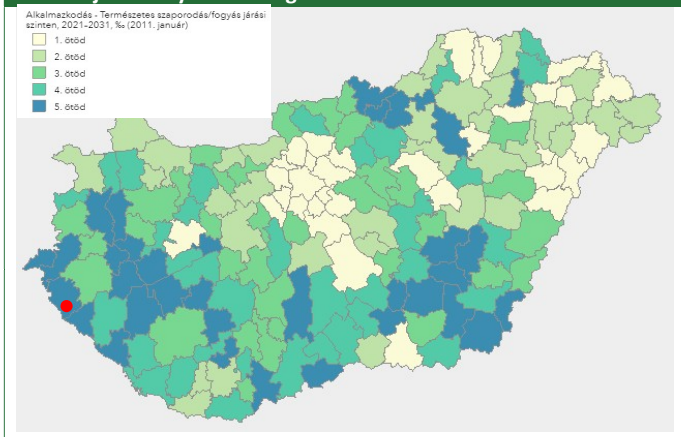
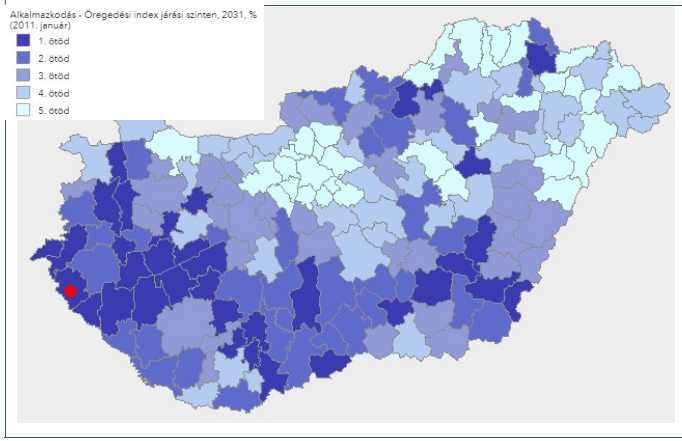
[2] 5: nagyon kockázatos; 4: kockázatos; 3: közepesen kockázatos; 2: kicsit kockázatos; 1: elenyésző kockázat

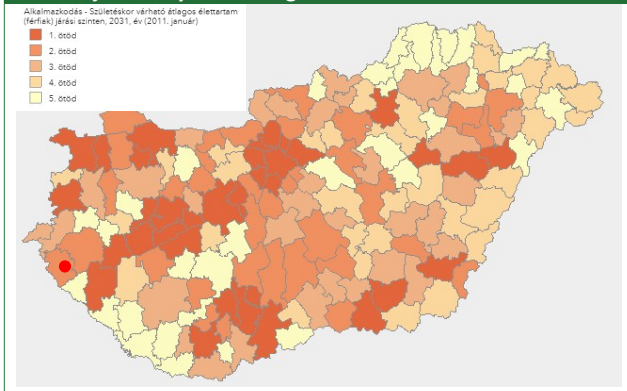
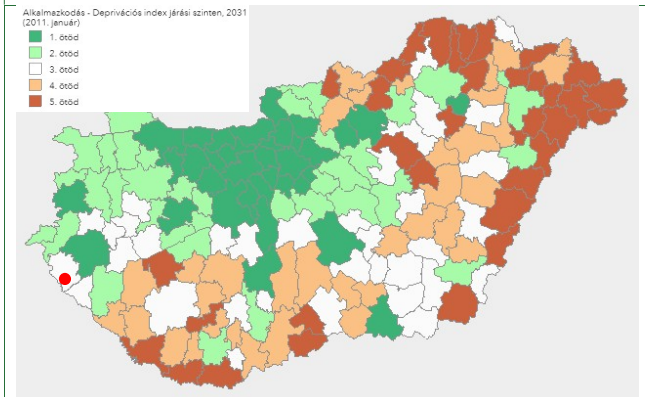
[3] 5: napi, 4: évente többször, 3: többévente egyszer, 2: évtizedenként egyszer, 1: 20-30 évente egyszer

[4] 5: nagy területeket, sok szereplőt komolyan érintő kérdéskör; … 1: elenyésző területre és kis hatással bíró hatások

Potenciális negatív és pozitív hatás	Milyen a hatás kockázati besorolása[2]?	Milyen gyakoriságú a hatás[3]?	Mekkora a várható hatás mértéke[4]?
a város vállalatainak digitális lemaradása	3	4	4
a munkaerő digitális felkészültségnek elmaradása	3	4	4
a helyi lakosok digitális felkészültségének elmaradása	3	4	4
Megtartó város			
elöregedés	5	5	4
csökkenő lakosságszám	5	5	5
elszegényedés, növekvő társadalmi különbségek	4	3	4
Kiszolgáló város			
a városi fizikai infrastruktúra fejlesztése nem tud megfelelő ütemben haladni	5	5	5
az épületfelújítások és korszerűsítések elmaradásával az épített környezet egyre inkább degradálódik	3	3	3
a közösségi közlekedés (különösen a vasút) nem nyújt versenyképes alternatívát, ezért magas a gépjárműhasználók aránya, ami környezeti károkat okoz	3	3	3

II.1.1.1. Demográfia, társadalom - Megtartó város

A Lenti járás helyzete országos összehasonlításban - DEMOGRÁFIA	Járási prognózis 2031-re	Szöveges értékelés
	↓ A Lenti járás lakosságszáma 15% -kal csökken	Magyarország népessége évről évre csökken, az egyes települések közötti különbségek csak a csökkenés mértékében kereshetők. **Míg a Lenti járás népessége 2024-ben valamivel 17 500 fő körül mozgott, addig 2031-re várhatóan 16 200 fő**, 2051-re pedig 13 200 fő körüli értékre **csökken**. A népességfogyás üteme az előrejelzések szerint 2031 és 2041 között érheti el a maximumát, ezekben az években 1000 főre vetítve várhatóan már évi 140 fővel csökken a lakosságszám, majd ezt követően a fogyás a napjainkban tapasztalható értékre, azaz 1000 lakosra vonatkoztatva 105 főre áll be.
	↑ A lakosság 1/3-át az idős korú népesség teszi ki	A **népességcsökkenés tehát drasztikus, azonban még komolyabb kihívással néz szembe a térség a népesség korösszetételének várható változását** tekintve. Míg napjainkban **a 65 év feletti lakosság részaránya a teljes népességből 26-27% körül mozog, addig ez az érték 2031-re várhatóan eléri a 30%-ot, 2051-re pedig meghaladja a 41%-ot** is.
	↑ Az időskorúak több mint háromszor többen lesznek a fiatalkorúaknál	Az **eltartottsági ráta** azt mutatja meg, hogy 100 aktív korú (15-64 év) lakosra, összesen hány gyermek- (0-14 év) és időskorú (65 év feletti) jut. Ez az érték **jelenleg 63 fő, 2031-re azonban meghaladja a 70-et, 2051-re pedig a 100-at is, vagyis minden aktív korú lakosra minimum egy inaktív korú eltartása jut majd.** Szintén beszédes mutató, ha megvizsgáljuk a 65 év felettiek és a 15 év alattiak egymáshoz viszonyított részarányát, vagyis az öregedési indexet. Ez az érték már napjainkban is rendkívül magas, hiszen 100 fiatalkorúra mintegy 250 időskorú jut, s várhatóan a következő években is tovább emelkedik, **2031-re már több mint háromszor, 2051-re pedig több mint négyszer lesznek többen az időskorúak a fiatalkorúaknál**. Fontos megjegyezni, hogy az öregedési index romlását szinte kizárólag az idős korosztály részarányának növekedése okozza, a 15 év alattiak részaránya várhatóan 10% körüli értéken stabilizálódik.

A Lenti járás helyzete országos összehasonlításban - DEMOGRÁFIA	Járási prognózis 2031-re	Szöveges értékelés
	↑ A születéskor várható élettartam lassan emelkedik	Az időskorúak arányának növekedésében szerepet játszik a születéskor várható élettartam lassú emelkedése is. Míg napjainkban a férfiak esetében 74,6, a nők esetében 81,6 év, addig **2031-re 76,9 és 83,4;** 2051-re pedig 81,0 és 86,2 **évre emelkedhet**.[5]
	↓ A deprivációs index alapján a lakosságot egyre inkább fenyegeti az elszegényedés és az elszigetelődés	A kutatók a szegénység jövőbeli várható területi képének meghatározására úgynevezett deprivációs megközelítést alkalmaztak, amely abból indul ki, hogy amennyiben egy társadalmi csoport (anyagi) erőforrásai és lehetőségei tartósan elmaradnak az átlagostól, akkor nem lesz képes a társadalmilag elvárt életmódot folytatni és hosszabb távon kirekesztődik, elszigetelődik. A kutatók a deprivációt többek között a gazdasági aktivitás, a korszerkezet és jövedelmi helyzet alapján vizsgálták, s egy komplex mutatót számítottak, amelynek értéke minél inkább közelít a nullához, annál inkább érinti a vizsgált területegység lakosságát a szegénység. A deprivációs index a Lenti járás területén 2011-ben 0,49 volt, míg várhatóan 2031-re 0,44-es, 2051-re pedig 0,38-as értéket fog felvenni, tehát a lakosságot egyre inkább fenyegetheti az elszegényedés is.[6]

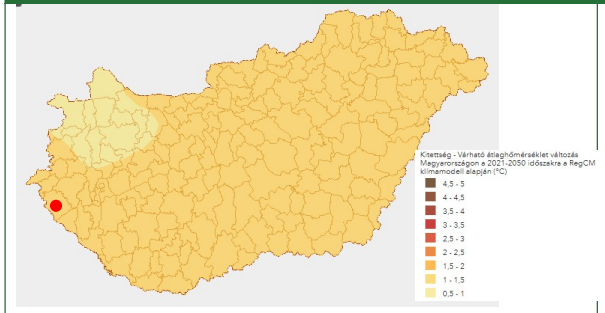
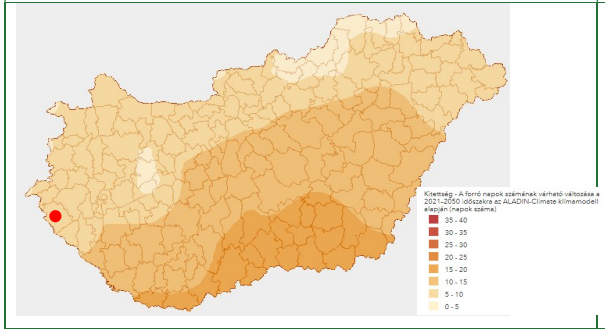
[5] Tagai Gergely (2015): Járási népesség-előreszámítás 2051-ig. In: Klímaváltozás – társadalom – gazdaság. Hosszú távú területi folyamatok és trendek Magyarországon (szerk.: Czirfusz Márton – Hoyk Edit – Suvák Andrea), Publikon Kiadó, Pécs, 141-166.o.

[6] Koós Bálint (2015): A deprivációs folyamatok területi képe Magyarországon. In: Klímaváltozás – társadalom – gazdaság. Hosszú távú területi folyamatok és trendek Magyarországon (szerk.: Czirfusz Márton – Hoyk Edit – Suvák Andrea), Publikon Kiadó, Pécs, 179-192.o.

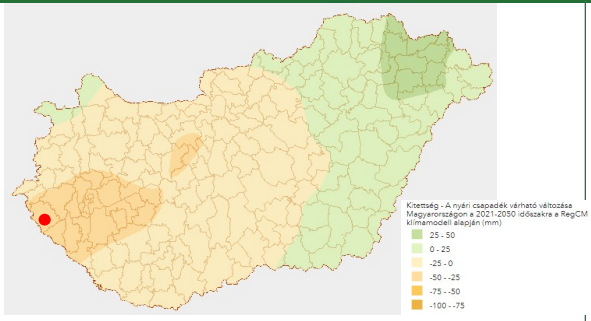
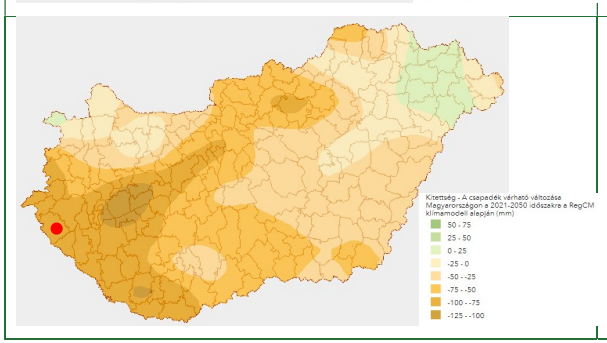
Mind a népességfogyás, mind a korszerkezeti összetétel (elöregedés), mind a depriváció vonatkozásában megállapítható, hogy a Lenti járás napjainkban a vármegye többi járásával összehasonlítva is kedvezőtlen helyzetben van. Az előrejelzések szerint relatív pozíciójában a későbbiekben sem várható elmozdulás, viszont a vármegye jelenleg még kedvezőbb helyzetben lévő járásainak pozíciói romlanak az országos átlaghoz képest.

Lentinek és térségének egy fogyatkozó, elöregedő, s a különböző hátrányokkal egyre nagyobb mértékben érintett népesség ellátására kell a trendek alapján berendezkednie, ami az egészségügyi és szociális ellátórendszerre biztosan nagymértékben növekvő terheket ró. Mindemellett az oktatás és a foglalkoztatás tervezésekor is ezeket a demográfiai adatokat kell szem előtt tartania, s – amennyiben nem történik beavatkozás – további elvándorlással szembenéznie. A népesség kor- és képzettségbeli összetétele a technológiai újítások, illetve a digitalizáció szempontjából is fontos tényező.

II.1.1.2. Klímaváltozás – Zöldülő város

A Lenti járás helyzete országos összehasonlításban - KLÍMAVÁLTOZÁS	Járási prognózis 2050-re	Szöveges értékelés
	↑ Napjainkhoz képest 1-1,5°C körüli éves középhőmérséklet-emelkedés	A jövőbeli folyamatok előrejelzésekor megkerülhetetlen a **klímaváltozás** várható hatásainak számbavétele, hiszen az már biztosan állítható, hogy az éghajlatváltozás az élet minden területén (mezőgazdaság, turizmus, egészségügy, vonalas infrastruktúra) éreztetni fogja a hatását, legfeljebb ennek mértékében mutatkozhatnak különbségek. A kutatók mind a bolygó egészére, mind pedig szűkebb régiónkra vonatkozóan több klímamodellt[7] is felállítottak. A bemutatásra kerülő modell a 21. századra vonatkozó hőmérsékleti előrejelzése az átlaghőmérséklet emelkedésével számol, **2050-re a Kárpát-medencében napjainkhoz képest 1–1,5°C körüli éves középhőmérséklet-emelkedés valószínűsíthető**. Természetesen e tekintetben is mutatkoznak majd különbségek az országban, a legkisebb mértékű éves középhőmérséklet-változás az ország északnyugati területén (Kisalföld) várható. Az évszakos átlaghőmérsékletek alakulásában a legnagyobb mértékű változás 2050-re tavaszra (1,7°C), míg a legkisebb változás nyárra (0,7°C) tehető. **Télen a hidegrekordok száma várhatóan csökkenni fog, míg nyáron az időjárás egyértelműen változékonyabb lesz.** A napi középhőmérsékletek átlaga a magasabb hőmérsékletek irányába fog eltolódni 3-4°C-kal, és a **melegrekordok gyakoribbakká válnak**. A becslések alapján az éves csapadékösszegben Magyarország teljes területére vonatkoztatva nem várható jelentős változás, viszont a csapadék évszakos eloszlásában igen. A 2021–2050 közötti időszakban a legjelentősebb változás nyáron, míg a legkisebb télen valószínű. **Télen és tavasszal a csapadék csökkenése** az egész országban tapasztalható lesz, nyáron és ősszel viszont várhatóan egy nyugat–kelet megosztottság mutatkozik majd. Nyugaton és délnyugaton **a nyári és őszi csapadékösszegek akár 20-30%-kal csökkenhetnek**, míg a keleti, északkeleti területek 10-20%-kal csapadékosabbá válhatnak. Összefoglalva tehát Magyarországon a 21.
	↓ A csapadék éves összege 75-100 mm-rel csökken	

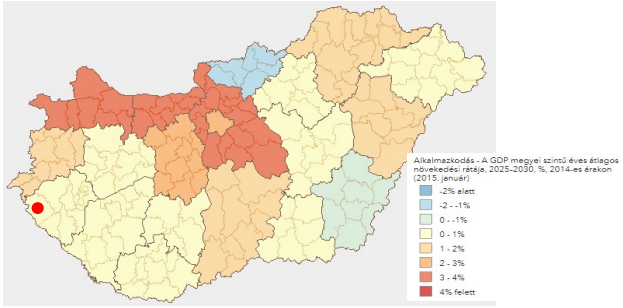
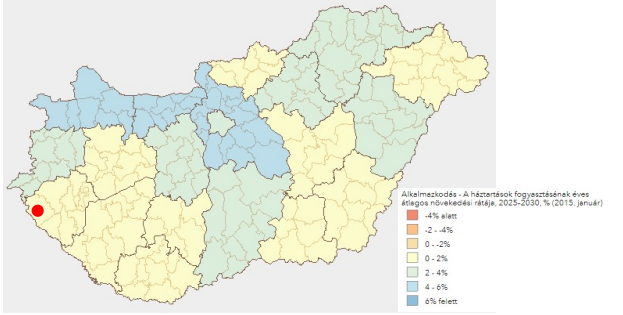
[7] Magyarországon összesen 4 regionális klímamodellt alkalmaznak az éghajlatváltozás hazai jellemzőinek vizsgálatára, a szimulációkat 10-25 km-es felbontáson végezték el, tehát nem közigazgatási beosztáson. Valamennyi klímamodellről elmondható, hogy a hőmérséklet változásának évszakos jellemzőit realisztikusan írják le, hasonló nagyságú hibákkal. Mi a klímaváltozás várható hatásainak bemutatásakor a RegCM-model (Regional Climate Model) eredményeire hagyatkozunk.

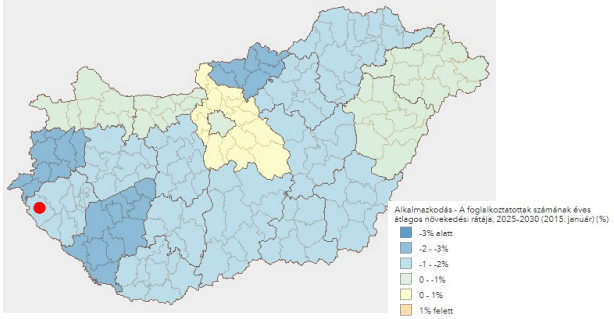
A Lenti járás helyzete országos összehasonlításban - KLÍMAVÁLTOZÁS	Járási prognózis 2050-re	Szöveges értékelés
	A nyári csapadék 50 mm-rel kevesebb lesz	század folyamán **enyhébb, de csapadékosabb telek és forróbb, szárazabb nyarak valószínűsíthetők, s egyre gyakoribbá válnak az extrém időjárási helyzetek.** A 21. század közepére az úgynevezett **nyári napok (amelyek legmagasabb napi hőmérséklete a 25 °C-ot meghaladja) számának növekedése közel 30%**, míg a század végére 200%-ot is meghaladó lehet. A legnagyobb fokú melegedésnek kitett területeket várhatóan az ország déli részén, a legkisebb fokú változással érintett területek pedig az ország északi részén találjuk majd. **A fagyos napok** (napi hőmérsékleti minimum ≤ 0 °C) **száma ezzel párhuzamosan csökkenni fog**, a 2021–2050 közötti időszakban az 1961–1990 időszakhoz viszonyítva országos átlagban 24%-kal, az évszázad végére pedig közel 66%-kal. Nemcsak a hőmérséklet, de **csapadék vonatkozásában is a szélsőséges napok számának emelkedése prognosztizálható**. 2050-re az ország déli részén várható az egymást követő száraz napok (napi csapadékösszeg nem haladja meg az 1 mm-t) maximális számának növekedése. Ezzel párhuzamosan az évenkénti csapadékos napok átlagos száma kismértékben csökkenni fog, közel 10%-kal. Mindemellett az évszázad végéig **az extrém csapadékú napok (napi csapadékösszeg meghaladja a 20 mm-t) száma is emelkedik.**[8] A Lenti járás területének klimatikus változásai várhatóan az ismertetett országos trendekhez illeszkednek 2050-ig, **az átlaghőmérséklet változás várhatóan nem haladja meg a 1,5°C-ot, s a növekmény a téli és tavaszi átlagértékek emelkedéséből adódik elsősorban. A forró, hőségriadós napok száma, vagyis amikor a napi maximum eléri a 35°C-ot, akár átlagosan 5 nappal is nőhet. Az országos átlagtól a legnagyobb eltérés a csapadék mennyiségében mutatkozhat, ugyanis Lenti térségében 75-100 mm átlagos csökkenést prognosztizálnak 2050-ig.**
	A forró, hőségriadós napok száma több mint 5-tel nő	

A klímaváltozás mind Magyarországon, mind a Lenti járás területén **elsősorban a szélsőséges időjárási események (hőhullámok, forró napok, heves esőzések, zivatarok, aszály, villámárvizek, erősödő szelek stb.) gyakoriságának növekedésében** – amelyeket már napjainkban is tapasztalhatunk – érhető majd tetten, aminek társadalmi-gazdasági hatásai jóval intenzívebbek lehetnek, mint önmagában az átlagos hőmérsékleti és csapadékértékek változásának következményei.

[8] Hoyk Edit (2015): A magyarországi klímamodellek. In: Klímaváltozás – társadalom – gazdaság. Hosszú távú területi folyamatok és trendek Magyarországon (szerk.: Czirfusz Márton – Hoyk Edit – Suvák Andrea), Publikon Kiadó, Pécs, 91-108.o.

II.1.1.3. Gazdaság – Prosperáló város

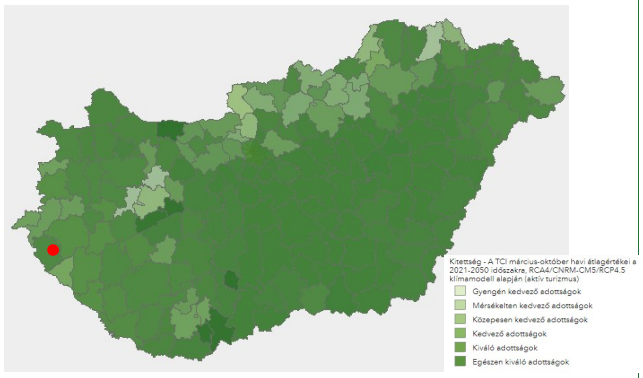
A Lenti járás helyzete országos összehasonlításban - GAZDASÁG	Járási prognózis 2031-re	Szöveges értékelés
	↑ A vármegyei GDP évente maximum 1 %-kal bővül	A jövőbeli folyamatok előrejelzésekor a **gazdasági** változások számbavétele jelenti talán a legnagyobb kihívást, hiszen a gazdasági folyamatok tudják leggyorsabban lekövetni a globális és lokális változásokat. Ez a változékonyság ugyanakkor az előrejelzés megbízhatóságára is hatással van, a kutatók általában makroszintű folyamatok prognosztizálására vállalkoznak csak. A NATéR vármegyei szinten készített gazdasági előrejelzéseket, s bár korlátosan, de képesek voltak figyelembe venni a klímaváltozás fentebb ismertetett tényezőit is. Három mutató előrejelzése (GDP éves átlagos növekedési rátája, a háztartások fogyasztásának éves átlagos növekedési rátája, és a foglalkoztatottak számának éves növekedési rátája) történt meg. A **GDP vonatkozásában Zala vármegyére mind 2030-ig, mind aztán 2050-ig átlagosan évente maximum 1%-os bővülést prognosztizálnak, amelynek üteme 2030 után lassul**, de értéke pozitív marad.
	↑ A háztartások fogyasztása évente maximum 2 %-kal bővül	A **háztartások fogyasztásának növekedési rátája együtt mozog a GDP növekedésével a megyében, 2030-ig 1-2% közötti értékeket vesz fel**, 2030 körül közel 2%-nál elérni csúcsát, majd csökkenni kezd, s 2050-re már valószínűleg negatív tartományba ér -1% körüli értéken.

A Lenti járás helyzete országos összehasonlításban - GAZDASÁG	Járási prognózis 2031-re	Szöveges értékelés
	A foglalkoztatottak száma folyamatosan csökken	A **foglalkoztatottak száma várhatóan folyamatosan csökken, összefüggésben elsősorban a demográfiai folyamatokkal**, hiszen az aktív korúak számának csökkenésével 2030-ig átlagosan évi 2%-kal csökken az aktív munkavállalók száma is.

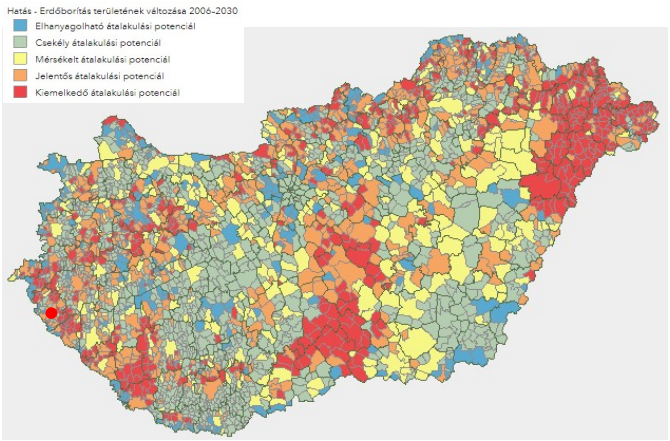
Bár az adatok vármegyei szintre állnak rendelkezésre, várhatóan az egyes mutatókban kirajzolódó **települési különbségek további mélyülésével** számolhatunk, vagyis a vármegyeszékhely jobb helyzete megmarad, a kistelepülések nehéz helyzete pedig tovább fokozódik. Ha a vármegye országon belüli pozíciójának változását vizsgáljuk a gazdasági mutatók alapján, megállapítható, hogy **Zala vármegye az országos átlag körül, vagy kevéssel alatta mozog majd,** minden mutató tekintetében kiemelkedő értékeket várhatóan csak a budapesti agglomeráció tud felmutatni.[9]

[9] Zsibók Zsuzsanna – Sebestyén Tamás (2015): A magyar gazdaság két forgatókönyve 2016 és 2050 között – A klímaváltozás figyelembevételének lehetőségei. In: Klímaváltozás – társadalom – gazdaság. Hosszú távú területi folyamatok és trendek Magyarországon (szerk.: Czirfusz Márton – Hoyk Edit – -Suvák Andrea), Publikon Kiadó, Pécs, 223-256.o.

II.1.1.4. Turizmus – Prosperáló város

A Lenti járás helyzete országos összehasonlításban - TURIZMUS	Járási prognózis 2031-re	Szöveges értékelés
	↑ Az aktív turizmus terén is növekedés várható	A turizmus meghatározó erőforrásai az éghajlat és az időjárás, így az idegenforgalom mindenütt érzékenyen fog reagálni a klímaváltozásra. Az egyes turizmustípusok érzékenysége azonban nagy eltéréseket is mutathat, hiszen míg a klasszikus városi turizmus helyszíneit a zsúfoltság és a burkolt felszínek miatt erőteljesebb felmelegedés jellemzi, addig az aktív turizmus feltételei kevésbé romlanak a hegyekben vagy az erdős dombvidékeken. **A Lenti járás turisztikai klimatikus indexe az országon belül ugyan mérsékelten kedvező, a megyén belül azonban a legjobb értéket mutatja.** A járásban ezért – megfelelő ösztönzők bevonásával – **az aktív helyi turizmus lehetőségei is rendkívül pozitív irányba mozdulhatnak el, hiszen a járás adottságai kiválóak.** Lenti egyre jelentősebb turisztikai célponttá vált már az elmúlt években is, de turizmusa kissé egyoldalúan, egy kiemelkedő attrakcióra, a Lenti Termálfürdő & Szent György Energiaparkra épített. A település számára bizakodásra adhat okot, hogy a **gyógyturizmus várhatóan az egyik legkevésbé sérülékeny turisztikai szegmens lesz a következő években**, s növekvő vendégforgalmat is prognosztizálhat. Ugyanakkor szem előtt kell tartani, hogy a várható élettartam növekedésével a turisták átlagéletkora is növekedni fog, s ezáltal igényeik, elvárásaik is változhatnak. A turizmus ágazat várhatóan továbbra is rendkívül érzékenyen reagál majd a gazdasági változásokra (visszaesésekre, konjunktúra-ciklusokra), valamint az utazást korlátozó járványhelyzetekre, nemzetközi konfliktusokra.

II.1.1.5. Területhasználat – Kiszolgáló város

A Lenti járás helyzete országos összehasonlításban - TERÜLETHASZNÁLAT	Járási prognózis 2031-re	Szöveges értékelés
	↑ Az erdőterületek nagysága dinamikusan, a mesterséges felszíneké kis mértékben növekszik	A területhasználatot illetően az országos előrejelzés alapján 2030-ig általában az erdők jelentős, valamint a mesterséges felszínek és szőlők, gyümölcsösök kisebb mértékű bővülésére lehet számítani. Ezzel párhuzamosan a szántók, a gyepterületek és a komplex mezőgazdasági területek esetében csökkenés valószínűsíthető. Az erdők és a művelés alól kivett területek növekedése – részben az erdészeti törekvéseknek, részben pedig a korábbi zártkertek átalakulásának köszönhetően – már évtizedek óta megfigyelhető Magyarországon. **Lentiben az erdőterületek aránya már meghaladta a 45%-ot, s a teljes járás területén kiemelkedő bővülés prognosztizálható a következő 30 évben.** Szintén régóta tartó folyamat a szántóterületek visszaszorulása, ami különösen a dombsági területeken gyorsuló ütemben halad. Ennek hátterében a kedvezőtlen környezeti/domborzati adottságok és az ezzel járó magasabb termelési költségek, másrészt pedig a települési (burkolt) területek térnyerése állnak. **A mesterséges (burkolt) felszínek nagyarányú növekedésére elsősorban nem a kisvárosokban lehet számítani**, de a Lenti járásban is kismértékű térnyerésük várható, különösen a zártkertek átalakulása miatt.[10]

[10] Farkas Jenő – Lennert József (2015): A földhasználat-változás modellezése és előrejelzése Magyarországon. In: Klímaváltozás – társadalom – gazdaság. Hosszú távú területi folyamatok és trendek Magyarországon (szerk.: Czirfusz Márton – Hoyk Edit – Suvák Andrea), Publikon Kiadó, Pécs, 193-222.o.

II.1.1.6. Digitalizáció – Digitális város

<table>
<tr><th>Magyarország helyzete EU-27 összehasonlításban - DIGITALIZÁCIÓ</th><th>Prognózis 2030-ra</th><th>Szöveges értékelés</th></tr>
<tr>
<td>
<table>
<tr><th>Digitális Évtized KPI</th><th>Magyarország DESI 2024 (2023-as év)</th><th>Magyarország DESI 2025 (2024-es év)</th><th>Éves előrehaladás</th><th>Nemzeti célérték 2024</th><th>EU DESI 2025</th><th>EU éves előrehaladás</th></tr>
<tr><td>Nagy kapacitású vezetékes hálózat lefedettség</td><td>84,10%</td><td>86,00%</td><td>2,20%</td><td>86,00%</td><td>82,50%</td><td>4,90%</td></tr>
<tr><td>Optikai hálózat lefedettség</td><td>76,20%</td><td>79,90%</td><td>4,90%</td><td>80,00%</td><td>69,20%</td><td>8,40%</td></tr>
<tr><td>Teljes 5G lefedettség</td><td>83,70%</td><td>85,60%</td><td>2,30%</td><td>70,00%</td><td>94,30%</td><td>5,90%</td></tr>
<tr><td>Peremhálózati csomópontok</td><td>8</td><td>16</td><td>100,00%</td><td>16</td><td>2257</td><td>90,50%</td></tr>
<tr><td>Mesterséges intelligenciát használó vállalkozások</td><td>3,70%</td><td>7,40%</td><td>101,40%</td><td>7,50%</td><td>13,50%</td><td>67,20%</td></tr>
<tr><td>IKT-szakemberek aránya</td><td>4,20%</td><td>4,50%</td><td>7,10%</td><td>4,90%</td><td>5,00%</td><td>4,20%</td></tr>
<tr><td>Digitális közszolgáltatások a lakosság számára</td><td>73,4</td><td>77,7</td><td>5,90%</td><td>76,8</td><td>82,3</td><td>3,60%</td></tr>
<tr><td>Digitális közszolgáltatások a vállalkozások számára</td><td>74,9</td><td>80</td><td>6,90%</td><td>80,6</td><td>86,2</td><td>0,90%</td></tr>
<tr><td>Elektronikus egészségügyi adatokhoz való hozzáférés</td><td>86</td><td>86</td><td>0,00%</td><td>94,3</td><td>82,7</td><td>4,50%</td></tr>
</table>
</td>
<td>Magyarország célja, hogy az évtized közepére meghaladja az uniós átlagot a digitális fejlődés terén, és 2030-ra a digitalizáció tekintetében a 10 vezető uniós gazdaság egyike legyen.</td>
<td>Az Európai Bizottság 2014 óta nyomon követi a tagállamok digitális gazdasággal kapcsolatos eredményeit, és jelentést tesz közzé a digitális gazdaság és társadalom fejlettségét mérő mutatóról (DESI)[11]. A program több kulcsterületet vizsgál (többek között a digitális infrastruktúrát, a digitális készségeket, a vállalkozások technológiai felkészültségét és a digitális közszolgáltatásokat). A 2025. évi értékelés alapján Magyarország számos területen az uniós átlag közelében vagy afelett teljesít, míg számos mutató esetében továbbra is az uniós átlag alatt helyezkedik el.

A digitális infrastruktúra területén Magyarország kedvező helyzetben van. A nagy kapacitású vezetékes hálózatok lefedettsége 86,0%, az optikai hálózatoké pedig 79,9%, amelyek mindkét esetben meghaladják az uniós átlagot. A teljes 5G lefedettség 85,6%, ami ugyan elmarad a 94,3%-os uniós értéktől, de jelentősen meghaladja a hazai célértéket. A peremhálózati csomópontok száma egy év alatt megduplázódott, elérve a 16 darabot.

A humán tőke szempontjából az IKT-szakemberek aránya Magyarországon 4,5%, ami még elmarad az 5,0%-os uniós átlagtól, ugyanakkor az elmúlt évben 7,1%-os növekedést mutatott. A vállalkozások digitális átállása terén kedvező folyamat figyelhető meg: a mesterséges intelligenciát alkalmazó vállalkozások aránya egy</td>
</tr>
</table>

[11] https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/countries-digitisation-performance

		év alatt 3,7%-ról 7,4%-ra emelkedett, megközelítve a 7,5%-os nemzeti célértéket. A digitális közszolgáltatások fejlesztése továbbra is kiemelt feladat. A lakosság számára nyújtott digitális közszolgáltatások mutatója 77,7 pontot, a vállalkozások számára biztosított szolgáltatásoké 80 pontot ért el, ami ugyan javulást jelent az előző évhez képest, de továbbra is elmarad az uniós átlagtól. Az elektronikus egészségügyi adatokhoz való hozzáférés Magyarország eredménye (86 pont) meghaladja az uniós átlagot (82,7 pont), azonban nem éri el a kitűzött nemzeti célértéket. A digitális közszolgáltatások minőségének és elfogadottságának javítása érdekében fontos, hogy azok minél felhasználóbarátabbak legyenek, ez kiemelt feltétel az ország digitális átalakulása szempontjából is.

II.1.2. Adaptív forgatókönyv

A fentiekben a standard forgatókönyvben számba vettük a következő években potenciálisan begyűrűző, negatív hatásokat, a következőkben pedig azt vizsgáljuk, hogy **Lenti és térsége mennyire felkészült ezekre a hatásokra, várhatóan mennyire lesz képes alkalmazkodni (adaptálódni)**. Az úgynevezett adaptív forgatókönyvet is egy mátrixra alapozzuk, amelyben a korábban már azonosított, magas kockázatú negatív hatások szerepelnek. Az egyes hatásokat több szempontból is érdemes körüljárni:

- **abszorpciós**, vagyis „ellenálló" **képesség**: 5-ös értékkel jelöljük, ha **egy hatás begyűrűzését** a város és térsége várhatóan teljes mértékben képes lesz **kivédeni, megakadályozni**; a legkisebb, 1-es érték pedig azt mutatja, hogy egyáltalán nem tud ellenállni a negatív hatásnak. **A kicsi abszorpciós képesség egyben azt is jelenti, hogy a település sebezhető, sérülékeny.**
- **adaptációs,** vagyis „alkalmazkodó" **képesség**: várhatóan kevés olyan hatás lesz a jövőben is, amit a település teljesen ki tud zárni, így különösen fontos lesz, hogy mennyire gyorsan lesz képes **a hatásokra reagálni, azokhoz alkalmazkodni**. A magas értékek azt mutatják, hogy az egyes hatásokat már kiépített rendszerek, megoldások várják, és a település rugalmasan képes reagálni. **A legkisebb értékek azt jelzik, hogy a település és térsége a hatással szemben még felkészületlen.**
- **transzformációs,** vagyis „átalakítási", „változtatási" **képesség**: azt mutatja meg, hogy az egyes hatások mérséklése érdekében a város mennyire lesz **kész változtatni az eddig kiépített rendszereken, alkalmazott eszközökön, bevett gyakorlatokon.**

II.1-2. táblázat: Városi felkészültségi mátrix

A magas kockázatú potenciális negatív hatások	A város abszorpciós képessége[12]	A város adaptációs képessége[13]	A város transzformációs képessége[14]
Prosperáló város			
munkaerő-elszívás	2	2	2
a turizmus átalakulása	2	4	4
egészségügyi válsághelyzet	1	2	3
Megtartó város			
népességfogyás,	2	2	2
elöregedés	2	2	2
elszegényedés, növekvő társadalmi különbségek	4	3	3
Zöldülő város			
globális klímaváltozás	2	2	3
burkolt felületek arányának növekedése	4	3	4
Digitális város			
technológiai lemaradás	3	2	2
Kiszolgáló város			
a városi fizikai infrastruktúra fejlesztése nem tud megfelelő ütemben haladni	3	3	3

[12] 5: ellen tud állni, teljesen ki tudja védeni a hatásokat; …1: egyáltalán nem tud ellenállni és minimálisan sem tudja kivédeni a hatásokat

[13] 5: rugalmasan reagáló, kiépített rendszerek várják a hatást…1: egyáltalán nincs abszorpciós képessége a városnak

[14] 5: komplett rendszerek kerültek már kiépítésre a hatások kezelésre…. 1: teljes folyamat- és eszközcsere szükséges a helyzet kezeléséhez

Számba véve a várható hatásokat és a Lenti járás felkészültségét, a legégetőbb kérdés, hogy **milyen intézkedések hozhatók** annak érdekében, hogy a térség a következő években a **károkat minimalizálja, s a begyűrűző folyamatokat akár előnyére is fordíthassa**.

A **központi kormányzati szakpolitikák tervezése és végrehajtása alapvetően megszabja a fenti kockázatok kezelésének keretrendszerét**, amelyet a helyi szintű intézkedések nem tudnak megkerülni és figyelmen kívül hagyni. Már napjainkban is zajlanak olyan folyamatok, amelyek az országos szakpolitikát is komoly kihívások elé állítják, s helyi szinten nagyon kis mértékben kezelhetők. Jó példa erre a népességfogyás vagy az éghajlatváltozás. A népességcsökkenés megállítására számos intézkedés született már országos szinten is (a termékenységre vonatkozó hipotézisek növekvő gyermekvállalási arányokkal számolnak). A népességcsökkenést azonban előreláthatólag ezek is csak lassítani lesznek képesek, megállítani nem. Szintén fontos kiemelni, hogy a települések mozgásterét alapjaiban meghatározzák anyagi erőforrásaik is, tehát különösen a komoly adóbevételekkel nem rendelkező kisvárosoknak továbbra is szüksége lesz a központi költségvetésből dedikált forrásokra és/vagy pályázati lehetőségekre.

A korlátozott pénzügyi erőforrásokkal és regulációs hatállyal rendelkező helyi önkormányzatoknak elsősorban olyan intézkedéseket kell hozniuk, amelyek relatíve alacsony ráfordítást igényelnek, a meglévő szabályozási környezetet jórészt változatlanul hagyják, ugyanakkor nagyban támaszkodnak a helyben lévő tudásra és erőforrásokra, valamint a helyi társadalom bevonására. Mindez az intézkedések szempontjából erős legitimitást, a helyi lakosság számára beleszólási lehetőséget, a helyi önkormányzat számára pedig az aktuális finanszírozási lehetőségektől nagymértékben függetlenül tervezhető működést jelent.

II.1-3. táblázat: Az adaptív forgatókönyvre adható válaszok

Potenciális kockázat	Kockázatok helyi kezelhetőségének mértéke	Lehetséges válaszok
népességfogyás, munkaerő-elszívás	kicsi	• népességvonzó település; • fiatalok lakáshoz jutásának segítése; • gyermekellátási szolgáltatások fejlesztése; • részmunkaidő; • minőségi szemléletű (szakképzettséget, felsőfokú végzettséget igénylő) munkahelyteremtés
elöregedés	kicsi	• népességvonzó település; • fiatalok lakáshoz jutásának segítése; • a szociális és egészségügyi ellátórendszer kapacitásának növelése és az ellátás színvonalának fejlesztése
elszegényedés, növekvő társadalmi különbségek	közepes	• szociális lakhatás támogatása; • szociális szolgáltatások (pl. bölcsődei gondozás, idősgondozás) fejlesztése; • elszegényedés különböző formái elleni célzott fellépés stratégiáinak kidolgozása; • karitatív szervezetek koordinált bevonása; • leszakadó településrészek kialakulása elleni küzdelem a településtervek eszközeivel
egészségügyi válsághelyzet	kicsi	• helyi válságkezelési stratégiák kidolgozása; • fizikai kontaktus elkerülését lehetővé tevő építészeti kialakítás és/vagy munkaszervezés

Potenciális kockázat	Kockázatok helyi kezelhetőségének mértéke	Lehetséges válaszok
		lehetőségeinek feltárása a potenciális járványgócokban (orvosi rendelő, hivatal, iskola stb.)
globális klímaváltozás	kicsi	• helyi klímaalkalmazkodási stratégiák kialakítása; • klímaváltozás hatásainak csökkentése építészeti és városrendezési eszközökkel (pl. esővíztárolók); • zöld átállás menetrendjének megvalósítása • fásítás, közterületi árnyékolás; • edukáció – a háztartások szintjén is megvalósítható apró lépések támogatása, költségmegtakarítással is járó gyakorlati megoldások népszerűsítése
a turizmus átalakulása	nagy	• az aktív turizmus fenntartható bővülésének támogatása; • egyedi látványosságok népszerűsítése; • országosan ismert brand fejlesztése; • aktív online jelenlét és turisztikai marketing
burkolt felületek arányának növekedése	nagy	• településtervek felülvizsgálata; • zöld átállás menetrend megvalósítása; • burkolt felületek bővítésének korlátozása; • meglévő burkolt felületek jobb kihasználása, többfunkciós használata;

Potenciális kockázat	Kockázatok helyi kezelhetőségének mértéke	Lehetséges válaszok
		• meglévő burkolt felületek esetén a kedvezőtlen tulajdonságok ellensúlyozása (pl. esővíztárolók, konténeres növények kihelyezése, közterületi árnyékolás)
technológiai lemaradás	közepes	• digitális átállás menetrend megvalósítása; • okos eszközök tudatos használatának támogatása; • a lakosság széles körét célzó szemléletformáló és oktató programok indítása; • helyi igényekre reagáló applikáció(k) fejleszt(et)ése; • generációk közötti tudásátadás támogatása a fiatalok aktív bevonásával

II.2. A stratégia célrendszere

A fenntartható városfejlesztési stratégia fejlesztéseinek egy célrendszeren kell alapulniuk, az abban megfogalmazott célok megvalósulását kell szolgálniuk. Ennek az elvnek a szellemében vázoljuk fel a 2027 és 2035 közötti időszakban szükséges városfejlesztési irányokat, illetve beavatkozási területeket, amelyek igazodnak a **megalapozó munkarészben ismertetett sajátosságokhoz**, a **külső kihívások által generált fejlődési trendekhez** (adaptív forgatókönyv) és azokhoz a **referenciadokumentumokhoz**, amelyek a területfejlesztés külső feltételrendszerét adják (uniós, nemzeti, térségi, ágazati fejlesztési dokumentumok, szabályozási környezet).

II.2.1. Jövőkép

Lenti jövőképe szerint **Lenti 2035-re klímaalkalmazkodó és energiahatékony, a digitális megoldásokat innovatívan alkalmazó, egészség- és élményturisztikai vonzerejét tovább erősítő, megfizethető lakhatást biztosító, élhető és népességét megtartani képes várossá válik, és versenyképes, határmenti együttműködésekre is épülő helyi gazdaságának, magas életminőségének, valamint fenntartható infrastruktúrájának és közszolgáltatásainak köszönhetően térségi szerepét is megerősíti.** A város jövőképe 2035-re így foglalható össze:

Erős, térségi gazdaság – klímatudatos, digitális város – befogadó, támogató közösség.

A jövőképen alapulnak Lenti város középtávú (2035-ig szóló) átfogó és tematikus céljai, valamint a rezilienciadimenziók mentén értelmezett horizontális célok egyaránt.

II.2.2. Átfogó és tematikus célok

A jövőképben megfogalmazott irányok három, egymást erősítő **átfogó célban** (A1–A3) és az azokhoz tartozó tizenkét **tematikus célban** (T1–T12) bontakoznak ki. Az átfogó célok egyaránt szolgálják Lenti klímaalkalmazkodó és energiahatékony, digitálisan innovatív, egészség- és élményturisztikai vonzerejét erősítő, élhető és népességét megtartani képes városi jövőképét, valamint versenyképes, határmenti együttműködésekre is épülő helyi gazdaságának és térségi szerepének megerősítését.

II.2.2.1. Klímaálló városi környezet

A **klímaálló városi környezet** átfogó cél **(A1 cél)** Lenti és térsége éghajlatváltozással szembeni ellenálló képességét, valamint fenntartható erőforrás-gazdálkodását helyezi a középpontba. A cél egyaránt integrálja a kibocsátáscsökkentő (mitigációs) és az alkalmazkodó (adaptációs) szempontokat, a zöld és kék infrastruktúra megerősítésétől az energiahatékonyságon át a körforgásos szemléletű gazdálkodásig.

- A **zöld infrastruktúra és klímaadaptáció** fejlesztése **(T1 cél)** a városi zöldfelületek, a faállomány és a klímatűrő, fajgazdag növényzet célzott bővítésére és minőségi megújítására épül. Ennek keretében a meglévő értékes faállomány védelme és szakszerű ápolása, a hősziget-hatással küzdő közterületek és intézményi környezetek – különösen az óvodák, iskolák, egészségügyi és szociális intézmények – árnyékolása, valamint biodiverz, alacsonyabb fenntartási igényű zöldfelületek kialakítása szükséges, egységes térinformatikai zöldfelület- és faállomány-nyilvántartásra alapozva.

- A **kék infrastruktúra és vízgazdálkodás** fejlesztése **(T2 cél)** egyszerre érinti a városi csapadékvíz-gazdálkodást és az alapvető víziközmű-infrastruktúrát. Szükséges a belterületi elöntési kockázatok és hidraulikai szűk keresztmetszetek célzott felszámolása, a csapadékvíz helyben tartása és késleltetése (esőkertek, szikkasztó elemek), a vízfolyások és vizes élőhelyek természetalapú vízháztartás-javítása, valamint az elöregedett ivóvíz- és szennyvízhálózatok rekonstrukciója és a vízveszteség csökkentése, amelyek együttesen biztosítják a fenntartható vízgazdálkodás alapjait.
- Az **energiahatékonyság és okos energetika** fejlesztése **(T3 cél)** az önkormányzati intézményhálózat, a közvilágítás és – partnerségben – a helyi turisztikai szolgáltatók energiafogyasztásának mérhető és szabályozható csökkentésére épül. Ennek eszközei az intézményi energiaauditok és energiamenedzsment-rendszerek, a gépészeti és világítási korszerűsítések, a helyi megújuló – elsősorban geotermikus és napenergia alapú – kapacitások bővítése, valamint helyi energiaközösségek és energiamegosztási modellek kialakítása.
- A **körforgásos gazdaság** fejlesztése **(T4 cél)** a hulladék keletkezésének megelőzésére és a helyben történő hasznosításra épül. Ehhez a házi és közösségi komposztálás, az újrahasználati és javítási szolgáltatások, valamint egy engedélyezett, üzemeltethető anyagáram-kezelési és újrahasznosítási infrastruktúra fokozatos kiépítése szükséges, szemléletformálással és ösztönző eszközökkel kiegészítve.

II.2.2.2. Élhető és támogató város

Az **élhető és támogató város** átfogó cél (**A2 cél**) a városi szolgáltatások színvonalát, a közlekedési rendszer korszerűsítését, a digitális önkormányzati működést, valamint a lakosság tudását és kompetenciáit helyezi a középpontba – összhangban a jövőkép megfizethető lakhatásra, élhetőségre és népességmegtartásra vonatkozó elemeivel.

- A **színvonalas városi szolgáltatások** fejlesztése **(T5 cél)** a lakhatási, a rekreációs és a szociális infrastruktúra bővítésére épül. Ennek keretében a megfizethető bérlakás-kínálat bővítése és a lakásállomány megújítása, új lakóterületi fejlesztések rendezett és tervszerű előkészítése, a közösségi egészségmegőrző és prevenciós programok, a szabadidős és rekreációs infrastruktúra, valamint az idősellátás és más szociális szolgáltatások kapacitásbővítése egyaránt szükséges. Mindezt a fejlesztési portfólió szakszerű, végrehajtásra képes irányítási rendszere alapozza meg.
- A **korszerű közlekedési rendszer** kialakítása **(T6 cél)** a kritikus állami és önkormányzati közúthálózat megújítására, valamint a biztonságos és fenntartható mobilitásra épül. Ennek részét képezi a rossz állapotban lévő műtárgyak és útszakaszok rekonstrukciója, a közlekedésbiztonsági és akadálymentességi fejlesztések adatalapú, kockázat szerint rangsorolt megvalósítása, a térségi és igényvezérelt közösségi közlekedési kapcsolatok erősítése, valamint a vasúti és intermodális kapcsolatok fejlesztésének előkészítése.
- A **digitális önkormányzat** kialakítása **(T7 cél)** az önkormányzati működés biztonságát, hatékonyságát és adatalapú irányítását szolgálja. Ehhez a digitális alapműködés és kiberbiztonság megteremtése, a közterületi vagyon és a lakossági ügyek egységes, térinformatikai alapú nyilvántartása és kezelése, a szociális és más ágazati esetkezelési folyamatok biztonságos digitalizálása, a

mesterséges intelligencia szabályozott és felelős alkalmazása, valamint az adatalapú vezetői döntéstámogatás és a célzott, adatvédelmi szempontból is megalapozott közbiztonsági fejlesztések szükségesek.

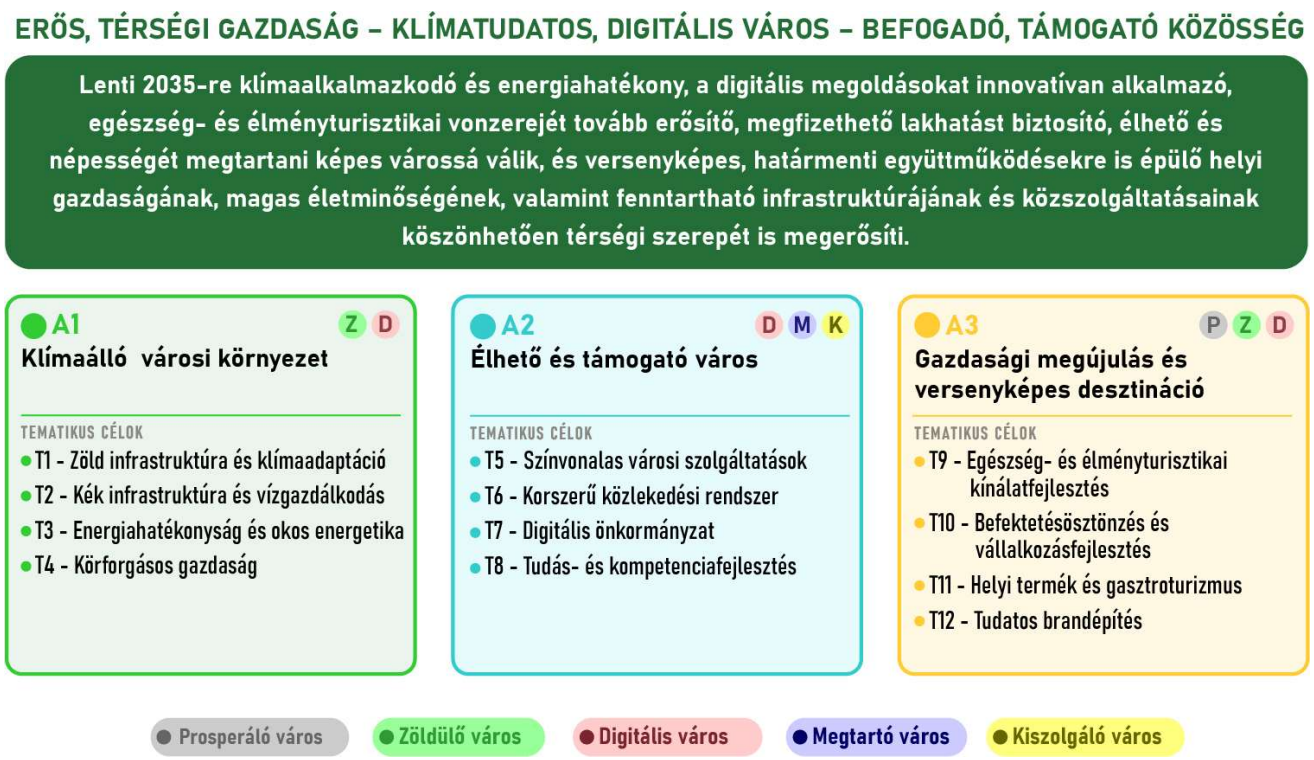
- A **tudás- és kompetenciafejlesztés (T8 cél)** a lakosság digitális és szakmai kompetenciáinak, valamint közösségi részvételének erősítésére épül. Ennek eszközei a közművelődési intézmények digitális szolgáltatóhellyé fejlesztése, a lakosság – különösen az idősebb korosztály, a fiatalok és az álláskeresők – digitális jártasságát fejlesztő programok, a helyi munkavállalók és vállalkozók át- és továbbképzését szolgáló képzési hálózat, valamint a civil és közösségi részvételt, önkéntességet erősítő programok.

II.2.2.3. Gazdasági megújulás és versenyképes desztináció

A **gazdasági megújulás és versenyképes desztináció** átfogó cél (**A3 cél**) Lenti helyi gazdaságának versenyképességét, egészség- és élményturisztikai vonzerejét, valamint térségi, határmenti gazdasági együttműködéseit erősíti – összhangban a jövőkép versenyképes helyi gazdaságra és határmenti együttműködésekre vonatkozó elemeivel.

- Az **egészség- és élményturisztikai kínálat fejlesztése (T9 cél)** a Lenti Gyógyfürdőre épülő szolgáltatási és szálláshely-kínálat bővítésére épül. Ehhez a fürdő élményelemeinek és kapcsolódó szolgáltatásainak fejlesztése, a szálláshely-kínálat mennyiségi és minőségi bővítése, a gyógyászati és rehabilitációs kapacitások hatékonyabb, értékesíthető szolgáltatási rendszerré szervezése, valamint mindezek egységes, térségi turisztikai termék- és márkarendszerbe foglalása szükséges.
- A **befektetésösztönzés és vállalkozásfejlesztés (T10 cél)** a helyi gazdaság bővítését szolgáló intézményrendszer és területi kínálat megteremtésére épül. Ennek részét képezi egy teljesítményalapú befektetésösztönzési és vállalkozásfejlesztési rendszer kialakítása, a térségi és határmenti gazdasági együttműködések és közös projektgenerálás erősítése, valamint a befektetésre alkalmas gazdasági és barnamezős területek döntésre kész, ütemezett előkészítése.
- A **helyi termék és gasztroturizmus** fejlesztése **(T11 cél)** a térségi termelők piacra jutását és a helyi termékek turisztikai hasznosítását szolgálja. Ehhez a helyi termelők és kézművesek számára rövid ellátási lánc kialakítása, a minőségbiztosított helyi termékek közös márkába és turisztikai élményekbe szervezése, valamint fürdős, szálláshelyi és rendezvényi értékesítési csatornák kiépítése szükséges.
- A **tudatos brandépítés (T12 cél)** Lenti turisztikai, gazdasági és lakóhelyi arculatának egységes, hosszú távú, tudatos városi irányítás alatt tartott felépítését jelenti, amely a valós helyi termékekre, szolgáltatásokra és befektetési lehetőségekre épülő, többnyelvű márkarendszeren és tartalomfejlesztésen, valamint mérhető, partneri együttműködésekre épülő kampányokon keresztül valósul meg.

II.2-1. ábra: Lenti város stratégiai célrendszere



II.2.3. Rezilienciadimenziók: a horizontális célok kapcsolódása a stratégia célrendszeréhez

A megalapozó munkarész IV. fejezetében bemutatott rezilienciadimenziók a célrendszer horizontális céljaiként is értelmezhetők, s ezáltal mind az átfogó, mind a tematikus célokkal gyengébb vagy szorosabb kapcsolatban állnak.

A **prosperáló város** dimenzió a helyi gazdaság versenyképességét, a turisztikai kínálatot és a térségi, határmenti gazdasági együttműködéseket helyezi a középpontba, ezáltal szorosan és szinte kizárólagosan a gazdasági megújulás és versenyképes desztináció (A3 cél) átfogó célhoz kapcsolódik. Ezen belül a befektetésösztönzés és vállalkozásfejlesztés (T10 cél) a dimenzió leghangsúlyosabb iránya, amelyet az egészség- és élményturisztikai kínálatfejlesztés (T9 cél), illetve kisebb súllyal a helyi termék és gasztroturizmus (T11 cél) egészít ki.

A **zöldülő város** dimenzió a klímaalkalmazkodást, az energiagazdálkodást és a körforgásos szemléletű gazdálkodást fogja össze, ezáltal szorosan és szinte kizárólagosan a klímaálló városi környezet (A1 cél) átfogó célhoz kapcsolódik. A dimenzión belül kiemelt súllyal jelenik meg az energiahatékonyság és okos energetika (T3 cél), amelyet a körforgásos gazdaság (T4 cél), valamint kisebb súllyal a zöld és kék infrastruktúra fejlesztése (T1, T2 célok) egészít ki – ez utóbbi kettőt a kiszolgáló város dimenzió víziközmű-fejlesztései is erősítik.

A **digitális város** dimenzió az önkormányzati működés biztonságát, hatékonyságát és a lakosság digitális kompetenciáit fejleszti, ezáltal szorosan és szinte kizárólagosan az élhető és támogató város (A2 cél) átfogó célhoz, azon belül is elsősorban a digitális önkormányzat (T7 cél) tematikus célhoz kapcsolódik. Kisebb súllyal a tudás- és kompetenciafejlesztés (T8 cél) is megjelenik a dimenzióban, elsősorban a lakossági digitális felkészítés és a közművelődési szolgáltatások digitalizációja révén.

A **megtartó város** dimenzió elsődlegesen az élhető és támogató város (A2 cél) átfogó célhoz tartozik, azon belül a színvonalas városi szolgáltatások (T5 cél) a legnagyobb súlyú– lakhatás, rekreáció, szociális ellátás –, amelyet a tudás- és kompetenciafejlesztés (T8 cél) egészít ki. A dimenzió emellett a gazdasági megújulás és versenyképes desztináció (A3 cél) átfogó célhoz is kapcsolódik az egészség- és élményturisztikai kínálatfejlesztésen (T9 cél) keresztül, elsősorban a helyi egészségügyi és gyógyászati szolgáltatók és a turisztikai kínálat összekapcsolásán át.

A **kiszolgáló város** dimenzió a közlekedési és egyéb városi szolgáltatások fejlesztésén (T6, T5 célok) keresztül elsősorban az élhető és támogató város (A2 cél) átfogó célhoz kapcsolódik, ugyanakkor a víziközmű-fejlesztéseken (T2 cél) keresztül a klímaálló városi környezet (A1 cél) átfogó célt is közvetlenül szolgálja. A dimenzió része emellett a teljes fejlesztési portfólió végrehajtását támogató irányítási és finanszírozási keretrendszer kialakítása is, amely valamennyi átfogó és tematikus célt horizontálisan támogatja.

II.2-1. táblázat: A rezilienciadimenziók és a tematikus célok kapcsolata

	Prosperáló város	Zöldülő város	Digitális város	Megtartó város	Kiszolgáló város
T1					
T2					
T3					
T4					
T5					
T6					
T7					
T8					
T9					
T10					
T11					
T12					

Jelmagyarázat – a kapcsolat erőssége

erős

közepes

gyenge

II.2.4. Várostérségi összefüggések

A II.2.2 és II.2.3 fejezetben bemutatott célstruktúra, valamint az azt megvalósító fejlesztési dimenziók (Prosperáló, Zöldülő, Digitális, Megtartó, Kiszolgáló) több eleme várostérségi szintre is leképezhető.

A **gazdasági megújulás és versenyképes desztináció** (**A3 cél**) tekintetében a legerősebb a várostérségi, illetve a határon átnyúló kapcsolódás. A befektetésösztönzés és vállalkozásfejlesztés (T10 cél) a szomszédos országok vállalkozásaival kialakítandó üzleti kapcsolatokra, közös projektgenerálásra és nemzetközi – elsősorban Interreg típusú – forráslehívásra épül, ezáltal Lenti gazdaságfejlesztési szerepét a városhatáron túl, térségi szinten pozicionálja. Az egészség- és élményturisztikai kínálatfejlesztés (T9 cél) a tágabb Kerka-vidék turisztikai kínálatával, a helyi termék és gasztroturizmus (T11 cél) pedig a szűkebb térség termelőinek bevonásával valósul meg, vagyis mindkét cél eleve térségi léptékben értelmezhető. Dimenzió szempontjából mindez szinte kizárólagosan a **prosperáló város** dimenzióhoz köthető, amely – a többi dimenziótól eltérően – jellegéből adódóan eleve térségi, határmenti léptékben szerveződik.

Az **élhető és támogató város (A2 cél)** átfogó célon belül elsősorban a korszerű közlekedési rendszer kialakítása (T6 cél) mutat erős várostérségi vetületet, hiszen a térségi közösségi közlekedési kapcsolatok, az igényvezérelt mobilitási megoldások, valamint a vasúti és intermodális fejlesztések a környező települések elérhetőségét is javítják, csakúgy, mint az állami közúthálózat és a kritikus híd műtárgyak rekonstrukciója. A tudás- és kompetenciafejlesztés (T8 cél) és a színvonalas városi szolgáltatások (T5 cél) egyes elemei – például a felnőttképzés vagy az idősellátás – szintén a város közvetlen vonzáskörzetének lakosságát is kiszolgálják, mivel a térség számos települése a szükséges szolgáltatásokat Lentiben veszi igénybe. Dimenzió szempontjából ez elsősorban a **kiszolgáló város** dimenzió

közlekedési elemeihez, kisebb részben a **megtartó város** dimenzió szolgáltatási és képzési elemeihez köthető; a **digitális város** dimenzió jellemzően nem mutat közvetlen várostérségi hatást, mivel elsősorban az önkormányzati működést, nem a lakosság térségi ellátását célozza.

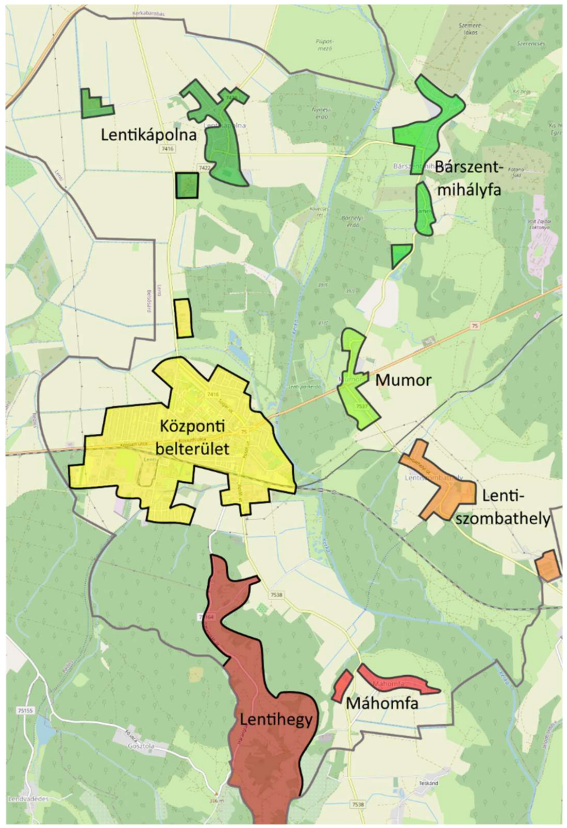
A **klímaálló városi környezet (A1 cél)** átfogó cél térségi vetülete szűkebb, de nem elhanyagolható: a kék infrastruktúra és vízgazdálkodás (T2 cél) a Kerka teljes vízgyűjtőjére kiterjedő, települési határokon átnyúló együttműködést igényel, míg a zöld infrastruktúra, az energiahatékonyság és a körforgásos gazdaság fejlesztései elsősorban városi léptékben, közvetlen térségi hatás nélkül valósulnak meg. Dimenzió szempontjából ez a **zöldülő város** dimenzió vízgazdálkodási elemeit, valamint a **kiszolgáló város** dimenzió víziközmű-fejlesztéseit érinti; a dimenzió többi eleme (energiahatékonyság, körforgásos gazdaság) várostérségi hatás nélkül, települési szinten valósul meg.

II.2-2. táblázat: A célrendszer várostérségi leképeződése

	A1: Klímaálló városi környezet	A2: Élhető és támogató város	A3: Gazdasági megújulás és versenyképes desztináció
P			• T9: Egészség- és élményturisztikai kínálatfejlesztés • T10: Befektetésösztönzés és vállalkozásfejlesztés • T11: Helyi termék és gasztroturizmus
Z	• T2: Kék infrastruktúra és vízgazdálkodás		
D		• T7: Digitális önkormányzat	
M		• T5: Színvonalas városi szolgáltatások • T8: Tudás- és kompetenciafejlesztés	
K	• T2: Kék infrastruktúra és vízgazdálkodás	• T6: Korszerű közlekedési rendszer	

II.2.5. Városrészi összefüggések

II.2-2. ábra: Lenti város településrészei



A II.2.2 és II.2.3 fejezetben bemutatott, a város egészére vonatkozó célstruktúra több eleme városrészi szintre is leképezhető.

A **Központi belterületen** a tematikus célok mindegyike megjelenik, hiszen itt koncentrálódnak a települési szintű szolgáltatások, valamint ez a terület a gazdasági élet, a turisztikai kínálat, valamint az önkormányzati és digitális működés központja is.

Az egyéb belterületi részek (**Lentikápolna, Bárszentmihályfa, Mumor, Lentiszombathely, Máhomfa**) hagyományos egyutcás falvak, amelyekhez jellemzően a lakóterületektől távolabb eső gazdasági egységek csatlakoznak. Ezen településrészek infrastrukturális és közlekedési ellátottsága fejlesztendő. A klímaálló városi környezet (A1 cél) körében elsősorban a kék infrastruktúra és a csapadékvíz-elvezetés (T2 cél), az élhető és támogató város (A2 cél) körében az alapvető közúthálózat és a közlekedési kapcsolatok (T6 cél), valamint az alapszintű szolgáltatásokhoz való hozzáférés (T5 cél) a releváns irány. A gazdasági megújulás és versenyképes desztináció (A3 cél) e városrészekben elsősorban a helyi mezőgazdasági és kisipari termelés hasznosításán (T11 cél), illetve – ahol adott, például egykori ipari telephelyeken – a barnamezős, alulhasznosított gazdasági területek újrahasznosításán (T10 cél) keresztül jelenik meg.

A fenti településrészektől jelentősen eltér **Lentihegy**, amely szőlőhegyből kialakult, régi présházakkal és újabb lakóházakkal szórtan beépített terület. Ez meghatározza funkcióit: az épületek jelentős része nem állandóan lakás célját szolgálja, hanem a szőlőművelést, illetve újabban a turizmust (fogadók, pincészetek, szálláshelyek). Ennek megfelelően Lentihegyen elsősorban a közvilágítás energiahatékony fejlesztése (T3 cél), az élhető és támogató város (A2 cél) körében a közlekedési kapcsolatok javítása (T6 cél), a gazdasági megújulás és versenyképes desztináció (A3 cél) körében pedig a bor- és gasztroturisztikai kínálat, valamint a helyi termékek fejlesztése (T9, T11 célok) releváns.

II.2-3. táblázat: A célrendszer városrészi leképeződése

	A1: Klímaálló városi környezet	A2: Élhető és támogató város	A3: Gazdasági megújulás és versenyképes desztináció
Központi belterület	• T1: Zöld infrastruktúra és klímaadaptáció • T2: Kék infrastruktúra és vízgazdálkodás • T3: Energiahatékonyság és okos energetika • T4: Körforgásos gazdaság	• T5: Színvonalas városi szolgáltatások • T6: Korszerű közlekedési rendszer • T7: Digitális önkormányzat • T8: Tudás- és kompetenciafejlesztés	• T9: Egészség- és élményturisztikai kínálatfejlesztés • T10: Befektetésösztönzés és vállalkozásfejlesztés • T11: Helyi termék és gasztroturizmus • T12: Tudatos brandépítés
Lentikápolna	• T2: Kék infrastruktúra és vízgazdálkodás	• T5: Színvonalas városi szolgáltatások • T6: Korszerű közlekedési rendszer	• T10: Befektetésösztönzés és vállalkozásfejlesztés
Bárszentmihályfa	• T2: Kék infrastruktúra és vízgazdálkodás	• T5: Színvonalas városi szolgáltatások • T6: Korszerű közlekedési rendszer	• T10: Befektetésösztönzés és vállalkozásfejlesztés • T11: Helyi termék és gasztroturizmus
Mumor	• T2: Kék infrastruktúra és vízgazdálkodás	• T5: Színvonalas városi szolgáltatások • T6: Korszerű közlekedési rendszer	• T10: Befektetésösztönzés és vállalkozásfejlesztés
Lentiszombathely	• T2: Kék infrastruktúra és vízgazdálkodás	• T6: Korszerű közlekedési rendszer	• T10: Befektetésösztönzés és vállalkozásfejlesztés
Máhomfa	• T2: Kék infrastruktúra és vízgazdálkodás	• T5: Színvonalas városi szolgáltatások • T6: Korszerű közlekedési rendszer	• T10: Befektetésösztönzés és vállalkozásfejlesztés • T11: Helyi termék és gasztroturizmus
Lentihegy	• T3: Energiahatékonyság és okos energetika	• T6: Korszerű közlekedési rendszer	• T9: Egészség- és élményturisztikai kínálatfejlesztés T11: Helyi termék és gasztroturizmus

II.3. A reziliens város a stratégiai célrendszerben

A rezilienciadimenziók a város rugalmas alkalmazkodóképességét is meghatározzák, s mint ilyen, 3 fő komponensből tevődnek össze.

A városi reziliencia táplálkozhat egyrészről az **abszorpciós képességből**, amikor a várost érő negatív hatásoknak egy bizonyos mértékig ellent tud állni a rendszer, a sokkhatás után pedig minden vissza tud állni a régi kerékvágásba.

A városi reziliencia második eleme a folyamatos kiigazítás, az állandó és **rugalmas reagálás** mind szervezeti/intézményi, mind pedig eszközrendszer oldalról. A körülmények folyamatos figyelésével, a változások követésével állandó kiigazításra kerül a város reagálásának mértéke és módja.

A reziliencia harmadik eleme maga a változás elérése, bevezetése, azaz a **transzformáció**. Ez akkor következik be, amikor egy meglévő rendszert, egy alkalmazott eszközrendszert lecserélünk annak hatékonyságvesztése miatt.

Az adaptív forgatókönyv bemutatásánál (II.1.2 fejezet) számba vettük a várható hatásokat és a város / várostérség felkészültségét, valamint azt is, hogy milyen válaszok adhatók annak érdekében, hogy a térség a következő években a károkat minimalizálja, s a begyűrűző folyamatokat akár előnyére is fordíthassa. Az ott megfogalmazott válaszok a célrendszer összefüggésében a következőkben definiálhatók:

II.3-1. táblázat: Városi rezilienciát fejlesztő lépések mátrixa

Potenciális kockázat	Kapcsolódó reziliencia-dimenzió[15]	Alacsony abszorpciós képesség esetén adható válaszok	Alacsony adaptációs képesség esetén adható válaszok	Alacsony transzformációs képesség esetén adható válaszok
népességfogyás, munkaerő-elszívás	P M	• fiatalok lakáshoz jutásának elősegítése	• gyermekellátási szolgáltatások	• népességvonzó település • részmunkaidő • minőségi szemléletű (szakképzettséget, felsőfokú végzettséget igénylő) munkahelyteremtés
elöregedés	M K	• fiatalok lakáshoz jutásának elősegítése	• a szociális és egészségügyi ellátórendszer kapacitásának növelése és az ellátás színvonalának fejlesztése	• népességvonzó település
elszegényedés, növekvő társadalmi különbségek	M	• elszegényedés különböző formái elleni célzott fellépés stratégiáinak kidolgozása	• szociális lakhatás támogatása • karitatív szervezetek koordinált bevonása	• szociális szolgáltatások (pl. bölcsődei gondozás, idősgondozás) fejlesztése

[15] P: Prosperáló város; Z: Zöldülő város; D: Digitális város; M: Megtartó város; K: Kiszolgáló város

Potenciális kockázat	Kapcsolódó reziliencia-dimenzió[15]	Alacsony abszorpciós képesség esetén adható válaszok	Alacsony adaptációs képesség esetén adható válaszok	Alacsony transzformációs képesség esetén adható válaszok
		• leszakadó településrészek kialakulása elleni küzdelem a településtervek eszközeivel		
egészségügyi válsághelyzet	K	• helyi válságkezelési stratégiák kidolgozása		• fizikai kontaktus elkerülését lehetővé tevő építészeti kialakítás és/vagy munkaszervezés lehetőségeinek feltárása a potenciális járványgócokban (orvosi rendelő, hivatal, iskola stb.)
globális klímaváltozás	Z	• helyi klímaalkalmazkodási stratégiák kialakítása • fásítás, közterületi árnyékolás	• zöld átállás menetrendjének megvalósítása • edukáció – a háztartások szintjén is megvalósítható apró lépések támogatása, költségmegtakarítással is járó gyakorlati megoldások népszerűsítése	• klímaváltozás hatásainak csökkentése építészeti és városrendezési eszközökkel (pl. esővíztárolók)
a turizmus átalakulása	P	• az aktív turizmus fenntartható bővülésének támogatása	• egyedi látványosságok népszerűsítése; • aktív online jelenlét és turisztikai marketing	• országosan ismert brand fejlesztése
burkolt felületek arányának növekedése	Z K	• településtervek felülvizsgálata • burkolt felületek bővítésének korlátozása	• zöld átállás menetrendjének megvalósítása • meglévő burkolt felületek esetén a kedvezőtlen tulajdonságok ellensúlyozása (pl. esővíztárolók, konténeres növények kihelyezése, közterületi árnyékolás)	• meglévő burkolt felületek jobb kihasználása, többfunkciós használata
technológiai lemaradás	D	• a lakosság széles körét célzó szemléletformáló és oktató programok indítása	• digitális átállás menetrend megvalósítása • okos eszközök tudatos használatának támogatása	• helyi igényekre reagáló applikáció(k) fejleszt(et)ése; • generációk közötti tudásátadás támogatása a fiatalok aktív bevonásával

II.4. A stratégia összhangja más stratégiákkal

II.4.1. Ágazati fókuszú dokumentumok

Az ágazati koncepciók közül a térség Befektetésösztönzési stratégiája, valamint a város Ciklusprogramja elsősorban a gazdaságfejlesztést célozza meg, ily módon a **prosperáló, a megtartó és kiszolgáló** városi rezilienciadimenziók mentén kapcsolódnak szorosan össze a dokumentumok, csakúgy, mint a Lenti Fürdőváros Fejlesztési Koncepció, a Lenti Gyógyhelyfejlesztési Stratégia, valamint a Helyi Esélyegyenlőségi Program 2024-2028 és a Turisztikai Kínálat Kialakítása a Zalai Városokban c. dokumentum Lentire vonatkozó kötete esetén is.

Zala vármegye Klímastratégiájával, Lenti Város Klímastratégiájával, valamint Zöld Infrastruktúra Fejlesztési- és Fenntartási Akciótervvel a **zöldülő város** rezilienciadimenziója mentén kapcsolódnak szorosan össze a dokumentumok. Az FVS a Nemzeti Digitalizációs Stratégiával a **digitális város** rezilienciadimenziója mentén kapcsolódik szorosan össze

Tematikus célok	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12
Befektetésösztönzési Stratégia a Lenti és Zalaegerszegi járások területén												
Lenti Ciklusprogram												
Lenti Fürdőváros Fejlesztési Koncepció												
Lenti Gyógyhelyfejlesztési Stratégia												
Turisztikai Kínálat Kialakítása a Zalai Városokban												
Helyi Esélyegyenlőségi Program 2024-2028												
Zala vármegyei klímastratégia												
Lenti Város Klímastratégiája												
Zöld Infrastruktúra Fejlesztési- és Fenntartási Akcióterv												
Lenti Város Környezetvédelmi Programja 2022-2027												
Nemzeti Digitalizációs Stratégia												

Jelmagyarázat *szoros kapcsolat* *közepes kapcsolat* *gyenge/nincs kapcsolat*

II.4.2. Területi fókuszú dokumentumok

A területi fókuszú dokumentumok közül az Országos Fejlesztési és Területfejlesztési Koncepció Zala megyén belül Lentit és térségét külön kiemeli, mint a térségi gyógy- és gasztroturizmus kiemelt szereplőjét. A Zala megyére vonatkozó fejlesztési dokumentumok pedig a Lenti-Hetés-Kerka fejlesztési térséget, mint kiemelt fejlesztési térséget határozzák meg. A stratégia célrendszere természetesen szerves összhangban áll az Integrált Településfejlesztési Stratégiával és a város hosszú távú fejlesztési koncepciójával.

Tematikus célok	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12
Országos Fejlesztési és Területfejlesztési Koncepció												
Zala Megyei Integrált Területi Program/ Zala Megyei Területfejlesztési Koncepció/ Zala Megyei Területfejlesztési Program												
Lenti Településfejlesztési Koncepció												
Integrált Településfejlesztési Stratégia												

III. MONITORING, KONTROLLING, INDIKÁTOROK

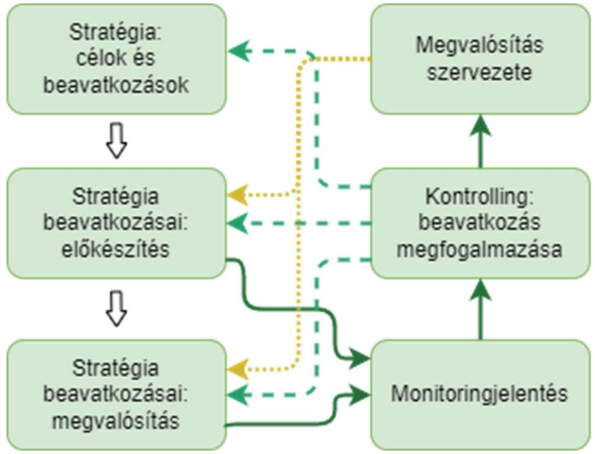
III.1. FVS monitoring rendszere, nyomon követés a tervezés és végrehajtás során

Az FVS felülvizsgálata számos olyan feltevésen alapszik, amelyek a jelenlegi információk birtokában helyesnek és megalapozottnak tűnnek, s így okkal alapozhatjuk rájuk a stratégiai célokat és az azok elérése érdekében hozott intézkedéseket. Ugyanakkor részint az információk hiányos jellege, részint pedig a külső és a belső környezet folytonos változásai miatt a célok teljesülése, az elvárt eredmények és hatások létrejötte nem tekinthető automatikusnak. A hatásmechanizmusokat számos olyan tényező befolyásolja, amelyeket jelenleg nem, vagy csak hiányosan ismerünk, illetve, amelyek befolyásolhatósága a stratégia megvalósítását menedzselő szervezet számára erősen korlátozott.

Mindezekből adódóan a stratégia sikeres megvalósítása elképzelhetetlen egy olyan **visszacsatolási mechanizmus** nélkül, amely alapján a stratégia-alkotási folyamat minden pontján újból és újból beavatkozhatunk, elvégezve a szükséges korrekciókat. E visszacsatolást a **monitoring rendszer** biztosítja. Alapja a megvalósításra vonatkozó folyamatos adatgyűjtés, információgyűjtés, ami alapján ellenőrizni tudjuk, hogy a kitűzött célok irányába haladnak-e a folyamatok, várható-e a tervezett hatások elérése. Ha ennek során kiderül, hogy a szándékolttól eltérően haladnak a folyamatok, s a célok várhatóan nem, vagy csak részben teljesülnek, akkor a monitoring rendszer feltárja az eltérés okait is, s ezzel lehetőséget teremt a döntéshozók számára, hogy beavatkozzanak a folyamatokba. Az eltérés jellegétől és mértékétől függ a szükséges korrekciós intézkedés, pl. módosítani szükséges a tevékenységek menetét, a stratégia végrehajtásának miként jét, a szervezeti kereteket, a feladatokhoz rendelt erőforrásokat. Ha a korrekció a meglévő tervek keretein belül nem végezhető el, akkor a tervek, de végső soron a stratégiai célok korrekciójára is sor kerülhet.

A monitoring az a programalkotást követő nyomonkövetési folyamat, amely a program végrehajtásának eredményességét kíséri figyelemmel és visszacsatol a végrehajtás folyamatába, illetve indokolt esetben a program felülvizsgálatát eredményezheti. A monitoring célja, hogy elősegítse a stratégia hatékony megvalósítását, valamint biztosítsa, hogy a változó külső és belső körülmények mellett is megfelelő erőforrások álljanak rendelkezésre a megvalósításhoz. A monitoring elválaszthatatlan a kontrolling fogalmától, amely a monitoring eredményeit felhasználva, szükség szerint és tervezett módon a stratégia megvalósítási folyamataiba, vagy magába a stratégiába avatkozik be.

III.1-1. ábra: A monitoring folyamata



A képviselő-testület a monitoring folyamatokkal javaslatokat fogalmaz meg és meghozza a folyamatokkal, illetve a konkrét beavatkozásokkal kapcsolatos döntéseket. A szakmai bizottságok javaslatot tesznek a képviselő-testület felé a stratégia megvalósítását érintő folyamatokra és konkrét beavatkozásokra. A Monitoring Bizottság rendszeresen felülvizsgálja a stratégia megvalósításának folyamatát és javaslatokkal él az érintett bizottságok, illetve képviselő-testület felé; megtárgyalja és elfogadja az éves rendszerességgel készülő monitoring jelentést, valamint javaslatokat fogalmaz meg annak kapcsán. A Monitoring Bizottság tagjai:

- Polgármester
- A testületi bizottsági elnökök
- A településen működő civil szakmai támogató csoport vezetője
- Egyéb civil szervezetek
- Stratégia megvalósításáért felelős operatív szervezet (Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft.)

A stratégia megvalósításáért felelős operatív szervezetnek (monitoring felelős) a végrehajtó szervezeten belül a monitoringért felelős munkatársat kell kijelölni. A munkatárs feladata, hogy éves rendszerességgel elkészítse a megvalósítás folyamatáról szóló jelentést, azt az operatív szervezet vezetőjével egyeztesse, aki a jelentést a Monitoring Bizottság vezetője felé továbbítja.

Az eredményes monitoring tevékenység feltétele, hogy a nyomon követés rendszerének kialakítása az előkészítés és a megvalósítás integráns részét képezze, meghatározva a folyamatokat, határidőket és felelősöket.

A monitoring tevékenység alapvetően belső feladat, azaz az FVS végrehajtásáért felelős szervezet felelősségi körébe tartozik. A monitoringhoz kapcsolódó legfontosabb feladatok:

- a monitoring rendszer kereteinek kialakítása előre elkészített és folyamatosan frissítendő adatbázis megalkotásával;
- az indikátorok aktuális értékének – a terv szerinti gyakorisággal történő – összegyűjtése, rögzítése a monitoring rendszerben;
- rendszeres kapcsolattartás a projektek megvalósításért felelős személyekkel az indikátorok elérését nagymértékben befolyásoló kulcs-, hálózatos és akcióterületi projektek nyomon követése érdekében;
- éves monitoring jelentés készítése, amely tartalmazza a szükségesnek tartott beavatkozásokat a program végrehajtásába.

A monitoring tevékenység szervezeti hátterét az operatív menedzsment szervezet biztosítja, amely koordinálja a megvalósuló városfejlesztési beavatkozásokat, rendszeresen figyeli, gyűjti és rendszerezi azok indikátorainak alakulását. Erről előterjesztést készül, amit az érintett Bizottságok tárgyalnak és a Képviselő-testület hagy jóvá. Az FVS végrehajtását és eredményeit a város képviselő-testülete évenként áttekinti és értékeli. A beszámoló az alábbi témaköröket tartalmazza:

- a stratégia keretein belül megvalósuló projektek és azok végrehajtásának állapota,
- a stratégia keretein belül megvalósuló projektek finanszírozási információi (projekt költségvetése, források összetétele),
- a stratégia indikátorrendszere alapján mért előrehaladás (az indikátorok kiinduló és célértékeinek, valamint azok aktuális értékének feltüntetésével).

III.2. Az FVS-hez kapcsolódó indikátorok és azok mérési módszertana

III.2.1. A célrendszerhez tartozó indikátorok

Az FVS egy élő, dinamikusan fejlődő dokumentum, amely kijelöli a stratégiát hétéves időtávra, ugyanakkor a reziliencia és adaptivitás elvárásának megfelelően a külső és belső változásokra reflektálva adaptáció, módosítás is elképzelhető a hétéves időtávban. A specifikus célhoz és a részcélokhoz tartozó indikátorok körét és célértéküket a város maga határozza meg. Ebben az esetben az indikátorok meghatározásakor a központi adatbázisokban (pl. KSH, TEIR stb.), illetve az önkormányzat saját nyilvántartásában elérhető adatok körére fókuszáltunk, amelyek néhol kiegészültek a következő fejezetben ismertetett FVS indikátorokkal.

III.2-1. táblázat: A stratégia célrendszerének összefoglaló indikátortáblázata

cél	indikátor neve	indikátor típusa	me.	bázisérték (bázisév)	köztes érték	célérték (2027/2030)	definíció	mérés módszere	adat forrása
A1: Klímaálló városi környezet	**Zöld- és vízfelületek arányának változása**	**hatás**	**%**	**100 (2021)**	**100 (2024)**	**100 / 100**	**A nyilvántartott települési zöld- és vízfelületek nagysága (ha) az adott évben a városban.**	**A TSZT alapján a területnagyságok összege a főbb releváns csoportok szerint.**	**FVS kötelező indikátora alapján**
T1: Zöld infrastruktúra és klímaadaptáció	Éves ÜHG kibocsátás egyenérték	eredmény	t CO2 eq/év	60 875 (2017)	45 354 (2023)	54 019 (2030)	A települési klímastratégia módszertana alapján a városi ÜHG kibocsátás egyenlege	Városi klímastratégia módszertana alapján a városi ÜHG kibocsátás és nyelés különbözete.	önkormányzati adatszolgáltatás / saját számtás
T2: Kék infrastruktúra és vízgazdálkodás	Csapadékvíz-elöntéssel érintett terület nagysága	hatás	ha	1,5 (2021)	1 (2024)	1 / 0,8	Az önkormányzat nyilvántartásában szereplő területek nagysága, amelyek csapadékvíz-elöntéssel érintettek.	Az önkormányzat nyilvántartásában szereplő csapadékvíz-elöntéssel érintettek területek nagyságának összessége.	önkormányzati adatszolgáltatás
T3: Energiahatékonyság és okos energetika	Megújuló villamosenergia-termelés arányának növekedése	eredmény	%	3 (2020)	8 (2024)	9 / 10	A város területén az adott évben megtermelt megújuló energia összmennyisége a város területén az adott évben felhasznált energia összmennyiségéhez képest.	A város területén az adott évben megtermelt megújuló energia összmennyisége (MW GJ) osztva a város területén az adott évben felhasznált energia összmennyiségével (MW GJ).	FVS kötelező indikátora alapján
T4: Körforgásos gazdaság	Az összes hasznosított és	eredmény	%	36 (2019)	36 (2024)	40 / 45	Az újrafeldolgozással hasznosított hulladék és	A KSH adatbázisában szereplő újrafeldolgozással	KSH adatok alapján számítás

cél	indikátor neve	indikátor típusa	me.	bázisérték (bázisév)	köztes érték	célérték (2027/2030)	definíció	mérés módszere	adat forrása
	ártalmatlanított hulladék mennyiségéből az újrafeldolgozással hasznosított hulladék mennyisége						az összes hasznosított és ártalmatlanított hulladék mennyiségének a hányadosa.	hasznosított hulladék értékét el kell osztani az összes hasznosított és ártalmatlanított hulladék mennyiségének értékével.	
A2: Élhető és támogató város	**Állandó népesség száma**	**hatás**	**fő**	**7 755 (2021)**	**7 339 (2026)**	**7 300 /7 100**	**A városban bejelentett lakóhellyel (állandó lakással) rendelkező személyek száma tárgyévben.**	**A nyilvántartásban adott év január 31-én nyilvántartott adat értéke.**	**Nyilvantarto.hu (Belügyminisz-térium) / KSH**
T5: Színvonalas városi szolgáltatások	Az életminőséget meghatározó szolgáltatásokkal való elégedettség	hatás	%	43,8 (2022)	56,6 (2025)	55 / 60	Az életminőséget meghatározó szolgáltatásokkal való elégedettség 1-5 skálán történő értékelése.	Az IH által biztosított elégedettséget mérő kérdőív lehető legnagyobb mintán történő lekérdezését követően az elégedettségi arány kiszámítása (%) az adott módszertan szerint történik.	FVS kötelező indikátora alapján
T6: Korszerű közlekedési rendszer	A 20 percen belül közösségi közlekedéssel elérhető települések száma Lentiről csúcsidőszakban	hatás	db	12 (2021)	12 (2024)	11 / 10	Az önkormányzat nyilvántartása szerint 20 percen belül közösségi közlekedéssel elérhető települések száma.	Az önkormányzat nyilvántartása szerint 20 percen belül közösségi közlekedéssel elérhető települések száma Lentiről csúcsidőszakban.	önkormányzati adatszolgáltatás
T7: Digitális önkormányzat	Digitális ügymenetek aránya	eredmény	%	26 (2020)	38 (2024)	55 / 60	Az adott évben összesen elindított ügyeken belül a digitálisan indított és lefolytatott ügyek aránya.	A digitálisan elindított, lefolytatott hivatali ügyek számának (db/év) és az összes adott évben elindított ügy számának (db) a hányadosa.	FVS kötelező indikátora alapján
T8: Tudás- és kompetenciafejlesztés	Digitális kompetencia fejlesztési	eredmény	fő	0 (2021)	0 (2024)	40 / 45	Azon személyek száma a tárgyévben, akik a városban rendezett digitális kompetencia	A városban, az adott évben rendezett egyes digitális kompetencia fejlesztési programokban részt vett	önkormányzati adatszolgáltatás

cél	indikátor neve	indikátor típusa	me.	bázisérték (bázisév)	köztes érték	célérték (2027/2030)	definíció	mérés módszere	adat forrása
	programokban résztvevők száma						fejlesztési programokban részt vettek.	személyek számát össze kell adni.	
A3: Gazdasági megújulás és versenyképes desztináció	**Iparűzési adóbevétel reálértéken**	**hatás**	**millió Ft**	**539 (2019)**	**571 (2024)**	**600 / 650**	**A helyi önkormányzatok helyi adó bevételeiből az iparűzési adó (1000 Ft).**	**A KSH adatbázisában szereplő A helyi önkormányzatok helyi adó bevételeiből az iparűzési adó (1000 Ft) értéke adott évben, a városban.**	**KSH adatok alapján számítás**
T9: Egészség- és élményturisztikai kínálatfejlesztés	Az éves helyi idegenforgalmi adóbevétel reálértéken	eredmény	millió Ft	38 (2019)	48 (2024)	50 / 52	A helyi önkormányzatok helyi adó bevételeiből az idegenforgalmi adó (1000 Ft).	A KSH adatbázisában szereplő A helyi önkormányzatok helyi adó bevételeiből az idegenforgalmi adó (1000 Ft) értéke adott évben, a városban.	KSH adatok alapján számítás
T10: Befektetésösztönzés és vállalkozásfejlesztés	Működő vállalkozások száma	hatás	db	688 (2020)	700 (2024)	700 / 720	A városban, adott évben működő összes vállalkozás, egyéni és társas vállalkozás száma együttesen.	A KSH adatbázisában a Működő vállalkozások gazdálkodási forma szerinti (GFO'11, GFO'14) összes mutató értékének az összege adott évben, a városban.	KSH
T11: Helyi termék és gasztroturizmus	Gasztroturisztikai és kézműves programok száma évente	eredmény	db	1 (2021)	1 (2024)	5 / 7	A városban adott évben megrendezett gasztroturisztikai és kézműves programok száma.	A városi éves programnaptár alapján a városban adott évben megrendezett gasztroturisztikai és kézműves programok száma.	önkormányzati adatszolgáltatás
T12: Tudatos brandépítés	A marketingakciókkal elért személyek száma	eredmény	fő	1 000	1 000 (2024)	1500 / 2000	Az önkormányzat marketingstratégiájában meghatározott marketingakciók elérésének száma.	A marketingstartégiában lefektetett elérések számának összessége.	önkormányzati adatszolgáltatás

III.2.2. Az FVS egységes indikátorai

Az ERFA 11. cikk eredményeinek követhetőségéhez és bemutathatóságához a városnak biztosítani kell néhány olyan mutató nyomon követését is, amely mérhetővé teszi az eszköz teljesítményét, eredményeit. Ezért elvárás egy komplex mutató, azok részmutatói, továbbá az öt tervezési dimenziónak megfelelő mutatók mérése, amelyek éves előrehaladásáról az irányító hatóság felé be kell számolni.

III.2-2. táblázat: Az FVS egységes indikátorai

Rezilienciadimenzió	Indikátor neve	Mérték-egység	bázisérték (bázisév)	részérték	célérték (2027/2030)	mérés módszere
Reziliencia: a gazdaság több lábon állása	helyi gazdaság diverzifikációjának mértéke	%	41 (2019)	28,2 (2024)	30 / 27	FVS Útmutató módszertani leírása alapján
Reziliencia: energiafüggőség alternatív energiaforrásokkal való oldása	megújuló energiatermelés arányának növekedése	%	3 (2020)	8 (2024)	9/11	FVS Útmutató módszertani leírása alapján
Reziliencia: digitális város	digitális ügymenetek aránya	%	26 (2020)	38 (2024)	55 / 60	FVS Útmutató módszertani leírása alapján
Reziliencia: megtartó város	az életminőséget meghatározó szolgáltatásokkal való elégedettség	%	43,8 (2022)	56,6 (2025)	55 / 60	FVS Útmutató módszertani leírása alapján
Reziliencia: zöldfelületek	zöld- és vízfelületek arányának változása	%	100 (2022)	100,0 (2024)	100 / 100	FVS Útmutató módszertani leírása alapján
Prosperáló város	fejlesztésekbe bevont külső forrás aránya	%	0 (2021)	0 (2024)	13,06 (2027)	FVS Útmutató módszertani leírása alapján
Zöldülő város	éves ÜHG kibocsátás egyenérték	t CO2 eq/év	59 970 (2017)	30 542 (2023)	28 602 (2030)	A ZÁF módszertan alapján.
Digitális város	digitálisan mért adattípusok száma	db	0 (2021)	0 (2024)	3 / 4	FVS Útmutató módszertani leírása alapján
Megtartó város	vándorlási egyenleg	fő	-94 (2020)	-86 (2024)	-80 / -70	FVS Útmutató módszertani leírása alapján
Kiszolgáló város	újonnan belterületbe vont területek és a kihasználatlan városi területek aránya	%	0 (2020)	0 (2024)	2,1 / 2,1	FVS Útmutató módszertani leírása alapján

Az egyes mutatók bázis- és célértékeinek alapját a következő táblázat részletezi:

III.2-3. táblázat: Az FVS indikátorok módszertani összefoglalója

indikátor neve	mérési módszertan (FVS Kézikönyv alapján)	bázisévi érték komponensei	részévi érték komponensei	célérték meghatározásának módszertana
01: Helyi gazdaság diverzifikációjának mértéke	a legtöbb IPA-t befizető ágazat által befizetett IPA nagysága (Ft) / a város teljes IPA bevétele (Ft)	• a legtöbb IPA-t befizető ágazat: TEÁOR 23 (nemfém ásványi termék gyártása) • az ágazat által befizetett IPA: 216 512 ezer Ft • összes IPA: 527 837 ezer Ft	• a legtöbb IPA-t befizető ágazat: TEÁOR 23 (nemfém ásványi termék gyártása) • az ágazat által befizetett IPA: 180 022 ezer Ft összes IPA: 637 572 ezer Ft	A jelenlegi fő tevékenység mellett a többi ágazat jelentősége, vállalkozásainak tőkeereje is növekedésnek indul, amely növeli a városi IPA bevételeinek mértékét, valamint a többi ágazat részesedését, ezáltal a bázisévi 41%-os részesedés a növekvő IPA miatt az időszak végére 27%-ra csökken.
02: Megújuló energiatermelés arányának növekedése	a város területén az adott évben megtermelt megújuló energia összmennyisége (MW GJ) / a város területén az adott évben felhasznált energia összmennyisége (MW GJ)	• a város területén 2020-ban megtermelt megújuló villamosenergia mennyisége: 4 034,21 GJ • a város területén 2020-ban felhasznált villamosenergia összmennyisége: 1 331 911,2 GJ *(Mivel a megújuló alapú hőtermelésre nincsen adat, ezért a számláló és nevező összevethetősége érdekében a mutató egészét a villamosenergiára szűkítettük le)*	• a város területén 2024-ben megtermelt megújuló villamosenergia mennyisége: 10 474 GJ • a város területén 2023-ban felhasznált villamosenergia összmennyisége: 123 826 GJ *(Mivel a megújuló alapú hőtermelésre nincsen adat, ezért a számláló és nevező összevethetősége érdekében a mutató egészét a villamosenergiára szűkítettük le)*	Megújuló energiatermelés aránya 2030-ra 11%-ra nő: Részadatok: • a város területén megtermelt megújuló villamosenergia mennyisége: 13 000 GJ • a város területén felhasznált villamosenergia mennyisége: 120 000 GJ *(Mivel a megújuló alapú hőtermelésre nincsen adat, ezért a számláló és nevező összevethetősége érdekében a mutató egészét a villamosenergiára szűkítettük le*
03: Digitális ügymenetek aránya	a digitálisan elindított, lefolytatott hivatali ügyek száma (db/év) / az összes adott évben elindított ügy száma (db)	• Zala Megyei Kormányhivatal tájékoztatása szerint Lenti település vonatkozásában a 2020. évben 19 129 db ügy indult, amelyből 3 766 ügy volt digitálisan érintett. • Lenti Polgármesteri Hivatalnál a 2020. évben összesen 12 853 ügy indult, amelyből 4572 ügy volt digitálisan érintett.	• ZVKH Lenti Járási Hivatala 2023-ban 5288 ügyben járt el digitálisan (már csak digitális ügyintézésre van lehetőség) • Lenti Polgármesteri Hivatalnál 2023-ban összesen 10 865 ügy indult, amelyből 3 758 ügy volt digitálisan érintett.	A digitalizációnak köszönhetően az ügymenetek mind nagyobb arányban kerülnek át a virtuális térbe, s 2027-re az ügyintézések 55%-a, 2030-ra pedig 60%-a digitális módon bonyolódik.

indikátor neve	mérési módszertan (FVS Kézikönyv alapján)	bázisévi érték komponensei	részévi érték komponensei	célérték meghatározásának módszertana
		• Fentiek alapján a digitális ügymenetek aránya 2020. évben Lenti település vonatkozásában 26%.	• Fentiek alapján a digitális ügymenetek aránya 2023-ban Lenti település vonatkozásában 56%.	
04: Az életminőséget meghatározó szolgáltatásokkal való elégedettség	Az IH által biztosított elégedettséget mérő kérdőív lehető legnagyobb mintán történő lekérdezését követően az elégedettségi arány kiszámítása (%) az adott módszertan szerint történik.	• Kitöltött kérdőívek száma: 179 db • elégedettség mértéke: 43,8%	• Kitöltött kérdőívek száma: 107 db • elégedettség mértéke: 56,6%	A megvalósuló fejlesztések hatására a lakossági elégedettség 2030-ra 60%-ra emelkedik, amelyet az évente elvégzett kérdőíves felmérés támaszt alá.
05: Zöld- és vízfelületek arányának változása	települési zöld- és vízfelületek nagysága (ha) (aktuális év) / a települési zöld- és vízfelületek nagysága (ha)(bázisév)	A TSZT alapján összesen 5821 ha az alábbi főbb csoportok szerint: • zöldterület 37,1 • védelmi erdő 599,34 • gazdasági erdő 2641,97 • közjóléti erdő 41,65 • általános mezőgazdasági terület 1991,51 • kertes mezőgazdasági terület 302,18 • vízgazdálkodási 95,41 • természetközeli45,9 • nagy kiterjedésű sportolási célú 18,09 • temető 12,13 • turisztikai szolgáltató 36,5	A TSZT alapján összesen 5821 ha az alábbi főbb csoportok szerint: • zöldterület 37,1 • védelmi erdő 599,34 • gazdasági erdő 2641,97 • közjóléti erdő 41,65 • általános mezőgazdasági terület 1991,51 • kertes mezőgazdasági terület 302,18 • vízgazdálkodási 95,41 • természetközeli45,9 • nagy kiterjedésű sportolási célú 18,09 • temető 12,13 turisztikai szolgáltató 36,5	A zöldfelületek vonatkozásában Lentin az elkövetkezendő időszakban elsősorban minőségi fejlesztések várhatók. Mennyiségi bővülés kisebb mértékben prognosztizálható, így nagyságrendileg a 2020-as bázisérték megőrzése a cél.
06: Fejlesztésekbe bevont külső forrás aránya	(befektetett eszközök FVS (Ft) bázis év / önkormányzati TOP	• Az indikátor bázisértéke kötelezően nulla (befektetett eszközök FVS 0 Ft)	Az indikátor bázisértéke kötelezően nulla (befektetett eszközök FVS 0 Ft) Az FVS forráskeretre nevesített projektek nem indultak még el,	Tervezett FVS forráskeret: 61 955 211 260 Ft TVP forráskeret: 8 092 711 260 Ft

indikátor neve	mérési módszertan (FVS Kézikönyv alapján)	bázisévi érték komponensei	részévi érték komponensei	célérték meghatározásának módszertana
	Plusz forráskeret (Ft)) / (tervezett befektetett eszközök FVS (Ft) / önkormányzati TOP Plusz forráskeret (Ft))		adatszolgáltatás a 2025-ös FVS jelentéstől lesz releváns	
07: Éves ÜHG kibocsátás egyenérték	városi ÜHG kibocsátás tonna CO_2 egyenérték (bázis év) – városi ÜHG megkötés tonna CO_2 egyenérték (bázis év)	• kibocsátás összesen: 68 210 tCO_2; ebből: ○ épületek és ipar: 58 796 tCO_{2eq} ○ közlekedés: 7 674 tCO_{2eq} ○ mezőgazdaság: 775 tCO_{2eq} ○ hulladék, szennyvíz: 965 tCO_{2eq} • nyelés: 8 240 tCO_{2eq} • egyenleg: 59 970 tCO_{2eq}	• kibocsátás összesen: 38 799 tCO_{2eq}; ebből: ○ épületek és ipar: 28 695 tCO_{2eq} ○ közlekedés: 7 958 tCO_{2eq} ○ mezőgazdaság: 571 tCO_{2eq} ○ hulladék, szennyvíz: 1575 tCO_{2eq} • nyelés: 8257 tCO_{2eq} • egyenleg: 30 542 tCO_{2eq}	A városi ÜHG kibocsátás egyenlege prognosztizáltan az alábbiak szerint alakul: • kibocsátás összesen: 36 859 tCO_{2eq}; ebből: ○ épületek és ipar: 26 846 tCO_{2eq} ○ közlekedés: 7 951 tCO_{2eq} ○ mezőgazdaság: 519 tCO_{2eq} ○ hulladék, szennyvíz: 1544 tCO_{2eq} • nyelés: 8 257 tCO_{2eq} • egyenleg: 28 602 tCO_{2eq}
08: Digitálisan mért adattípusok száma	A településen digitálisan mért adattípusok száma (db).	• A településen digitálisan mért adattípusok száma 0 db	A településen digitálisan mért adattípusok száma 0 db	A digitális és zöld átállás stratégiákban megfogalmazott célkitűzések és tervezett fejlesztések szerint (pl. digitális pad, környezeti szenzorok stb.) a digitálisan mért adattípusok száma 2027-re min. 3, 2030-ra min 4 lesz.
09: Vándorlási egyenleg	Vándorlási egyenleg a KSH Tájékoztatási adatbázisa alapján	2020-ban- • Belföldi odavándorlások száma (állandó és ideiglenes vándorlás együtt) (eset): 330 • Belföldi elvándorlások száma (állandó és ideiglenes vándorlás együtt) (eset): 424 • vándorlási egyenleg: -94 fő	2024-ben- • Belföldi odavándorlások száma (állandó és ideiglenes vándorlás együtt) (eset): 376 • Belföldi elvándorlások száma (állandó és ideiglenes vándorlás együtt) (eset): 462 vándorlási egyenleg: -86 fő	2011-től több mint 4 800 fő költözött Lentibe, míg kb. 5 500 fő költözött el a városból. Az elvándorlásból fakadó népességcsökkenés dinamikája változó, de a csökkenés a jövőben is prognosztizálható, ám annak mértéke az évtized második felére remélhetőleg mérséklődik.
10: Újonnan belterületbe vont területek és a	újonnan belterületbe vont területek	• 2020-ban belterületbe vont terület nagysága 0 ha.	• 2024-ben belterületbe vont terület nagysága 0 ha.	A jelenleg kihasználatlan városi területek közül a Lenti vár és a Zajda-laktanya fejlesztési helyszínként jelenik meg az FVS-ben, így a

indikátor neve	mérési módszertan (FVS Kézikönyv alapján)	bázisévi érték komponensei	részévi érték komponensei	célérték meghatározásának módszertana
kihasználatlan városi területek aránya	nagysága (ha) (aktuális év) / a kihasználatlan városi területek nagysága (ha) (aktuális év)	• kihasználatlan városi terület összesen: 213,3 ha; ebből: ○ Lenti vár: 0,4 ha ○ Zajda-laktanya: 37,7 ha ○ elhagyott ipari területek: 118,2 ha ○ a 7416. jelű út mellett kijelölt északi gazdasági terület: 57 ha	• kihasználatlan városi terület összesen: 213,3 ha; ebből: ○ Lenti vár: 0,4 ha ○ Zajda-laktanya: 37,7 ha ○ elhagyott ipari területek: 118,2 ha ○ a 7416. jelű út mellett kijelölt északi gazdasági terület: 57 ha	kihasználatlan városi területek aránya feltételezhetően csökkenni fog. Ezzel párhuzamosan a déli városrészben lakótelek kialakítás céljából várhatóan cca. 5 ha terület kerül belterületbe vonásra; ezen túlmenően a város további belterületbe vonást nem tervez.

III.3. A beavatkozásokra vonatkozó adatok gyűjtésének és kezelésének helyi módszertana

Meglévő adatok feldolgozása, értékelése: A digitális átállás egyik fontos fejlesztési területként azonosította a települési adatgazdálkodás, adatmenedzsment rendszerszintű kialakítását. Az ezt megalapozó adatstratégia készítése során fontos feladat a városi szinten már létező adatkészlet feltárása. A pályázatok és a projektjelentések szintén hozzáférhető indikátor adatokat tartalmaznak. A hozzáférhető adatok körét a monitoring szempontjából is értékelni kell. Ez egyrészt segíti egy hosszabb távú, időben is összehasonlítható, városspecifikus monitoring rendszer kiépítését, ami már közvetlenül az intézkedések szintjén mérhetővé teszi a beavatkozások hatásait (pl. ügyfél-elégedettségi mérések, vállalati teljesítménymutatók, tényleges energiafogyasztás, megtakarítás stb.). Az egyes alrendszerekből származó adatok így már összesítetten is láthatóvá teszik az intézkedések eredményeit.

A **rendelkezésre álló adatokkal nem lefedhető intézkedések esetében primer adatfelvétel és erre épülő indikátor-rendszer** kidolgozására van szükség ágazatközi koordinációval a hatékonyság, költségcsökkentés szempontjait is szem előtt tartva. Ezek elsősorban a szolgáltatásnyújtással kapcsolatos hiányok, fogyasztói elvárások és ügyfélélmény szisztematikus mérésére szolgáló mutatók. Mindennek a városlakók igényeit középpontba állító rezilienciadimenziók, valamint a digitális átállást elősegítő menetrend megvalósításának kommunikációja szempontjából is nagy jelentősége van. Ennek alapján ki lehet alakítani egy összetett életminőségi indexet, amely jobban leírja a helyi sajátosságokat, nyomon követhetővé teszi a változásokat, közvetlenül összeköthető a város beavatkozásaival. Az önkormányzatnak közvetlen befolyása van a mutató értékének megváltoztatására.

A **város területén az egyéb érdekeltek által megvalósított fejlesztések, projektek adatbázisának kialakítása** (ingatlanfejlesztések, kormányzati fejlesztések stb.), felhasználása az értékelési tevékenység mellett tervezés-támogató adatbázisként is szükséges. Adott esetben további primer vizsgálatokra van szükség a városfejlesztést befolyásoló folyamatok nyomon követésére, a közeljövő szükséges intézkedéseinek, érdekérvényesítési területeinek támogatására (pl. a helyi lakosok egészségi állapota, vállalati relokációs folyamatok követése a COVID–19-járvány hatásaként, ennek térszerkezeti, területhasználati, fejlesztési hatásai stb.).

IV.IRÁNYÍTÁSI ÉS MŰKÖDÉSI MODELL

IV.1. A városirányítási modell indokolt módosításai

A megalapozó munkarészben bemutatásra került a város jelenlegi irányítási és működési modellje, amelyben meghatározásra kerültek az önkormányzattal együttműködő szervezetek is.

Az FVS végrehajtása szempontjából fontos, hogy mind stratégiai, mind operatív szinten meghatározzuk a megvalósításhoz szükséges erőforrásokat, építve egyben a jelenleg futó fejlesztési programok fokozatosan felszabaduló kapacitásaira is.

Az FVS időtávja és tervezhetősége lehetővé teszi a több érdekelt félre kiterjedő, alulról építkező megközelítést, ami hozzájárul az összes érintett résztvevő egyenlő esélyű bevonáshoz és a közösség-vezérelt kezdeményezések előtérbe helyezéséhez.

Az irányítási, döntési folyamatok végrehajthatóságot támogató átalakítása elsősorban nem a stratégia megalkotása során, hanem a megvalósítás / végrehajtás folyamatában válik aktuálissá.

A jelenleg futó, elsősorban a TOP_Plusz források terhére megvalósuló városi beruházási projektek a közeljövőben lezárhatók és elszámolhatók.

A 2027-2035 között tervezett projektek összehangolása az eddig alkalmazott döntéshozatali és irányítási-végrehajtási mechanizmus olyan jellegű felülvizsgálatát és aktualizálását igényli, amely képes az FVS célrendszerében hangsúlyosan megjelenő zöld és digitális átállás követelményeinek is megfelelni, valamint teljesíteni a kétszintű stratégiai és operatív szintű irányítás megfelelő szakmai színvonalú megvalósítását. Az elmúlt időszak gyakorlati tapasztalatai alapján Lenti Város Önkormányzata, valamint a Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft. konzorciális együttműködése, továbbá a Lenti Polgármesteri Hivatal szerepvállalása a projektek megvalósításában megfelelő garanciát jelent az FVS-ben megfogalmazott célkitűzések és a projektek jövőbeni sikeres megvalósítására is.

A fenntartható városfejlesztési stratégia és kapcsolódó projektjeinek tervezésére Lenti Város Önkormányzata külső szakértőket, a Lenti Polgármesteri Hivatal vezetőit, illetve a Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft. vezető projektmenedzsereit vonta be. A kapcsolódó projektek előzetes meghatározásához az Önkormányzat kikérte intézményei és cégei javaslatait, illetve széleskörű lakossági lekérdezést folytatott le. A Fenntartható Városfejlesztési Stratégia felülvizsgálata több hónapon át tartó közös munkája során Lenti Város Polgármestere vezetésével a heti-kétheti rendszerességgel megtartott online egyeztető megbeszéléseken részt vettek a Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft. ügyvezetője és vezető projektmenedzsere, a külső szakértők, Lenti Város Jegyzője és a Lenti Polgármesteri Hivatal valamennyi szervezeti egységének vezetője, továbbá a Lenti Polgármesteri Hivatal kijelölt városüzemeltetési ügyintézője. A folyamatos közös gondolkodás és a stratégia-készítés részfeladatainak pontos, közös definiálása, valamint a feladatokhoz feladatgazdák és határidők hozzárendelése eredményezte, hogy a munkafolyamat magas színvonalú szakmai előrehaladása végig biztosított volt. A pozitív gyakorlati tapasztalat alapján célszerű az FVS végrehajtása során a stratégiai és az operatív szintű irányítás legmagasabb szakmai színvonalon történő biztosítása érdekében egy Stratégiai Irányító Munkacsoport, valamint egy Operatív Irányító Munkacsoport létrehozása. A Stratégiai Irányító Munkacsoport tagjai: Lenti Város Polgármestere, Lenti Város Jegyzője, Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft. ügyvezetője, aki egyben digitális átállás szakértő is, várhatóan külső szakértőként zöld átállás szakértő, Lenti Polgármesteri Hivatal pénzügyi osztályvezetője és Lenti Város Aljegyzője. Az Operatív Irányító Munkacsoport tagjai: Lenti Város Polgármestere, Lenti Város Jegyzője,

Lenti Polgármesteri Hivatal valamennyi szervezeti egységének vezetője, Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft. ügyvezetője, projektmenedzserek, feladat jellegétől függően önkormányzati intézmények vezetői, önkormányzati tulajdonú gazdasági társaságok vezetői és speciális szakértelmet igénylő esetben külső szakértők.

Mind a Stratégiai Irányító Munkacsoport, mind az Operatív Irányító Munkacsoport az FVS felülvizsgálata során kialakított gyakorlatnak megfelelően az aktuális feladatokhoz igazodva heti-kétheti rendszerességgel fogja tartani megbeszéléseit. A Stratégiai Irányító Munkacsoport folyamatosan áttekinti stratégiai szinten az FVS-ben megfogalmazott célkitűzések és prioritások aktuális feladatait, illetve teljesülését, szükség esetén véleményt nyilvánít az Operatív Irányító Munkacsoport által megfogalmazott FVS felülvizsgálatához kapcsolódó módosító javaslatokról. Az Operatív Irányító Munkacsoport folyamatosan nyomon követi az egyes projektek megvalósításával kapcsolatos konkrét feladatok aktuális teljesítését, felmerülő problémák esetén közös gondolkodással segíti azok megoldását és szükség esetén módosításokat kezdeményezhet a Stratégiai Irányító Munkacsoport felé az FVS felülvizsgálatához kapcsolódóan.

IV.1.1. Az átfogó városirányítási rendszer változásai

Az FVS felülvizsgálata és megvalósítása során számos döntés válik szükségessé. Az FVS végrehajtása során Lenti Város Önkormányzata többszintű irányítási modellt alkalmaz. A stratégia megvalósításában külön kell választani a stratégiai és az operatív szintet: a két szinten különböző kompetenciák, feladat- és felelősségi körök, együttműködési rendszerek azonosíthatók, így a különböző szereplők különböző szinteken játszanak fontos szerepet.

IV.1.1.1. A stratégia megvalósításához kapcsolódó döntési mechanizmus szervezeti rendszere

A döntési mechanizmusban elválik egymástól az intézményi-szervezeti, illetve a városvezetői szint.

A város által tervezett beruházások előkészítésébe, a szakmai döntések meghozatalába bekapcsolódtak az egyes városi intézmények, cégek vezetői, amelynek révén az egyes fejlesztési programok konkrét műszaki-szakmai tartalma is meghatározásra kerül.

Több olyan fejlesztés tervezett, amely nem csak az önkormányzatot és szervezeteit érintik, hanem a városban működő más intézményeket, gazdasági szervezeteket, civil szervezeteket.

A 2021-2027-es tervezési ciklusban már új elemként jelent meg a zöld és digitális átállás, amelyeknek a megvalósítása érdekében 2026-ban – a jelenlegi FVS felülvizsgálattal párhuzamosan – kidolgozásra került a **Digitális Átállás Akcióterv (DIA)**, valamint a **Zöld Átállási és Finanszírozási Keretrendszer (ZÁF)**. A dokumentumok részterületenként tartalmazzák a tervezett beruházásokat, az ezek megvalósításához szükséges szervezeti kereteket és a szükséges döntési kompetenciákat.

A DIA-val, ZÁF-fal és a FVS-sel összhangban szintén 2026-ban készült el az **Üzleti modell és finanszírozási terv**, amelynek célja, hogy olyan eszközt biztosítson, amely támogatja a városfejlesztési törekvések hatékony, hosszú távon is fenntartható megvalósítását. Szorosan kapcsolódik a Fenntartható Városfejlesztési Stratégiához (FVS), egy gyakorlati eszközként annak kiegészítésére szolgál.

A részvétel elve lakossági szinten folyamatosan megvalósul. Ennek szintjei:

- rendszeres tájékoztatás tervezett célokról, beruházásokról a helyi televízió és az online felületeken keresztül;
- lakossági fórumok szervezése a városközpontba és a településrészeken (általános jellegű, vagy konkrét fejlesztéshez kapcsolódóan);
- a lakossági vélemények figyelembevétele az egyes beruházások lehatárolásánál.

Az egyes fejlesztésekhez kapcsolódó döntési mechanizmus változatlan formában marad, az önkormányzati bizottságok előzetes véleménye alapján Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testület hozza meg a döntéseket.

IV.1.1.2. A stratégia megvalósításának szervezeti rendszere

Az FVS végrehajtásában résztvevő szereplők működése egy megfelelő szervezetrendszer keretei között képzelhető el, amelyben a stratégiai és az operatív szint feladatainak teljesítéséhez a megfelelő szereplők hozzá vannak rendelve.

Stratégiai szint:

Az irányítás különböző szintjei közötti beavatkozások koordinációjának és összehangolásának érdekében Lenti Város Önkormányzata a városfejlesztő pozíció ellátásáról a Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft. keretein belül kíván gondoskodni, mely feladatkört az eddigi gyakorlatnak megfelelően a Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft. ügyvezetője látja el, aki egyben ellátja a digitális szakértői feladatokat is.

Várhatóan 2027-től a zöld átállás menetrendhez/átálláshoz kapcsolódó megfelelő szakértelemmel rendelkező külső szakértő megbízása is indokolttá válik Lenti Város Önkormányzata vagy a Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft. részéről.

A stratégiai szintű irányítást a Stratégiai Irányító Munkacsoport látja el. A Stratégiai Irányító Munkacsoport folyamatosan áttekinti stratégiai szinten az FVS-ben megfogalmazott célkitűzések és prioritások aktuális feladatait, illetve teljesülését, szükség esetén véleményt nyilvánít az Operatív Irányító Munkacsoport által megfogalmazott FVS felülvizsgálatához kapcsolódó módosító javaslatokról.

A stratégiai feladatok az FVS felülvizsgálatához, megvalósításához és monitoringjához kapcsolódnak:

Partnerség kialakítása és fenntartása

- Stratégiai szinttel, tagokkal, együttműködő partnerekkel rendszeres formális együttműködés szervezése, együttműködési megállapodások kötése, együttműködési fórumok, események rendszeres időközönkénti szervezése, beszámolók készítése,
- Partnerségi Terv kidolgozása és végrehajtásának követése,
- Részvételi alapú tervezés és végrehajtásának nyomon követése.

Projektelőkészítés

- Stratégia megvalósításához projektek gyűjtése, ütemezése.

Program- és projektmenedzsment

- Beavatkozások koordinációja és összehangolása.

Monitoring

Az FVS megvalósulásának, előrehaladásának vizsgálata monitoringrendszer kialakításával és fenntartásával, rendszeres jelentési kötelezettséggel a stratégia megvalósításáról pl. adatgyűjtés, adatmenedzsment, adattisztítás, indikátorszámítás, értékelések készítése.

Operatív szint:

[AR1] megjegyzést írt: ÜM-mel összhangba hozni!

Az operatív feladatok az FVS során felmerülő konkrét feladatok elvégzését jelenti az alábbiak szerint:

Partnerség kialakítása és fenntartása

- Partnerségi Terv végrehajtása,
- Részvételi alapú tervezés és végrehajtás biztosítása.

Koordináció

Stratégia megvalósításának koordinálása a stratégiai szintű döntéshozókkal való együttműködésben

- megvalósítandó projektek, tevékenységek kapcsán a megvalósítókkal való együttműködés, ill. önálló megvalósítás menedzselése,
- projektek megvalósításának nyomon követése, rendszeres beszámolók készítése az előrehaladásról,
- folyamatos konzultáció a Stratégiai Irányító Munkacsoporttal,
- rendezvények és programok koordinációja, együttműködés és kapcsolattartás a szervezőkkel.

Projektelőkészítés

- Bizonyos projektek, tevékenységek megvalósításának előkészítése pl. pályázatírás, pályázatok menedzsmentje, tervezés, engedélyeztetés, együttműködés különböző szervezetekkel.

Program- és projektmenedzsment

- Stratégia megvalósításához a konkrét projektek, tevékenységek megvalósításának menedzselése.

Projektmegvalósítás

- Stratégia megvalósításához konkrét projektek, tevékenységek megvalósítása.

Az operatív feladatok határidőben és szakszerűen történő megvalósítása érdekében jön létre az Operatív Irányító Munkacsoport. Az Operatív Irányító Munkacsoport az FVS felülvizsgálata során kialakított gyakorlatnak megfelelően az aktuális feladatokhoz igazodva heti-kétheti rendszerességgel fogja tartani megbeszéléseit. Az Operatív Irányító Munkacsoport folyamatosan nyomon követi az egyes projektek megvalósításával kapcsolatos konkrét feladatok aktuális teljesítését, felmerülő problémák esetén közös gondolkodással segíti azok megoldását és szükség esetén módosításokat kezdeményezhet a Stratégiai Irányító Munkacsoport felé az FVS felülvizsgálatához kapcsolódóan.

A stakeholderek egyenlő esélyű bevonása

Lenti Város Önkormányzata már az elmúlt időszakban folyamatosan alkalmazta a több érdekelt félre kiterjedő, alulról építkező megközelítést, ami az összes érintett résztvevő egyenlő esélyű bevonásáról gondoskodott.

IV.1.2. A térségi koordináció mechanizmusának változásai

A Lenti Kistérség Többcélú Társulása jelenleg is működő szervezet, amely rendszeresen egyezteti a térségi szintű fejlesztések megvalósítását. A térségi hatókörű projekteknél (pl. vonalas infrastruktúra, intézményfejlesztési projektek) az előkészítés során részletes, projektszintű kistérségi kitekintést kell alkalmazni.

A területi koordináció fontos szereplője lesz a Zala Vármegyei Önkormányzat is, amely a lenti FVS véleményezése mellett nyomon követi a vármegye kiemelt projektjeit és a minden vármegyei szereplő számára elérhető projektek megvalósítását egyaránt.

IV.1.3. Részvételi akciók a stratégiai ciklus végrehajtási szakaszában

A stratégiai menedzsment ciklus tervezési szakaszára már a folyamat elején elkészült a partnerségi terv, a végrehajtási szakaszra, alapvetően nem átfogó és specifikus célokra, illetve stratégiai kérdésekre, hanem a konkrét beavatkozások megvalósítására koncentrál.

Jelen fejezetben az önkormányzat meglévő partnerségi tervére támaszkodva a 2027-2034 FVS megvalósítási folyamatra vonatkozóan konkretizálja a kapcsolódó partnerségi akciókat, különös tekintettel az aktuális veszélyhelyzeti előírásokra.

A Fenntartható Városfejlesztési Stratégia (FVS) megvalósítása során, a feladat komplexitására és társadalmi jelentőségére való tekintettel a város kiemelt hangsúlyt kíván fektetni az érintett szereplőknek a konkrét beruházások tervezési és megvalósítási szakaszában történő bevonására, a velük folytatott kommunikációra, konzultációra, ezáltal elősegítve egy, a helyi társadalom többsége által elfogadható komplex, több-projektes fejlesztést-beruházást. Az Önkormányzat a konkrét beavatkozások tervezési munkáit, és a beruházás minden lépését igyekszik kommunikálni, együttműködni, együtt gondolkodni a helyi szakemberekkel, főbb véleményformálókkal és a lakossággal. A partnerségi egyeztetési tervben végigvitt kommunikációs folyamat azáltal, hogy még a tervezés folyamatában felszínre hozta, kibeszélhetővé tette az egyes szereplők között esetlegesen felmerülő konfliktusokat, lehetőséget nyújtott a stratégia későbbi fejlesztéspolitikai és értékválasztási kockázatainak csökkentésére, egy, a többségi társadalom által elfogadható fejlesztési lánc kialakítására.

A Fenntartható Városfejlesztési Stratégia megvalósítása során fontos szempont a széleskörű partnerség fenntartása, valamennyi, a településen érdekelt gazdasági, társadalmi szervezet, közigazgatási szerv irányában. Lenti Város Önkormányzata a konkrét beruházások során az FVS tervezési időszakában beazonosított partnerekkel dolgozik együtt, a meghatározott bevonási módok és formák, valamint munkamódszer alapján. Az FVS tervezése során meghatározott belső érintetti kör az alábbiak szerint módosul:

- **Irányító csoport - Döntéshozói szint:** Az irányító csoportnak (ICS) a megvalósítás során operatív döntés-előkészítő munkát kell folytatnia. Fontos a kezelhető méret, az elérhetőség, az összeférhetőség és az alapvető tájékozottság a feladatot és a város helyzetét illetően. Az ICS tagjai beosztásuknál vagy véleményformáló erejüknél fogva irányítói, döntéshozói, illetve döntés-előkészítői szereppel bírnak.
- **Stratégiai Irányító Munkacsoport:** Tagjai, feladatkörei a megvalósítás irányítási modell-leírásában részletezettek
- **Operatív Irányító Munkacsoport:** Tagjai, feladatkörei a megvalósítás irányítási modell-leírásában részletezettek
- **Önkormányzati és hivatali szereplők (a fontosabb témákban felelős köztisztviselők):** A Stratégiai és az Operatív Munkacsoport tevékenységét segítő munkatársak
- **Projektmenedzsment team:** A Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft., vagy esetlegesen Lenti Város Önkormányzata, vagy esetlegesen Lenti Polgármesteri Hivatal alkalmazásában álló projektmenedzserek, pénzügyi menedzserek, műszaki munkatársak, egyéb szakértők.
- A Lenti Termálfürdő és Szent György Energiapark fejlesztésének felelőse a Lenti Gyógyfürdő Kft., akinek feladata az előkészített projektjének önkormányzati jóváhagyását követően a tervezett fürdőfejlesztés előkészítése és megvalósítása.

Az FVS tervezése során meghatározott külső érintetti kör kiegészül a konkrét beruházások előkészítésébe bevont szakértőkkel (tervezők, tanulmánykészítők), és az egyes beruházások megvalósítóival (kivitelezők, műszaki ellenőrök, közbeszerzők), valamint a kapcsolódó szoft elemek alvállalkozóival.

A településen rendszeresen zajlanak olyan rendezvények (pl. lakossági fórum, közmeghallgatás stb.), amelyen lehetőséget kínálnak a lakosság tájékoztatására, valamint a véleménynyilvánításra. Ezek alapján a stratégia megvalósítása során az alábbi partnerségi eszközök használatára nyílik lehetőség:

- szakmai egyeztetések: egy adott tématerülettel összefüggő kérdések, problémák intenzív elemzésére fókuszálnak. Célja az egyeztetéseken részt vevők véleményének részletes megismerése, a helyspecifikus információk begyűjtése, a projektek tartalmának kidolgozása.
- kérdőíves felmérés: segíti a lakosság véleményének, további igényeinek felmérését.
- lakossági fórum: A lakosság tájékoztatása, összhangban a város Partnerségi egyeztetési szabályzatával.
- honlap, weboldal: Az Önkormányzat a partnerek tájékoztatásának elősegítésére a „(http://www.lenti.hu" honlapján felületet biztosít a partnerségi egyeztetés tárgyát képező és az egyeztetés során keletkező dokumentációk megjeleníthetősége érdekében.
- PR-cikk, sajtótájékoztató: A sajtó tájékoztatása, illetve a különböző sajtóorgánumokban való megjelenés minden esetben a helyi sajtó előzetes tájékoztatását követően a polgármesterrel történő egyeztetést követően történik.

A legösszetettebb partnerségi akciót az akcióterületi fejlesztések igényelnek, mivel ezek komplex beruházások. Ehhez elengedhetetlen a felsorolt partnerségi eszközök mindegyikének használata. A szakmai egyeztetések és a sajtótájékoztatók mellett, a megfelelő tájékoztatás érdekében, saját honlap, vagy a város honlapján egy aloldal létrehozása is javasolt. Kérdőíves felméréssel és lakossági fórum rendezésével felmérhető a lakosság igénye a főtér használatát illetően, amelyet a helyszínen rendezett kitelepülésekkel, utcafórummal lehet kiegészíteni a közösségi tervezés érdekében.

A keretrendszer szerint szerveződő fejlesztések esetében szintén egy komplex partnerségi akció szervezése szükséges. Ebben az esetben is szükséges a megfelelő tájékoztatás érdekében, saját honlap, vagy a város honlapján egy aloldal létrehozása. A lakosság igényeinek felmérésében pedig a kérdőíves felmérések kaphatnak nagyobb hangsúlyt.

IV.1-1. táblázat: Partnerségi akciók alkalmazása a különböző fejlesztési típusok esetén

	szakmai egyeztetés	kérdőíves felmérés	lakossági fórum	honlap, weboldal	PR cikk, sajtó-tájékoztató
Akcióterületi	X	X	X	X	X
Tematikus	X	X			X
Platform jellegű	X		X		X
Keretrendszer	X	X	X	X	X

A partnerségi egyeztetés szintjei megegyeznek az FVS megvalósítása során a tervezés időszakában meghatározottakkal.

A város pozíciójából adódóan kiemelt jelentőséggel bír a partnerség fenntartása a megvalósítás során a funkcionális várostérségbe tartozó településekkel, elsősorban a konkrét beruházási témákhoz kapcsolódva (pl. gazdaságfejlesztés, turisztika, természet- és környezetvédelem, oktatás, közösségi közlekedés és kerékpárút fejlesztés, digitális szolgáltatásfejlesztés stb.).

Mivel a felülvizsgálat során a ténylegesen megvalósuló fejlesztések köre, sorrendje és pontos ütemezése még sok bizonytalansági tényezővel bír, így ezen a szinten célszerűbb egy **általános, fejlesztéstípusonkénti mintázatot** bemutatni, azaz azt, hogy az előző táblázatban meghatározott részvételi eszköztár egyes elemei jellemzően a megvalósítási ciklus mely szakaszához – előkészítés, tervezés, kivitelezés/megvalósítás, illetve üzemeltetés/utókövetés – kapcsolódnak. Ez minden tervezett fejlesztésre alkalmazható keretként szolgál; az egyes konkrét beruházások előkészítése során ebből kiindulva, a beruházás méretének, érintettjeinek és előkészítettségi állapotának megfelelően pontosítható a végleges, projektszintű részvételi terv és ütemezés.

IV.1-2. táblázat: A tervezett fejlesztések részvételi akcióinak általánosított ütemezési mintázata fejlesztéstípusonként

Fejlesztéstípus	Előkészítés	Tervezés	Kivitelezés / megvalósítás	Üzemeltetés / utókövetés
Akcióterületi (helyi, térben lehatárolt és koncentrált beruházások)	szakmai egyeztetés, kérdőíves felmérés	lakossági fórum az érintett területen, a terület stakeholdereinek bevonása	folyamatos információszolgáltatás (honlap, hírlevél)	közösségi események, lakossági visszajelzés gyűjtése
Tematikus (szoft, humán jellegű fejlesztések – pl. közösség-, kompetencia-, esélyegyenlőségi programok)	szakmai egyeztetés, kérdőíves felmérés	cselekvési terv kidolgozása szakmai és lakossági fórumokkal	szakmai kerekasztal-beszélgetések, közösségi fórumok	folyamatos szemléletformálás, PR-cikk, sajtótájékoztató
Platform jellegű (digitális / szolgáltatás-platform fejlesztések – pl. okos megoldások, e-ügyintézés)	lakossági fórum, kérdőíves felmérés, szakmai workshop (igényfelmérés)	szakmai egyeztetés a fejlesztőkkel / szolgáltatókkal	tesztüzem, folyamatos tájékoztatás a honlapon	lakossági visszajelzés-gyűjtés, elégedettségmérés
Keretrendszer jellegű (átfogó, városi szintű, több beavatkozást összefogó programok – pl. klíma- és digitális átállás menetrendje)	szakmai egyeztetés	honlap-felület kialakítása, lakossági fórum	rendszeres tájékoztatás (éves hírlevél, honlap), PR-cikk	éves lakossági elégedettség-mérés, közmeghallgatás

IV.2. A városi működési modellt érintő tervezett változások

Lenti Város Önkormányzata bevonta a Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft-t a 2027-2034 között tervezett projektek körének meghatározásába.

Az Ügynökségnél jelenleg 1 főállású munkavállaló, valamint 2 fő 4 órás munkavállaló dolgozik a fenntartható városfejlesztési stratégia előkészítési feladatain városfejlesztőként, illetve digitális szakértőként, valamint tervezést segítő munkatársként. Az FVS megvalósítási időszakában a városfejlesztő feladata az FVS célok megvalósításának segítése, a nyomon követés és a monitoring. E státuszhoz tartozó munkaköri leírásaz FVS megvalósítási feladatainak véglegesülése alapján felülvizsgálatra kerül és kiegészül.

Részben az FVS stratégiai megvalósításához, részben az operatív megvalósításhoz kapcsolódik a digitális átállás és a zöld átállás céljait megvalósító szakértői feladatok biztosítása. A digitális szakértői feladatok ellátása a Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft-nél jelenleg biztosított. Lenti Város Önkormányzata várhatóan forrásokat rendel a zöld átállás szakértői feladatainak biztosítására, amely feladatkörre vonatkozóan várhatóan külső szakértő bevonására lesz szükség.

Az FVS stratégiai megvalósításának irányítására az alábbi Stratégiai Irányító Munkacsoport javasolt: Lenti Város Polgármestere, Lenti Város Jegyzője, Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft. ügyvezetője, aki egyben digitális átállás szakértő is, várhatóan külső szakértőként zöld átállás szakértő, Lenti Polgármesteri Hivatal pénzügyi osztályvezetője és Lenti Város Aljegyzője.

Az FVS stratégiai megvalósítása mellett az operatív megvalósítás irányítására az alábbi Operatív Irányító Munkacsoport létrehozása javasolt: Lenti Város Polgármestere, Lenti Város Jegyzője, Lenti Polgármesteri Hivatal valamennyi szervezeti egységének vezetője, Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft. ügyvezetője, projektmenedzserek, feladat jellegétől függően önkormányzati intézmények vezetői, önkormányzati tulajdonú gazdasági társaságok vezetői és speciális szakértelmet igénylő esetben külső szakértők.

A Lenti Termálfürdő és Szent György Energiapark fejlesztéseinek felelőse a Lenti Gyógyfürdő Kft., akinek feladata az előkészített projektjének önkormányzati jóváhagyását követően a fürdőfejlesztések előkészítése és megvalósítása.

A városfejlesztési projektek megvalósításához kapcsolódó várható feladatok és szükséges erőforrások

- Támogatott projektek szakmai megalapozása, szükség esetén engedélyes és kiviteli tervek készítése
- Támogatott projektek megvalósításához kapcsolódó közbeszerzési eljárások (jellemzően építés, esetenként eszközbeszerzés vagy szolgáltatásbeszerzés)
- Támogatott projektek megvalósítása (beruházások)
- Támogatott projektek megvalósításához kapcsolódó szolgáltatások (pl. műszaki ellenőr, szoft projektek esetén szakmai vezető, szakértő, rendezvényszervező, képző stb.) biztosítása
- A támogatott projektek megvalósításához szükséges projektmenedzsment-szolgáltatások biztosítása min. 36 havi időtartamban lesz szükséges.

Az elmúlt időszak projektmegvalósítási gyakorlati tapasztalatai alapján jól működő modell volt Lenti Város Önkormányzata, valamint a Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft. olyan konzorciális

együttműködése, amelyben a projektmenedzsment feladatokat magas szakmai színvonalon a Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft. munkatársai látták el, Lenti Polgármesteri Hivatal pedig a pályázati pénzügyi feladatokban vett részt, illetve a rendszeres heti egyeztetések során felmerülő problémák megoldásában folyamatosan szerepet vállalt.

A városi működési rendszerek komplex digitális tartalmú fejlesztése tervezett önálló beavatkozási területként.

IV.2-1. táblázat: Működési modellt érintő változások összefoglalása

Működési terület/ szervezet	változás / fejlesztés
Stratégiai Irányító Munkacsoport	Lenti Város Polgármestere, Lenti Város Jegyzője, Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft. ügyvezetője, aki egyben digitális átállás szakértő is, várhatóan külső szakértőként zöld átállás szakértő, Lenti Polgármesteri Hivatal pénzügyi osztályvezetője és Lenti Város Aljegyzője.
Operatív Irányító Munkacsoport	Lenti Város Polgármestere, Lenti Város Jegyzője, Lenti Polgármesteri Hivatal valamennyi szervezeti egységének vezetője, Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft. ügyvezetője, projektmenedzserek, feladat jellegétől függően önkormányzati intézmények vezetői, önkormányzati tulajdonú gazdasági társaságok vezetői és speciális szakértelmet igénylő esetben külső szakértők

V. CSELEKVÉSI TERV

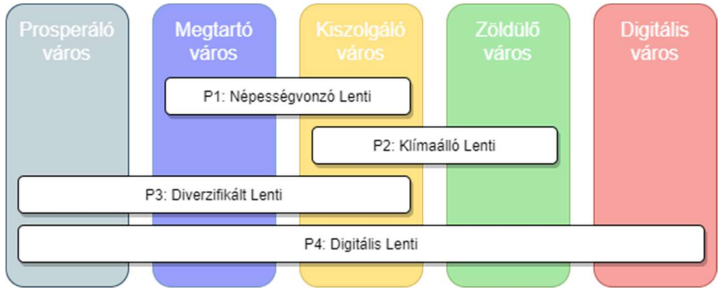
A stratégiai célrendszer fejlesztési irányokká, beavatkozásokká történő lebontása a cselekvési tervben valósul meg, amelynek alapját a célok megvalósulását támogató prioritások, intézkedések és beavatkozási területek meghatározása jelenti.

V.1. Prioritások, intézkedések és beavatkozási területek rendszere

Az adaptív forgatókönyvben (II.1.2 fejezet) definiáltuk az elkövetkező időszak kihívásait, amelyekhez a horizontális célokat, azaz a rezilienciadimenziókat is hozzárendeltük, megfogalmazva az alacsony abszorpciós, adaptációs és transzformációs képesség esetén adható válaszokat (II.3 fejezet).

A prioritások ezekre a kihívásokra reagálva segítik elő a horizontális dimenziók mentén a célrendszer teljesülését.

V.1-1. ábra: A prioritások és a rezilienciadimenziók kapcsolata



A **népességvonzó Lenti (P1 prioritás)** az adaptív forgatókönyv alapján a népességfogyásra, az elöregedésre, a növekvő társadalmi különbségekre reflektálva fogalmaz meg beavatkozási területeket fókuszba helyezve a társadalmi jól(l)étet.

V.1-1. táblázat: A P1: Népességvonzó Lenti prioritás alá tartozó beavatkozási területek

Megtartó város	Kiszolgáló város
• Bérlakásállomány minőségi fejlesztése • Egészségturizmus és prevenció • Humán infrastruktúra minőségi és mennyiségi fejlesztése • Közösségfejlesztés • Prevenció és szemléletformálás • Sportoláshoz, rekreációhoz szükséges infrastruktúra fejlesztése	• Belterületi utak, parkolók fejlesztése • Humán infrastruktúra minőségi és mennyiségi fejlesztése • Térségi közlekedés fejlesztése

A **klímaálló Lenti (P2 prioritás)** a városi klímastratégia és az V.5.3. fejezetben bemutatott zöld átállás menetrenddel összhangban az éghajlatváltozás mérséklését, a hatásaihoz való alkalmazkodás elősegítését szorgalmazza.

V.1-2. táblázat: A P2: Klímaálló Lenti prioritás alá tartozó beavatkozási területek

Kiszolgáló város	Zöldülő város
• Fenntartható városfejlesztés • Kék infrastruktúra-hálózatok védelme • Klímasemleges közlekedési módok preferálása • Víziközművek fejlesztése	• Energiahatékonyság növelése, megújuló energiatermelés növelése • Energiaközösségek létrehozása • Kék infrastruktúra-hálózatok védelme • Körforgásos gazdaságra való áttérés • Zöldfelületek minőségi fejlesztése

A **diverzifikált Lenti (P3 prioritás)** a gazdaság sérülékenységének csökkentését, ezáltal a helyi erőforrásokra alapozott, több lábon álló gazdaság létrejöttét szolgálja, hozzájárulva a népesség helyben tartásához.

V.1-3. táblázat: A P3: Diverzifikált Lenti prioritás alá tartozó beavatkozási területek

Prosperáló város	Megtartó város	Kiszolgáló város
• A gyógyfürdő komplex turisztikai infrastruktúra- és szolgáltatásfejlesztése • Alulhasznosított területek mennyiségi és minőségi fejlesztése • Helyi termékek promóciója • Innovációs ökoszisztéma, a hálózatok és az okos klaszterek megerősítése • Szálláshelyfejlesztés • Térségi együttműködések erősítése	• Humán tőke fejlesztése • Városmarketing és pozícionálás	• Térségi közlekedés fejlesztése

A **digitális Lenti (P4 prioritás)** a digitális átállás menetrendjével összhangban (részletesen ld. V.6. fejezet) a szolgáltatói és felhasználói oldal technológiai lemaradásának mérséklését, a digitális kompetenciák erősítését helyezi a fókuszba.

V.1-4. táblázat: A P4: Digitális Lenti prioritás alá tartozó beavatkozási területek

Digitális város
A digitális érettség növelése
A digitális kirekesztés elkerülése, a digitális megoldásokhoz történő hozzáférés biztosítása
A digitális ügyintézési lehetőségek biztosítása a lehető legszélesebb körben
Az önkormányzatnál keletkező adatok hasznosítása az önkormányzati működésben
Közbiztonság javítása
Közlekedésbiztonság javítása
Okos város
Szolgáltatási színvonal javítása

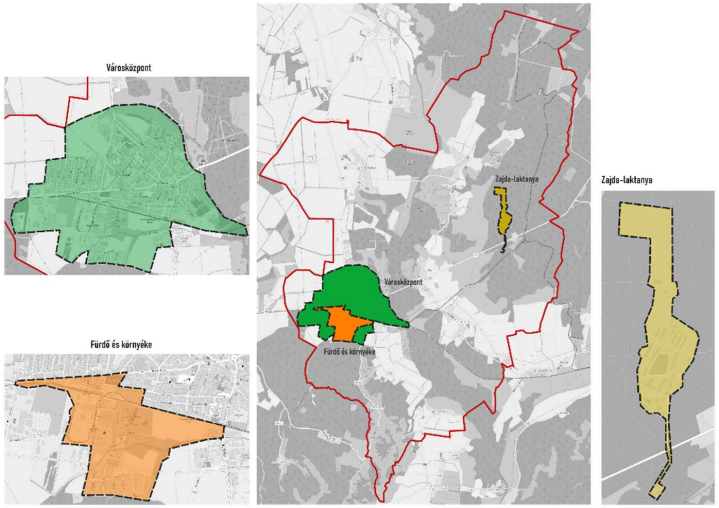
V.6-5. táblázat: Az intézkedések és beavatkozási területek rendszerezése

Intézkedés / Beavatkozási terület	Népességvonzó Lenti	Klímaálló Lenti	Diverzifikált Lenti	Digitális Lenti
Fenntartható településfejlesztés		Fenntartható városfejlesztés	Városmarketing és pozícionálás	Okos város
Társadalmi leszakadás csökkentése	Bérlakásállomány minőségi fejlesztése		Humán tőke fejlesztése	A digitális kirekesztés elkerülése, a digitális megoldásokhoz történő hozzáférés biztosítása
Közszolgáltatások fejlesztése	Humán infrastruktúra minőségi és mennyiségi fejlesztése Prevenció és szemléletformálás			A digitális érettség növelése A digitális ügyintézési lehetőségek biztosítása a lehető legszélesebb körben Szolgáltatási színvonal javítása Közbiztonság javítása
Közösségi, kulturális, sport és szabadidős terek, szolgáltatások fejlesztése	Sportoláshoz, rekreációhoz szükséges infrastruktúra fejlesztése Kulturális és közösségi terek fejlesztése Közösségfejlesztés			
Gazdaságfejlesztés, üzleti infrastruktúra fejlesztése			A helyi gazdaság üzleti infrastrukturális hátterének támogatása	Gazdasági lehetőségek bővítése
Komplex és fenntartható turisztikai fejlesztések	Egészségturizmus és prevenció		A gyógyfürdő komplex turisztikai infrastruktúra- és szolgáltatásfejlesztése Aktív és fenntartható turisztikai fejlesztések Helyi termékek promóciója Szálláshelyfejlesztés	
Barnamezős, alulhasznosított területek fejlesztése			Alulhasznosított területek mennyiségi és minőségi fejlesztése	
Közlekedésfejlesztés	Belterületi utak, parkolók fejlesztése	Klímasemleges közlekedési módok preferálása	Térségi közlekedés fejlesztése	Közlekedésbiztonság javítása

Intézkedés Beavatkozási terület	Népességvonzó Lenti	Klímaálló Lenti	Diverzifikált Lenti	Digitális Lenti
Együttműködések, hálózatosodás			Térségi együttműködések erősítése Innovációs ökoszisztéma, a hálózatok és az okos klaszterek megerősítése	
Zöld és kék infrastruktúra fejlesztése		Zöldfelületek minőségi fejlesztése Kék infrastruktúra-hálózatok védelme		
Energiahatékonyság és megújuló energia-felhasználás		Energiahatékonyság növelése, megújuló energiatermelés növelése Energiaközösségek létrehozása		Épületállomány „okosítása”
Körforgásos gazdálkodás és környezetvédelem		Körforgásos gazdaságra való áttérés Víziközművek fejlesztése		
IKT és okos település fejlesztések				Az önkormányzatnál keletkező adatok hasznosítása az önkormányzati működésben Okos hálózat és okos mérési rendszer létrehozása

V.2. Az akcióterületek kijelölése, a kijelölés és a lehatárolás indoklása

V.2-1. ábra: Lenti város akcióterületei



V.2-1. táblázat: Az akcióterületek összefoglaló táblázata

Akcióterület lehatárolása	A lehatárolás indoklása
Városközpont	
Kerka- Sárberki-patak – belterületi határ – Ipari feltáró utca – belterületi határ – Harangláb út – Petőfi út – vasútvonal	A 2018 júniusában elkészített, majd 2019 márciusában aktualizált Zöld infrastruktúra fejlesztési- és fenntartási akcióterv részletesen megvizsgálja és bemutatja Lenti város központi belterületének zöldinfrastruktúra-elemeit. A dokumentum értelmében Lenti parkjai, kiterjedt zöldfelületei szinte kivétel nélkül kiemelkedő állapotúak, ugyanakkor számos, funkció nélküli, de fejlesztésre alkalmas közhasználatú zöldfelület található a központi belterületen. Az akcióterületi fejlesztések megvalósulása hozzájárul a központi belterületi városrészi célok teljesüléséhez.
Fürdő és környéke	
Vasútvonal – Bánffy utca – Kortárs Közpark – Kossuth utca – Gyár utca – vasútvonal – Ipari feltáró utca – Táncsics Mihály utca – belterületi határ – Petőfi út	A 2016-ban elkészített Lenti Gyógyhelyfejlesztési Stratégia által lehatárolt terület tartalmazza a tervezett fejlesztéseket, kiegészülve az olyan vonalas jellegű elemekkel, mint a városközponti összeköttetés fejlesztése és az ehhez kapcsolódó intézkedések. A terület illeszkedik egyrészt a település adottságaihoz, másrészt a hivatalos, ÁNTSZ KEF-6384-4/2016 iktatószámú határozatában szereplő gyógyhely és annak védőterület lehatárolásához. A fürdőváros akcióterület a Gyógyhely fejlesztési program akcióterülete, mely túlmutat a hivatalos ÁNTSZ lehatároláson, hiszen a fürdő és közvetlen környezete mellett több városszerkezetileg kapcsolódó fejlesztési terület is a része a stratégiai dokumentumnak. A fejlesztési terület részét képzik továbbá a városközpontot és a Fürdővárosi akcióterületet

	összekötő utak, melyek a városközponti kapcsolat megteremtése és erősítése érdekében fontos és a prioritások között kiemelten kezelt elemek. Az akcióterületi fejlesztések megvalósulása tehát hozzájárul a központi belterületi városrészi célok teljesüléséhez.
	Zajda-laktanya
hrsz. 044, 046, 039/6, 039/7	A laktanya épületei 1952 és 1984 között épültek. A területen revitalizációs program keretében 2004-2006 között előkészítési feladatok (épületek bontása, állagmegóvása, kerítésbontás, javítás, hulladékok elszállítása) és környezetvédelmi kárelhárító feladatok zajlottak, valamint a közműveket is átvizsgálták, bővítették, korszerűsítették. Az érvényben lévő szerkezeti terv alapján ipari gazdasági területbe sorolt egykori laktanya hasznosításával kapcsolatban Lenti Zöld Gazdaság Innovációs Park címen a főbb fejlesztési irányokat meghatározó koncepció született. A laktanyától délre honvédelmi célra feleslegessé nyilvánított, állami tulajdonú terület található. A nem beépített lőtéri és gyakorlótéri területek hasznosítása a lőszermentesítést követően, az itt megtelepedett értékes élőhely társulások védelmének függvényében képzelhető csak el. Az akcióterületi fejlesztések megvalósulása hozzájárul a központi belterületi és a külterületi városrészek határára meghatározott célok teljesüléséhez.

V.3. Városi szintű beavatkozási területek részletezése

V.3.1. Stratégiai célkitűzéseket támogató egyedi beavatkozások

V.3-1. táblázat: A helyi egyedi beavatkozások összefoglaló táblázata

Ssz.	Beavatkozás / projekt neve	Illeszkedés				Kapcsolat		
		Dimenzió	FVS prioritás	Beavatkozási terület	Fejlesztési tevékenység	ZÁF	DIA	ÜM
Futó TOP_Plusz projektek								
P1.V1	Fenntartható városfejlesztési stratégiák	Kiszolgáló város	Klímaálló Lenti	Fenntartható településfejlesztés	Fenntartható városfejlesztés		X	X
P1.V4	A Művelődési Központ Lenti és a Könyvtár megújítása	Kiszolgáló város	Népességvonzó Lenti	Közösségi, kulturális, sport és szabadidős terek, szolgáltatások fejlesztése	Kulturális és közösségi terek fejlesztése		X	X
P1.V5	Lenti Okosváros	Digitális város	Digitális Lenti	Fenntartható településfejlesztés	Okos város		X	X
P2.V1	A Lenti Termálfürdő fenntartható energetikai megújítása	Zöldülő város	Klímaálló Lenti	Energiahatékonyság és megújuló energia-felhasználás	Energiahatékonyság növelése, megújuló energiatermelés növelése		X	X
P2.V2	A lenti Polgármesteri Hivatal energetikai korszerűsítése	Zöldülő város	Klímaálló Lenti	Energiahatékonyság és megújuló energia-felhasználás	Energiahatékonyság növelése, megújuló energiatermelés növelése			X
P2.V3	A lenti Szakorvosi Rendelőintézet energetikai megújítása	Zöldülő város	Klímaálló Lenti	Energiahatékonyság és megújuló energia-felhasználás	Energiahatékonyság növelése, megújuló energiatermelés növelése		X	X
P3.V1	Petőfi úti óvoda megújítása	Megtartó város	Népességvonzó Lenti	Közszolgáltatások fejlesztése	Humán infrastruktúra minőségi és mennyiségi fejlesztése		X	X
P6.V1	A Lenti Gyógyfürdő komplex turisztikai fejlesztése	Prosperáló város	Diverzifikált Lenti	Komplex és fenntartható turisztikai fejlesztések	Meglévő, többségi önkormányzati tulajdonú gyógyfürdő komplex turisztikai infrastruktúra- és szolgáltatásfejlesztése		X	X
2027-2034 között tervezett projektek								
P1	Lenti–Kerkaland egészségturisztikai és négy évszakos desztinációfejlesztési program.	Prosperáló város	Diverzifikált Lenti	Komplex és fenntartható turisztikai fejlesztések	A gyógyfürdő komplex turisztikai infrastruktúra- és szolgáltatásfejlesztése		X	X
P7	Lenti gazdasági terület- és barnamezős helyszín-előkészítési program – I. ütem	Prosperáló város	Diverzifikált Lenti	Barnamezős, alulhasznosított területek fejlesztése	Alulhasznosított területek mennyiségi és minőségi fejlesztése	X	X	X
P8	Balance Kemping, panzió és Glamping fejlesztése	Prosperáló város	Diverzifikált Lenti	Komplex és fenntartható turisztikai fejlesztések	Szálláshelyfejlesztés		X	X
P9	Új fürdőkapcsolatos szálloda kialakítása, befektetői előkészítése és magánberuházása	Prosperáló város	Diverzifikált Lenti	Komplex és fenntartható turisztikai fejlesztések	Szálláshelyfejlesztés		X	X
P10	Zajdai barnamezős terület átfogó átvilágítása és hasznosítási masterplanja	Prosperáló város	Diverzifikált Lenti	Barnamezős, alulhasznosított területek fejlesztése	Alulhasznosított területek mennyiségi és minőségi fejlesztése	X	X	X

Ssz.	Beavatkozás / projekt neve	Illeszkedés				Kapcsolat		
		Dimenzió	FVS prioritás	Beavatkozási terület	Fejlesztési tevékenység	ZÁF	DIA	ÜM
P11	Zajdai 8 hektáros gazdasági pilot-zóna előkészítése és befektetői aktiválása	Prosperáló város	Diverzifikált Lenti	Barnamezős, alulhasznosított területek fejlesztése	Alulhasznosított területek mennyiségi és minőségi fejlesztése	X	X	X
Z4	Közösségi komposztálási és újrahasználati szemléletformáló program	Zöldülő város	Klímaálló Lenti	Körforgásos gazdálkodás és környezetvédelem	Körforgásos gazdaságra való áttérés	X	X	X
Z5	Körforgásos hulladékgazdálkodási központ előkészítése és I. üteme	Zöldülő város	Klímaálló Lenti	Körforgásos gazdálkodás és környezetvédelem	Körforgásos gazdaságra való áttérés	X	X	X
Z9	Balance Resort Hotel energetikai és vendégkomfort-fejlesztése	Zöldülő város	Klímaálló Lenti	Energiahatékonyság és megújuló energia-felhasználás	Energiahatékonyság növelése, megújuló energiatermelés növelése	X	X	X
D2	Közterületi GIS-eszközkataszter és városi adatbázis	Digitális város	Digitális Lenti	IKT és okos település fejlesztések	Az önkormányzatnál keletkező adatok hasznosítása az önkormányzati működésben		X	X
D3	Lakossági bejelentő és városüzemeltetési feladatkezelő integrált rendszer	Digitális város	Digitális Lenti	Közszolgáltatások fejlesztése	A digitális ügyintézési lehetőségek biztosítása a lehető legszélesebb körben		X	X
D4	Napsugár digitális esetkezelési és terepmunka-támogató rendszer	Digitális város	Digitális Lenti	Közszolgáltatások fejlesztése	Szolgáltatási színvonal javítása		X	X
D5	Jelzőrendszeri partnerkapcsolati és biztonságos adatcsere pilot	Digitális város	Digitális Lenti	Közszolgáltatások fejlesztése	Szolgáltatási színvonal javítása		X	X
D6	Könyvtári digitális alapszolgáltatási és helytörténeti archívum program	Digitális város	Digitális Lenti	Közszolgáltatások fejlesztése	Szolgáltatási színvonal javítása		X	X
D7	Lenti digitális kompetencia- és közösségi alkotóműhely program	Digitális város	Digitális Lenti	Társadalmi leszakadás csökkentése	A digitális kirekesztés elkerülése, a digitális megoldásokhoz történő hozzáférés biztosítása		X	X
D8	Felelős intézményi AI-használati és AI-jártassági program	Digitális város	Digitális Lenti	Közszolgáltatások fejlesztése	A digitális érettség növelése		X	X
D9	Adatalapú vezetői döntéstámogatási és BI-dashboard program	Digitális város	Digitális Lenti	IKT és okos település fejlesztések	Az önkormányzatnál keletkező adatok hasznosítása az önkormányzati működésben		X	X
M2	Déli városrész lakóterületi fejlesztési, illetve a volt TÜZÉP és TSZ Iroda befektetői előkészítési program	Megtartó város	Klímaálló Lenti	Fenntartható településfejlesztés	Fenntartható városfejlesztés		X	X
M3	Lenti Kék Zóna Városprogram – közösségi prevenció és egészséges életmód	Megtartó város	Népességvonzó Lenti	Közszolgáltatások fejlesztése	Prevenció és szemléletformálás		X	X
M4	Lenti integrált prevenciós és rehabilitációs szolgáltatásfejlesztési	Megtartó város	Népességvonzó Lenti	Komplex és fenntartható turisztikai fejlesztések	Egészségturizmus és prevenció		X	X

Ssz.	Beavatkozás / projekt neve	Illeszkedés				Kapcsolat		
		Dimenzió	FVS prioritás	Beavatkozási terület	Fejlesztési tevékenység	ZÁF	DIA	ÜM
	program – Gyógyfürdő és Balance Medical							
M5	Lenti TudásHáló – felnőttképzési, átképzési és digitális kompetenciafejlesztési hálózat	Megtartó város	Diverzifikált Lenti	Társadalmi leszakadás csökkentése	Humán tőke fejlesztése		X	X
M6	Lenti városmárka-, desztinációs és gazdasági marketingprogram	Megtartó város	Diverzifikált Lenti	Fenntartható településfejlesztés	Városmarketing és pozícionálás		X	X
M7	Lenti közösségi részvételi és civil-nagyköveti program	Megtartó város	Népességvonzó Lenti	Közösségi, kulturális, sport és szabadidős terek, szolgáltatások fejlesztése	Közösségfejlesztés		X	X
M9	Négy évszakos családi játszóház és aktív beltéri központ	Megtartó város	Népességvonzó Lenti	Közösségi, kulturális, sport és szabadidős terek, szolgáltatások fejlesztése	Sportoláshoz, rekreációhoz szükséges infrastruktúra fejlesztése		X	X
M10	Integrált idősellátási, egészségmegőrző és ezüstgazdasági központ előkészítése	Megtartó város	Népességvonzó Lenti	Közszolgáltatások fejlesztése	Humán infrastruktúra minőségi és mennyiségi fejlesztése		X	X
K6	Adatalapú közlekedésbiztonsági és forgalomcsillapítási beavatkozási program Lentiben	Kiszolgáló város	Digitális Lenti	Közlekedésfejlesztés	Közlekedésbiztonság javítása		X	X
K8	Vasútállomási, városközponti megállóponti és turisztikai kötöttpályás fejlesztések előkészítése	Kiszolgáló város	Klímaálló Lenti	Közlekedésfejlesztés	Klímasemleges közlekedési módok preferálása	X	X	X
K9	Lenti temetői infrastruktúra és kegyeleti szolgáltatások fejlesztése	Kiszolgáló város	Népességvonzó Lenti	Közszolgáltatások fejlesztése	Humán infrastruktúra minőségi és mennyiségi fejlesztése		X	X
K10	Portfólióirányítási rendszer és projektcsatorna kialakítása	Kiszolgáló város	Klímaálló Lenti	Fenntartható településfejlesztés	Fenntartható városfejlesztés		X	X
K11	FVS projektiroda és finanszírozási roadmap működtetése	Kiszolgáló város	Klímaálló Lenti	Fenntartható településfejlesztés	Fenntartható városfejlesztés		X	X

V.3-2. táblázat: Lentiben tervezett helyi egyedi beavatkozások

P1.V1	kérdés	kifejtés
1.	beavatkozás/ projekt illeszkedése a tervezési dimenziókhoz	Kiszolgáló város
2.	beavatkozás/projekt munkacíme	**Fenntartható városfejlesztési stratégiák**
3.	beavatkozás/projekt illeszkedése az FVS stratégiai céljaihoz	A5 - Lenti Okosváros / T20 - Hatékony városüzemeltetés
4.	miért stratégiai jellegű beavatkozás/ kulcs projekt? mi indokolja az egyedi beavatkozást?	A beavatkozás keretében készítendő dokumentumok a város stratégiai irányát, az egyes beavatkozások és projektek keretrendszerét határozzák meg.
5.	a beavatkozás/projekt célja és rövid tartalma	Városi vonatkozású dokumentumok elkészítése: • FVS és TVP elkészítése, felülvizsgálata • Környezetvédelmi program elkészítése • zöld és digitális átállás stratégiájának kidolgozása • HEP felülvizsgálat Az FVS megvalósításának nyomon követése, az éves felmérések elvégzése.
6.	városrészi leképeződése	Lenti teljes közigazgatási területe

P1.V4	kérdés	kifejtés
1.	beavatkozás/ projekt illeszkedése a tervezési dimenziókhoz	Kiszolgáló város
2.	beavatkozás/projekt munkacíme	**A Művelődési Központ Lenti és a Könyvtár megújítása**
3.	beavatkozás/projekt illeszkedése az FVS stratégiai céljaihoz	A1 - Élhető városi környezet T1 - Közterületek, közösségi terek kialakítása
4.	miért stratégiai jellegű beavatkozás/ kulcs projekt? mi indokolja az egyedi beavatkozást?	A közösségi központ megújításával olyan épület jön létre, amely a város kulturális, felnőttképzési tereit a XXI. század igényeinek megfelelően biztosítja, hozzájárul a digitális átálláshoz
5.	a beavatkozás/projekt célja és rövid tartalma	• Lenti Művelődési Ház és Könyvtár felújítása, jelenleg használt tereinek átalakítása, új közösségi és raktárhelyiségek kialakítása • eszközbeszerzések és okos megoldások kiépítése
6.	városrészi leképeződése	Lenti központi belterület

P1.V5	kérdés	kifejtés
1.	beavatkozás/ projekt illeszkedése a tervezési dimenziókhoz	Digitális Lenti
2.	beavatkozás/projekt munkacíme	**Lenti Okosváros**
3.	beavatkozás/projekt illeszkedése az FVS stratégiai céljaihoz	A5 - Lenti Okosváros / T22 - Közreműködés a digitális innovációk, okos megoldások bevezetésében
4.	miért stratégiai jellegű beavatkozás/ kulcs projekt? mi indokolja az egyedi beavatkozást?	A digitális átállás stratégiájához illeszkedő városi szintű beavatkozások és projektek valósulnak meg.
5.	a beavatkozás/projekt célja és rövid tartalma	• Lenti város digitalizációs és smart city 3 éves stratégiának elkészítése • Lenti digitális láthatóságának erősítése • Polgármesteri Hivatal digitális átállásának fejlesztése
6.	városrészi leképeződése	Lenti teljes közigazgatási területe

P2.V1	kérdés	kifejtés
1.	beavatkozás/ projekt illeszkedése a tervezési dimenziókhoz	Zöldülő város
2.	beavatkozás/projekt munkacíme	**A Termálfürdő fenntartható energetikai megújítása**
3.	beavatkozás/projekt illeszkedése az FVS stratégiai céljaihoz	A2 - Környezeti fenntarthatóság / T7 - A szénalapú energiafogyasztás csökkentése, az energiahatékonyság növelés
4.	miért stratégiai jellegű beavatkozás/ kulcs projekt? mi indokolja az egyedi beavatkozást?	A Gyógyfürdő mind a helyi lakosok, mind a városba látogató turisták között nagy népszerűségnek örvend. A projekt megvalósulásával csökken a fürdő működési költsége, valamint jelentős ÜHG megtakarítás érhető el. Energetikai korszerűsítésével jelentős ÜHG megtakarítás érhető el.
5.	a beavatkozás/projekt célja és rövid tartalma	Az energetikai korszerűsítés keretében az alábbi fejlesztések valósulnak meg: • az élményfürdő termálvízzel (hőcserélőkön keresztül) való fűtésének biztosítása • új központi gépház kialakítása • a termálvizes kutak technológiai fejlesztése (termálvíz hőtartalmának, hasznosításának figyelembevételével) • a villamos energia biztosításához napelemes kiserőművek telepítése • a kapcsolódó energiatároló rendszer kiépítése • belső villamosenergia-hálózat megújítása, visszwatt védelem, vezérléstechnika
6.	városrészi leképeződése	Lenti központi belterület

P2.V2	kérdés	kifejtés
1.	beavatkozás/ projekt illeszkedése a tervezési dimenziókhoz	Zöldülő város
2.	beavatkozás/projekt munkacíme	**A lenti Polgármesteri Hivatal energetikai korszerűsítése**
3.	beavatkozás/projekt illeszkedése az FVS stratégiai céljaihoz	A2 - Környezeti fenntarthatóság / T7 - A szénalapú energiafogyasztás csökkentése, az energiahatékonyság növelés
4.	miért stratégiai jellegű beavatkozás/ kulcs projekt? mi indokolja az egyedi beavatkozást?	A Polgármesteri Hivatal energetikai korszerűsítésével jelentős ÜHG csökkenés, illetve költségmegtakarítás érhető el.
5.	a beavatkozás/projekt célja és rövid tartalma	Az energetikai beruházás keretében a Polgármesteri Hivatal villamosenergia-ellátásának biztosítása valósul meg napelemes rendszer kialakításával.
6.	városrészi leképeződése	Lenti központi belterület

P2.V3	kérdés	kifejtés
1.	beavatkozás/ projekt illeszkedése a tervezési dimenziókhoz	Zöldülő város
2.	beavatkozás/projekt munkacíme	**A lenti Szakorvosi Rendelőintézet energetikai megújítása**
3.	beavatkozás/projekt illeszkedése az FVS stratégiai céljaihoz	A2 - Környezeti fenntarthatóság / T7 - A szénalapú energiafogyasztás csökkentése, az energiahatékonyság növelés
4.	miért stratégiai jellegű beavatkozás/ kulcs projekt? mi indokolja az egyedi beavatkozást?	A Szakorvosi Rendelőintézet energetikai korszerűsítésével jelentős ÜHG csökkenés, illetve költségmegtakarítás érhető el.
5.	a beavatkozás/projekt célja és rövid tartalma	Az energetikai beruházás keretében a Rendelőintézet villamosenergia-ellátásának biztosítása napelemes rendszer kialakításával valósul meg.
6.	városrészi leképeződése	Lenti központi belterület

P3.V1	kérdés	kifejtés
1.	beavatkozás/ projekt illeszkedése a tervezési dimenziókhoz	Megtartó város
2.	beavatkozás/projekt munkacíme	**Petőfi úti óvoda megújítása**
3.	beavatkozás/projekt illeszkedése az FVS stratégiai céljaihoz	A4 - Térségi szerepkör és szolgáltatások fejlesztése / T18 - Humán közszolgáltatások fejlesztése
4.	miért stratégiai jellegű beavatkozás/ kulcs projekt? mi indokolja az egyedi beavatkozást?	A Petőfi úti óvoda megújításával korszerű, a mai igényeknek megfelelő nevelési intézmény jön létre.
5.	a beavatkozás/projekt célja és rövid tartalma	Új, közel nullenergiás korszerű óvoda építése, a szükséges helyiségekkel, akadálymentesítéssel, megújuló energiarendszerekkel A nevelési feladatok ellátáshoz szükséges eszközök, berendezések beszerzése
6.	városrészi leképeződése	Lenti központi belterület

P6.V1	kérdés	kifejtés
1.	beavatkozás/ projekt illeszkedése a tervezési dimenziókhoz	Prosperáló város
2.	beavatkozás/projekt munkacíme	**A Lenti Gyógyfürdő komplex turisztikai fejlesztése**
3.	beavatkozás/projekt illeszkedése az FVS stratégiai céljaihoz	A3 - Helyi adottságokra alapozott gazdaságfejlesztés/ T16 - Turizmusfejlesztés
4.	miért stratégiai jellegű beavatkozás/ kulcs projekt? mi indokolja az egyedi beavatkozást?	A Gyógyfürdő mind a helyi lakosok, mind a városba látogató turisták között nagy népszerűségnek örvend. Turisztikai funkcióinak bővítése, attraktivitásának, vonzerejének növelése Lenti gazdasági diverzifikációját is elősegíti.
5.	a beavatkozás/projekt célja és rövid tartalma	A (meglévő) többségi önkormányzati tulajdonú fürdők komplex turisztikai infrastruktúra és szolgáltatás fejlesztése keretében • felújításra kerül a szabadtéri tanmedence és az úszómedence • attrakciónövelés érdekében kialakításra kerül egy modern élményelemekkel gazdagított szabadtéri gyermek és bébimedence spray-parkkal • újáépítésre kerül a szabadtéri gyógyvizes medence • a szabadtéri medenceterek és környezetük is megújul (közlekedő utak, öltözőpavilonok és medenceőri állások)
6.	városrészi leképeződése	Lenti központi belterület

P1	kérdés	kifejtés
1.	beavatkozás/ projekt illeszkedése a tervezési dimenziókhoz	Prosperáló város
2.	beavatkozás/projekt munkacíme	**Lenti–Kerkaland egészségturisztikai és négy évszakos desztinációfejlesztési program.**
3.	beavatkozás/projekt illeszkedése az FVS stratégiai céljaihoz	A3: Gazdasági megújulás és versenyképes desztináció / T9: Egészség- és élményturisztikai kínálatfejlesztés
4.	miért stratégiai jellegű beavatkozás/ kulcs projekt? mi indokolja az egyedi beavatkozást?	Kulcsprojekt: a település turisztikai magprogramjának központi eleme, amely a Gyógyfürdő meglévő vendégforgalmát és bevételi bázisát bővíti. Kiemelten erőforrás-igényes (a portfólió egyik legnagyobb volumenű fejlesztése) és innovatív (közös, digitális desztinációs termék- és foglalási rendszer), társadalmi érzékenysége közepesen magas (helyi szolgáltatói kör érintettsége, vendégforgalom-növekedés).
5.	a beavatkozás/projekt célja és rövid tartalma	Cél: a Lenti Gyógyfürdő családbarát, élményalapú kínálatának megerősítése és a fürdőhöz kapcsolódó egészségturisztikai, aktív, gasztronómiai és határmenti programok egységes, foglalható térségi termékrendszerbe szervezése, a vendégforgalom, a tartózkodási idő és a helyi szolgáltatói bevételek növelése érdekében. Tartalom: a beach medence környezetének megújítása, új csúszdarendszer kiépítése, a nyári bejárat korszerűsítése, valamint közös turisztikai termék-, foglalási, partneri és monitoringrendszer kialakítása.
6.	városrészi leképeződése	Lenti központi belterület

P7	kérdés	kifejtés
1.	beavatkozás/ projekt illeszkedése a tervezési dimenziókhoz	Prosperáló város
2.	beavatkozás/projekt munkacíme	**Lenti gazdasági terület- és barnamezős helyszín-előkészítési program – I. ütem**
3.	beavatkozás/projekt illeszkedése az FVS stratégiai céljaihoz	A3: Gazdasági megújulás és versenyképes desztináció / T10: Befektetésösztönzés és vállalkozásfejlesztés
4.	miért stratégiai jellegű beavatkozás/ kulcs projekt? mi indokolja az egyedi beavatkozást?	Egyedi és akcióterületi jellegű, több helyszínt összefogó stratégiai előkészítési projekt, amely a további befektetői fejlesztések (pl. P10–P11 Zajdai program) előfeltételét teremti meg. Erőforrás-igénye közepes, innovatív eleme az adatvezérelt, egységes befektetői döntéstámogatás.
5.	a beavatkozás/projekt célja és rövid tartalma	Cél: Lenti befektetésre alkalmas gazdasági helyszíneinek egységes, befektetői döntésre alkalmas előkészítése, beleértve a fürdő melletti barnamezős terület turizmussal összeegyeztethető funkcióváltásának megalapozását. Tartalom: 3–5 fejlesztési helyszín tulajdoni, településrendezési, közmű-, közlekedési, környezeti és piaci adatainak feltárása, befektetői adatlapok elkészítése, valamint korlátozott, döntési kapukhoz kötött terület-előkészítési pilot az első ütemben.
6.	városrészi leképeződése	Lenti központi belterület

P8	kérdés	kifejtés
1.	beavatkozás/ projekt illeszkedése a tervezési dimenziókhoz	Prosperáló város
2.	beavatkozás/projekt munkacíme	**Balance Kemping, panzió és Glamping fejlesztése**
3.	beavatkozás/projekt illeszkedése az FVS stratégiai céljaihoz	A3: Gazdasági megújulás és versenyképes desztináció / T9: Egészség- és élményturisztikai kínálatfejlesztés
4.	miért stratégiai jellegű beavatkozás/ kulcs projekt? mi indokolja az egyedi beavatkozást?	Egyedi, helyhez kötött szálláshelyi beruházás, amely stratégiailag közvetlenül kapcsolódik a turisztikai magprogramhoz (P1) és a fürdő négy évszakos kínálatához. Kiemelten erőforrás-igényes, innovatív eleme a négy évszakos glamping-kínálat, a dinamikus csomagértékesítés és a fenntartható kempingüzem.
5.	a beavatkozás/projekt célja és rövid tartalma	Cél: a Lenti Gyógyfürdő közvetlen környezetében működő panzió- és kempingkomplexum négy évszakos, magasabb minőségű és bevételtermelő szálláshellyé fejlesztése. Tartalom: a 15 szobás panzió és a 128 parcellás kemping korszerűsítése, két ütemben legfeljebb 20 prémium, fürdőszobás glamping egység létesítése, kiegészítve közösségi, kerékpárosbarát és helyi termékes szolgáltatásokkal.
6.	városrészi leképeződése	Lenti központi belterület

P9	kérdés	kifejtés
1.	beavatkozás/ projekt illeszkedése a tervezési dimenziókhoz	Prosperáló város
2.	beavatkozás/projekt munkacíme	**Új fürdőkapcsolatos szálloda kialakítása, befektetői előkészítése és magánberuházása**
3.	beavatkozás/projekt illeszkedése az FVS stratégiai céljaihoz	A3: Gazdasági megújulás és versenyképes desztináció / T9: Egészség- és élményturisztikai kínálatfejlesztés
4.	miért stratégiai jellegű beavatkozás/ kulcs projekt? mi indokolja az egyedi beavatkozást?	Egyedi, stratégiai ingatlan- és szolgáltatásfejlesztési projekt, magánberuházásban, amely az önkormányzat által előkészített helyszínen, a fürdőhöz szerződéses hozzáféréssel valósul meg. Kiemelten erőforrás-igényes, innovatív eleme a fürdő–szálloda–egészségügyi szolgáltatási szerződéses konstrukció és a magán-közösségi kockázatmegosztás.
5.	a beavatkozás/projekt célja és rövid tartalma	Cél: legalább 60 szobás, mintegy 120 férőhelyes, közvetlen és időjárásvédett fürdőkapcsolattal rendelkező egészségturisztikai szálloda befektetői előkészítése és magánberuházásban történő megvalósítása. Tartalom: az önkormányzati feladat a bankképes helyszín, a közmű- és parkolási adatok, az engedélyezési program, a fürdőkapcsolati szerződés és az átlátható befektetői kiválasztás előkészítése; maga az építés magánberuházás.
6.	városrészi leképeződése	Lenti központi belterület

P10	kérdés	kifejtés
1.	beavatkozás/ projekt illeszkedése a tervezési dimenziókhoz	Prosperáló város
2.	beavatkozás/projekt munkacíme	**Zajdai barnamezős terület átfogó átvilágítása és hasznosítási masterplanja**
3.	beavatkozás/projekt illeszkedése az FVS stratégiai céljaihoz	A3: Gazdasági megújulás és versenyképes desztináció / T10: Befektetésösztönzés és vállalkozásfejlesztés
4.	miért stratégiai jellegű beavatkozás/ kulcs projekt? mi indokolja az egyedi beavatkozást?	Egyedi, stratégiai és akcióterületi projekt, amely a Zajdai barnamezős terület teljes hasznosításának előfeltétele, és megalapozza a P11 pilot-zóna elindítását. Erőforrás-igénye a szükséges multidiszciplináris (jogi, környezeti, műszaki, piaci) vizsgálatok miatt jelentős.
5.	a beavatkozás/projekt célja és rövid tartalma	Cél: a Zajdai volt laktanyaterület mintegy 36–37,7 hektáros területének döntési szintű jogi, környezeti, műszaki, közművesítési, közlekedési és piaci előkészítése, amely alapján eldönthető a terület fejlesztésének indokoltsága, kiterjedése és ütemezése. Tartalom: egységes térinformatikai terület- és épületkataszter, környezeti és műszaki állapotfelmérés, közmű- és közlekedési előkoncepció, befektetői keresletvizsgálat, funkciózónás masterplan és döntéshozói csomag elkészítése.
6.	városrészi leképeződése	Lenti külterület

P11	kérdés	kifejtés
1.	beavatkozás/ projekt illeszkedése a tervezési dimenziókhoz	Prosperáló város
2.	beavatkozás/projekt munkacíme	**Zajdai 8 hektáros gazdasági pilot-zóna előkészítése és befektetői aktiválása**
3.	beavatkozás/projekt illeszkedése az FVS stratégiai céljaihoz	A3: Gazdasági megújulás és versenyképes desztináció / T10: Befektetésösztönzés és vállalkozásfejlesztés
4.	miért stratégiai jellegű beavatkozás/ kulcs projekt? mi indokolja az egyedi beavatkozást?	Egyedi és akcióterületi beruházási pilot, amely a P10 átvilágítás eredményére épül, és a Zajdai terület első, keresletvezérelt beruházási lépését jelenti. Erőforrás-igényes, de korlátozott, tesztjellegű léptékű.
5.	a beavatkozás/projekt célja és rövid tartalma	Cél: az átvilágítás eredménye alapján kijelölt 8 hektáros gazdasági pilot-zóna korlátozott, keresletvezérelt és befektetőre kész előkészítése – nem teljes ipari park, a további bővítés csak igazolt betelepülői kereslet esetén indítható. Tartalom: a terület biztonságos leválasztása, területtisztítás, veszélyes állapotok kezelése, telekalakítás, minimális feltáróút-, csapadékvíz- és közmű-előkészítés, valamint befektetői tender- és szerződéses csomag összeállítása.
6.	városrészi leképeződése	Lenti külterület

Z4	kérdés	kifejtés
1.	beavatkozás/ projekt illeszkedése a tervezési dimenziókhoz	Zöldülő város
2.	beavatkozás/projekt munkacíme	**Közösségi komposztálási és újrahasználati szemléletformáló program**
3.	beavatkozás/projekt illeszkedése az FVS stratégiai céljaihoz	A1: Klímaálló városi környezet / T4: Körforgásos gazdaság
4.	miért stratégiai jellegű beavatkozás/ kulcs projekt? mi indokolja az egyedi beavatkozást?	Stratégiai és hálózatos városi program, jellemzően szoft (szemléletformáló, szolgáltatásjellegű) beavatkozásokkal. Erőforrás-igénye közepes (folyamatos koordináció, mentorálás, ellenőrzés), innovatív a komposztálás–javítás–újrahasználat–helyi ösztönzés integrált működési modellje, társadalmi érzékenysége magas (higiénia, szaghatás, közterülethasználat, lakossági elfogadás).
5.	a beavatkozás/projekt célja és rövid tartalma	Cél: a lakossági, intézményi és közösségi hulladékmegelőzési gyakorlat fejlesztése, különös tekintettel a szerves hulladék helyben történő hasznosítására, a javításra és az újrahasználatra. Tartalom: fokozatosan bővíthető rendszer – házi és közösségi komposztálás, intézményi biohulladék-pilotok, Repair Café és Komposzt-Klub programok, valamint éves pénzügyi kerettel működő Zöld Pont ösztönzőrendszer.
6.	városrészi leképeződése	Lenti minden városrésze

Z5	kérdés	kifejtés
1.	beavatkozás/ projekt illeszkedése a tervezési dimenziókhoz	Zöldülő város
2.	beavatkozás/projekt munkacíme	**Körforgásos hulladékgazdálkodási központ előkészítése és I. üteme**
3.	beavatkozás/projekt illeszkedése az FVS stratégiai céljaihoz	A1: Klímaálló városi környezet / T4: Körforgásos gazdaság
4.	miért stratégiai jellegű beavatkozás/ kulcs projekt? mi indokolja az egyedi beavatkozást?	Egyedi, telephelyhez kötött stratégiai beruházás. Erőforrás-igényes (jelentős előkészítési, engedélyezési, beruházási, személyzeti és fenntartási igény), társadalmi érzékenysége magas (forgalom, zaj, szag, telephelyhasználat, díjak).
5.	a beavatkozás/projekt célja és rövid tartalma	Cél: helyi léptékű, engedélyezett és üzemeltethető újrahasználati, javítási, komposztálási és anyagáram-kezelési központ előkészítése és az első beruházási ütem megvalósítása, a város hulladékgazdálkodási infrastruktúrájának fokozatos, körforgásos fejlesztése. Tartalom: telephelyi jogi/tulajdoni státuszvizsgálat, hulladékáram-felmérés, megvalósíthatósági tanulmány és masterplan, üzemeltető kijelölése, majd helyi újrahasználati központ, javítóműhely, lakossági átadópont és komposztálási technológia kialakítása.
6.	városrészi leképeződése	Lenti külterület

Z9	kérdés	kifejtés
1.	beavatkozás/ projekt illeszkedése a tervezési dimenziókhoz	Zöldülő város
2.	beavatkozás/projekt munkacíme	**Balance Resort Hotel energetikai és vendégkomfort-fejlesztése**
3.	beavatkozás/projekt illeszkedése az FVS stratégiai céljaihoz	A1: Klímaálló városi környezet / T3: Energiahatékonyság és okos energetika
4.	miért stratégiai jellegű beavatkozás/ kulcs projekt? mi indokolja az egyedi beavatkozást?	Egyedi, telephelyi beruházási projekt, amely a Balance Resort Hotel meglévő gépészeti és épületállományához kötött. Erőforrás-igényes (nagy CAPEX, összetett gépészeti-villamos-vízjogi koordináció), társadalmi érzékenysége a magas vendég- és szolgáltatásfolytonossági elvárás miatt jelentős.
5.	a beavatkozás/projekt célja és rövid tartalma	Cél: a szálloda energiafelhasználásának és üzemeltetési kockázatainak csökkentése, a hűtési-fűtési és konyhai rendszerek üzembiztonságának javítása, valamint a vendégszobák komfortszabályozásának korszerűsítése. Tartalom: teljes energetikai és komfortaudit, a hotel–fürdő közös energetikai kapcsolatának rendezése, kritikus gépészeti hibapontok megszüntetése, szobai intelligens komfortvezérlés bevezetése, hőszivattyús rendszer korszerűsítése és PV-carport kialakításának vizsgálata.
6.	városrészi leképeződése	Lenti központi belterület

D2	kérdés	kifejtés
1.	beavatkozás/ projekt illeszkedése a tervezési dimenziókhoz	Digitális város
2.	beavatkozás/projekt munkacíme	**Közterületi GIS-eszközkataszter és városi adatbázis**
3.	beavatkozás/projekt illeszkedése az FVS stratégiai céljaihoz	A2: Élhető és támogató város / T7: Digitális önkormányzat
4.	miért stratégiai jellegű beavatkozás/ kulcs projekt? mi indokolja az egyedi beavatkozást?	Stratégiai, hálózatos, városi szintű beavatkozás, amely a további digitális fejlesztések (lakossági bejelentő, városüzemeltetés) adatinfrastrukturális alapját teremti meg. Erőforrás-igénye közepesen magas, innovatív eleme az egységes objektumazonosítás, a mobil terepi felmérés és a dashboard-alapú vagyongazdálkodás.
5.	a beavatkozás/projekt célja és rövid tartalma	Cél: a közterületi vagyonelemek egységes, naprakész és ellenőrizhető térinformatikai nyilvántartásának kialakítása, egységes adatmodellel és adatgazdai felelősséggel, amely a karbantartási, beruházás-előkészítési és vagyongazdálkodási döntéseket, valamint a későbbi digitális modulok integrációját szolgálja. Tartalom: mintegy 12 000 közterületi objektum (közvilágítás, zöldfelület, csapadékvíz-elemek, utak-járdák-parkolók, utcabútorok) terepi felmérése és digitális nyilvántartásba vétele, üzemeltetői dashboarddal és jogosultságkezeléssel.
6.	városrészi leképeződése	Lenti teljes közigazgatási területe

D3	kérdés	kifejtés
1.	beavatkozás/ projekt illeszkedése a tervezési dimenziókhoz	Digitális város
2.	beavatkozás/projekt munkacíme	**Lakossági bejelentő és városüzemeltetési feladatkezelő integrált rendszer**
3.	beavatkozás/projekt illeszkedése az FVS stratégiai céljaihoz	A2: Élhető és támogató város / T7: Digitális önkormányzat
4.	miért stratégiai jellegű beavatkozás/ kulcs projekt? mi indokolja az egyedi beavatkozást?	Stratégiai, hálózatos, városi szintű beavatkozás, amely a D2 GIS-eszközkataszterre épül. Erőforrás-igényes (folyamatfejlesztés, integráció, terepi eszközök, képzés), innovatív a lakossági bejelentés, a GIS és a munkairányítás összekapcsolása.
5.	a beavatkozás/projekt célja és rövid tartalma	Cél: egységes és átlátható lakossági hibabejelentési csatorna kialakítása, a bejelentések előszűrésének, felelős- és határidő-kijelölésének, valamint nyomon követésének digitalizálása, automatikus lakossági státuszvisszajelzéssel. Tartalom: mobil/webes bejelentőfelület fotóval és helyadattal, a bejelentések digitális feladattá alakítása felelőssel és határidővel, a GIS-kataszter objektumazonosítóihoz kapcsolt, objektumszintű városüzemeltetési munkairányítás.
6.	városrészi leképeződése	Lenti teljes közigazgatási területe

D4	kérdés	kifejtés
1.	beavatkozás/ projekt illeszkedése a tervezési dimenziókhoz	Digitális város
2.	beavatkozás/projekt munkacíme	**Napsugár digitális esetkezelési és terepmunka-támogató rendszer**
3.	beavatkozás/projekt illeszkedése az FVS stratégiai céljaihoz	A2: Élhető és támogató város / T7: Digitális önkormányzat
4.	miért stratégiai jellegű beavatkozás/ kulcs projekt? mi indokolja az egyedi beavatkozást?	Stratégiai, hálózatos és térségi hatású beavatkozás – egyedi abban az értelemben, hogy a lenti és járási szintű szociális/gyermekjóléti szolgáltatás intézményi magprojektje. Erőforrás-igényes (folyamatátalakítás, szoftver, migráció, képzés), innovatív a zárt esetkezelés, terepi adatfelvitel és anonimizált riporting összekapcsolása, társadalmi érzékenysége magas (különleges személyes adatok kezelése).
5.	a beavatkozás/projekt célja és rövid tartalma	Cél: a lenti és járási szintű szociális és gyermekjóléti szolgáltatások adminisztratív terheinek csökkentése, a terepmunka biztonságos dokumentálása, az esetkezelési folyamatok átláthatósága és az intézményi kapacitástervezés támogatása. Tartalom: zárt, szerepköralapú jogosultságkezeléssel és auditnaplóval működő esetkezelő rendszer, ügyhöz kapcsolt digitális dokumentumtár és menedzselt mobil terepmunka-támogatás; a vezetői riportok kizárólag anonimizált, összesített adatokat használnak, automatizált profilozás nélkül.
6.	városrészi leképeződése	Lenti teljes közigazgatási területe

D5	kérdés	kifejtés
1.	beavatkozás/ projekt illeszkedése a tervezési dimenziókhoz	Digitális város
2.	beavatkozás/projekt munkacíme	**Jelzőrendszeri partnerkapcsolati és biztonságos adatcsere pilot**
3.	beavatkozás/projekt illeszkedése az FVS stratégiai céljaihoz	A2: Élhető és támogató város / T7: Digitális önkormányzat
4.	miért stratégiai jellegű beavatkozás/ kulcs projekt? mi indokolja az egyedi beavatkozást?	Stratégiai, hálózatos és térségi hatású beavatkozás, amely a D4 (Napsugár) rendszer stabil működése után indítható. Erőforrás-igényes (partneri folyamatok, megállapodások, jogosultságkezelés), innovatív a strukturált, naplózott partneri adatcsere, társadalmi érzékenysége magas (különleges személyes adatok).
5.	a beavatkozás/projekt célja és rövid tartalma	Cél: a jelzőrendszeri partnerek közötti strukturált és biztonságos digitális kommunikáció kialakítása, a jelzések kézbesítésének, megtekintésének, visszaigazolásának és határidőinek nyomon követése, a partneri hozzáférések elkülönítése a teljes belső esetkezelési adatállománytól. Tartalom: strukturált jelzésküldés, kézbesítési/megtekintési napló, visszaigazolás, felelős- és határidő-kijelölés, korlátozott dokumentumátadás; első ütemben 8–12 partnerintézmény, legfeljebb 60 hitelesített felhasználó.
6.	városrészi leképeződése	Lenti teljes közigazgatási területe

D6	kérdés	kifejtés
1.	beavatkozás/ projekt illeszkedése a tervezési dimenziókhoz	Digitális város
2.	beavatkozás/projekt munkacíme	**Könyvtári digitális alapszolgáltatási és helytörténeti archívum program**
3.	beavatkozás/projekt illeszkedése az FVS stratégiai céljaihoz	A2: Élhető és támogató város / T8: Tudás- és kompetenciafejlesztés
4.	miért stratégiai jellegű beavatkozás/ kulcs projekt? mi indokolja az egyedi beavatkozást?	Stratégiai, intézményi maggal rendelkező hálózatos beavatkozás, térségi fókusszal. Erőforrás-igényes (állományfelmérés, címkézés, digitalizálás, tartós adatgazdai munka), innovatív az online ügyintézés, az RFID-azonosítás, az önkiszolgálás és a digitális archívum egységes rendszerbe kapcsolása.
5.	a beavatkozás/projekt célja és rövid tartalma	Cél: a Városi Könyvtár Lenti korszerű, hibrid fizikai és digitális szolgáltatóhellyé fejlesztése, az állomány legalább 80 százalékának RFID-alapú azonosításával és állományvédelmével, valamint kereshető, jogtisztázott helytörténeti digitális archívum létrehozásával. Tartalom: integrált könyvtári rendszer korszerűsítése, online előregisztráció/előjegyzés/hosszabbítás, önkiszolgáló kölcsönzőpont és állományvédelmi kapu telepítése, digitalizáló munkaállomás és legalább 1 000 helytörténeti dokumentum feldolgozása.
6.	városrészi leképeződése	Lenti központi belterület

D7	kérdés	kifejtés
1.	beavatkozás/ projekt illeszkedése a tervezési dimenziókhoz	Digitális város
2.	beavatkozás/projekt munkacíme	**Lenti digitális kompetencia- és közösségi alkotóműhely program**
3.	beavatkozás/projekt illeszkedése az FVS stratégiai céljaihoz	A2: Élhető és támogató város / T8: Tudás- és kompetenciafejlesztés
4.	miért stratégiai jellegű beavatkozás/ kulcs projekt? mi indokolja az egyedi beavatkozást?	Stratégiai, intézményi maggal rendelkező hálózatos beavatkozás, térségi fókusszal. Erőforrás-igényes (programgazda, mentoridő, anyagköltség, rendszeres kommunikáció), innovatív a digitális mentorálás, az alkotóműhely és a közösségi tanulás összekapcsolása, társadalmi érzékenysége magas (idősek, digitálisan hátrányos helyzetűek, alacsony kompetenciájú csoportok).
5.	a beavatkozás/projekt célja és rövid tartalma	Cél: a lakossági digitális kompetenciák és az elektronikus ügyintézési képességek gyakorlati fejlesztése, rendszeres digitális mentorálással az idősebb korosztály, a fiatalok, az álláskeresők és más célcsoportok számára. Tartalom: kis léptékű, programalapú digitális alkotóműhely és médiatér működtetése (3D-nyomtatás, robotika, podcast-/fotó-/videóeszközök), évi legalább 24 digitális kompetenciafoglalkozás, 12 senior alkalom és 12 ifjúsági alkotóműhely.
6.	városrészi leképeződése	Lenti teljes közigazgatási területe

D8	kérdés	kifejtés
1.	beavatkozás/ projekt illeszkedése a tervezési dimenziókhoz	Digitális város
2.	beavatkozás/projekt munkacíme	**Felelős intézményi AI-használati és AI-jártassági program**
3.	beavatkozás/projekt illeszkedése az FVS stratégiai céljaihoz	A2: Élhető és támogató város / T7: Digitális önkormányzat
4.	miért stratégiai jellegű beavatkozás/ kulcs projekt? mi indokolja az egyedi beavatkozást?	Stratégiai, hálózatos, horizontális, szoft városi program, amely valamennyi önkormányzati intézményt érinti. Innovatív eleme az új technológiahasználati, ellenőrzési és szervezeti kompetenciák bevezetése; erőforrás-igénye elsősorban képzési és szabályozási jellegű.
5.	a beavatkozás/projekt célja és rövid tartalma	Cél: az AI-eszközök használatának szabályozott, biztonságos, átlátható és mérhető szervezeti kompetenciává tétele a lenti önkormányzati intézményrendszerben. Tartalom: intézményi AI-használati leltár és kockázati besorolás, belső AI-használati szabályzat és adatosztályozási rend, munkatársi alapfokú és kulcsfelhasználói AI-jártassági képzés (legalább 80, illetve 16 fő), legfeljebb öt alacsony kockázatú belső pilot megvalósítása.
6.	városrészi leképeződése	Lenti teljes közigazgatási területe

D9	kérdés	kifejtés
1.	beavatkozás/ projekt illeszkedése a tervezési dimenziókhoz	Digitális város
2.	beavatkozás/projekt munkacíme	**Adatalapú vezetői döntéstámogatási és BI-dashboard program**
3.	beavatkozás/projekt illeszkedése az FVS stratégiai céljaihoz	A2: Élhető és támogató város / T7: Digitális önkormányzat
4.	miért stratégiai jellegű beavatkozás/ kulcs projekt? mi indokolja az egyedi beavatkozást?	Stratégiai, hálózatos, horizontális adat- és vezetői monitoringprojekt. Innovatív eleme az egységes mutatószámok, az automatizált frissítés és a vezetői vizualizáció összekapcsolása; erőforrás-igénye elsősorban a dashboard-fejlesztéshez és az adatgazdai működéshez kötött.
5.	a beavatkozás/projekt célja és rövid tartalma	Cél: hogy Lenti önkormányzati és intézményi vezetése megbízható, egységesen definiált és rendszeresen frissülő adatok alapján kövesse a városfejlesztési projektportfóliót, a lakossági bejelentéseket, a városüzemeltetési feladatokat, az energetikai fogyasztást és a szolgáltatások fő mutatóit. Tartalom: öt belső dashboard, egységes KPI-definíciós jegyzék, szabályozott adatkapcsolatok, szerepköralapú hozzáférés és éves adatminőségi audit kialakítása, kijelölt adatgazdákkal.
6.	városrészi leképeződése	Lenti teljes közigazgatási területe

M2	kérdés	kifejtés
1.	beavatkozás/ projekt illeszkedése a tervezési dimenziókhoz	Megtartó város
2.	beavatkozás/projekt munkacíme	**Déli városrész lakóterületi fejlesztési, illetve a volt TÜZÉP és TSZ Iroda befektetői előkészítési program**
3.	beavatkozás/projekt illeszkedése az FVS stratégiai céljaihoz	A2: Élhető és támogató város / T5: Színvonalas városi szolgáltatások
4.	miért stratégiai jellegű beavatkozás/ kulcs projekt? mi indokolja az egyedi beavatkozást?	Stratégiai, területi és részben vonalas infrastruktúra-fejlesztési beavatkozás, amely Lenti hosszú távú lakhatási kínálatbővítésének kulcsprojektje. Erőforrás-igényes a közművesítés és a feltáró infrastruktúra miatt.
5.	a beavatkozás/projekt célja és rövid tartalma	Cél: Lenti hosszú távú lakhatási és letelepedési kínálatának bővítése rendezett, ütemezett és finanszírozható területfejlesztéssel. Tartalom: a déli városrészben egy 20 telkes első ütem előkészítése és közösségi infrastruktúrája (feltáró út, közművek, közvilágítás), a teljes mintegy 60 telkes lehetőség távlati tartalékként kezelve; emellett a volt TÜZÉP és TSZ Iroda magántulajdonú barnamezős területének tulajdonosi együttműködésben történő fejlesztési előkészítése.
6.	városrészi leképeződése	Lenti központi belterület

M3	kérdés	kifejtés
1.	beavatkozás/ projekt illeszkedése a tervezési dimenziókhoz	Megtartó város
2.	beavatkozás/projekt munkacíme	**Lenti Kék Zóna Városprogram – közösségi prevenció és egészséges életmód**
3.	beavatkozás/projekt illeszkedése az FVS stratégiai céljaihoz	A2: Élhető és támogató város / T5: Színvonalas városi szolgáltatások
4.	miért stratégiai jellegű beavatkozás/ kulcs projekt? mi indokolja az egyedi beavatkozást?	Stratégiai, városi és várostérségi hatású, hálózatos szoft program. Erőforrás-igényes (tartós humánkapacitás, szakmai szolgáltatás, szervezés), innovatív a városi szintű integráció és a rendszeres mérés, társadalmi érzékenysége magas (egészségi állapot, sérülékeny csoportok, különleges személyes adatok).
5.	a beavatkozás/projekt célja és rövid tartalma	Cél: a lakosság egészségmegőrző képességének, aktív életvitelének, mentális jóllétének és közösségi kapcsolatainak erősítése rendszeresen működtetett, nem alkalmi jellegű városi programmal. Tartalom: városi egészségterv és lakossági baseline, egészségügyi szakmai felelős és prevenciós tanács, rendszeres közösségi mozgásprogramok, szűrések, életmód-tanácsadás, iskolai/munkahelyi/generációk közötti prevenciós modulok, nagyköveti hálózat működtetése.
6.	városrészi leképeződése	Lenti teljes közigazgatási területe

M4	kérdés	kifejtés
1.	beavatkozás/ projekt illeszkedése a tervezési dimenziókhoz	Megtartó város
2.	beavatkozás/projekt munkacíme	**Lenti integrált prevenciós és rehabilitációs szolgáltatásfejlesztési program – Gyógyfürdő és Balance Medical**
3.	beavatkozás/projekt illeszkedése az FVS stratégiai céljaihoz	A3: Gazdasági megújulás és versenyképes desztináció / T9: Egészség- és élményturisztikai kínálatfejlesztés
4.	miért stratégiai jellegű beavatkozás/ kulcs projekt? mi indokolja az egyedi beavatkozást?	Egyedi szolgáltatási helyszínhez kötött, de stratégiai és hálózatos hatású szoft beavatkozás, amely a meglévő Gyógyfürdő és Balance Medical kapacitásokra épül. Erőforrás-igényes (szakember, eszköz, digitális rendszer, folyamatos üzemeltetés), társadalmi érzékenysége magas (helyi lakosság egészségügyi hozzáférése).
5.	a beavatkozás/projekt célja és rövid tartalma	Cél: a Lenti Gyógyfürdő és a Balance Medical Center meglévő gyógyászati és regenerációs kapacitásainak hatékonyabb kihasználása, a helyi lakosság és az egészségturisztikai vendégek számára áttekinthető, szakmailag szabályozott szolgáltatási rendszer kialakítása. Tartalom: szolgáltatásonkénti audit, orvosszakmai és díjpolitikai modell, lakossági és munkáltatói prevenciós/rehabilitációs csomagok fejlesztése, digitális foglalási és CRM-rendszer, szakmai és értékesítési kapacitásfejlesztés.
6.	városrészi leképeződése	Lenti központi belterület

M5	kérdés	kifejtés
1.	beavatkozás/ projekt illeszkedése a tervezési dimenziókhoz	Megtartó város
2.	beavatkozás/projekt munkacíme	**Lenti TudásHáló – felnőttképzési, átképzési és digitális kompetenciafejlesztési hálózat**
3.	beavatkozás/projekt illeszkedése az FVS stratégiai céljaihoz	A2: Élhető és támogató város / T8: Tudás- és kompetenciafejlesztés
4.	miért stratégiai jellegű beavatkozás/ kulcs projekt? mi indokolja az egyedi beavatkozást?	Stratégiai, hálózatos és várostérségi hatású szoft beavatkozás. Erőforrás-igényes (tartós koordináció, oktatói és mentori kapacitás), társadalmi érzékenysége magas (alacsony képzettségű, inaktív, idősebb, digitálisan kirekesztett csoportok).
5.	a beavatkozás/projekt célja és rövid tartalma	Cél: a helyi munkavállalók, álláskeresők, vállalkozók és digitálisan sérülékeny csoportok kompetenciáinak fejlesztése, a foglalkoztathatóság és a helyi szolgáltatásokhoz való hozzáférés javítása. Tartalom: két alprogram – a munkáltatói igényekre épülő Kompetencia és Átképzési Akadémia, valamint a személyes támogatást nyújtó Esélymentor Program –, közös tanulási platformmal, digitális eszközparkkal és mobil tanulóponti kitelepülésekkel.
6.	városrészi leképeződése	Lenti teljes közigazgatási területe

M6	kérdés	kifejtés
1.	beavatkozás/ projekt illeszkedése a tervezési dimenziókhoz	Megtartó város
2.	beavatkozás/projekt munkacíme	**Lenti városmárka-, desztinációs és gazdasági marketingprogram**
3.	beavatkozás/projekt illeszkedése az FVS stratégiai céljaihoz	A3: Gazdasági megújulás és versenyképes desztináció / T9: Egészség- és élményturisztikai kínálatfejlesztés
4.	miért stratégiai jellegű beavatkozás/ kulcs projekt? mi indokolja az egyedi beavatkozást?	Stratégiai és hálózatos szoft ernyőprogram. Erőforrás-igényes (folyamatos humán- és kampány-OPEX), innovatív az integrált márka–termék–részvétel modell, társadalmi érzékenysége magas (helyi identitás, márkahasználat, adatkezelés).
5.	a beavatkozás/projekt célja és rövid tartalma	Cél: Lenti turisztikai, gazdasági és letelepedési ajánlatának egységes márka- és értékesítési rendszerbe szervezése – nem önálló logó- vagy kampányprojekt, hanem a város valós termékeinek, szolgáltatásainak és befektetési lehetőségeinek piacra vitele, városi kontroll alatt tartott márka- és adatvagyonnal. Tartalom: márkaaudit és márkastratégia, arculati kézikönyv, többnyelvű digitális platform és tartalombank, tematikus desztinációs csomagok fejlesztése, CRM és éves teljesítménymérés.
6.	városrészi leképeződése	Lenti teljes közigazgatási területe

M7	kérdés	kifejtés
1.	beavatkozás/ projekt illeszkedése a tervezési dimenziókhoz	Megtartó város
2.	beavatkozás/projekt munkacíme	**Lenti közösségi részvételi és civil-nagyköveti program**
3.	beavatkozás/projekt illeszkedése az FVS stratégiai céljaihoz	A2: Élhető és támogató város / T8: Tudás- és kompetenciafejlesztés
4.	miért stratégiai jellegű beavatkozás/ kulcs projekt? mi indokolja az egyedi beavatkozást?	Stratégiai, hálózatos és szoft program. Erőforrás-igényes (folyamatos koordinátor és mikrotámogatás), innovatív a nagyköveti, mikrotámogatási és visszacsatolási rendszer integrációja, társadalmi érzékenysége magas (képviseleti és esélyegyenlőségi kérdések).
5.	a beavatkozás/projekt célja és rövid tartalma	Cél: a helyi identitás, a civil aktivitás, az önkéntesség és a városrészi részvétel erősítése, a fejlesztések társadalmi beágyazottságának javítása. Tartalom: civil-nagyköveti hálózat kialakítása éves munkatervvel, képzéssel és mikrotámogatással, városrészi akciók és fórumok szervezése, „Lenti történetei" közösségi archívum létrehozása, éves részvételi és elégedettségmérés.
6.	városrészi leképeződése	Lenti teljes közigazgatási területe

M9	kérdés	kifejtés
1.	beavatkozás/ projekt illeszkedése a tervezési dimenziókhoz	Megtartó város
2.	beavatkozás/projekt munkacíme	**Négy évszakos családi játszóház és aktív beltéri központ**
3.	beavatkozás/projekt illeszkedése az FVS stratégiai céljaihoz	A2: Élhető és támogató város / T5: Színvonalas városi szolgáltatások
4.	miért stratégiai jellegű beavatkozás/ kulcs projekt? mi indokolja az egyedi beavatkozást?	Egyedi, helyszínhez kötött, stratégiai szolgáltatási és turisztikai kiegészítő beruházás. Erőforrás-igényes, innovatív a több korosztályos, fürdőkapcsolt és adatalapú működés, társadalmi érzékenysége a gyermekbiztonság és a hozzáférés miatt magas.
5.	a beavatkozás/projekt célja és rövid tartalma	Cél: rossz időjárásban is használható, több korosztályt kiszolgáló családi játszóház és aktív beltéri központ első ütemének létrehozása, a fürdő- és szálláshelyi kínálathoz kapcsolva. Tartalom: kereslet- és helyszínfelmérés, mintegy 800 m²-es első ütemű épület és közvetlen környezet kialakítása, korosztályos mozgászónák és játéktechnikai eszközök, digitális foglalási és beléptető rendszer, próbaüzem és csomagajánlatok piacra vitele.
6.	városrészi leképeződése	Lenti központi belterület

M10	kérdés	kifejtés
1.	beavatkozás/ projekt illeszkedése a tervezési dimenziókhoz	Megtartó város
2.	beavatkozás/projekt munkacíme	**Integrált idősellátási, egészségmegőrző és ezüstgazdasági központ előkészítése**
3.	beavatkozás/projekt illeszkedése az FVS stratégiai céljaihoz	A2: Élhető és támogató város / T5: Színvonalas városi szolgáltatások
4.	miért stratégiai jellegű beavatkozás/ kulcs projekt? mi indokolja az egyedi beavatkozást?	Egyedi, egy magántulajdonú barnamezős helyszínhez kötött, ugyanakkor stratégiai és térségi szolgáltatási hatású beavatkozás. Kiemelten erőforrás-igényes, innovatív az integrált szolgáltatási, barnamezős, PPP/SPV és ezüstgazdasági modell, társadalmi érzékenysége magas (idős, demens és kiszolgáltatott személyek ellátása).
5.	a beavatkozás/projekt célja és rövid tartalma	Cél: a magántulajdonú volt Varroda barnamezős ingatlan idősellátási, egészségmegőrző és ezüstgazdasági célú hasznosításának döntésképes előkészítése, legfeljebb 150 férőhelyes célkapacitással, három elkülönített szolgáltatási egységgel. Tartalom: tulajdonosi egyeztetés és jogi due diligence, épület- és környezetállapot-diagnózis, hasznosítási változatok életciklus-költségű összehasonlítása, kereslet- és díjpolitikai vizsgálat, üzemeltetői és befektetői előkészítés.
6.	városrészi leképeződése	Lenti központi belterület

K6	kérdés	kifejtés
1.	beavatkozás/ projekt illeszkedése a tervezési dimenziókhoz	Kiszolgáló város
2.	beavatkozás/projekt munkacíme	**Adatalapú közlekedésbiztonsági és forgalomcsillapítási beavatkozási program Lentiben**
3.	beavatkozás/projekt illeszkedése az FVS stratégiai céljaihoz	A2: Élhető és támogató város / T6: Korszerű közlekedési rendszer
4.	miért stratégiai jellegű beavatkozás/ kulcs projekt? mi indokolja az egyedi beavatkozást?	Stratégiai és hálózatos, pontszerű beavatkozásokból álló városi program, amely a Digitális dimenzió (K rendszer/mérési adatok) eredményeire épül. Egyedi abban az értelemben, hogy a konkrét beavatkozásokat Lenti úthálózata, intézményi elhelyezkedése és mért konfliktusai határozzák meg.
5.	a beavatkozás/projekt célja és rövid tartalma	Cél: a digitálisan mért és auditált sebesség-, forgalmi és konfliktusadatok alapján a veszélyes helyszínek rangsorolása, majd célzott fizikai forgalomcsillapítási, gyalogosbiztonsági, iskolakörnyezeti és akadálymentesítési beavatkozások megvalósítása. Tartalom: audit, rangsorolás és tervezés, majd legalább 8 városi veszélyhelyszínen (iskola-/óvodakörnyezetek, gyalogátkelők, csomópontok, lakóterületi konfliktuspontok) célzott fizikai beavatkozás.
6.	városrészi leképeződése	Lenti teljes közigazgatási területe

K8	kérdés	kifejtés
1.	beavatkozás/ projekt illeszkedése a tervezési dimenziókhoz	Kiszolgáló város
2.	beavatkozás/projekt munkacíme	**Vasútállomási, városközponti megállóponti és turisztikai kötöttpályás fejlesztések előkészítése**
3.	beavatkozás/projekt illeszkedése az FVS stratégiai céljaihoz	A2: Élhető és támogató város / T6: Korszerű közlekedési rendszer
4.	miért stratégiai jellegű beavatkozás/ kulcs projekt? mi indokolja az egyedi beavatkozást?	Stratégiai, hálózatos és szolgáltatásszervezési ernyőprogram. Egyedi (Lenti térségi, településrészi, határmenti és intézményi utazási igényeire épül), innovatív az igényvezérelt, integrált mobilitási koncepció.
5.	a beavatkozás/projekt célja és rövid tartalma	Cél: a Lenti vasútállomás gyalogos, kerékpáros, P+R/B+R, autóbuszos, utastájékoztatási és akadálymentesítési kapcsolatainak intermodális tervezése, valamint a városközponti személyforgalmi vasúti megállópont és a turisztikai kisvasút/erdei vasút koncepciójának megalapozása. Tartalom: vasútállomási mikromobilitási és intermodális terv, városközponti megállópont megvalósíthatósági tanulmánya, kisvasúti/erdei vasúti turisztikai koncepció, tulajdonosi és finanszírozási projektcsomag.
6.	városrészi leképeződése	Központi belterület

K9	kérdés	kifejtés
1.	beavatkozás/ projekt illeszkedése a tervezési dimenziókhoz	Kiszolgáló város
2.	beavatkozás/projekt munkacíme	**Lenti temetői infrastruktúra és kegyeleti szolgáltatások fejlesztése**
3.	beavatkozás/projekt illeszkedése az FVS stratégiai céljaihoz	A2: Élhető és támogató város / T5: Színvonalas városi szolgáltatások
4.	miért stratégiai jellegű beavatkozás/ kulcs projekt? mi indokolja az egyedi beavatkozást?	Stratégiai települési közszolgáltatási program. Egyedi (két konkrét temetői helyszín, saját tulajdoni és kapacitási adottságokkal), társadalmi érzékenysége magas (kegyeleti, vallási és családi szokások).
5.	a beavatkozás/projekt célja és rövid tartalma	Cél: a központi köztemető és a Lentikápolna temető méltó, biztonságos, akadálymentesebb, kapacitásában átlátható és hosszú távon fenntartható működésének biztosítása. Tartalom: a Lenti Városi Temető ravatalozójának, bejáratának, parkolójának, belső útjainak, közműveinek és zöldfelületeinek fejlesztése, valamint a Lentikápolna temető ravatalozó-felújítása, környezetrendezése és feltételes bővítése.
6.	városrészi leképeződése	Központi belterület és Lentikápolna

K10	kérdés	kifejtés
1.	beavatkozás/ projekt illeszkedése a tervezési dimenziókhoz	Kiszolgáló város
2.	beavatkozás/projekt munkacíme	**Portfólióirányítási rendszer és projektcsatorna kialakítása**
3.	beavatkozás/projekt illeszkedése az FVS stratégiai céljaihoz	A2: Élhető és támogató város / T5: Színvonalas városi szolgáltatások
4.	miért stratégiai jellegű beavatkozás/ kulcs projekt? mi indokolja az egyedi beavatkozást?	Stratégiai, horizontális, szoft szervezeti keretrendszer. Egyedi (Lenti FVS-célrendszerére, intézményeire és pénzügyi korlátaira szabott működési modell), társadalmi érzékenysége közvetett (meghatározza, mely fejlesztések kapnak előkészítési forrást és mikor).
5.	a beavatkozás/projekt célja és rövid tartalma	Cél: Lenti egységes FVS-portfólióirányítási rendszerének továbbfejlesztése – felelősségi és döntési rend, projektérettségi modell, döntési kapuk, egységes adatlapok és projektadatbázis kialakítása. Tartalom: governance és RACI-mátrix, projektérettségi és kapurendszer, portfólió-baseline, CAPEX–OPEX–kockázati adatmodell, konfigurálható projektkövető rendszer és dokumentumtár, tíz kiemelt projekt előszűrése, projektgazdai képzés.
6.	városrészi leképeződése	Nem helyhez kötött, önkormányzati szervezeti/portfólióirányítási keretrendszer, városi szintű.

K11	kérdés	kifejtés
1.	beavatkozás/ projekt illeszkedése a tervezési dimenziókhoz	Kiszolgáló város
2.	beavatkozás/projekt munkacíme	**FVS projektiroda és finanszírozási roadmap működtetése**
3.	beavatkozás/projekt illeszkedése az FVS stratégiai céljaihoz	A2: Élhető és támogató város / T5: Színvonalas városi szolgáltatások
4.	miért stratégiai jellegű beavatkozás/ kulcs projekt? mi indokolja az egyedi beavatkozást?	Stratégiai, horizontális, szoft szervezeti keretrendszer, amely a K10 portfólióirányítási rendszer operatív működtetését biztosítja. Egyedi, a Lenti FVS-célrendszerére szabott modell.
5.	a beavatkozás/projekt célja és rövid tartalma	Cél: a FVS-projektiroda folyamatos működtetése – negyedéves portfóliófrissítés, forrásfigyelés, kapudöntési anyagok, projektgazda-koordináció és éves eredményjelentés biztosítása. Tartalom: negyedéves portfólióciklus, forrásfigyelés, döntési kapuanyagok, projektgazdai státuszriport, CAPEX/OPEX- és önrész-kontroll, finanszírozási roadmap, pályázati és befektetői csomagok összeállítása.
6.	városrészi leképeződése	Nem helyhez kötött, önkormányzati szervezeti keretrendszer, városi szintű.

V.3.2. Stratégiai célkitűzéseket támogató nagyobb városi területekre kiterjedő beavatkozások

V.3-3. táblázat: A helyi akcióterületi beavatkozások összefoglaló táblázata

Beavatkozás / projekt neve	FVS Prioritás	Dimenzió	Illeszkedés	
			Beavatkozási terület	Fejlesztési tevékenység
Városközpont szolgáltatásfejlesztése	Népességvonzó Lenti	Megtartó város	Közszolgáltatások fejlesztése	Humán infrastruktúra minőségi és mennyiségi fejlesztése
Fürdő térségének funkcióbővítő megújítása	Diverzifikált Lenti	Prosperáló város	Fenntartható településfejlesztés	Fenntartható városfejlesztés
Zajda-laktanya területének rehabilitációja	Diverzifikált Lenti	Prosperáló város	Barnamezős, alulhasznosított területek fejlesztése	Ipari-szolgáltató területek mennyiségi és minőségi fejlesztése

V.3-4. táblázat: Lenti akcióterületi fejlesztései

	kérdés	kifejtés
1.	akcióterület illeszkedése a tervezési dimenziókhoz	Megtartó város
2.	akcióterületi fejlesztés munkacíme	**Városközpont szolgáltatásfejlesztése**
3.	akcióterületi fejlesztés illeszkedése az FVS stratégiai céljaihoz	A2: Élhető és támogató város
4.	akcióterület kijelölésének indoklása	A városközpontban koncentrálódó szolgáltatások minőségi fejlesztése
5.	az akcióterületi fejlesztés célja és rövid tartalma	• Lenti önkormányzati bérlakásállomány megújítása és új bérlakásfejlesztési program • Déli városrész lakóterületi fejlesztési, illetve a volt TÜZÉP és TSZ Iroda befektetői előkészítési program • Lenti kültéri aktív rekreációs hálózat • Integrált idősellátási, egészségmegőrző és ezüstgazdasági központ előkészítése • Vasútállomási, városközponti megállóponti és turisztikai kötöttpályás fejlesztések előkészítése • Lenti temetői infrastruktúra és kegyeleti szolgáltatások fejlesztése • Önkormányzati digitális alapműködés és kiberbiztonság • Könyvtári digitális alapszolgáltatási és helytörténeti archívum program • Közterületi GIS-eszközkataszter és városi adatbázis • Célzott közterületi kamerás közbiztonsági pilot • Rendszámfelismerő be- és kilépési pilot • Lenti városmárka-, desztinációs és gazdasági marketingprogram • Ivóvízhálózat rekonstrukciója és víziközmű-technológiai megújítás • Szennyvízhálózat és szennyvízkezelési rendszer komplex rekonstrukciója • Kék infrastruktúra és csapadékvíz-gazdálkodási rendszer korszerűsítése • Lenti önkormányzati közlekedési infrastruktúra-fejlesztési program II. ütem
6.	városrészi leképeződése	Lenti központi belterület

	kérdés	kifejtés
1.	akcióterület illeszkedése a tervezési dimenziókhoz	Prosperáló város
2.	akcióterületi fejlesztés munkacíme	**Fürdő térségének funkcióbővítő megújítása**
3.	akcióterületi fejlesztés illeszkedése az FVS stratégiai céljaihoz	A3 - Helyi adottságokra alapozott gazdaságfejlesztés / T15 - Turizmusfejlesztés
4.	akcióterület kijelölésének indoklása	A Lenti Termálfürdő és Szent György Energiapark környezetével együtt egy komplex turisztikai desztináció, amely az elmúlt időszakban is sok fejlesztésen ment át.
5.	az akcióterületi fejlesztés célja és rövid tartalma	• Lenti–Kerkaland egészségturisztikai és négy évszakos desztinációfejlesztési program. • Balance Kemping, panzió és Glamping fejlesztése • Új fürdőkapcsolatos szálloda kialakítása, befektetői előkészítése és magánberuházása • Balance Resort Hotel energetikai és vendégkomfort-fejlesztése • Lenti integrált prevenciós és rehabilitációs szolgáltatásfejlesztési program – Gyógyfürdő és Balance Medical • Négy évszakos családi játszóház és aktív beltéri központ • Minőségi környezet kialakítása, a településkép fejlesztése • Lenti helyi termék márka- és gasztroturisztikai élményprogram
6.	városrészi leképeződése	Lenti központi belterület

	kérdés	kifejtés
1.	akcióterület illeszkedése a tervezési dimenziókhoz	Prosperáló város
2.	akcióterületi fejlesztés munkacíme	**Zajda-laktanya**
3.	akcióterületi fejlesztés illeszkedése az FVS stratégiai céljaihoz	A1 - Élhető városi környezet / T2 - A jelenleg nem, vagy alig hasznosított épületek megújítása
4.	akcióterület kijelölésének indoklása	A Zajda-laktanya az önkormányzat tulajdonában áll. A területen revitalizációs program keretében 2004-2006 között előkészítési és környezetvédelmi kárelhárító feladatok zajlottak, valamint a közműveket is átvizsgálták, bővítették, korszerűsítették. A laktanyától délre honvédelmi célra feleslegessé nyilvánított, állami tulajdonú terület is található.
5.	az akcióterületi fejlesztés célja és rövid tartalma	Zajdai laktanya gazdasági funkcióinak bővítése (pl. innovációs vagy inkubációs park létrehozása), a szükséges infrastruktúra biztosítása, hasznosításához a vízellátás kiépítése: • Zajdai barnamezős terület átfogó átvilágítása és hasznosítási masterplanja • Zajdai 8 hektáros gazdasági pilot-zóna előkészítése és befektetői aktiválása
6.	városrészi leképeződése	Lenti központi belterület

V.3.3. Stratégiai célkitűzéseket támogató, átfogó szervezeti rendszerként működő stratégiai keretrendszerek (hálózatos, vonalas fejlesztések)

V.3-5. táblázat: A helyi hálózatos beavatkozások összefoglaló táblázata

Ssz.	Beavatkozás / projekt neve	Illeszkedés				Kapcsolat		
		Dimenzió	FVS prioritás	Beavatkozási terület	Fejlesztési tevékenység	ZÁF	DIA	ÜM
Futó TOP_Plusz projektek								
P1.V2	Fenntartható közlekedésfejlesztés a belterületi úthálózat megújításával Lentiben	Kiszolgáló város	Népességvonzó Lenti	Közlekedésfejlesztés	Belterületi utak, parkolók fejlesztése			X
P1.V3	A megújuló Lenti (vizek, zöldterületek, közterületek és NATURA2000 területek fejlesztése)	Zöldülő város	Klímaálló Lenti	Zöld és kék infrastruktúra fejlesztése	Zöldfelületek minőségi fejlesztése			X
P3.SZ1	Megújuló lenti közösségek	Megtartó város	Népességvonzó Lenti	Közösségi, kulturális, sport és szabadidős terek, szolgáltatások fejlesztése	Közösségfejlesztés		X	X
2027-2034 között tervezett projektek								
P2	Lenti befektetésösztönzési, KKV-fejlesztési és gazdasági terület-előkészítési program – I. ütem	Prosperáló város	Diverzifikált Lenti	Együttműködések, hálózatosodás	Innovációs ökoszisztéma, a hálózatok és az okos klaszterek megerősítése		X	X
Z1	Intézményi energiahatékonysági és okos energetikai program	Zöldülő város	Klímaálló Lenti	Energiahatékonyság és megújuló energia-felhasználás	Energiahatékonyság növelése, megújuló energiatermelés növelése	X	X	X
Z2	Városi zöld infrastruktúra és klímaadaptációs program	Zöldülő város	Klímaálló Lenti	Zöld és kék infrastruktúra fejlesztése	Zöldfelületek minőségi fejlesztése	X	X	X
Z3	Kék infrastruktúra és Kerka menti vízmegtartási program	Zöldülő város	Klímaálló Lenti	Zöld és kék infrastruktúra fejlesztése	Kék infrastruktúra-hálózatok védelme	X	X	X
Z6	Intelligens LED-alapú közvilágítás és Lentihegy világítási program	Zöldülő város	Klímaálló Lenti	Energiahatékonyság és megújuló energia-felhasználás	Energiahatékonyság növelése, megújuló energiatermelés növelése	X	X	X
Z7	Helyi energiaközösség és városi energiahálózati modell előkészítése	Zöldülő város	Klímaálló Lenti	Energiahatékonyság és megújuló energia-felhasználás	Energiaközösségek létrehozása	X	X	X
Z8	Geotermikus maradékhő-hasznosítás és célzott intézményi bekötések	Zöldülő város	Klímaálló Lenti	Energiahatékonyság és megújuló energia-felhasználás	Energiahatékonyság növelése, megújuló energiatermelés növelése	X	X	X
D1	Önkormányzati digitális alapműködés és kiberbiztonság	Digitális város	Digitális Lenti	Fenntartható településfejlesztés	Okos város		X	X
D10	Célzott közterületi kamerás közbiztonsági pilot	Digitális város	Digitális Lenti	Közszolgáltatások fejlesztése	Közbiztonság javítása		X	X

Ssz.	Beavatkozás / projekt neve	Illeszkedés				Kapcsolat		
		Dimenzió	FVS prioritás	Beavatkozási terület	Fejlesztési tevékenység	ZÁF	DIA	ÜM
D11	Rendszámfelismerő be- és kilépési pilot	Digitális város	Digitális Lenti	Közlekedésfejlesztés	Közlekedésbiztonság javítása		X	X
M1	Lenti önkormányzati bérlakásállomány megújítása és új bérlakásfejlesztési program	Megtartó város	Népességvonzó Lenti	Társadalmi leszakadás csökkentése	Bérlakásállomány minőségi fejlesztése	X	X	X
M8	Lenti kültéri aktív rekreációs hálózat	Megtartó város	Népességvonzó Lenti	Közösségi, kulturális, sport és szabadidős terek, szolgáltatások fejlesztése	Sportoláshoz, rekreációhoz szükséges infrastruktúra fejlesztése		X	X
K1	Ivóvízhálózat rekonstrukciója és víziközmű-technológiai megújítás	Kiszolgáló város	Klímaálló Lenti	Körforgásos gazdálkodás és környezetvédelem	Víziközművek fejlesztése	X	X	X
K2	Szennyvízhálózat és szennyvízkezelési rendszer komplex rekonstrukciója	Kiszolgáló város	Klímaálló Lenti	Körforgásos gazdálkodás és környezetvédelem	Víziközművek fejlesztése	X	X	X
K4	Kék infrastruktúra és csapadékvíz-gazdálkodási rendszer korszerűsítése	Kiszolgáló város	Klímaálló Lenti	Zöld és kék infrastruktúra fejlesztése	Kék infrastruktúra-hálózatok védelme	X	X	X
K5	Lenti önkormányzati közlekedési infrastruktúra-fejlesztési program II. ütem	Kiszolgáló város	Népességvonzó Lenti	Közlekedésfejlesztés	Belterületi utak, parkolók fejlesztése			X

V.3-6. táblázat: Lenti hálózatos beavatkozásai

P1.V2	kérdés	kifejtés
1.	beavatkozás illeszkedése a tervezési dimenziókhoz	Kiszolgáló város
2.	beavatkozás munkacíme	**Fenntartható közlekedésfejlesztés a belterületi úthálózat megújításával Lentiben**
3.	beavatkozás illeszkedése az FVS stratégiai céljaihoz	A4 - Térségi szerepkör és szolgáltatások fejlesztése / T17 - Térségi és települési közlekedési kapcsolatok fejlesztése
4.	beavatkozás hálózatos jellegének bemutatása	Lenti városában a fenntartható közlekedéshez kapcsolódóan belterületi közúthálózati fejlesztések megvalósítása
5.	a beavatkozás célja és rövid tartalma	Közlekedésfejlesztési tanulmánytervben meghatározott létesítmények felújítása, új létesítmények kialakítása • járdák, parkolók fejlesztése, gyalogátkelőhelyek létesítése • a város belterületi közlekedési felületeinek (utak) fejlesztése • SUMP készítése a fejlesztés megalapozásához
6.	a hálózat beavatkozásban érintett részének városrészi leképeződése	Lenti városrészei

P1.V3	kérdés	kifejtés
1.	beavatkozás illeszkedése a tervezési dimenziókhoz	Zöldülő város
2.	beavatkozás munkacíme	**A megújuló Lenti (vizek, zöldterületek, közterületek és NATURA2000 területek fejlesztése)**
3.	beavatkozás illeszkedése az FVS stratégiai céljaihoz	A2 - Környezeti fenntarthatóság / T10 - Erdő- és zöldfelület-gazdálkodás, a települési zöld infrastruktúra fejlesztése
4.	beavatkozás hálózatos jellegének bemutatása	A városi zöldfelületek minőségi fejlesztése, amelynek eredményeképpen városi szintű zöldhálózatok jönnek létre.
5.	a beavatkozás célja és rövid tartalma	• városrészi zöldfelületek fejlesztése • Minden városrészben játszótérfejlesztés • zöld átállás menetrendhez kapcsolódó zöldfelületi fejlesztések • NATURA 2000 modellprogram megvalósítása
6.	a hálózat beavatkozásban érintett részének városrészi leképeződése	Lenti városrészei

P3.SZ1	kérdés	kifejtés
1.	beavatkozás illeszkedése a tervezési dimenziókhoz	Megtartó város
2.	beavatkozás munkacíme	**Megújuló lenti közösségek**
3.	beavatkozás illeszkedése az FVS stratégiai céljaihoz	A4 - Térségi szerepkör és szolgáltatások fejlesztése / T19 - Partnerségi együttműködés kialakítására
4.	beavatkozás hálózatos jellegének bemutatása	EFOP-1.5.3 és TOP-5.3.1 projektekben elindított közösségfejlesztési folyamat összekapcsolja Lenti város településrészeinek spontán közösségeit, civil szervezeteit, amely hozzájárul a város „jól-létéhez”.
5.	a beavatkozás célja és rövid tartalma	Közösségfejlesztési tevékenységek a helyi civil szervezetekkel együttműködésben, szabadidős tevékenységek, folyamatok EFI Iroda bevonásával egészségfejlesztési akciók, programok Szociális alapszolgáltatásokhoz és gyermekjóléti alapellátásokhoz kapcsolódó szemléletformálás Szemléletformáló tevékenységek, programok megvalósítása
6.	a hálózat beavatkozásban érintett részének városrészi leképeződése	Lenti városrészei

P2	kérdés	kifejtés
1.	beavatkozás illeszkedése a tervezési dimenziókhoz	Prosperáló város
2.	beavatkozás munkacíme	**Lenti befektetésösztönzési, KKV-fejlesztési és gazdasági terület-előkészítési program – I. ütem**
3.	beavatkozás illeszkedése az FVS stratégiai céljaihoz	A3: Gazdasági megújulás és versenyképes desztináció / T10: Befektetésösztönzés és vállalkozásfejlesztés
4.	beavatkozás hálózatos jellegének bemutatása	A program városi szintű, több szereplőt (önkormányzat, fejlesztési ügynökség, KKV-k, kamara) összekapcsoló szolgáltatási hálózatot hoz létre: egységes gazdasági adatbázis, egyablakos ügyintézés, CRM-rendszer és tanácsadói kapacitás kapcsolja össze a helyi vállalkozói és befektetői kört – nem egyetlen helyszínhez kötött fejlesztésről van szó.
5.	a beavatkozás célja és rövid tartalma	Cél: Lenti méretéhez igazított, teljesítményalapú befektetésösztönzési és vállalkozásfejlesztési rendszer kialakítása, fejleszthető vállalkozói projektek és működő befektetői projektcsatorna létrehozása. Tartalom: gazdasági elemzés és igényfelmérés, befektetésösztönzési stratégia, CRM és többnyelvű befektetői rendszer, KKV-audit és fejlesztési tervek (25–40 diagnózis, 15–20 finanszírozható projektcsomag), ügynökségi kapacitásépítés, üzleti fórumok és B2B keret, projektmenedzsment és szakértői tartalék.
6.	a hálózat beavatkozásban érintett részének városrészi leképeződése	Városi szintű, nem városrész-specifikus – a program a teljes vállalkozói és befektetői kört, valamint a kijelölendő gazdasági célterületeket fogja össze.

Z1	kérdés	kifejtés
1.	beavatkozás illeszkedése a tervezési dimenziókhoz	Zöldülő város
2.	beavatkozás munkacíme	**Intézményi energiahatékonysági és okos energetikai program**
3.	beavatkozás illeszkedése az FVS stratégiai céljaihoz	A1: Klímaálló városi környezet / T3: Energiahatékonyság és okos energetika
4.	beavatkozás hálózatos jellegének bemutatása	A beavatkozás 10–15, a település egész területén elhelyezkedő önkormányzati és közszolgáltatási intézményt kapcsol egységes energiagazdálkodási rendszerbe: közös mérési-monitoring platform, központi dashboard és egységes energiafelelősi hálózat fogja össze az egyedi épületszintű beavatkozásokat.
5.	a beavatkozás célja és rövid tartalma	Cél: az önkormányzati és közszolgáltatási épületállomány energiafogyasztásának mérhető, szabályozható és hosszú távon finanszírozható csökkentése. Tartalom: intézménylista és felelősségi lehatárolás, épületenkénti energetikai audit és fogyasztási baseline, legalább 120 mérési pontos monitoringrendszer és dashboard, BMS- és zónavezérlés, hidraulikai beszabályozás, LED-világítás, hővisszanyerős szellőzés és célzott korszerűsítések, saját fogyasztású napelemes rendszerek és energiatárolási pilot, intézményi energiafelelősi és fenntartási-visszaforgatási rendszer.
6.	a hálózat beavatkozásban érintett részének városrészi leképeződése	Több városrészt érintő intézményi hálózat – 10–15 önkormányzati és közszolgáltatási épület a település egész területén.

Z2	kérdés	kifejtés
1.	beavatkozás illeszkedése a tervezési dimenziókhoz	Zöldülő város
2.	beavatkozás munkacíme	**Városi zöld infrastruktúra és klímaadaptációs program**
3.	beavatkozás illeszkedése az FVS stratégiai céljaihoz	A1: Klímaálló városi környezet / T1: Zöld infrastruktúra és klímaadaptáció
4.	beavatkozás hálózatos jellegének bemutatása	A program a település egészét lefedő zöldfelületi hálózatot (közterületek, parkok, intézményi kertek) egységes kataszter, ápolási és fenntartási rend alá vonja, több helyszínen egyidejűleg megvalósuló, egymással összefüggő beavatkozásokkal.
5.	a beavatkozás célja és rövid tartalma	Cél: a belterületi és városi használatú zöldfelületek klímaalkalmazkodási, közösségi és ökológiai teljesítményének javítása. Tartalom: GIS-alapú zöldfelület- és faállomány-kataszter fejlesztése, faápolási és pótlási terv, a meglévő faállomány védelme és balesetveszélyes egyedek kezelése, árnyékoló fasorok és facsoportok telepítése, parkok és pihenőterek megújítása, óvodai, iskolai, egészségügyi és szociális intézményi környezetek zöldítése, biodiverz, beporzóbarát mintafelületek és gyepkezelési pilotok, legalább hároméves eredési gondozási és pótlási kötelezettség.
6.	a hálózat beavatkozásban érintett részének városrészi leképeződése	Városi szintű zöldfelületi hálózat – a belterület egészét érintő közterületek, parkok és intézményi környezetek (óvodák, iskolák, egészségügyi és szociális intézmények).

Z3	kérdés	kifejtés
1.	beavatkozás illeszkedése a tervezési dimenziókhoz	Zöldülő város
2.	beavatkozás munkacíme	**Kék infrastruktúra és Kerka menti vízmegtartási program**
3.	beavatkozás illeszkedése az FVS stratégiai céljaihoz	A1: Klímaálló városi környezet / T2: Kék infrastruktúra és vízgazdálkodás
4.	beavatkozás hálózatos jellegének bemutatása	A program a városi műszaki vízrendezést és a Kerka menti természetalapú vízmegtartást közös hidrológiai keretben, de elkülönített engedélyezési és fenntartási rendben kapcsolja össze; 12 városi pilothelyszín és a Kerka-menti területek alkotják a hálózatot.
5.	a beavatkozás célja és rövid tartalma	Cél: Lenti csapadékvíz-gazdálkodásának klímaadaptív korszerűsítése, a belterületi lefolyási csúcsok és elöntési kockázatok mérséklése, valamint a csapadékvíz helyben tartásának növelése. Tartalom: városi csapadékvíz-eszközkataszter és elöntési kockázati térkép, hidrológiai modell, helyszíni vizsgálatok, 12 városi pilothelyszín (esőkertek, szikkasztó- és késleltető elemek, kisebb záportározók), közintézményi udvari és tetővíz-visszatartás, kritikus árkok és átereszek rendezése, valamint a Kerka menti élőhely- és vízháztartási előtanulmány, kezelési javaslatcsomag, parkerdei vízpótlási pilot és élőhely-rehabilitáció.
6.	a hálózat beavatkozásban érintett részének városrészi leképeződése	12 városi pilothelyszín a belterületen, kiegészülve a Kerka-menti természeti területekkel és a Vár környezetével.

Z6	kérdés	kifejtés
1.	beavatkozás illeszkedése a tervezési dimenziókhoz	Zöldülő város
2.	beavatkozás munkacíme	**Intelligens LED-alapú közvilágítás és Lentihegy világítási program**
3.	beavatkozás illeszkedése az FVS stratégiai céljaihoz	A1: Klímaálló városi környezet / T3: Energiahatékonyság és okos energetika
4.	beavatkozás hálózatos jellegének bemutatása	A beavatkozás a település teljes közvilágítási hálózatát (mintegy 1250 lámpatest) egységes GIS-alapú nyilvántartásba, adaptív vezérlésbe és szolgáltatási szintmegállapodásba vonja, kiegészítve Lentihegy önálló szakaszaival.
5.	a beavatkozás célja és rövid tartalma	Cél: a városi közvilágítás energiahatékony, szabványos és intelligensen üzemeltethető megújítása, valamint Lentihegy közlekedésbiztonsági és közszolgáltatási világítási hiányainak rendezése. Tartalom: teljes közvilágítási leltár és GIS-rögzítés, fotometriai és villamos tervek, 100 lámpapontos pilot, 1250 meglévő lámpatest LED-cseréje, adaptív/csoportos vezérlés és dimmelés a kiemelt zónákban, kapcsolószekrények és mérőhelyek korszerűsítése, Lentihegy szakaszos kialakítása, GIS-integrált hibajegykezelés és szolgáltatási szintmegállapodás.
6.	a hálózat beavatkozásban érintett részének városrészi leképeződése	A település teljes közvilágítási hálózata (valamennyi városrész), kiemelten Lentihegy.

Z7	kérdés	kifejtés
1.	beavatkozás illeszkedése a tervezési dimenziókhoz	Zöldülő város
2.	beavatkozás munkacíme	**Helyi energiaközösség és városi energiahálózati modell előkészítése**
3.	beavatkozás illeszkedése az FVS stratégiai céljaihoz	A1: Klímaálló városi környezet / T3: Energiahatékonyság és okos energetika
4.	beavatkozás hálózatos jellegének bemutatása	A program az önkormányzati intézmények, társaságok és helyi vállalkozások fogyasztási és termelési pontjait egy közös energiaközösségi jogi-műszaki-pénzügyi hálózatba szervezi, okosmérési és megosztási rendszerrel kötve össze a résztvevő helyszíneket.
5.	a beavatkozás célja és rövid tartalma	Cél: a helyi energiaközösség jogi, műszaki, pénzügyi és működési megalapozása önkormányzati intézmények, társaságok, helyi vállalkozások és későbbi lakossági szereplők részvételével. Tartalom: fogyasztási profilok és termelési-tárolási helyszínek adatbázisa, energiahálózati és transzformátorkörzeti kapacitástérkép, energiaközösségi jogalany és irányítási szabályok kialakítása, megosztási-elszámolási együttműködési modell, okosmérési pilot 10 helyszínen, PV- és tárolási pilot 3 helyszínen 12 szereplővel, egyéves pilotüzem értékelése és kiterjesztési terv.
6.	a hálózat beavatkozásban érintett részének városrészi leképeződése	Városi szintű energiahálózati modell, önkormányzati intézmények, társaságok és helyi vállalkozások bevonásával – nem egy konkrét városrészhez kötött.

Z8	kérdés	kifejtés
1.	beavatkozás illeszkedése a tervezési dimenziókhoz	Zöldülő város
2.	beavatkozás munkacíme	**Geotermikus maradékhő-hasznosítás és célzott intézményi bekötések**
3.	beavatkozás illeszkedése az FVS stratégiai céljaihoz	A1: Klímaálló városi környezet / T3: Energiahatékonyság és okos energetika
4.	beavatkozás hálózatos jellegének bemutatása	A meglévő, jelenleg tíz intézményt ellátó geotermikus hálózatra épül: a fennmaradó hőkapacitást három csatlakozási klaszterben, öt új fogyasztó bekapcsolásával hasznosítja, tehát egy már működő hálózat célzott bővítéséről van szó.
5.	a beavatkozás célja és rövid tartalma	Cél: a meglévő geotermikus rendszerben rendelkezésre álló maradékhő célzott hasznosítása további intézmények bekapcsolásával, új kút vagy vízhozam-bővítés nélkül. Tartalom: rendszer- és fogyasztói audit, téli mérés, három csatlakozási klaszter nyomvonalterve, rövid ágvezetékek, öt hőközpont kialakítása és mérés, épületoldali átalakítás, SCADA-integráció, próbaüzem és teljesítményértékelés – szakaszos, döntési kapukhoz kötött megvalósítással.
6.	a hálózat beavatkozásban érintett részének városrészi leképeződése	Meglévő geotermikus hálózat mentén, három csatlakozási klaszter (inkubátorház, családsegítő, háziorvosi rendelő és további intézmények) – elsősorban a Központi belterület térsége.

D1	kérdés	kifejtés
1.	beavatkozás illeszkedése a tervezési dimenziókhoz	Digitális város
2.	beavatkozás munkacíme	**Önkormányzati digitális alapműködés és kiberbiztonság**
3.	beavatkozás illeszkedése az FVS stratégiai céljaihoz	A2: Élhető és támogató város / T7: Digitális önkormányzat
4.	beavatkozás hálózatos jellegének bemutatása	A beavatkozás horizontális, valamennyi (14) önkormányzati intézményt és 125 felhasználót egységes digitális identitás-, mentési, jogosultsági és biztonsági rendbe kapcsol, egy közös informatikai hálózati és szabályozási keretben.
5.	a beavatkozás célja és rövid tartalma	Cél: a lenti önkormányzati intézményrendszer digitális működésének és hozzáférési rendjének egységesítése, a Digitális Lenti portfólió horizontális alapprojektjeként. Tartalom: működésbiztonsági minimumkövetelmények, biztonsági mentés és helyreállítás, végpont- és hálózatvédelem, többtényezős hitelesítés és szerepköralapú jogosultságkezelés, informatikai biztonsági és incidenskezelési szabályozás, rendszeres munkatársi felkészítés – 14 intézmény, 125 felhasználó és 125 végpont bevonásával, egységes felhőalapú dokumentumkezelési és adatmentési környezetben.
6.	a hálózat beavatkozásban érintett részének városrészi leképeződése	Városi szintű, valamennyi érintett önkormányzati intézményre (14 intézmény, 125 felhasználó) kiterjedő hálózat, nem városrész-specifikus.

D10	kérdés	kifejtés
1.	beavatkozás illeszkedése a tervezési dimenziókhoz	Digitális város
2.	beavatkozás munkacíme	**Célzott közterületi kamerás közbiztonsági pilot**
3.	beavatkozás illeszkedése az FVS stratégiai céljaihoz	A2: Élhető és támogató város / T7: Digitális önkormányzat
4.	beavatkozás hálózatos jellegének bemutatása	A pilot a település több, dokumentáltan problémás közterületi pontját (13 fix és 3 forgatható kamera) kapcsolja egy központi rögzítő- és monitoringrendszerbe, egységes jogosultsági és naplózási renddel.
5.	a beavatkozás célja és rövid tartalma	Cél: dokumentált problémákkal érintett közterületi helyszínek célzott biztonsági támogatása, korlátozott kiterjedésű videómegfigyeléssel. Tartalom: 13 fix és 3 forgatható kültéri kamera, központi rögzítő- és monitoringkörnyezet, szerepköralapú jogosultságkezelés, teljes hozzáférési és exportnaplózás, biztonságos felvételátadás, kamera- és látószög-nyilvántartás, automatikus törlési rend, adatvédelmi és üzemeltetési audit.
6.	a hálózat beavatkozásban érintett részének városrészi leképeződése	Több, dokumentált problémákkal érintett közterületi helyszín a városban (a pilot 13 fix és 3 forgatható kamerás pontja) – a pontos helyszínek biztonsági és adatvédelmi okból nem kerülnek nyilvános megnevezésre.

D11	kérdés	kifejtés
1.	beavatkozás illeszkedése a tervezési dimenziókhoz	Digitális város
2.	beavatkozás munkacíme	**Rendszámfelismerő be- és kilépési pilot**
3.	beavatkozás illeszkedése az FVS stratégiai céljaihoz	A2: Élhető és támogató város / T7: Digitális önkormányzat
4.	beavatkozás hálózatos jellegének bemutatása	A beavatkozás három, egymástól elkülönült be- és kilépési pontot (hat kamera) kapcsol össze egy közös, célhoz kötött adatkezelési és értékelési rendszerbe, hálózatos, több helyszínt lefedő pilotként.
5.	a beavatkozás célja és rövid tartalma	Cél: a rendszámfelismerés közbiztonsági és rendőrségi hasznosíthatóságának célzott, hárompontos vizsgálata. Tartalom: hat, irány- és sávhelyesen telepített kamera három helyszínen, elkülönített adatkezelési modul, a rendszám-, idő-, hely-, irány- és képkivágat-adatok célhoz kötött, minimalizált kezelése.
6.	a hálózat beavatkozásban érintett részének városrészi leképeződése	A település fő be- és kilépési pontjai (három helyszín, hat kamera), elsősorban a városba vezető főbb közlekedési tengelyeken.

M1	kérdés	kifejtés
1.	beavatkozás illeszkedése a tervezési dimenziókhoz	Megtartó város
2.	beavatkozás munkacíme	**Lenti önkormányzati bérlakásállomány megújítása és új bérlakásfejlesztési program**
3.	beavatkozás illeszkedése az FVS stratégiai céljaihoz	A2: Élhető és támogató város / T5: Színvonalas városi szolgáltatások
4.	beavatkozás hálózatos jellegének bemutatása	A program a település több pontján elhelyezkedő, mintegy 30 meglévő önkormányzati bérlakást egységes lakásgazdálkodási, díjképzési és karbantartási rendszerbe szervezi, kiegészítve az új fejlesztésű lakások hálózatba illesztésével.
5.	a beavatkozás célja és rövid tartalma	Cél: Lenti népesség- és munkaerő-megtartó képességének erősítése megfizethető, kiszámítható és megfelelő minőségű bérlakáskínálattal. Tartalom: mintegy 30 meglévő önkormányzati lakás teljes műszaki, jogi és bérleti auditja, lakáspolitikai és díjképzési szabályzat megújítása, legalább 5 lakás mintafelújítása és költség-visszamérés, a fenntartható állomány komplex felújítása és épületenergetikai korszerűsítése, digitális lakásgazdálkodási nyilvántartás, új bérlakások I. üteme (10 lakás), majd további 15 lakásos II. ütem, differenciált (szociális, fiatal családi, szolgálati, munkaerő-megtartó) bérleti portfólió.
6.	a hálózat beavatkozásban érintett részének városrészi leképeződése	A meglévő mintegy 30 önkormányzati bérlakás a település több pontján, kiegészülve az új bérlakásfejlesztés (I. ütem 10, II. ütem további 15 lakás) még kijelölendő helyszínével.

M8	kérdés	kifejtés
1.	beavatkozás illeszkedése a tervezési dimenziókhoz	Megtartó város
2.	beavatkozás munkacíme	**Lenti kültéri aktív rekreációs hálózat**
3.	beavatkozás illeszkedése az FVS stratégiai céljaihoz	A2: Élhető és támogató város / T5: Színvonalas városi szolgáltatások
4.	beavatkozás hálózatos jellegének bemutatása	A hálózat több településrészt fizikailag összekapcsoló futó-, séta- és mozgásútvonalakból, valamint azokhoz kapcsolódó sportparkokból és aktív pontokból áll, közös programnaptárral és üzemeltetési renddel.
5.	a beavatkozás célja és rövid tartalma	Cél: több településrészt összekapcsoló, ingyenesen használható, árnyékolt és programozott kültéri rekreációs hálózat kialakítása. Tartalom: igényfelmérés és nyomvonal-, tulajdoni, közmű- és forgalombiztonsági audit, mintegy 1 km-es rekortán futókör, séta- és mozgásútvonalak akadálymentes szakaszokkal, három sportpark és öt családi, senior vagy aktív pont, fásítás és árnyékolás, útvonaljelzés és kerékpártámaszok, éves programnaptár és karbantartási-biztonsági protokoll.
6.	a hálózat beavatkozásban érintett részének városrészi leképeződése	Több településrészt összekapcsoló hálózat: a Kék Zóna, oktatási, civil és fürdő-turisztikai helyszínek, három sportpark és öt aktív pont a település egész területén.

K1	kérdés	kifejtés
1.	beavatkozás illeszkedése a tervezési dimenziókhoz	Kiszolgáló város
2.	beavatkozás munkacíme	**Ivóvízhálózat rekonstrukciója és víziközmű-technológiai megújítás**
3.	beavatkozás illeszkedése az FVS stratégiai céljaihoz	A1: Klímaálló városi környezet / T2: Kék infrastruktúra és vízgazdálkodás
4.	beavatkozás hálózatos jellegének bemutatása	A fejlesztés a település teljes ivóvízhálózatát (vezetékek, kutak, szivattyúk, tározók) egységes SCADA- és vízveszteség-menedzsment rendszerbe kapcsolja, több utcát és városrészt lefedő rekonstrukcióval.
5.	a beavatkozás célja és rövid tartalma	Cél: Lenti ivóvízhálózatának megújítása, az elöregedett vezetékek kiváltása és a vízveszteség csökkentése. Tartalom: hálózati és vízbázis-rekonstrukció, gépészeti, tározói és energiahatékonysági korszerűsítés, mérési, SCADA- és vízveszteség-menedzsment rendszer kiépítése.
6.	a hálózat beavatkozásban érintett részének városrészi leképeződése	Lenti teljes ivóvízhálózata és településrészei, kiemelten a Bánffy, József Attila, Honvéd, Ady Endre utcák és további prioritásos szakaszok, valamint a Lenti és Lentikápolna kutak és a Sugár úti tározók.

K2	kérdés	kifejtés
1.	beavatkozás illeszkedése a tervezési dimenziókhoz	Kiszolgáló város
2.	beavatkozás munkacíme	**Szennyvízhálózat és szennyvízkezelési rendszer komplex rekonstrukciója**
3.	beavatkozás illeszkedése az FVS stratégiai céljaihoz	A1: Klímaálló városi környezet / T2: Kék infrastruktúra és vízgazdálkodás
4.	beavatkozás hálózatos jellegének bemutatása	A beavatkozás a település teljes szennyvízhálózatát, az átemelőket és a tisztítótelepet egységes technológiai rendszerbe fogja össze, kiegészítve a hálózatra még be nem kötött 684 ingatlan fokozatos integrálásával.
5.	a beavatkozás célja és rövid tartalma	Cél: az elöregedett szennyvízhálózat és -kezelési rendszer komplex megújítása, az idegenvíz-bekötések csökkentése és a be nem kötött ingatlanok integrálása. Tartalom: szennyvízhálózati, átemelői és telepi rekonstrukció, idegenvíz-kizárási és szabálytalan csatlakozási program, a hálózatra kiépített, de be nem kötött 684 ingatlan fokozatos bekötése.
6.	a hálózat beavatkozásban érintett részének városrészi leképeződése	Lenti teljes szennyvízhálózata és a szennyvíztisztító telep, valamint a hálózatra kiépített, de be nem kötött 684 ingatlan a település több pontján.

K4	kérdés	kifejtés
1.	beavatkozás illeszkedése a tervezési dimenziókhoz	Kiszolgáló város
2.	beavatkozás munkacíme	**Kék infrastruktúra és csapadékvíz-gazdálkodási rendszer korszerűsítése**
3.	beavatkozás illeszkedése az FVS stratégiai céljaihoz	A1: Klímaálló városi környezet / T2: Kék infrastruktúra és vízgazdálkodás
4.	beavatkozás hálózatos jellegének bemutatása	A program a maradék hidraulikai hiányokkal küzdő területeket (üdülőövezet, Vágóhídi-árok és további helyszínek) egységes csapadékvíz-gazdálkodási és monitoringrendszerbe kapcsolja.
5.	a beavatkozás célja és rövid tartalma	Cél: a 2019–2024 közötti fejlesztések után fennmaradó hidraulikai hiányok, befogadói szűk keresztmetszetek és az üdülőövezet ellátatlanságának célzott kezelése. Tartalom: fennmaradó csapadékvíz-rendezés és befogadói szűk keresztmetszetek megszüntetése, kék-zöld vízmegtartás (elvezetés, késleltetés, szikkasztás, esőkertek), üzemeltetési monitoringrendszer kialakítása.
6.	a hálózat beavatkozásban érintett részének városrészi leképeződése	Üdülőövezet, Vágóhídi-árok, a Vörösmarty–Iskola csomópont (feltételesen), valamint további intézményi és közterületi vízmegtartási helyszínek a település több pontján.

K5	kérdés	kifejtés
1.	beavatkozás illeszkedése a tervezési dimenziókhoz	Kiszolgáló város
2.	beavatkozás munkacíme	**Lenti önkormányzati közlekedési infrastruktúra-fejlesztési program II. ütem**
3.	beavatkozás illeszkedése az FVS stratégiai céljaihoz	A2: Élhető és támogató város / T6: Korszerű közlekedési rendszer
4.	beavatkozás hálózatos jellegének bemutatása	A fejlesztés a település több pontján lévő prioritásos utakat, járdákat és csomópontokat egységes közlekedésbiztonsági és akadálymentesítési programban, közös SUMP-alapú tervezési logika mentén kapcsolja össze.
5.	a beavatkozás célja és rövid tartalma	Cél: a P1.V2 belterületi úthálózat-megújítási projekt folytatásaként a közlekedésbiztonsági, akadálymentességi és településrészi alapellátási elemek fejlesztése. Tartalom: SUMP- és állapotaudit, prioritásos helyi utak és hiányzó/rossz járdák felújítása, gyalogátkelők és akadálymentes intézményi kapcsolatok kialakítása, rendezett, vízelvezetéssel ellátott parkolók, Termál–Boróka közterületi fejlesztés, feltételes feltáróút-előkészítés és első szakasz megvalósítása.
6.	a hálózat beavatkozásban érintett részének városrészi leképeződése	Lenti és településrészei; kiemelten a Kossuth–Vörösmarty és Bánffy–Ifjúság térsége, a Termál parkoló–Boróka környezete, valamint feltételesen a körforgalom–Liponyak-patak feltáró út első szakasza.

V.4. Várostérségi szintű beavatkozási területek részletezése

V.4.1. Stratégiai célkitűzésekkel rendelkező térségi bevonással megvalósítható egyedi projektek

P5	kérdés	kifejtés
1.	beavatkozás tematikus fókusza	Prosperáló város
2.	beavatkozás munkacíme	**Lenti–Mura–Raab határtérségi B2B, beszállítói és piacra jutási program**
3.	illeszkedése a vármegyei program céljaihoz	I. Jól működő, fejlett gazdaság
4.	illeszkedése az FVS céljaihoz	A3: Gazdasági megújulás és versenyképes desztináció / T10: Befektetésösztönzés és vállalkozásfejlesztés
5.	a beavatkozás célja és rövid tartalma (a térségi vonatkozások kiemelésével)	Cél: Lenti, Lendva, Muraszerdahely és Bad Radkersburg – Lenti testvértelepülései és határtérségi partnerei – vállalkozásai és gazdaságfejlesztési szereplői között működő B2B és piacra jutási rendszer kialakítása, konkrét üzleti kapcsolatok, beszállítói együttműködések és dokumentált határmenti forgalom generálása. Tartalom: határtérségi gazdasági és vállalkozói térkép, B2B CRM és adatmodell, többnyelvű (magyar, szlovén, horvát, német, angol) cégprofilok és B2B felület, matchmaking-módszertan és induló eseménycsomag, 4–6 kis léptékű üzleti pilot (turisztikai, helyi termékes, zöldgazdasági, szolgáltatói), kereskedelmi-logisztikai elővizsgálat, jogi és adatvédelmi rendszer.
6.	tevékenységek	Határtérségi vállalkozói és piaci adatgyűjtés, közös B2B/CRM-platform és többnyelvű cégprofil-adatbázis kialakítása, célzott matchmaking-események és szakmai utak szervezése, kis léptékű üzleti pilotok lebonyolítása, kereskedelmi-logisztikai elővizsgálat elkészítése.
7.	a tevékenységekben érintett települések köre és feladataik	Lenti és a három határmenti testvértelepülés (Lendva/Szlovénia, Muraszerdahely/Horvátország, Bad Radkersburg/Ausztria) vállalkozói köre, valamint a zalai vállalkozásfejlesztési szervezetek és kamarák érintettsége
8.	hatások és a hatásokban érintett települések köre	Lenti és a három határmenti testvértelepülés (Lendva/Szlovénia, Muraszerdahely/Horvátország, Bad Radkersburg/Ausztria) vállalkozói köre, valamint a zalai vállalkozásfejlesztési szervezetek és kamarák érintettsége – bővülő határon átnyúló kereskedelmi és beszállítói kapcsolatok, erősödő KKV-versenyképesség mindkét oldalon.
9.	koordináció módja, az érintett települések bevonása a koordinációba	Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség koordinálásával, a testvértelepülések gazdaságfejlesztési és turisztikai szervezeteivel (Lendva/Pomurje, Muraszerdahely/Međimurje, Bad Radkersburg/Kelet-Stájerország), valamint a Zala Megyei Kereskedelmi és Iparkamarával és vállalkozásfejlesztési szervezetekkel kötött együttműködési megállapodások és rendszeres egyeztetések mentén.
10.	városhatáron túlmutató, térségi kihatás	Gazdasági együttműködések erősödése

P6	kérdés	kifejtés
1.	beavatkozás tematikus fókusza	Prosperáló város
2.	beavatkozás munkacíme	**Lenti–Mura–Raab Interreg projektgeneráló és intézményi együttműködési program**
3.	illeszkedése a vármegyei program céljaihoz	III. Élhető Zala megye
4.	illeszkedése az FVS céljaihoz	A3: Gazdasági megújulás és versenyképes desztináció / T10: Befektetésösztönzés és vállalkozásfejlesztés
5.	a beavatkozás célja és rövid tartalma (a térségi vonatkozások kiemelésével)	Cél: Lenti és határtérségi partnerei (Lendva, Muraszerdahely, Bad Radkersburg) számára folyamatos, minőségbiztosított nemzetközi (Interreg) projektcsatorna kialakítása, az

P6	kérdés	kifejtés
		előkészített és jóváhagyott határmenti projektvolumen, az intézményi együttműködés és a Lenti számára bevont fejlesztési forrás növelése. Tartalom: governance és partnerségi megállapodások három bilaterális projektágban, projektpipeline és módszertan, legalább 12 projektkoncepció kidolgozása, legalább 6 magas készültségű pályázati csomag összeállítása, előzetes műszaki-pénzügyi vizsgálatok, többnyelvű dokumentációs és monitoringrendszer.
6.	tevékenységek	Közös projektgeneráló és értékelési (kapu-) rendszer működtetése, projektötletek szűrése és koncepcióvá fejlesztése, teljes pályázati csomagok elkészítése, közös monitoring és dokumentációkezelés a három bilaterális projektágban (AT-HU, SI-HU, HU-HR).
7.	a tevékenységekben érintett települések köre és feladataik	Lenti és a három határmenti testvértelepülés (Lendva/Szlovénia, Muraszerdahely/Horvátország, Bad Radkersburg/Ausztria) önkormányzatai és fejlesztési szervezetei
8.	hatások és a hatásokban érintett települések köre	Lenti és a három határmenti testvértelepülés (Lendva/Szlovénia, Muraszerdahely/Horvátország, Bad Radkersburg/Ausztria) önkormányzatai és fejlesztési szervezetei – bővülő, előkészített határmenti projektportfólió, erősödő intézményi együttműködés, több bevont fejlesztési forrás Lenti számára.
9.	koordináció módja, az érintett települések bevonása a koordinációba	Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség koordinálásával, a három bilaterális projektág (AT-HU, SI-HU, HU-HR Szomszédsági Programok) keretében működő partnerségi megállapodások, rendszeres közös tervezői egyeztetések és döntési kapuk (kapurendszer) mentén.
10.	városhatáron túlmutató, térségi kihatás	Térségi intézményhálózat erősödése

V.4.2. Átfogó stratégiai megalapozottságú térségi keretrendszerek (térségi hálózatos, vonalas fejlesztések, nem materiális hálózatos fejlesztések)

A térségi hálózatos beavatkozások meghatározásánál az elsődleges szempont volt **a már kialakult kapcsolati háló mentén történő, határon átnyúló együttműködések erősítése, szoros térségi partnerségi kapcsolatrendszer kialakítása**. A közlekedésfejlesztés, illetve a gazdaságfejlesztési projektek megvalósításához ugyanis elengedhetetlen a határ két oldalán lévő partnerek együttműködése és a projektek együttes végrehajtása.

V.4-1. táblázat: A térségi hálózatos beavatkozások összefoglaló táblázata

Ssz.	Beavatkozás / projekt neve	Illeszkedés				Kapcsolat		
		Dimenzió	FVS prioritás	Beavatkozási terület	Fejlesztési tevékenység	ZÁF	DIA	ÜM
2027-2034 között tervezett projektek								
P3	Lenti–Hetés–Kerka REL értékesítési, átadópontos és komissiózási hálózat	Prosperáló város	Diverzifikált Lenti	Együttműködések, hálózatosodás	Térségi együttműködések erősítése		X	X
P4	Lenti helyi termék márka- és gasztroturisztikai élményprogram	Prosperáló város	Diverzifikált Lenti	Komplex és fenntartható turisztikai fejlesztések	Helyi termékek promóciója		X	X
K3	75. főút, hidak és térségi állami közúti kapcsolatok kritikus rekonstrukciója	Kiszolgáló város	Népességvonzó Lenti	Közlekedésfejlesztés	Térségi közlekedés fejlesztése		X	X
K7	Térségi közösségi közlekedési koordináció és igényvezérelt mobilitási pilot	Kiszolgáló város	Diverzifikált Lenti	Közlekedésfejlesztés	Térségi közlekedés fejlesztése		X	X

P3	kérdés	kifejtés
1.	beavatkozás tematikus fókusza	Prosperáló város
2.	beavatkozás munkacíme	**Lenti–Hetés–Kerka REL értékesítési, átadópontos és komissiózási hálózat**
3.	illeszkedése a vármegyei program céljaihoz	I. Jól működő, fejlett gazdaság
4.	illeszkedése az FVS céljaihoz	A3: Gazdasági megújulás és versenyképes desztináció / T11: Helyi termék és gasztroturizmus
5.	a beavatkozás célja és rövid tartalma (a térségi vonatkozások kiemelésével)	Cél: a Lenti–Hetés–Kerka térség helyi termelőinek és kézműveseinek rendszeres, tervezhető, minőségbiztosított piacra jutásának megteremtése rövid ellátási lánc (REL) kiépítésével, a helyi értékesítési volumen növelése és a térségi termelői kör bevételi lehetőségeinek bővítése. Tartalom: termelői/kézműves adatbázis és audit, REL működési modell és üzleti terv, online előrendelési rendszer, 6–12 pontos átadópont-hálózat, hűtött komissiózási pont, szállítási és hűtött tárolási eszközök, csomagolási és minőségbiztosítási (HACCP) minimumfeltételek kialakítása.
6.	minden érintett településen elvégzett fejlesztési tevékenységek	Egységes REL-szabályrendszer, közös online előrendelési platform és minőségbiztosítási (HACCP) minimumkövetelmények bevezetése valamennyi bekapcsolódó Hetés-Kerka menti településen.

P3	kérdés	kifejtés
7.	egyedi tevékenységek és azok gazdái (település, konkrét szereplő)	A hűtött komissiózási központ Lentiben (Lenti Város Önkormányzata / kijelölt REL-piacszervező) kerül kialakításra; az egyes térségi településeken a helyi átadópontok kialakítása és üzemeltetése a helyi termelői kör és a települési önkormányzatok/civil partnerek feladata.
8.	hatások és a hatásokban érintett települések köre	Elsősorban a Lenti-Hetés-Kerka fejlesztési térség települései (Lenti és a Hetés, illetve a Kerka mente kistelepülései) – a helyi termelők piacra jutásának javulása, a térségi élelmiszer-önellátás erősödése.
9.	koordináció módja, az érintett települések bevonása a koordinációba	Lenti Város Önkormányzata / Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség koordinálásával, a térségi termelői kör és az érintett települési önkormányzatok bevonásával, folyamatos egyeztetések és közös működési szabályzat mentén.
10.	városhatáron túlmutató, térségi kihatás	Gazdasági együttműködések erősödése

P4	kérdés	kifejtés
1.	beavatkozás tematikus fókusza	Prosperáló város
2.	beavatkozás munkacíme	**Lenti helyi termék márka- és gasztroturisztikai élményprogram**
3.	illeszkedése a vármegyei program céljaihoz	I. Jól működő, fejlett gazdaság
4.	illeszkedése az FVS céljaihoz	A3: Gazdasági megújulás és versenyképes desztináció / T11: Helyi termék és gasztroturizmus
5.	a beavatkozás célja és rövid tartalma (a térségi vonatkozások kiemelésével)	Cél: a Lenti–Hetés–Kerka térség minőségbiztosított helyi termékeinek közös márkába, turisztikai élményekbe és partneri értékesítési csatornákba szervezése, a helyi termékek turisztikai és HoReCa-forgalmának, valamint a desztinációs kínálat bővítése. Tartalom: workshop- és bemutatóeszközök, fürdős/szálláshelyi/rendezvényi értékesítési pontok, közös márka- és tartalomfejlesztés (márkaarchitektúra, védjegy-előkészítés, termelői történetek), gasztroturisztikai programfejlesztés, HoReCa- és desztinációs integráció.
6.	minden érintett településen elvégzett fejlesztési tevékenységek	Közös márka- és csomagolási elvek, egységes minőségbiztosítási feltételek és közös értékesítési/marketingfelület bevezetése valamennyi csatlakozó termelői körben és a hozzájuk kapcsolódó településeken.
7.	egyedi tevékenységek és azok gazdái (település, konkrét szereplő)	A központi márka-, tartalom- és programfejlesztés Lentiben (Lenti Város Önkormányzata / desztinációs koordinátor) történik; a minősített helyi termelők és kézművesek az egyes térségi településeken saját termékportfóliójukkal és bemutatóhelyszíneikkel kapcsolódnak be.
8.	hatások és a hatásokban érintett települések köre	Lenti-Hetés-Kerka fejlesztési térség minősített helyi termelői és a hozzájuk kapcsolódó települések – erősödő helyi termék- és gasztroturisztikai kínálat, bővülő értékesítési csatornák.
9.	koordináció módja, az érintett települések bevonása a koordinációba	Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség / desztinációs koordinátor szervezésében, a minősített termelők és a térségi turisztikai szolgáltatók rendszeres bevonásával (workshopok, közös kampányok, partneri megállapodások).
10.	városhatáron túlmutató, térségi kihatás	Gazdasági együttműködések erősítésee, a térség turisztikai kínálatának bővülése

K3	kérdés	kifejtés
1.	beavatkozás tematikus fókusza	Kiszolgáló város
2.	beavatkozás munkacíme	**75. főút, hidak és térségi állami közúti kapcsolatok kritikus rekonstrukciója**
3.	illeszkedése a vármegyei program céljaihoz	III. Élhető Zala megye
4.	illeszkedése az FVS céljaihoz	A2: Élhető és támogató város / T6: Korszerű közlekedési rendszer
5.	a beavatkozás célja és rövid tartalma (a térségi vonatkozások kiemelésével)	Cél: a két kritikus Kerka-híd (61+806 és 62+339 km-szelvény) szerkezeti megújítása, a súlykorlátozás és a váltott irányú forgalmi szűkület felszámolása, valamint a 75. számú főút Lenti–Mumor irányú kritikus szakaszának és a kapcsolódó állami útszakaszoknak, csomópontoknak a rekonstrukciója. Tartalom: Kerka-hidak fővizsgálata és szerkezeti újjáépítése, Lenti–Mumor szakasz rekonstrukciója, Nova–Lenti–Rédics és kapcsolódó állami útszakaszok programja, forgalomfenntartás és terelés, műtárgy-nyilvántartás, ötéves vizsgálati és fenntartási terv.
6.	minden érintett településen elvégzett fejlesztési tevékenységek	A 75. főút és a kapcsolódó állami úthálózat mentén egységes műszaki állapotfelmérés, forgalomtechnikai és fenntartási rend bevezetése valamennyi érintett szakaszon.

K3	kérdés	kifejtés
7.	egyedi tevékenységek és azok gazdái (település, konkrét szereplő)	A két Kerka-híd szerkezeti újjáépítése és a Lenti–Mumor szakasz rekonstrukciója Lenti közigazgatási területén (gazda: Magyar Közút Nonprofit Zrt.); a Nova–Lenti–Rédics szakasz programja a kapcsolódó települések (Nova, Rédics) közigazgatási területén, szintén a Magyar Közút Nonprofit Zrt. beruházásában.
8.	hatások és a hatásokban érintett települések köre	Lenti és a 75. főút menti települések (Mumor, Nova, Rédics), tágabb értelemben a Zalaegerszeg–Rédics–Lendva–Beltinci térségi közlekedési tengely – javuló közlekedésbiztonság, megszűnő súlykorlátozás, csökkenő teher- és turistaforgalmi torlódás.
9.	koordináció módja, az érintett települések bevonása a koordinációba	Magyar Közút Nonprofit Zrt. és a Közlekedési és Beruházási Minisztérium állami beruházásában, Lenti Város Önkormányzatával és az érintett települési önkormányzatokkal (Mumor, Nova, Rédics) egyeztetve a forgalomfenntartási és terelési szakaszokban.
10.	városhatáron túlmutató, térségi kihatás	A térségi elérhetőség javítása

K7	kérdés	kifejtés
1.	beavatkozás tematikus fókusza	Kiszolgáló város
2.	beavatkozás munkacíme	**Térségi közösségi közlekedési koordináció és igényvezérelt mobilitási pilot**
3.	illeszkedése a vármegyei program céljaihoz	III. Élhető Zala megye
4.	illeszkedése az FVS céljaihoz	A2: Élhető és támogató város / T6: Korszerű közlekedési rendszer
5.	a beavatkozás célja és rövid tartalma (a térségi vonatkozások kiemelésével)	Cél: térségi mobilitási baseline, busz–vasút csatlakozási és menetrendi javaslatok, településrészi és célcsoporti igényfelmérés kialakítása, valamint a meglévő falugondnoki és közszolgáltatási járműkapacitások koordinált használatára épülő igényvezérelt mobilitási pilot elindítása, amely beköti a tömegközlekedésbe a Lenti–Lentihegy–Gosztola útvonalat. Tartalom: mobilitási baseline és problématérkép, busz–vasút csatlakozási

K7	kérdés	kifejtés
		optimalizálás, falugondnoki diszpécsermodell kialakítása, jogi/jogosultsági és adatkezelési protokoll, 12 hónapos pilot, telefonos és digitális igénybejelentés, képzés és kommunikáció.
6.	minden érintett településen elvégzett fejlesztési tevékenységek	Egységes mobilitási igényfelmérés, közös diszpécser- és igénybejelentési rendszer, valamint egységes jogi- adatkezelési protokoll bevezetése valamennyi bevont térségi településen.
7.	egyedi tevékenységek és azok gazdái (település, konkrét szereplő)	A diszpécserközpont és a pilot koordinációja Lentiben (Lenti Város Önkormányzata / Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség) történik; a falugondnoki jármű- és személyi kapacitás biztosítása az egyes térségi települési önkormányzatok (Lentihegy, Gosztola és a további bevont települések) feladata.
8.	hatások és a hatásokban érintett települések köre	Lenti és a Lenti–Lentihegy–Gosztola útvonal, valamint a további bevonásra kerülő térségi kistelepülések – javuló közlekedési hozzáférés az idősek, fogyatékossággal élők, alacsony jövedelmű háztartások és autó nélküli munkavállalók számára.
9.	koordináció módja, az érintett települések bevonása a koordinációba	Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség vagy kijelölt projektiroda koordinálásával, a térségi települési önkormányzatokkal és a falugondnoki szolgálatokkal kötött együttműködési megállapodások, valamint rendszeres egyeztetések mentén.
10.	városhatáron túlmutató, térségi kihatás	A térségi elérhetőség javítása

V.5. Zöld átállás menetrend

A fejezet az FVS felülvizsgálatával párhuzamosan elkészült Zöld Átállási és Finanszírozási Keretrendszer (ZÁF) főbb megállapításait összegzi.

V.5.1. Helyzetértékelés

Lenti klímanarratívájának kialakítását az alábbi adottságok befolyásolják a legnagyobb mértékben:

- **fekvés**: A dombvidéki területen fekvő, elsősorban szántóföldi művelésű és erdőgazdálkodási célú külterületekkel bíró, jelentős kiterjedésű értékes természeti, természetközeli területekkel bíró város fejlesztési lehetőségeire a domborzati, vízrajzi viszonyok és az értékes élőhelyek jelenléte jelentős hatással vannak (pl. vízkárok megelőzésének kiemelt szerepe, turizmus fejlesztési lehetőségei stb.)
- **demográfia**: Elöregedő város, amely részben a természetes fogyásra, részben a negatív vándorlási egyenlegre (ld. fiatalok elköltözése) vezethető vissza.
- **gazdaság**: Térségi foglalkoztatási központ, a legtöbb vállalkozás a tercier szektorban tevékenykedik, de a legnagyobb foglalkoztatók között a feldolgozóipar szerepe is meghatározó.
- **lakásállomány**: A lakások száma az elmúlt években lényegében stagnált, csak néhány új lakásépítésre került sor. A lakóépületállományának energetikai állapota összességében kedvezőtlen.
- **energiaellátás**: A város hőenergiaellátását részben vezetékékes földgáz, részben szilárd tüzelőanyagok, részben egy 10 közintézményt lefedő geotermikus bázisú távfűtőrendszer biztosítja. A lakossági energiafelhasználásban az elmúlt években jelentősen (2021-2024 között 27%-kal) mérséklődött a földgáz, ugyanakkor emelkedett (2021-2024 között 7%-kal) az áram felhasználása. A megújulóenergián belül a geotermikus energia mellett a napenergia hasznosítása is jelentős a városban, a háztartási méretű kieserőművek mellett ipari méretű napelempark is található Lentiben.
- **vízgazdálkodás**: A háztartások egy főre jutó vízfogyasztása 2024-ben 105 l/fő/nap volt, amely enyhén elmaradt az országos átlagértéktől. A város vízellátásához szükséges vízmennyiség középtávon mindenképpen, de várhatóan hosszabb távon is biztosítottnak tekinthető, a víz vas- és mangántartalma azonban határérték feletti. A vízellátó rendszer műszaki állapota nem megfelelő, magas a hálózati veszteség. 2024-ben a lakásállomány 61%-a volt rácsatlakoztatva a szennyvízgyűjtő-hálózatra, ami jelentősen elmarad az országos átlagtól. Az elkülönült csapadékvíz-hálózat a település egy részén zárt, máshol pedig nyíltárkos rendszerű, azonban a hálózat nem alkot mindenhol hidraulikailag egységes rendszert. A csapadékvíz-elöntések gyakorisága növekvő tendenciát mutat.
- **ár- és belvízveszélyeztetettség**: Lenti az ár- és belvíz veszélyeztetettség alapján a közepesen veszélyeztetett „B" kategóriába tartozik, mivel nyílt vagy mentesített ártéren fekszik és nem az előírt biztonságban kiépített védmű védi. A település vízhálózatának fő befogadóján, a Kerkán, valamint a települést keresztező legnagyobb vízhozamú patakon, a Liponyak-patakon előfordulnak árvizek. Az OVF által kiadott Belvízérzékenységi Térkép nem jelez belvízveszélyt Lenti területén, ugyanakkor a gyakorlati tapasztalatok szerint a mélyebb fekvésű területeken időszakosan megjelenik a belvíz.
- **zöldterület, erdőborítottság**: A város mind a belterületen, mind a külterületen jelentős mennyiségű zöldfelülettel,

zöldinfrastruktúra-elemmel rendelkezik. És bár az önkormányzati tulajdonban lévő közcélú zöldterületek, rekreációs funkciókkal is bíró közparkok, közkertek Lenti központi belterületén koncentrálódnak, azonban a külső városrészekben magas a magántulajdonban lévő ingatlanok növényzettel való borítottsága. Lenti erdőborítottsága kifejezetten magas (24%), az erdők kiterjedése azonban az elmúlt évtizedben enyhén, 1 %-kal csökkent.

- **hulladék**: A képző kommunális hulladék mennyisége az elmúlt 10 évben, kisebb ingadozásokkal lényegében stagnált, ahogy azon belül az újrafeldolgozással hasznosított hulladék aránya is (36% 2024-ben). A városban működik hulladékudvar és komposztáló mű is található. Az illegális hulladékelhelyezés azonban visszatérő probléma.
- **közlekedés**: A személygépkocsik száma folyamatosan emelkedik a városban (2015-2025 között 22%-kal). Nő az elektromos és hibrid személygépjárművek aránya is (2025-ben: 5%), azonban arányuk elmarad az országos átlagtól. Lenti kiterjedt belső, illetve a szomszéd településekre vezető kerékpárforgalmi hálózattal rendelkezik. A közösségi közlekedésben az autóbuszos mód a meghatározó, az utasszámok azonban mind a helyi, mind a helyközi közlekedésben folyamatosan csökkenő tendenciát mutatnak. A Lentit érintő, GYSEV által üzemeltetett, egyvágányú, nem villamosított vasútvonalon zajló személyforgalom nem jelentős.
- **városi klíma**: A városi klímára jellemző kedvezőtlen jelenségek Lentiben is érzékelhetők, de a magas arányú kertvárosias beépítettség, a természeti környezet, a zöldfelület nagysága, valamint a csekélyebb ipari kibocsátás miatt kisebb mértékben, mint számos más hazai város esetében.
- **éghajlatváltozás**: Várhatóan emelkedik az éves középhőmérséklet, növekszik a hőségriadós napok száma, a szélsőséges időjárási jelenségek gyakorisága és intenzitása.

A város üvegházhatásúgáz-kibocsátására vonatkozóan az alábbi összegző jellegű megállapítások tehetők:

- Lenti **bruttó üvegházhatásúgáz-kibocsátása 2024-ben 38.799 tonna szén-dioxid egyenérték**et tett ki.
- **A legnagyobb kibocsátó** ágazatnak a városban **2024-ben az ipar** minősült, amely ebben az évben a teljes városi kibocsátás pontosan felét (50%) juttatta a légkörbe. Az **iparon belül messze a Scope1 típusú kibocsátások domináltak,** ezek mennyisége közel háromszorosa volt a Scope2 típusú kibocsátásokénak.
- 2024-ben a **város második legnagyobb mennyiségű üvegházhatásúgázt kibocsátó „ágazata" az épületállomány és a közvilágítás** volt (9278 tonna, Lenti kibocsátásának szűk egynegyede, 24%). Az épületállomány és a közvilágítás üzemeltetésében – az iparhoz hasonlóan – a **Scope1 típusú kibocsátások képviselnek nagyobb részarányt**, azonban – az iparral ellentétben – ezek mennyisége e szektorban a Scope2 kibocsátások kétszeresét sem éri el.
- 2024-ben a **város harmadik legnagyobb mennyiségű** (közel 8 ezer tonna) **és egyben arányú** (20%) **kibocsátása a közlekedésből származott**.
- A **hulladékszektor és szennyvízelvezetés és -kezelés** együttesen is csak a város kibocsátásainak mindössze **4%**-áért volt felelős.
- A **mezőgazdaság, erdészet** kibocsátásai közül a ZÁF kizárólag a villamosenergia- és földgázfogyasztásra visszavezethető üvegházhatásúgáz-emissziót veszi figyelembe. Ezek részesedése a város teljes kibocsátásából mindössze **1,5%.**

- Lenti területének jelentős részét erdő borítja, ami a légköri szén-dioxid megkötésében meghatározó szerepet játszik. Az itt elterülő **erdők a városban kibocsátott üvegházhatású gázoknak a 20%-át képesek elnyeln**i.
- A fentiek eredményeképpen **Lenti város nettó üvegházhatásúgáz-kibocsátása** (azaz a kibocsátások és a növényzet elnyelésének különbözete) 2024-ben **30.542 tonna szén-dioxid egyenértéket** tett ki.

V.5.2. Hatályban lévő dokumentumok bemutatása

A városi zöld átállást meghatározó hatályban levő stratégiai és akciótervi dokumentumok az alábbiak:

- Lenti Hosszú Távú Településfejlesztési Koncepciója (TFK)
- Lenti város Integrált Településfejlesztési Stratégiája (ITS)
- Lenti Város Klímastratégiája
- Lenti Város Környezetvédelmi Program
- Lenti Települési Zöld Infrastruktúra Fejlesztési- és Fenntartási Akcióterve (ZIFFA)

V.5-1. táblázat: Illeszkedés a klímaátálláshoz kapcsolódó városi dokumentumokhoz

Név	Leírás	Ágazati relevancia	Zöld átmenetet támogató célkitűzés	Időtáv	Megvalósulás
Lenti Hosszú Távú Településfejlesztési Koncepciója (TFK)	hosszútávú átfogó városi koncepció	valamennyi ágazat	• A2 Szemléletformálás (környezettudatosság témakörben) • B2 Iparterületek bővítése (A laktanya gazdasági célú hasznosítása: innovációs park kialakítása, a meglévő épületállomány hasznosításával, a fizikai infrastruktúra igények szerinti továbbfejlesztése; Megújuló energiákra alapozott beruházási programok) • C1 Közlekedésfejlesztés (A közösségi közlekedési infrastruktúra fejlesztése. E-buszok beszerzése az önálló városrészek elérhetőségének javítása érdekében; A kerékpárút-hálózat bővítése) • C3 Közszolgáltatások és közintézmények megújítása (A közvilágítás korszerűsítése; A háziorvosi rendelők korszerűsítése és akadálymentesítése, Az óvoda korszerűsítése; Az egészségügyi és kulturális létesítmények teljes felújítása, hőszigetelésük korszerűsítése az egyes településrészeken is; A szennyvízhálózat és a szennyvíztisztító telep korszerűsítése) • C4 Energiahatékonyság (A közintézmények, elsősorban az oktatási intézmények) energiahatékonysági fejlesztése; A város központjának energetikai korszerűsítése geotermikus energiaforrás felhasználásával; Megújuló energetikai termékek további, növekvő mennyiségű előállítása (pellet); a Dél-Zala Megújuló Energia Hálózat kialakítása és működtetése)	2016-2030	koncepcionális célkitűzések elérése
Lenti város Integrált Településfejlesztési Stratégiája (ITS)	átfogó integrált, középtávú városi stratégia	valamennyi ágazat	• T1 Közterületek, közösségi terek kialakítása és megújítása • T2: A jelenleg nem, vagy alig hasznosított épületek megújítása • T7: A szénalapú energiafogyasztás csökkentése, az energiahatékonyság növelése • T8: Közösségi közlekedés és alternatív járművek fejlesztése • T9: A kék infrastruktúra (vízgazdálkodás) és a víziközművek fejlesztése • T10: Erdő- és zöldfelületgazdálkodás, a települési zöld infrastruktúra fejlesztése • T11. Hulladékgazdálkodás, áttérés a körforgásos gazdaságra • T14: Barnamezős területek revitalizációja	2020-2027	stratégiai célkitűzések elérése érdekében az azokat elősegítő projektek megvalósítása

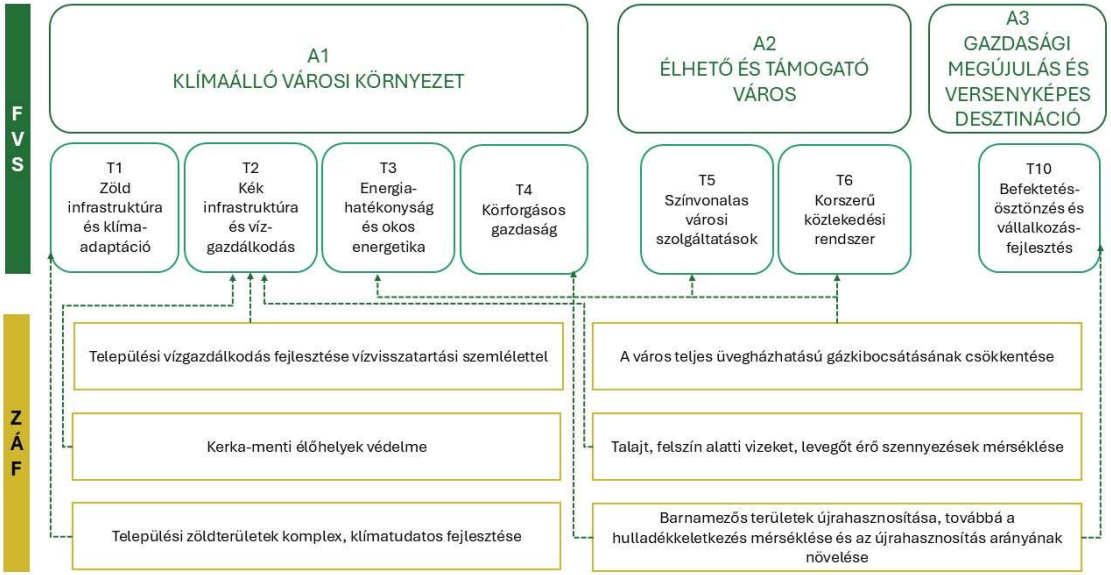
Név	Leírás	Ágazati relevancia	Zöld átmenetet támogató célkitűzés	Időtáv	Megvalósulás
Lenti Város Klímastratégiája	horizontális megközelítésű szakpolitikai városi stratégia	településfejlesztés, egészségügy, energiatermelés, épületállomány üzemeltetése, közlekedés-szállítás, települési vízgazdálkodás, vízkárelhárítás, ivóvízellátás, hulladék-gazdálkodás, erdőgazdálkodás, zöldfelület-gazdálkodás, természetvédelem	• 2017. évi üvegházhatásúgáz-kibocsátás 10%-os mérséklése 2030-ig és 30%-os mérséklése 2050-ig • Az épületek, közcélú infrastruktúrahálózatok felújítása, rendszeres karbantartása, ezáltal azok időjárási okokra visszavezethető károsodásának megelőzése • Táji adottságokhoz igazodó agrárszerkezet, erdők, természetközeli élőhelyek, települési zöldfelületek fennmaradásának elősegítése változó éghajlati feltételek mellett • Éghajlatváltozás közegészségügyi kockázatainak mérséklése • Éghajlatváltozás által veszélyeztetetett helyi értékek megőrzése • A lakosság éghajlatváltozással kapcsolatos ismereteinek bővítése • Helyi együttműködési rendszerek kialakítása a helyi közintézmények, civil és gazdasági szervezetek részvételével az éghajlatváltozással kapcsolatos feladatok eredményes és hatékony végrehajtása érdekében	2021-2030, kitekintéssel 2050-ig	stratégiai célkitűzések elérése érdekében az azokat elősegítő intézkedések megvalósítása
Lenti Város Környezetvédelmi Program	horizontális megközelítésű szakpolitikai városi cselekvési terv	levegőminőség, zaj- és rezgés-terhelés, ivóvízellátás, szennyvízkezelés, csapadékvíz-gazdálkodás, települési zöldfelületek, hulladék-gazdálkodás, épített környezet, talajok, felszíni és felszín alatti vizek, energia-gazdálkodás, közlekedés	• Az emberi egészség és az életminőség környezeti feltételeinek javítása, a környezetterhelés hatásainak csökkentése Lenti területén • Lenti város természeti értékeinek és erőforrásainak védelme, helyreállítása, fenntartható használata, alkalmazkodás az éghajlatváltozás helyi hatásaihoz • Az erőforrás-takarékosság és a -hatékonyság javítása, üvegházhatású gázok kibocsátásának csökkentése, a gazdaság zöldítése és körforgásos működésének erősítése Lenti városban • A környezetbiztonság javítása Lentin a természeti katasztrófák által előidézett károkozás megelőzése révén • A társadalom környezettudatosságának erősítése	2022-2027	célkitűzések elérése érdekében az azokat elősegítő intézkedések megvalósítása
Lenti Települési Zöld Infrastruktúra Fejlesztési- és Fenntartási Akcióterve (ZIFFA)	zöld infrastruktúra fejlesztési- és fenntartási terv a város egészére	városi zöldterületek, csapadékvíz-gazdálkodás, természetvédelem	• Zöld infrastruktúra védelme (Biológiailag aktív felületek megőrzése; Fák, fasorok védelme; Természeti és természetközeli területek védelme; Biodiverzitás növelése; Szemléletformálás; Környezeti monitoring) • Zöldinfrastruktúra fenntartása (Zöldfelületek klímaálló fenntartása; Fák, fasorok fokozatos megújítása; Együttműködések kialakítása, javítása; Biodiverzitás	2026-2030	célkitűzések elérése érdekében az azokat elősegítő intézkedések megvalósítása

Név	Leírás	Ágazati relevancia	Zöld átmenetet támogató célkitűzés	Időtáv	Megvalósulás
			növelése; Hatékony és innovatív zöldfelület-gazdálkodás; Környezeti monitoring) • Zöldinfrastruktúra fejlesztése (Fásítási program folytatása; Vízfolyások revitalizációja; Zöldhálózat fejlesztése; Rekreációs helyszínek, közösségi terek kialakítása; Alulhasznosított, degradálódott területek zöldfelületi hasznosítása; Környezettudatos csapadékvíz-gazdálkodás, vízvisszatartás; Üdvözlőpontok, fogadópontok fejlesztése)		
Lenti Fenntartható Városi Mobilitási Terve (SUMP)	középtávú közlekedés-fejlesztési stratégiai terv a város egészére	közúti közlekedés, kerékpáros és gyalogos infrastruktúra	• 1) Színvonalas járdák, kerékpárutak, kerékpársávok és gyalogátkelők biztosítása • 2) Színvonalas és jó klímájú közterek biztosítása • 4) A közösségi közlekedés versenyképességének erősítése • 5) Rendezett környezet a mikromobilitásnak	2026-2040	célkitűzések elérése érdekében az azokat elősegítő intézkedések megvalósítása

V.5.3. A zöld átállás célrendszere

Az FVS 3 átfogó célja közül a ZÁF számára – tematikájának fogva – elsődlegesen az A1 „*Klímaálló Városi Környezet*” átfogó cél minősül irányadónak, amelyen belül az FVS 4 tematikus célt határoz meg. Ugyanakkor a ZÁF az A1 és A2 átfogó célok alatt szereplő tematikus célok közül is többel szoros kapcsolatban áll, azok elérését támogatja. A ZÁF összesen 6 célt tartalmaz, valamennyi DNSH-célhoz kapcsolódóan egyet. Az alábi ábra szemlélteti, hogy az egyes ZÁF célok melyik FVS tematikus cél, vagy célok eléréséhez járulnak hozzá. Megállapítható, hogy az egyes ZÁF célok közül a „*A város teljes üvegházhatású gázkibocsátásának csökkentése*” cél támogatja a legtöbb (3 db) FVS tematikus célt, de valamennyi ZÁF cél kapcsolatban van legalább egy FVS céllal.

V.5-2. táblázat: Stratégiai célmátrix



V.5.4. A beavatkozási területek meghatározása

A beavatkozásokat és a hozzájuk tartozó projekteket / projekttípusokat a célrendszerben definiált szegmensek mentén határoztuk meg.

V.5-3. táblázat: Javasolt beavatkozások meghatározott keretbeavatkozások mentén

Városi karboncsökkentési cél	ZÁF projektkategória	Kapcsolódó projektek	Kapcsolódó indikátor	Vállalt kibocsátás-csökkentési érték	Városi vagy térségi hatókör
A város teljes üvegházhatású gázkibocsátásának csökkentése	Zöld és energiahatékony épületek	Intézményi energiahatékonysági és okos energetikai program	• Energetikailag monitorozott épületek száma ≥ 10 db • Kialakított energetikai mérési pontok száma ≥ 120 db • Éves energia-felhasználás csökkenése a beruházás előtti állapothoz képest ≥ 115 MWh • Éves ÜHG-kibocsátás csökkenés ≥ 26 tonna CO_{2eq}/év	26 tonna CO_{2eq}/év	városi
A város teljes üvegházhatású gázkibocsátásának csökkentése	Energiahatékonyság	Intelligens LED-alapú közvilágítás és Lentihegy világítási program	• Korszerűsített lámpatestek száma ≥ 1 250 db • Éves energia-felhasználás csökkenése a beruházás előtti állapothoz képest ≥ 157 MWh • Éves ÜHG-kibocsátás csökkenés ≥ 40 tonna CO_{2eq}/év	40 tonna CO_{2eq}/év	városi
A város teljes üvegházhatású gázkibocsátásának csökkentése	Megújuló energia	Geotermikus maradékhő-hasznosítás és célzott intézményi bekötések	• Vizsgált potenciális hőfogyasztók száma ≥ 5 épület • Éves ÜHG-kibocsátás csökkenés ≥ 100 tonna CO_{2eq}/év	100 tonna CO_{2eq}/év	városi
A város teljes üvegházhatású gázkibocsátásának csökkentése	Zöld és energiahatékony épületek	Lenti önkormányzati bérlakásállomány megújítása és új bérlakásfejlesztési program	• Felújított bérlakások száma ≥ 5 db • Éves energia-felhasználás csökkenése a beruházás előtti állapothoz képest ≥ 114 MWh • Éves ÜHG-kibocsátás csökkenés ≥ 23 tonna CO_{2eq}/év	23 tonna CO_{2eq}/év	városi
nem karboncsökkentési célt szolgál *(releváns cél: Települési zöldterületek komplex, klímatudatos fejlesztése*	Klímaváltozáshoz való alkalmazkodás	Városi zöld infrastruktúra és klímaadaptációs program	• Megújított városi zöldterületek kiterjedése ≥ 8 ha • Újonnan ültetett klímatűrő fák száma ≥ 1 200 db • A fiatal fák hároméves megmaradási aránya: legalább ≥ 85%	nem releváns	városi
nem karboncsökkentési célt szolgál *(releváns cél: Települési vízgazdálkodás*	Víz- és szennyvízgazdálkodás	Ivóvízhálózat rekonstrukciója és víziközmű-technológiai megújítás	• Vízmegtakarítás ≥ 50000 m^3/év	nem releváns	városi

Városi karboncsökkentési cél	ZÁF projektkategória	Kapcsolódó projektek	Kapcsolódó indikátor	Vállalt kibocsátás-csökkentési érték	Városi vagy térségi hatókör
fejlesztése vízvisszatartási szemlélettel)			• Megújított vagy kiváltott ivóvízvezeték hossza ≥ 5000 fm		
nem karboncsökkentési célt szolgál *(releváns cél: Települési vízgazdálkodás fejlesztése vízvisszatartási szemlélettel)*	Víz- és szennyvízgazdálkodás	Kék infrastruktúra és csapadékvíz-gazdálkodási rendszer korszerűsítése	• Újonnan létesített és/vagy felújított csapadékvíz-gazdálkodási infrastruktúra hossza ≥ 2000 m	nem releváns	városi
nem karboncsökkentési célt szolgál *(releváns cél: Talajt, felszín alatti vizeket, levegőt érő szennyezések mérséklése)*	Víz- és szennyvízgazdálkodás	Szennyvízhálózat és szennyvízkezelési rendszer komplex rekonstrukciója	• Felújított szennyvízelvezető-létesítmény hossza ≥ 1000 m • Felújított átemelők, technológiai elemek száma ≥ 3 db	nem releváns	városi
nem karboncsökkentési célt szolgál *(releváns cél: Kerka-menti élőhelyek védelme)*	Élő természeti erőforrások és földhasználat környezetileg fenntartható kezelése	Kék infrastruktúra és Kerka menti vízmegtartási program	• Élőhely-rehabilitációs céllal kezelt ökoszisztéma területe ≥ 12 ha	nem releváns	városi

V.5-4. táblázat: Javasolt beavatkozások konkrét projektek mentén

Városi karboncsökkentési cél	ZÁF projektkategória	Kapcsolódó projektek	Kapcsolódó indikátor	Vállalt kibocsátás-csökkentési érték	Városi vagy térségi hatókör
A város teljes üvegházhatású gázkibocsátásának csökkentése	Zöld és energiahatékony épületek	Balance Resort Hotel energetikai és vendégkomfort-fejlesztése	• Intelligens szobai komfortszabályozással érintett szobák aránya = 90% • Éves energia-felhasználás csökkenése a beruházás előtti állapothoz képest = 590 MWh • Éves ÜHG-kibocsátás csökkenés = 150 tonna CO_{2eq}/év	150 tonna CO_{2eq}/év	városi
nem karboncsökkentési célt szolgál *(releváns cél: Barnamezős területek újrahasznosítása, továbbá a hulladék-keletkezés mérséklése és az újrahasznosítás arányának növelése)*	Hulladékgazdálkodás és körforgásos gazdaság	Körforgásos hulladékgazdálkodási központ előkészítése és I. üteme	• Létrehozott újrahasználati központ = 1 db • Komposztként újrahasznosított hulladék mennyisége = 1000 tonna • Újrahasználatba kerülő tárgyak száma ≥ 2 000 db/év	nem releváns	városi
nem karboncsökkentési célt szolgál *(releváns cél: Barnamezős területek újrahasznosítása, továbbá a hulladék-keletkezés mérséklése és az újrahasznosítás arányának növelése)*	Hulladékgazdálkodás és körforgásos gazdaság	Zajdai 8 hektáros gazdasági pilot-zóna előkészítése és befektetői aktiválása	• Újrahasznosított barnamezős területek kiterjedése = 8 ha	nem releváns	városi

V.5-5. táblázat: Szoft projektek

Fő kategória	ZÁF projektkategória	Tervezett projektek	2 mondatos leírás	Fő cél / hatás
Intézményi és kormányzási szoft projektek	valamennyi	Tartós partneri viszony kialakítása a zöld átállásban érdekelt közintézményekkel, civil és gazdasági szereplőkkel, bevonásuk a zöld átállást szolgáló programok megvalósításába	A zöld átállást szolgáló intézkedések megvalósítása a Lenti területén működő önkormányzati és központi költségvetési intézmények, egyes gazdasági szereplők, valamint a lakosság közös erőfeszítését igénylik. E rendkívül szerteágazó érdekelti és felelősi kör munkájának összehangolása, az egyes felek éghajlatvédelmi és éghajlatváltozáshoz való alkalmazkodásra irányuló tevékenységeinek ösztönzése azonban megköveteli egy olyan koordinációs mechanizmus kialakítását és megerősítését, amely képes áttekinteni a településen zajló éghajlatváltozáshoz kapcsolódó beavatkozásokat, és ennek megfelelően számot tud adni azok előrehaladásáról, fel tudja tárni a tervezett intézkedések megvalósítását akadályozó tényezőket és javalatot tud tenni azok elhárítására.	Intézményközi és a helyi gazdasági szereplőkkel kialakított aktív együttműködés eredményeképpen a zöld átállással kapcsolatos városi feladatok egyeztetése, összehangolt közös tervezése, esetenként a gazdasági szereplők bevonása a közösen kijelölt feladatok finanszírozásába.
Technológiai és digitális projektek	*Önálló technológiai és digitális projektet nem tartalmaz a ZÁF, azonban számos projekt tartalmaz digitális elemet is. Ezeknek leírását ld. a ZÁF 2.3. fejezetében.*			
Tudás- és kapacitásépítő projektek	Energiahatékonyság	Helyi energiaközösség és városi energiahálózati modell előkészítése	A projekt célja az önkormányzati intézmények, önkormányzati társaságok, helyi vállalkozások és későbbi ütemben lakossági szereplők részvételével kialakítható helyi energiaközösség jogi, műszaki, pénzügyi és működési megalapozása. A megalapozó tevékenységeket pilot jellegű tevékenységek egészítik ki (okosmérési pilot 10 helyszínen, PV- és tárolási pilot 3 helyszínen, 12 szereplő bevonásával)	A projekt eredményeképpen rendelkezésre állnak majd a következő adatok/ismeretek: intézményi és vállalkozói fogyasztási profilok, a potenciális megújuló termelési és tárolási helyszínek adatbázisa, városi energiahálózati és transzformátorkörzeti kapacitástérkép, együttműködési modell, pilot tapasztalatokra épülő kiterjesztési terv.
Tudás- és kapacitásépítő projektek Tudás- és kapacitásépítő projektek	Tiszta közlekedés	Vasútállomási, városközponti megállóponti és turisztikai kötöttpályás	A projekt a Lenti vasútállomás gyalogos, kerékpáros, P+R/B+R, autóbuszos, utastájékoztatási, akadálymentesítési és városi kapcsolatainak intermodális tervét készíti el. Külön megvalósíthatósági tanulmány vizsgálja a városközponti személyforgalmi vasúti megállópont	A projekt eredményeképpen rendelkezésre állnak majd a következő tervek: Vasútállomási mikromobilitási és intermodális terv, városközponti megállópont megvalósíthatósági tanulmány és költség-haszon előszűrés, kisvasúti/erdei vasúti turisztikai koncepció.

Fő kategória	ZÁF projektkategória	Tervezett projektek	2 mondatos leírás	Fő cél / hatás
		fejlesztések előkészítése	forgalmi, pályavasúti, tulajdonjogi, környezeti és költség-haszon feltételeit. A kisvasútra turisztikai hasznosítási koncepció készül.	
Tudás- és kapacitásépítő projektek Tudás- és kapacitásépítő projektek	Hulladékgazdálkodás és körforgásos gazdaság	Lenti gazdasági terület- és barnamezős helyszín-előkészítési program – I. ütem	A projekt célja Lenti befektetésre alkalmas gazdasági helyszíneinek egységes, befektetői döntésre alkalmas előkészítése. A beavatkozás 3–5 fejlesztési helyszín tulajdoni, településrendezési, közmű-, közlekedési, környezeti és piaci adatainak feltárását, befektetői adatlapok elkészítését, köztük kiemelten a fürdő melletti barnamezős terület turizmussal összeegyeztethető funkcióváltásának megalapozását tartalmazza.	A projekt eredményeképpen a fürdő melletti barnamezős területre vonatkozóan piaci és funkcióvizsgálat, építészeti koncepció, környezeti és közmű előszűrés készül el,
Tudás- és kapacitásépítő projektek	Hulladékgazdálkodás és körforgásos gazdaság	Zajdai barnamezős terület átfogó átvilágítása és hasznosítási masterplanja	A projekt célja a Zajdai volt laktanyaterület teljes, mintegy 36–37,7 hektáros területének döntési szintű jogi, környezeti, műszaki, közművesítési, közlekedési és piaci előkészítése. Az átvilágítás eredménye alapján dönthető el a terület fejlesztésének indokoltsága, területi kiterjedése és ütemezése.	A beavatkozás egységes térinformatikai terület- és épületkataszter, környezeti és műszaki állapotfelmérést, közmű- és közlekedési előkoncepciót, befektetői keresletvizsgálatot, funkciózónás masterplant és döntéshozói csomagot hoz létre.
Társadalmi és kulturális projektek	valamennyi	Közösségi komposztálási és újrahasználati szemléletformáló program	A fokozatosan bővíthető szolgáltatási rendszer a házi és közösségi komposztálás ösztönzése érdekében a tervezett intézményi biohulladék-pilotokat, Repair Café és Komposzt-Klub programokat, valamint az éves pénzügyi kerettel működő Zöld Pont ösztönzőrendszert kapcsolja össze.	A projekt eredményeképpen a következő eredmények várhatók: 1 000 házi komposztáló kiosztása és éves használati utánkövetése, 10 közösségi vagy intézményi komposztpont kijelölt helyszíngazdával és működési protokollal, intézményi biohulladék-kezelési pilotok, ágaprító-kölcsönző és az apríték helyi mulcsként történő hasznosítása, rendszeres Repair Café események, Komposzt-Klub, iskolai és civil szemléletformáló programok.

V.5.5. Szervezeti rendszer

Lenti Város Önkormányzata Hivatalt tart fent, amely az önkormányzat működésével, valamint a polgármester vagy a jegyző feladat- és hatáskörébe tartozó ügyek döntésre való előkészítésével és végrehajtásával kapcsolatos feladatokat látja el. Működési költségét az állam – az adott évi központi költségvetésről szóló törvényben meghatározott mértékben és a hivatal által ellátott feladataikkal arányban – finanszírozza, amelyet a település e célra elkülönített számlájára folyósít. A Hivatal alapvető feladata továbbá a Képviselő-testület és bizottságaik, valamint az általuk létrehozott szervek munkájának segítése. **Lenti Város Önkormányzatának Szervezeti és Működési Szabályzatát Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testületének 17/2025. (X. 29.) önkormányzati rendelete szabályozza.**

A városi zöld átállással kapcsolatos legfontosabb döntéseket határozat, vagy rendelet formájában a Képviselő-testület hozza meg, azonban azok előkészítésében, előzetes véleményezésében Lenti Polgármesteri Hivatal, a képviselő-testület által létrehozott bizottságok, különösen a Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság, valamint a településrészi önkormányzatok is részt vesznek, illetve vehetnek.

A városi klímaátállás sikerességéhez a **Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság elsősorban** az alábbi tevékenységek ellátásával járul elsősorban hozzá[16] :

- véleményezi a költségvetési rendeletet-tervezetet, az önkormányzat és intézményei éves költségvetési javaslatát és a végrehajtásról szóló éves beszámoló tervezetét;
- vizsgálja a hitelfelvétel indokait és gazdasági megalapozottságát;
- véleményezi az önkormányzat fejlesztési, rekonstrukciós és felújítási tervét;
- javaslatot tesz a képviselő-testület feladatkörébe tartozó városrendezési, fejlesztési kérdésben, szervezheti a képviselő-testület által hozott határozat végrehajtását, ellenőrizheti az ilyen döntést;
- véleményezi a feladatkörét érintő pályázatot, közreműködik a városrendezési, településfejlesztési, környezetvédelmikoncepció, program, terv kidolgozásában;
- véleményezi a településfejlesztési és területrendezési tervet;
- véleményt nyilvánít a helyi jelentőségű természeti értékek védetté nyilvánításáról;
- véleményezi a bizottság hatáskörébe utalt Lenti Város Gazdaságáért és Lenti Város Környezetvédelméért kitüntetési javaslatot és javaslatot tesz adományozására.

A **településrészi önkormányzatok** szintén több ZÁF-fal összefüggő feladattal összefüggésben is javaslattételi joggal rendelkeznek a saját településrészükre vonatkoznak, ezek az alábbiak[17]:

- a településrészt érintő rendezési, szabályozási terv kialakítása, a rendezési, szabályozási terv végrehajtásából adódó feladatok;
- középület felújítása;
- út, járda, műtárgy létesítése, javítása;
- a belvízrendezési munka végzése;
- a közterület, zöldterület, temető fejlesztése, fenntartása.

A Polgármesteri Hivatal irányító jogait Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete gyakorolja. A polgármester a Képviselő-testület

[16] 17/2025. (X. 29.) önkormányzati rendelet 42.§. alatt felsorolt tevékenységek közül a ZÁF szempontjából relevánsak

[17] 17/2025. (X. 29.) önkormányzati rendelet 48 § (3) alatt felsorolt tevékenységek közül a ZÁF szempontjából relevánsak

döntései szerint és saját hatáskörben – a jegyző útján – irányítja a Hivatalt. **A jegyző felelős a Hivatal szakszerű és törvényes működéséért**, a polgármester által meghatározott feladatok végrehajtásáért, ő koordinálja és ellenőrzi a szervezeti egységek munkáját. **A ZÁF előkészítésében és végrehajtásában a Polgármesteri Hivatal szervezeti egységei közül elsősorban a Városfejlesztési Osztály és az annak vezetését ellátó aljegyző töltenek be meghatározó szerepet,** hiszen a Városfejlesztési Osztály látja el, illetve koordinálja a ZÁF szempontjából kulcsfontosságú alábbi feladatokat[18]:

- településfejlesztési tervek és településrendezési eszközök kialakítása, egyeztetése érdekelt felekkel;
- önkormányzatot érintő térségi fejlesztési programok megalapozása, véleményezése, fejlesztéspolitikai stratégiai dokumentumok előkészítése szakértők bevonásával;
- környezetvédelmi program előkészítése, végrehajtás koordinációja;
- pályázatfigyelés, pályázatokkal kapcsolatos önkormányzati előterjesztések készítése, pályázatok előkészítése és végrehajtása;
- javaslattétel beruházási, felújítási feladatok elvégzésére, azokkal kapcsolatos tervezési, kivitelezési feladatok elvégzésének koordinálása;
- számos környezetvédelmi vonatkozású igazgatási feladat ellátása a zaj- és rezgésterhelés megelőzése, levegőtisztaságvédelem, helyi jelentőségű terület természetvédelmi területek, települési zöldterületek, faállományok megóvása szakterületeken;
- számos igazgatási feladat ellátása a kommunális, vízügyi, közúti igazgatás területén.
- gondoskodik a város közterületeinek, parkjainak fenntartásáról.

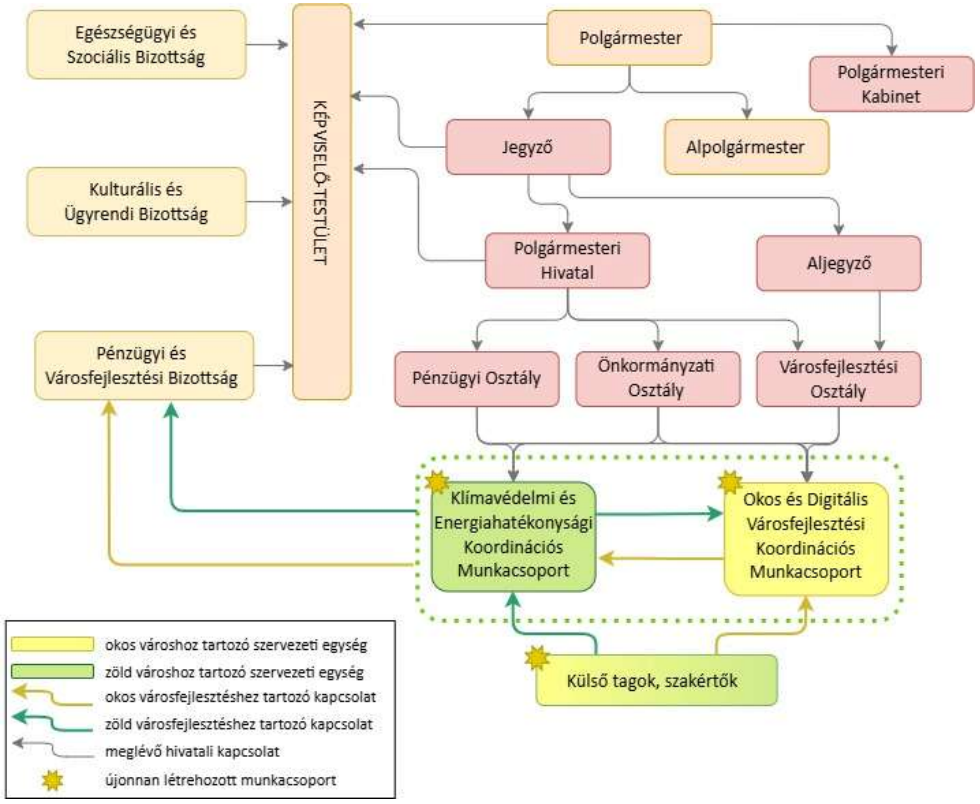
A ZÁF végrehajtásában az önkormányzati tulajdonban lévő gazdasági társaságok egy része is szerepet kap. **Az alábbi gazdasági társaságok a zöld átálláshoz szükséges helyi feladatok gyakorlati megvalósításában vesznek részt**:

- „LENTI VÁROSÜZEMELTETŐ" Nonprofit Kft.
- Lenti Hulladékkezelő Kft.
- Lenti Városgazdálkodási Kft.

A ZÁF Útmutató elvárásainak megfelelően Lenti Város Önkormányzatán belül egy három főből álló munkacsoport dönt arról, hogy a tervezett projektek közül melyek minősülnek zöldnek a ZÁF-ban rögzített városi értékelési keretrendszer alapján. **A zöld projektportfólióhoz kapcsolódó döntési kompetenciákkal felruházott testület** dönt a beruházási és forrásbevonási intézkedésekről, továbbá minden döntést dokumentál és archivál. A munkacsoport 3 tagból áll, tagok a polgármester, az alpolgármester, valamint a Városfejlesztési Osztály osztályvezető-helyettese vezetője. A **zöld portfólió menedzseléséért felelős személy a Városfejlesztési Osztály osztályvezető-helyettese,** aki hivatali pozíciójából fakadó jogosítványainál és munkaszervezési lehetőségeinél fogva messzemenően rendelkezik a zöld portfólió menedzseléséhez, jogosultságvizsgálatához szükséges hatáskörrel és erőforrásokkal.

[18] részletesen: ld. Lenti Polgármesteri Hivatal Szervezeti és Működési Szabályzata, 5. sz. melléklete, az itt közölt lista az e mellékletben szereplő taxatív lista egyes elemeinek összevonásával és a ZÁF szempontjából legfontosabb feladatok kiemelésével készült

V.5-1. ábra: Zöld (és digitális) átállás megvalósításáért felelős szervezeti egységek a városi működési modellbe illesztve



V.5.6. Ütemezés

Feladatok	Teendők	Megvalósítás tervezett ideje
Előkésztés	A zöld átállás menetrendben foglaltak alapján a zöld finanszírozási keretrendszer kialakításához szükséges szervezetrendszer és munkamódszer kialakítása felelősök és határidők kijelölésével	2025. I. félév
Tervezés	Tervezett zöld beavatkozás célok meghatározása, esetleges korrekciója	2025. I. félév
	A zöld finanszírozási keretrendszer kialakítása a városi zöld átállást szolgáló beavatkozások, projektek rendszerezésével az alábbiak szerint: • A beavatkozások/ projektek értékelésének és kiválasztási rendszerének kidolgozása • A zöld célú források felhasználási módjának kidolgozása • A zöld célú források felhasználásáról szóló beszámolási rend kidolgozása	2025. I-II. félév
	A zöld finanszírozási keretrendszer végrehajtása során megvalósuló projektek előkészítése (dokumentációk, tervek, egyeztetések)	2025. II. félév – 2026. I. félév
	A folyamatban lévő beruházások, projektek megvalósítása	Folyamatos
	Tájékoztatás, szemléletformálás	Folyamatos
Zárás	Kész dokumentum jóváhagyása és benyújtása az IH-ba	2026. II. félév

V.6. Digitális átállás menetrendje

A városok világszerte egyre inkább **innovatív, fenntartható és integrált** megoldásokat tesztelnek és adaptálnak, hogy **zöldebb, hatékonyabb és élhetőbb** helyekké váljanak. Ezekhez a legszélesebb körű és szintű együttműködéseket hozzák létre és működtetik. A **digitális átállás** – ami **a digitális technológia alkalmazása által okozott változást** jelenti a társadalom minden működési területén – ennek a víziónak a részét képezi.

A digitális város és az okos város fogalmi rendszere nem teljesen egyező. Utóbbi a technológiai megoldások alkalmazásának humán oldalát és beágyazottságát erősíti, azaz valamivel komplexebben értelmezett rendszer, mint a digitális város. Az okos városok a digitális technológiai megoldásokat a városi környezet menedzsmentjének és hatékonyságának fejlesztésére használják. A digitális átállás hatással van valamennyi okos város alrendszerre, melyek a következők:

- Okos emberek
- Okos kormányzás
- Okos mobilitás
- Okos életkörülmények (humán szolgáltatások)
- Okos környezet
- Okos gazdaság

A digitális átállás menetrend Lenti Város Digitális Átállás Akcióterve (DIA) alapján készült.

V.6.1. Helyzetértékelés

A DIA helyzetfeltáró munkarészéből kiderül, hogy Lenti digitális átállását összességében **nem az alapvető hálózati vagy lakossági eszközhiány korlátozza**, hanem elsősorban a városi rendszerek fragmentáltsága, az adat- és információbiztonsági governance eltérő intézményi érettsége, a humán kapacitás és a fenntartható működtetési finanszírozás korlátai.

A kiindulási helyzet ugyanakkor több szempontból kedvező. A lakossági felmérés szerint az okostelefon-használat 96,8%, a válaszadók 83,6%-a legalább átlagos digitális jártasságot jelez, a rendszeres Ügyfélkapu/DÁP-használat pedig 73,2%. Ez azt mutatja, hogy a digitális szolgáltatások iránti potenciális kereslet megfelelő. Ugyanakkor a digitálisan kevésbé kompetens csoportok továbbra is indokolják a hibrid és asszisztált szolgáltatási modell fenntartását.

Az intézményi oldalon szintén nem általános eszközhiány, hanem **érettségi és szervezettségi különbség** rajzolódik ki. A 11 vizsgált városi szervezet mindegyike kezel digitális adatokat, de rendszeres vagy alkalmi adatvezérelt döntéshozatalt mindössze 3/11 szervezet jelzett, BI-rendszert egyik sem; rendszeres mentés 6/11 szervezetnél, dokumentált incidenskezelés mindössze kettőnél igazolt.

V.6-1. táblázat: A digitális átállást befolyásoló (elősegítő és akadályozó) tényezők rendszerezése

	Elősegítő tényezők	Akadályozó tényezők
Belső tényezők		
társadalmi	• Magas lakossági eszközellátottság • 96,8%-os okostelefon-használat, integrált okoseszköz-használat • Magas internet- és e-ügyintézési aktivitás • 83,6%-os legalább átlagos önértékelt digitális jártasság • Jelentős nyitottság az MI és az online szolgáltatások iránt. • A lakosság egyre érzékenyebb a környezettudatos, fenntartható, költségkímélő megoldásokra.	• Életkorral összefüggő digitális kompetenciakülönbségek (az idős és alacsonyan képzett lakosság kevésbé nyitott az okos megoldásokra és legkevésbé kész az ismeretek befogadására) • Digitálisan bizonytalan vagy nem használó csoportok (a társadalom egy része ragaszkodik a személyes, papíralapú ügyintézéshez). • Akadálymentesítési, hozzáférési problémák. • A lakossági digitális készség nem minden szolgáltatásnál fordul át tényleges digitális ügyintézésbe.
belső szervezeti	• Működő Polgármesteri Hivatal és ASP intézményi rendszer. • A LVFÜ-re építhető DiA/PMO koordináció. • Jelentős korábbi projekt- és digitalizációs tapasztalat. • Több intézményben meglévő szakági rendszerek. • A város több helyi médiumot működtet, jelen van az online média, a közösségi média megjelenés is biztosított.	• Eltérő intézményi digitális érettség. • Nincs teljesen kialakított közös adatgazdai, rendszertulajdonosi és információbiztonsági rend. • Korlátozott belső IKT-kapacitás. • Munkatársi kompetencia, - jogosultság, és változáskezelési problémák az ügymenetek széleskörű digitalizációja terén. • Az önkormányzatnál az ügyfélbarát ügyintézés feltételei csak részben adottak (nyomtatványok letölthetők). • A polgármesteri hivatal szakrendszereiben felhalmozott adatvagyon nem átjárható.

	Elősegítő tényezők	Akadályozó tényezők
		• Nincs a digitalizáció irányában elkötelezett vezető. • Az online felületek (pl. honlap) elavultak.
belső technológiai és adat	• Meglévő IKT-eszközállomány, hálózati hozzáférés, ASP és szakági rendszerek. • Energetikai és SCADA-adatok. • Előkészített okosváros-projekt	• Szigetrendszerek. • Egységes városi adatmodell, GIS-gerinc és interfészrend hiánya. • Hardver-, licenc-, rendszer- és adathiány. • Adatminőségi és interoperabilitási problémák.
belső információ-biztonsági	• Vírusvédelem, tűzfal és MFA a legtöbb intézménynél már jelen van. • Egységes kiberbiztonsági alap kialakítása tervezett	• Mentési, visszaállítási, incidenskezelési, jogosultság-felülvizsgálati és IBSZ-gyakorlat intézményenként eltérő. • Érzékeny egészségügyi, szociális és gyermekjóléti adatok miatt magas megfelelési igény.
belső finanszírozási	• Az FVS és a teljes projektportfólió jelentős digitális fejlesztési keresletet és beruházási csatornát biztosít. • A közös horizontális digitális képességek csökkenthetik a költségeket. • A támogatási lehetőségek kiaknázása a szoft és hard elemek tekintetében.	• Az intézményi felmérésben **10/11 szervezet említette a forráshiányt.** A beruházási támogatás önmagában nem oldja meg a licencek, support, kiberbiztonság, adatgazdai és humán OPEX hosszú távú finanszírozását.
belső együttműködési	• LVFÜ, Hivatal, városi intézmények és gazdasági társaságok már létező együttműködési hálója. • Könyvtár, kulturális intézmények és civilek alkalmasak digitális mentorálásra • A város felülvizsgálta közép- és hosszútávó terveit, ami a helyi szerelőkkel egyetértésben (partnerségi tervezés) a digitális átállás szempontjait figyelembe veszi.	• Az okos kormányzás partnerségen alakuló gyakorlata nem általános, csak eseti. • A fiatalabb korosztályt hatékonyabban megszólító infokommunikációs eszközök és online felületek által nyújtott lehetőségeket kevéssé használja ki az önkormányzat. • Az önkormányzat nem használja ki az online média és a közösségi oldalak nyújtotta kommunikációs lehetőségeket – online felmérések, véleménycsere, fórumok hiánya • Az intézmények között nincs még mindenhol formális digitális/adatgazdai kapcsolattartói rendszer
Külső tényezők		
szabályozási	• A központi elektronikus közigazgatási infrastruktúra és szabályozott digitális szolgáltatások megléte stabil keretet adhat az önkormányzati fejlesztésekhez.	• Adatvédelmi, információbiztonsági és ágazati korlátozások. • Kamera, ANPR, MI, egészségügyi és szociális rendszerek magas jogi megfelelési igénye. • Hiányzik a helyi jogszabályi környezet a digitális átállás megvalósításához.
finanszírozási	• TOP Plusz, DIMOP Plusz és más fejlesztési konstrukciók lehetőséget teremthetnek a digitális infrastruktúra és szolgáltatások kialakítására.	• A digitalizációhoz szükséges számítástechnikai infrastruktúra megteremtéséhez szükséges fejlesztések pályázatok útján valósulnak meg, ezek a források azonban ad hoc jellegűek és korlátozottak.

	ELŐSEGÍTŐ TÉNYEZŐK	AKADÁLYOZÓ TÉNYEZŐK
	• Külső szolgáltatói/partneri finanszírozás egyes szakági rendszereknél bevonható (ingyenes használhat, fejlesztése, karbantartás nem az önkormányzati költségvetést terheli).	• Az OPEX, licencek, adatfrissítés, kiberbiztonsági szolgáltatás és humán kapacitás hosszú távú fedezete bizonytalanabb
együttműködési	• Egyre több közüzemi szolgáltató kínál online ügyintézési lehetőséget és ezt egyre nagyobb számban veszik igénybe a helyi lakosság körében.	• A helyi közösségi szolgáltatás külső szolgáltatója (pl. MÁV-Volán) elavult járműparkkal dolgozik és nincsenek okos megoldások a szolgáltatás portfóliójában. • A kis-és középvállalkozásoknak csupán 46%-a rendelkezik legalább alapszintű digitális intenzitással (szemben a 60%-os uniós átlaggal), és a kulcsfontosságú digitális technológiák (nagy adathalmazok, mesterséges intelligencia és felhő) elterjedése is alacsony.

V.6.2. A digitális átállás célrendszere

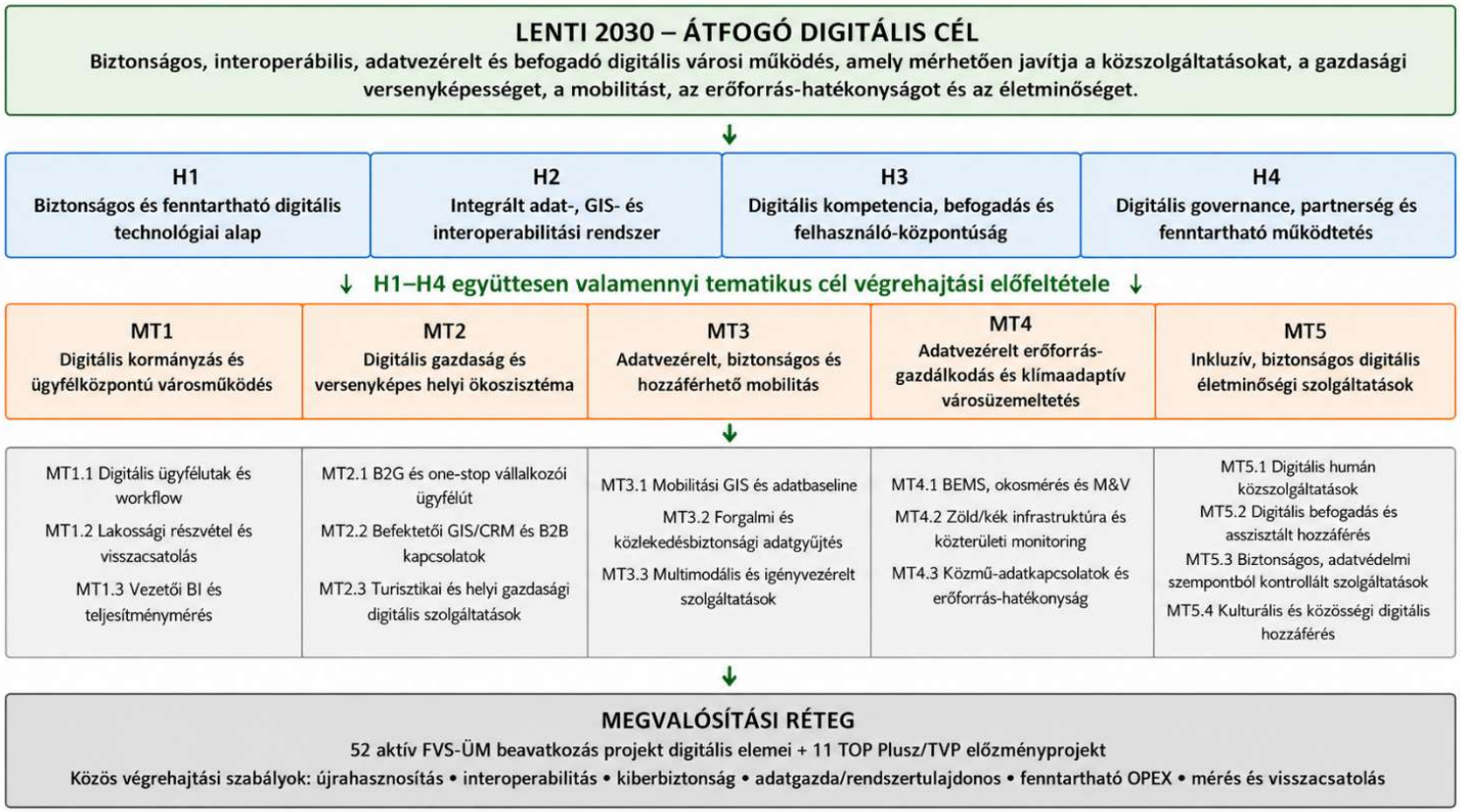
A digitális átállás akcióterv célrendszere **az FVS-ben kialakított célrendszerre épül**, annak jövőképét, átfogó és tematikus céljait konvertálja át a digitális átállás feltételrendszerére vonatkozó, az egész rendszerre ható horizontális célokká, illetve az egyes működési területekhez köthető célokká. A célrendszer Lentiben nem technológiai eszközlistára, hanem működési képességekre épül.

A módszertan a **digitális célrendszert két elkülönülő, de egymásra épülő szint**re bontja. A horizontális célok a digitális átállás technológiai, adatmenedzsment-, kompetencia- és governance-feltételeit írják le, amelyek minden városi működési területre kiterjednek. A tematikus célok az okos kormányzás, gazdaság, mobilitás, környezet és életminőség konkrét digitalizációs ambícióit rögzítik.

Lenti 2030 átfogó digitális célja:

2030-ra Lenti biztonságos, interoperábilis, adatvezérelt és befogadó digitális városi működést valósít meg, amely a digitális technológiák és adatok összehangolt alkalmazásával mérhetően javítja a közszolgáltatások minőségét, a gazdasági versenyképességet, a mobilitást, az erőforrás-hatékonyságot és a lakosság életminőségét.

V.6-2. ábra: Lenti 2030 digitális átállás célrendszere



V.6.3. A beavatkozási területek meghatározása

Lenti digitális átállása nem önálló „informatikai projektlistaként”, hanem az FVS teljes beavatkozási rendszerét átszövő közös képességek és projektspecifikus digitális lábak rendszere. A módszertani útmutató logikáját követve a horizontális intézkedések biztosítják a technológiai, adat-, kompetencia- és governance-alapot, míg a tematikus projektekben kizárólag az adott városfejlesztési cél teljesítéséhez szükséges digitális elemek jelennek meg.

V.6-1. ábra: A digitalizációs feltételrendszer tervezett fejlesztései (beavatkozások, projektek)

	DIA-kód	projektek / akciók (kód)	direkt kapcsolódás más projektekhez (kódszám)	időzítés: 2021-2027 vagy elnyúló
1. digitális átállás technológia	1.1	1.1.1 Lenti Okosváros (P1.V5)[19]	Minden DIA projekt	2021-2027
	1.2	1.2.1 Önkormányzati digitális alapműködés és kiberbiztonság (D1)	P1V5, D2, D3, D4, D5, D8–D11; valamennyi kritikus szakági rendszer.	elnyúló
2. önkormányzat adatmenedzsment	2.1	2.1.1 Közterületi GIS-eszközkataszter és városi adatbázis (D2)	D1 biztonsági alap; D3 munkafolyamat, D9 BI; Z2/Z3/Z6; K1/K4/K5/K6; P7/P10; K10.	elnyúló
3. IT felkészültség és szemléletformálás	3.1	3.1.1 Lenti digitális kompetencia- és közösségi alkotóműhely program (D7)	D6 könyvtári tudásközpont; M5 TudásHáló; TVP58/TVP65 örökség; D8 felelős AI-jártasság.	elnyúló
4. partnerség, koordináció	4.1	4.1.1 Felelős intézményi AI-használati és AI-jártassági program (D8)	D1 biztonsági alap; D9 BI; D4/D5 érzékeny humán rendszerek; D10/D11 képfeldolgozás; M5 képzési kapacitás.	elnyúló
	4.2	4.2.1 Fenntartható városfejlesztés Lentiben (P1.V1)	Összes beavatkozás	2021-2027
		4.2.2 Portfólióirányítási rendszer és projektcsatorna kialakítása (K10)	K11 projektiroda; D9 BI; D2 adatmodell; D1 biztonság; valamennyi P/Z/D/M/K projekt.	elnyúló
	4.3	4.3 FVS projektiroda és finanszírozási roadmap működtetése (K11)	K10 projektcsatorna; D9 vezetői BI; valamennyi aktív projekt; 11 TVP kiinduló érték leltár.	elnyúló

[19] A zárójelben szerelő kódszám az FVS beavatkozás sorszámát jelöli!

V.6-2. ábra: A digitalizációs feltételrendszer tervezett fejlesztései (beavatkozások, projektek)

	DIA-kód	projektek / akciók (kód és megnevezés (rövid cím))	időzítés: 2021-2027 vagy elnyúló
1.) digitális átállás a kormányzásban	1.1	1.1.1 Lakossági bejelentő és városüzemeltetési feladatkezelő integrált rendszer (D3)	elnyúló
	1.2	1.2.1 Adatalapú vezetői döntéstámogatási és BI-dashboard program (D9)	elnyúló
	1.3	1.3.1 Lenti közösségi részvételi és civil-nagyköveti program (M7)	elnyúló
2.) digitális átállás gazdaságban	2.1	2.1.1 A Lenti Gyógyfürdő komplex turisztikai fejlesztése (P6.V1)	2021-2027
		2.1.2 Lenti–KerKaland Turisztikai Térség aktív turisztikai fejlesztése	2021-2027
		2.1.3 Lenti–Kerkaland egészségturisztikai és négy évszakos desztinációfejlesztési program (P1)	elnyúló
		2.1.4 Balance Kemping, panzió és Glamping fejlesztése (P8)	elnyúló
		2.1.5 Új fürdőkapcsolatos szálloda kialakítása, befektetői előkészítése és magánberuházása (P9)	elnyúló
		2.1.6 Lenti városmárka-, desztinációs és gazdasági marketingprogram (M6)	elnyúló
	2.2	2.2.1 Lenti befektetésösztönzési, KKV-fejlesztési és gazdasági terület-előkészítési program – I. ütem (P2)	elnyúló
		2.2.2 Lenti gazdasági terület- és barnamezős helyszín-előkészítési program – I. ütem (P7)	elnyúló
		2.2.3 Zajdai barnamezős terület átfogó átvilágítása és hasznosítási masterplanja (P10)	elnyúló
		2.2.4 Zajdai 8 hektáros gazdasági pilot-zóna előkészítése és befektetői aktiválása (P11)	elnyúló
	2.3	2.3.1 Lenti–Hetés–Kerka REL értékesítési, átadópontos és komissiózási hálózat (P3)	elnyúló
		2.3.2 Lenti helyi termék márka- és gasztroturisztikai élményprogram (P4)	elnyúló
	2.4	2.4.1 Lenti–Mura–Raab határtérségi B2B, beszállítói és piacra jutási program (P5)	elnyúló
		2.4.2 Lenti–Mura–Raab Interreg projektgeneráló és intézményi együttműködési program (P6)	elnyúló
3.) digitális átállás mobilitás területén	3.1	3.1.1 Rendszámfelismerő be- és kilépési pilot (D11)	elnyúló
		3.1.2 Adatalapú közlekedésbiztonsági és forgalomcsillapítási beavatkozási program Lentiben (K6)	elnyúló
	3.2	3.2.1 Térségi közösségi közlekedési koordináció és igényvezérelt mobilitási pilot (K7)	elnyúló
	3.3	3.3.1 Vasútállomási, városközponti megállóponti és turisztikai kötöttpályás fejlesztések előkészítése (K8)	elnyúló
	3.4	3.4.1 A 75. számú főút, a Kerka-hidak és a térségi állami közúti kapcsolatok kritikus rekonstrukciója (K3)	elnyúló
		3.4.2 Lenti önkormányzati közlekedési infrastruktúra-fejlesztési programja, II–III. ütem (K5)	elnyúló
4.) digitális átállás környezeti alrendszerekben	4.1.	4.1.1 A Lenti Termálfürdő fenntartható energetikai megújítása (P2.V1)	2021-2027
		4.1.2 A lenti Szakorvosi Rendelőintézet energetikai megújítása (P2.V3)	2021-2027
		4.1.3 Intézményi energiahatékonysági és okos energetikai program (Z1)	elnyúló
		4.1.4 Helyi energiaközösség és városi energiahálózati modell előkészítése (Z7)	elnyúló
		4.1.5 Geotermikus maradékhő-hasznosítás és célzott intézményi bekötések (Z8)	elnyúló

	DIA-kód	projektek / akciók (kód és megnevezés (rövid cím))	időzítés: 2021-2027 vagy elnyúló
		4.1.6 Balance Resort Hotel energetikai és vendégkomfort-fejlesztése (Z9)	elnyúló
	4.2	4.2.1 Városi zöld infrastruktúra és klímaadaptációs program (Z2)	elnyúló
		4.2.2 Kék infrastruktúra és Kerka menti vízmegtartási program (Z3)	elnyúló
		4.2.3 Lenti kék infrastruktúra- és csapadékvíz-gazdálkodási rendszerének célzott korszerűsítése (K4)	elnyúló
	4.3	4.3.1 Intelligens LED-alapú közvilágítás és Lentihegy világítási program (Z6)	elnyúló
	4.4	4.4.1 Lenti ivóvízhálózatának rekonstrukciója és víziközmű-technológiai megújítása (K1)	elnyúló
		4.4.2 Lenti szennyvízhálózatának és szennyvízkezelési rendszerének komplex rekonstrukciója (K2)	elnyúló
	4.5	4.5.1 Közösségi komposztálási és újrahasználati szemléletformáló program (Z4)	elnyúló
		4.5.2 Körforgásos hulladékgazdálkodási központ előkészítése és I. üteme (Z5)	elnyúló
5.) digitális átállás, mint eszköz az életkörülmények javításában	5.1	5.1.1 Petőfi úti óvoda megújítása (P3.V1)	2021-2027
		5.1.2 Napsugár digitális esetkezelési és terepmunka-támogató rendszer (D4)	elnyúló
		5.1.3 Jelzőrendszeri partnerkapcsolati és biztonságos adatcsere pilot (D5)	elnyúló
	5.2	5.2.1 A Művelődési Központ Lenti és a Könyvtár megújítása (P1.V4)	2021-2027
		5.2.2 Könyvtári digitális tudásközpont és digitális kompetencia-szolgáltatások (D6)	elnyúló
		5.2.3 Lenti TudásHáló – felnőttképzési, átképzési és digitális kompetenciafejlesztési hálózat (M5)	elnyúló
	5.3	5.3.1 Lenti önkormányzati bérlakásállomány megújítása és új bérlakásfejlesztési program (M1)	elnyúló
		5.3.2 Déli városrész lakóterületi fejlesztési, illetve volt TÜZÉP és TSZ Iroda befektetői előkészítési program (M2)	elnyúló
		5.3.3 Lenti kültéri aktív rekreációs hálózat (M8)	elnyúló
		5.3.4 Lenti négy évszakos családi játszóház és aktív beltéri központ (M9)	elnyúló
		5.3.5 Lenti temetői infrastruktúra és kegyeleti szolgáltatások fejlesztése (K9)	elnyúló
	5.4	5.4.1 Célzott közterületi kamerás közbiztonsági pilot (D10)	elnyúló
	5.5	5.5.1 Megújuló Lenti Közösségek (P3V1)	2021-2027
		5.5.2 Lenti Kék Zóna Városprogram – közösségi prevenció és egészséges életmód (M3)	elnyúló
		5.5.3 Lenti integrált prevenciós és rehabilitációs szolgáltatásfejlesztési program – Gyógyfürdő és Balance Medical (M4)	elnyúló
		5.5.4 Lenti integrált idősellátási, egészségmegőrző és ezüstgazdasági központ előkészítése (M10)	elnyúló

V.6.4. A digitális átállás menetrend szervezeti rendszere

Lenti Digitális Átállási Akciótervének végrehajtása az FVS meglévő governance-rendszerébe integráltan történik. A város nem hoz létre párhuzamos, önálló digitális irányítási szervezetet, a stratégiai, operatív, szakmai, adatgazdai és üzemeltetési felelősségeket ugyanakkor egyértelműen elkülöníti és formalizálja.

(A Digitális átállás szervezeti ábráját a Zöld átállás fejezet V.5-1. ábra tartalmazza.)

A Fenntartható Városfejlesztési Stratégia üzleti modellje minden portfólióra – digitális portfólióra is – elvárja menedzsment struktúra kialakítását. A Lenti Digitális Átállás Akcióterv menedzsment háttér ezért az FVS, illetve a portfóliómenedzsmentek elvárásainak megfelelően készült el.

A DiA menedzsmentmodell célja és alaplogikája:

A DiA központi menedzsment **elsődleges szerep**e a **stratégiai illeszkedés**, a **projektportfólió összehangolása**, az **interoperabilitás**, az **adat- és kiberbiztonság**, a **projektközi függőségek, a mérhetőség és a hosszú távú működtethetőség biztosítása**, nem valamennyi digitális vagy digitális elemet tartalmazó projekt közvetlen végrehajtása.

A menedzsmentmodell alapelve, hogy a stratégiai és tulajdonosi döntés, az operatív koordináció, a szakmai projektfelelősség, az adatgazdai felelősség, a rendszerüzemeltetés és a kontrollfunkciók egymástól elkülönüljenek. A **digitális átállás** ezért nem informatikai részfeladat, hanem **az FVS teljes végrehajtását átható városfejlesztési funkció**.

Lenti meglévő FVS-irányítási rendszere megfelelő alapot ad a digitális átállás végrehajtásához, ezért a szükséges változás a projektalapú együttműködés intézményesített, folyamatos portfólióirányítássá fejlesztése.

- Az FVS Portfólióirányító Testület stratégiai szinten kezeli az öt FVS-portfólió és a DiA közös prioritásait.
- Az Operatív Irányító Munkacsoporton belül működik az Okos és Digitális Városfejlesztési Koordinációs Munkacsoport.
- Az LVFÜ (K10–K11) projektiroda biztosítja az operatív projektportfólió-kezelést, a projektcsatorna működtetését, a dokumentációt és a finanszírozási ütemterv koordinációját.
- A Polgármesteri Hivatal biztosítja a pénzügyi, jogi, közbeszerzési, vagyon-, adatvédelmi és információbiztonsági kontrollt.
- A szakági projektgazdák, intézmények és gazdasági társaságok saját kompetenciájukban felelnek a projektek szakmai tartalmáért és működtetéséért.

A DiA végrehajtásához Lentiben a digitális szakértői funkció már rendelkezésre áll az **LVFÜ**-nél. A javasolt konstrukció szerint a **digitális portfóliómenedzser** az LVFÜ projektiroda rendszerében működik, ugyanakkor formális önkormányzati mandátummal és közvetlen hivatali kapcsolattal rendelkezik.

A DiA portfóliómenedzser **feladata** a **DiA projektcsatorna működtetése, a horizontális és tematikus projektek összehangolása, a technológiai és adatkapuk előkészítése, a projektközi függőségek és kockázatok kezelése, a horizontális digitális képességek újrahasznosításának ellenőrzése, az indikátorok és monitoring összehangolása, valamint az éves DiA-beszámoló előkészítése**.

V.6.5. A digitális átállás menetrend ütemezése

Feladatok	Teendők	Megvalósítás tervezett ideje
Előkészítés	A digitális átállás menetrendben foglaltak alapján a digitális akcióterv kidolgozásához szükséges szervezetrendszer és munkamódszer kialakítása felelősök és határidők kijelölésével	2025. I. félév
Tervezés	A városi, illetve várostérségi lakosság digitális kompetenciáinak és IT-eszköz használatra vonatkozó szokásainak átfogó elemzése	2025. I. félév
	A digitális akcióterv kidolgozásához szükséges beavatkozások, projektek azonosítása és rendszerezése az alábbiak szerint: • Tervezett digitális célok és beavatkozási területek esetleges korrekciója és a digitális átállás monitoringjának megalapozása • A beavatkozási területek priorizálása • A beavatkozási területek, projektek tartalmi kidolgozása	2025.I-II. félév
	Beavatkozási területhez kapcsolódó háttérfeltételek (projektek, akciók) tervezése és megvalósítása (alapinfrastruktúra, eszközök beszerzése, HR felkészítés, lakossági szemléletformálási akciók)	2025. II. félév – 2026. I. félév
	Az akcióterv során megvalósítandó projektek előkészítése	Folyamatos
	Tájékoztatás, szemléletformálás	Folyamatos
Zárás	Kész dokumentum jóváhagyása és benyújtása az IH-ba	2026. II. félév

VI.FINANSZÍROZÁSI TERV

VI.1. Elérhető és bevonható források számbavétele

Lenti Város Önkormányzata már a korábbi tervezési ciklusok előkészítése során felmérte a fejlesztéseket szolgáló források legszélesebb körét, ezek elérésére minden esetben egy reális tervet készített, integrálva a városban tervezett és jellemzően meg is valósított külső beruházások körét. Jelen fejezet célja, hogy a 2027–2034-es, 53,86 Mrd Ft tervezett beruházási költségű portfólió (52 projekt) mögött álló finanszírozási eszköztárat egységes szerkezetben mutassa be annak ellenére, hogy **a ténylegesen elérhető források köre egyelőre nem ismert.**

Vissza nem térítendő (VNT) hazai és uniós támogatások – a portfólió gerince

A projektek túlnyomó többségénél (a K3 és a P9 kivételével, ld. lent) a vissza nem térítendő támogatás a domináns forráselem, jellemzően 50–90% közötti aránnyal. A leggyakrabban megjelölt konstrukciók:

- TOP Plusz (a legtöbbször – 16 projektnél – nevesített forrás) – fenntartható városfejlesztési, humáninfrastruktúra-, turizmusfejlesztési, energiahatékonysági és gazdaságfejlesztési alprogramjai szinte minden dimenzióban megjelennek (pl. P1, P10–P11, Z1–Z2, D1–D11 döntő része, M1, M8, K4–K5, K7–K8, K10).
- Interreg (SI–HU, HU–HR, AT–HU, illetve EUI/Interreg Europe) – 18 projektnél jelenik meg, elsősorban a határmenti/térségi jellegű beavatkozásoknál (P5–P6, Z2–Z5, M5, M7, K7–K8, K10).
- KEHOP Plusz – energiahatékonysági, klímaadaptációs és vízgazdálkodási projekteknél (Z1–Z4, Z8, K2, K4), 6 projektnél nevesítve.
- ESZA+ / ESZA Plusz – humán és közösségi célú fejlesztéseknél (M3, M5, M7).
- LIFE – természetvédelmi, biodiverzitási és klímaadaptációs programok (Z2–Z5).
- IKOP Plusz – nagy közlekedési infrastruktúra-fejlesztéseknél (K3, K8).
- LEADER / KAP-vidékfejlesztési forrás – helyi termék- és REL-hálózati fejlesztéseknél (P3–P4).
- Egyedi, kisebb előfordulású programok: DIMOP Plusz (digitális, D-dimenzió háttérben), GINOP Plusz (P11, vállalkozói telephelyfejlesztés), Versenyképes Járások Program (K9, temetőfejlesztés), valamint EIB/ELENA/JASPERS technikai segítségnyújtás az előkészítési fázisban (Z1, Z6, Z8).

Kiegészítő és saját források

- Önkormányzati saját forrás – gyakorlatilag minden projektben megjelenik, jellemzően 10–25%-os kiegészítő elemként a VNT mellett (kivétel a K3, ahol csak esetleges helyi koordinációs/kommunikációs keretre korlátozódik).
- Hitel/kölcsön – kedvezményes hitel (P1, P3, P7, P11), banki/fejlesztési hitel (P8–P9, Z9) és célzottan zöld hitel (Z1, Z6–Z9, K4–K5, MFB geotermikus hitel Z8-nál) jelenik meg, jellemzően 5–40% közötti, projektenként igen eltérő súllyal – a piaci jellegű, bevételtermelő fejlesztéseknél (P8–P9, Z9) a legmeghatározóbb.
- Kötvény – több projektnél (K1, K4–K5) mint elvi lehetőség szerepel a felsorolásban, de egyetlen projekt tervezett finanszírozási arányában sem jelenik meg konkrét %-os súllyal – kihasználatlan eszköz.
- Városfejlesztési tőkealap – szintén inkább lehetőségként (P7, P11, K1–K2, K4), illetve az M10 (idősellátási központ) előkészítési fázisában konkrét 20%-os elemként szerepel.

- ESCO-/teljesítményalapú finanszírozás és keresztfinanszírozás – az energetikai projekteknél jellemző (Z1, Z6–Z7, Z9), 10–20%-os arányban, a megvalósítás eredményeként keletkező megtakarításból törlesztve.
- Partneri, szolgáltatói, intézményi hozzájárulás és szponzoráció – kis súllyal (5–15%), de szinte minden dimenzióban megjelenő kiegészítő elem, különösen a humán (M3, M5, M7) és turisztikai (P1, P4) projekteknél.

Piaci/magánbefektetői tőke – kivételes, de jelentős súlyú elem

A portfólió túlnyomó részét a VNT-alapú, közfinanszírozású modell jellemzi, de három projektnél a piaci/magántőke meghatározó vagy kizárólagos szerepet kap: a P9 (új fürdőkapcsolatos szálloda, 5 Mrd Ft) kizárólag magánberuházásban valósul meg, a VNT-elem itt csak 17%-os beruházási ösztönző/adókedvezmény; a Z9 (Balance Resort Hotel energetikai fejlesztése) tulajdonosi saját forrásból (30%) és banki hitelből (35%) finanszírozott, a VNT csak 25%; az M2 (déli városrészi fejlesztés) esetében a magánfejlesztői és közműszolgáltatói hozzájárulás (50%) a domináns elem a VNT (35%) mellett. Az M10 (idősellátási központ) teljes beruházási szakaszában is befektetői saját tőke és PPP/SPV-konstrukció a tervezett fő forrás.

Kizárólagosan állami forrás – K3

A K3 (75. főút, hidak és térségi állami közúti kapcsolatok rekonstrukciója, 10 Mrd Ft) a portfólió legnagyobb egyedi tétele, és az egyetlen, ahol a finanszírozás 100%-ban állami/IKOP Plusz központi költségvetési forrásból várható; önkormányzati szerepvállalás legfeljebb egy kisebb (mintegy 30 M Ft-os) helyi koordinációs/kommunikációs keretre korlátozódik. A K3 és a P9 együtt a 2027–2034-es portfólió 53,86 Mrd Ft-os összköltségének mintegy 28%-át teszik ki, és mindkettő a jellemző önkormányzati VNT+önerő mintázaton kívül esik – finanszírozási kockázatuk (állami döntéshozataltól, illetve magánbefektetői döntéstől való függés) ezért külön figyelmet igényel.

Forráskategória	Jellemző programok / konstrukciók	Tipikus arány
Vissza nem térítendő (VNT) uniós/hazai támogatás	TOP Plusz, Interreg, KEHOP Plusz, ESZA+, LIFE, IKOP Plusz, LEADER/KAP, DIMOP Plusz, GINOP Plusz, Versenyképes Járások Program	50–90% (a legtöbb projektnél)
Önkormányzati saját forrás	Költségvetési felhalmozási keret	10–25% (kiegészítő elem)
Hitel / kölcsön	Kedvezményes, banki/fejlesztési, zöld hitel, MFB geotermikus hitel	5–40% (piaci jellegű projekteknél meghatározó)
Kötvény	Elvi lehetőségként több projektnél	0% (nincs tervezett konkrét arány)
Városfejlesztési tőkealap	Barnamezős terület-előkészítés, idősellátási központ	0–20% (esetenként)
ESCO / teljesítményalapú, keresztfinanszírozás	Energetikai projektek (Z1, Z6, Z7, Z9)	10–20%
Piaci / magánbefektetői tőke	Új szálloda (P9), Balance Resort Hotel (Z9), déli városrész (M2), idősellátási központ (M10)	17–100% (projektfüggő, kivételes súly)
Állami / központi költségvetési CAPEX	75. főút és hidak rekonstrukciója (K3)	100%
Partneri / szolgáltatói / intézményi hozzájárulás, szponzoráció	Turisztikai, humán és közösségi projektek	5–15%

Mindezek alapján megállapítható, hogy a 2027–2034-es portfólió finanszírozása alapvetően a következő időszak **európai uniós forrásaira** (TOP Plusz utódprogramjai, KEHOP Plusz, DIMOP Plusz, IKOP Plusz) és a **határmenti Interreg-programok elérhetőségére** épül, ezekhez társul minden projektnél **10–25%-os önkormányzati önerő**. Ez egyben a legfontosabb finanszírozási kockázat is: a portfólió 53,86 Mrd Ft-os összköltségének döntő hányada olyan pályázati forrásoktól függ, amelyek konstrukciói, kiírási ütemezése és önereje a tervezés időpontjában még nem minden esetben ismert. A kötvény és a városfejlesztési tőkealap mint

eszköz jelenleg kihasználatlan – ezek tudatos bevonása csökkenthetné a pályázati forrásoktól való egyoldalú függést. A piaci/magántőke-bevonás (P9, Z9, M2, M10) és az állami nagyberuházás (K3) a portfólió mintegy harmadánál jelentősen eltérő finanszírozási és kockázati logikát követel, ezeknél az önkormányzat szerepe elsősorban koordinatív és szabályozási, nem pénzügyi.

VI.1.1. Aktorok, meghatározó szereplők

Lenti Város Önkormányzata a várost érintő projektek megvalósításába és finanszírozásába számos partnert von be, velük folyamatosan kapcsolatot tart.

Projektgazdák

A projektgazdai szerepkör erősen koncentrált: a portfólió 52 projektjéből 44-nél (a projektek mintegy 85%-ánál) közvetlenül Lenti Város Önkormányzata a gazda, valamennyi dimenzióban. Ez alól négy szereplőtípus jelent kivételt vagy sajátos átmeneti helyzetet:

- Lenti Gyógyfürdő Kft. – a város 100%-os tulajdonú gazdasági társasága 4 projekt (P1, P8, Z9, M4) gazdája; ezek egyaránt a fürdőhöz és az egészségturisztikai kínálathoz kötődő fejlesztések, ahol a beruházás és a fenntartás is a társaság mérlegét terheli.
- Magánbefektető / az általa létrehozott projektcég – az egyetlen teljesen piaci gazdaságú projekt a P9 (új, fürdőkapcsolatos szálloda); az önkormányzat itt csak az előkészítésben, a Gyógyfürdő Kft. pedig szakmai partnerként vesz részt.
- Magyar Közút Nonprofit Zrt. – a K3 (75. főút és hidak rekonstrukciója) kizárólagos állami gazdája, összhangban azzal, hogy ez a projekt 100%-ban állami forrásból valósul meg.
- Városi Könyvtár Lenti – önálló önkormányzati intézményként két digitális dimenziós fejlesztés (D6, D7) gazdája, saját szakmai tartalom-fejlesztési projektjeinél.
- Három projektnél a gazdai szerep átmeneti vagy feltételes jellegű: a Z5-nél az előkészítést az önkormányzat végzi, a tényleges beruházási/üzemeltetési szakasz gazdáját a jogi/koncessziós forma kialakulása után jelölik ki; a Z8-nál a sablon kifejezetten „stratégiai projektgazdaként” nevesíti az önkormányzatot, jelezve a projekt kiemelt, több intézményt összefogó jellegét; az M10-nél (volt Varroda – idősellátási központ) az önkormányzat egyelőre csak az előkészítési fázis gazdája, a végleges üzemeltetői/befektetői kör (egyházi vagy nonprofit fenntartó, intézményi befektető) a projektfejlesztés során dől el.

Megvalósító partnerek – típusok szerint

A partneri kör lényegesen szélesebb és dimenziónként jellegzetesen eltérő összetételű, mint a gazdai kör. A leggyakoribb, kereszt-dimenzionális szereplőtípusok:

- Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség (Közhasznú Nonprofit Kft.) – a portfólió legszélesebb körben bevont partnere, 33 projektnél (a projektek kb. kétharmadánál) jelenik meg, gyakorlatilag valamennyi dimenzióban koordinációs, pályázatkezelési és projektgazda-támogatói szerepben.
- Önkormányzati belső szervezeti egységek és intézmények – Lenti Polgármesteri Hivatal (20 projekt), Gazdasági Ellátó Szervezet, valamint az érintett szakágnak megfelelő intézmények (óvodák, bölcsőde, iskolák, a „Napsugár” Család- és Gyermekjóléti Központ, Városi Művelődési Központ, Városi Könyvtár).
- Önkormányzati tulajdonú gazdasági társaságok – Lenti Városgazdálkodási Kft. (9 projekt), Lenti Városüzemeltető

Nonprofit Kft. (3 projekt), valamint a Lenti Gyógyfürdő Kft. a gazdai szerepén felül további 5 projektnél partnerként is megjelenik.

- Állami háttérintézmények és közszolgáltatók – Magyar Közút Nonprofit Zrt. (a K3 gazdaságán felül 3 további projektnél partner), Zalavíz Zrt. (3), Lenti Rendőrkapitányság (3), Balaton-felvidéki Nemzeti Park Igazgatóság (2), valamint egyedi esetekben a Közlekedési és Beruházási Minisztérium, az országos vasúti pályaműködtető és a Zalaerdő Zrt. (K8).
- Egészségügyi és szociális ellátó partnerek – Dr. Hetés Ferenc Szakorvosi Rendelőintézet és EFI, Balance Medical Center (M3, M4), Kolping Támogató és Foglalkoztató Központ, Bölcsőde Lenti, Lenti Mesevár Óvoda (D5), Kék Zóna program (M8).
- Civil és közösségi szervezetek – „Gyógyhelyünk Lenti" Egészségturisztikai Közalapítvány (4 projekt), Civilkurázsi Közalapítvány és helyi civil szervezetek (Z3–Z4, M7).
- Gazdasági/piaci szereplők – helyi KKV-k és a Zala Vármegyei Kereskedelmi és Iparkamara (P2, P7), helyi termelők és kézművesek (P3–P4), ingatlanbefektetők és a volt Tüzép/TSZ-, illetve Varroda-ingatlan tulajdonosai (M2, M10), a Balance Resort Hotel tulajdonosa/üzemeltetője (Z9).
- Térségi és határon átnyúló (CBC) partnerek – térségi települési önkormányzatok (K1–K2, K7), valamint a szlovén (Lendva/Pomurje), horvát (Muraszerdahely/Međimurje) és osztrák (Bad Radkersburg/Kelet-Stájerország) gazdaságfejlesztési és turisztikai szervezetek (P5–P6).

Az aktori szerkezet tehát **két, egymást kiegészítő mintázatot mutat.** Egyrészt **a projektgazdai felelősség szinte teljes egészében az önkormányzati körben marad** (közvetlenül az önkormányzatnál, vagy a tulajdonában/fenntartásában álló Gyógyfürdő Kft.-nél és Városi Könyvtárnál), a piaci (P9) és állami (K3) gazdaságú projektek kivételes, egyedileg kezelendő esetek. Másrészt **a megvalósítás gyakorlati végrehajtásában a Fejlesztési Ügynökség szinte univerzális koordinációs szereplőként van jelen**, míg a további partnerek dimenziónkénti specializációt mutatnak: a Kiszolgáló dimenzióban az állami közlekedési és közműszolgáltatók (Magyar Közút, Zalavíz), a Megtartó dimenzióban az egészségügyi és szociális intézmények, a Zöldülő dimenzióban a városüzemeltetési és természetvédelmi szervezetek, a Prosperáló dimenzióban pedig a gazdasági/turisztikai és – a CBC-projekteknél – a határon túli partnerek dominálnak. Ez a mintázat egyben azt is jelzi, hogy a fenntartási időszakban a felelősség a legtöbb esetben ugyanazon önkormányzati/intézményi körben marad, amely az előkészítést és a megvalósítást is végzi.

VI.1.2. Kitekintés

Lenti Város Önkormányzata az FVS összeállítása során integrálta a Zala Vármegyei Önkormányzat Területfejlesztési Programjának, valamint Integrált Területi Programjának a településre és környezetére vonatkozó elemeit.

Lenti fekvéséből adódóan a kitekintés fókusza nemzetközi, vármegyei és térségi.

A nemzetközi fókuszt a város 3 határmenti testvértelepülése (Lendava – Szlovénia, Mursko Središće – Horvátország, Bad Radkersburg – Ausztria) mellett az egyéb határmenti projektekben partner településekre kell kiterjeszteni.

A vármegyei kitekintés során a 2 megyei jogú város, különösen Zalaegerszeg fejlesztései meghatározóak Lenti életében, míg a térségi feladat-ellátásban kulcsfontosságúak a szomszédos települések, illetve a járás jegyzőség központjainak települései (intézményi feladatellátás, foglalkoztatás).

VI.2. Az üzleti modell bemutatása

Lenti Város Önkormányzata az FVS üzleti modelljében elvárt alapelveket már a 2013-2020-as és a 2021-2027-es tervezési ciklusban is alkalmazta, részben kényszerből, részben egy adott fejlődési ívhez alkalmazkodva (intézményi háttér megteremtését követő közösségépítés).

Az FVS üzleti modelljében alkalmazott alapelvek:

- Forrás-mix alkalmazása
  Cél, hogy a projektek több lábon álljanak, a fejlesztések egy-egy projekt esetében épüljenek egymásra, vagy egészítsék ki egymást (oktatási projektek fejlesztése – infrastruktúra tankerületi saját forrásból és TOP Plusz keretből, kapcsolódó informatikai hálózatfejlesztés RFF alapból, intézményi közösségépítés EFOP Plusz keretből).
- Rugalmasság
  A jelenleg tervezett projektek, vagy ezek paraméterei a projektfejlesztés során változhatnak, különösen a zöld és digitális átállás során. A COVID világjárvány olyan változásokat indított el a munkaszervezés terén (home office átalános elterjedése), amely már az FVS tervezését megelőzően felülírt városi célokat. A technológiai fejlődés, a klímaváltozás olyan előre nem látható elvárásokat támaszthat, amelynek eredményeként új projektek kerülhetnek a listára és lehetnek törlendő projektek.
- Pénzügyi fenntarthatóság biztosítása
  Lenti Város Önkormányzata eddigi gyakorlatának megfelelően figyel a pénzügyi fenntarthatóságra, már a projektek tervezése során bevonja a majdani fenntartásban szerepet vállaló szereplőket (jellemzően a város intézményeit és cégeit).
- Projektek kiválasztása
  A helyi igényekre reagáló projektek nevesítése és rangsorolása első lépésben megtörtént, a projektfejlesztési fázisban a tervezett projektek paraméterei változhatnak.
- Eredményesség
  A vissza nem térítendő támogatásokra fókuszáló megközelítés kiindulópontja elsősorban a társadalmi haszon mérhetősége. A társadalmi haszon mellett szükséges figyelembe venni a pénzügyi eredményességet is.
- Innovatív pénzügyi megoldások alkalmazása
  Lenti Város Önkormányzata az FVS megvalósítása során nem tervezi innovatív pénzügyi megoldások alkalmazását.

VI.2.1. Beavatkozások adatainak gyűjtése és ismertetése dimenziónként összegezve

Lenti Város Önkormányzata a FVS felülvizsgálata során azonosította és feltérképezte mindazon projektjavaslatokat, amelyek meghatározóak a város életében. Az így beazonosított 11 db TOP_Plusz forrásból folyamatban lévő, valamint 52 db 2027-2034-es tervezési ciklus alatt megvalósítani tervezett beavatkozás kifejtését a finanszírozási terv melléklete tartalmazza.

A megvalósításra javasolt beavatkozások egy része nem közvetlenül az önkormányzathoz, az önkormányzati intézményekhez és cégekhez kötődik, hanem külső szervetekhez (Magyar Közút Nonprofit Zrt, magánbefektetők).

Lenti Város Önkormányzata – a tervezett beavatkozások mellett – feltérképezte a fejlesztések megvalósítását szolgáló források legszélesebb körét, és a TOP Plusz forrásai mellett számos uniós, illetve hazai forrás megszerzésében gondolkodik, de egyes OP-k, határmenti programok programozása még nem áll olyan szinten, hogy ezt Lenti városfejlesztési

céljai között konkrét finanszírozási keretekkel, dimenziónként lebontva meg tudja jeleníteni, így több, a város fejlesztésében fontos beavatkozás pénzügyileg még becsült költséggel nevesített.

Jelen fejezet a már ismert beavatkozások, illetve a folyamatban lévő a TOP Plusz városfejlesztési projektek forrásallokációját mutatja be, de ezek a költségek az egyes beavatkozások tervezése, és megvalósítása során változhatnak.

VI.2-1. táblázat: Prosperáló város dimenzió áttekintő táblája

Megvizsgálandó szempontok	A szempont részletezése
Dimenzió összesített tervezett beruházási költsége, Ft	**12 549 990 960;** ebből: TOP Plusz megvalósítás alatt: 1 199 990 960 2027-2034 tervezett: 11 350 000 000
Megtérülést (bevételt, jövedelmet) biztosító elemek	A dimenzió 11 db beavatkozást/projektet foglal magába (P1–P11). A projektek túlnyomó része közvetlen vagy közvetett bevétel-, illetve jövedelemtermelő jellegű: a Gyógyfürdő egészségturisztikai fejlesztése (P1), a Balance Kemping, panzió és glamping fejlesztése (P8), valamint az új fürdőkapcsolatos szálloda magánberuházása (P9) jegy-, szoba- és csomagbevételt termel; a helyi termék- és rövid ellátási lánc hálózat (P3–P4) és a határtérségi B2B piacra jutási program (P5) jutalék- és partneri díjbevétellel számol; a gazdasági terület-előkészítés (P7) és a Zajdai pilot-zóna aktiválása (P11) bérleti, koncessziós vagy telekértékesítési bevételt céloz. A befektetésösztönzési program (P2), az Interreg projektgeneráló program (P6) és a Zajdai barnamezős terület átvilágítása (P10) alapvetően előkészítő, kapacitásépítő jellegű: ezek csak korlátozottan (szolgáltatási díj) vagy közvetetten – a későbbi telekhasznosítás és a generált projektek szintjén – termelnek bevételt.
Források	Gyógyfürdő fejlesztése TOP Plusz turizmusfejlesztés keretében 1 199 990 960 Ft (jelenleg is folyó fejlesztés). A 2027–2034-es új portfólió (P1–P11, összesen 11 350 000 000 Ft) vegyes forrásmixből tervezhető: a turisztikai fejlesztések (P1, P8) turisztikai/vállalkozásfejlesztési VNT-ből, tulajdonosi saját tőkéből és banki hitelből; az új szálloda (P9) kizárólag magánbefektetői saját tőkéből, fejlesztési hitelből és turisztikai beruházási támogatásból/adókedvezményből; a gazdaságfejlesztési és piacra jutási projektek (P2–P3, P5–P6) hazai vidékfejlesztési (KAP/REL), LEADER és Interreg SI–HU, HU–HR, AT–HU forrásból és nemzeti társfinanszírozásból; a barnamezős terület-előkészítés (P7, P10–P11) terület- és barnamezős fejlesztési VNT-ből, állami/tulajdonosi hozzájárulásból és kedvezményes hitelből/városfejlesztési tőkealapból tervezhető. A dimenzió idegenforgalmi elemeinek további fejlesztéseihez hazai (Kisfaludy Program) és szomszédsági források bevonása egyaránt tervezett. A TOP Plusz és az egyéb források, illetve piaci partnerek, befektetők együttműködésének eredményeként Lenti turizmusa több lábra áll.
Finanszírozás elemek aránya	• Projektenként eltérő: a Gyógyfürdő fejlesztésénél (P1) 70% VNT + 15% saját forrás + 10% kedvezményes hitel + 5% partneri/desztinációs hozzájárulás. • A gazdaságfejlesztési és piacra jutási projekteknél (P2–P3, P5–P6) 55–71% VNT + 10–20% önkormányzati/nemzeti társfinanszírozás + 5–15% partneri/szolgáltatói hozzájárulás. • A Balance Kemping, panzió és glamping fejlesztésénél (P8) 30% támogatás + 25% tulajdonosi saját tőke + 40% banki/fejlesztési hitel + 5% szállítói finanszírozás/lízing. • Az új fürdőkapcsolatos szállodánál (P9) 40% magánbefektetői saját tőke + 40% banki/fejlesztési

Megvizsgálandó szempontok	A szempont részletezése
	hitel + 17% beruházási támogatás/adókedvezmény + legfeljebb 3% közösségi előkészítési hozzájárulás. • A barnamezős terület-előkészítésnél (P7, P10–P11) 50% VNT + 20% állami/tulajdonosi vagy önkormányzati hozzájárulás + 10–20% kedvezményes hitel/városfejlesztési tőke.
Várható vagy elvárt eredmények	• Elégedett lakosság, megálló népességfogyás, új munkahelyek. • Mérhető pénzügyi hasznok vállalkozások és önkormányzati cégek (Lenti Gyógyfürdő Kft.) esetében. • Növekvő helyi adó- és HIPA-bevételek. • Növekvő vendégforgalom, emelkedő árbevételek, bővülő és diverzifikált szálláshelykínálat. • Megerősödő helyi gazdaság és javuló befektetői bizalom. • Új, befektetésre alkalmas gazdasági és barnamezős területek (Zajda). • Erősödő határmenti (Lendva, Muraszerdahely, Bad Radkersburg) gazdasági együttműködés.
Kockázatok	• Általános megvalósítási kockázat, költségek túllépése. • Tulajdonszerzési, engedélyezési és településrendezési problémák, barnamezős kármentesítési kockázat (P7, P10–P11). • Ütköző gazdasági és fenntarthatósági érdekek, esetenkénti lakossági ellenállás. • Alacsony KKV-/vállalkozói részvétel és tanácsadói függőség (P2, P5–P6). • Elégtelen termelői kínálat és kijelölt működtető hiánya a REL-hálózatnál (P3). • Felültervezett bevételek, kereslettúlbecslés (glamping, szálloda: P8–P9), emelkedő karbantartási és üzemeltetési költségek.

Megvizsgálandó szempontok	A szempont részletezése
	• Hitelkamat- és finanszírozási kockázat, munkaerőhiány a piaci szálláshely-fejlesztéseknél. • Spekulatív területfelhalmozás, alacsony befektetői kereslet a gazdasági területeknél. • Szükséges emberi erőforrások rendelkezésre állása, üzemeltető és piaci szereplő bevonása.
Érdekeltek	• Helyi lakosság. • Turisztikai szolgáltatók, vendéglátók, szállásadók, sportkölcsönzők. • Lenti Gyógyfürdő Kft. • Gazdaságfejlesztésben érdekelt vállalkozások és KKV-k. • Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség. • Lenti Városgazdálkodási Kft. (barnamezős terület-előkészítés). • Magánbefektetők és projektcégek (új szálloda). • Határmenti partnerek (Lendva, Muraszerdahely, Bad Radkersburg).

VI.2-2. táblázat: Zöldülő város dimenzió áttekintő táblája

Megvizsgálandó szempontok	A szempont részletezése
Dimenzió összesített tervezett beruházási költsége, Ft	**15 621 281 924**; ebből: TOP Plusz megvalósítás alatt: 3 246 281 924 2027–2034 tervezett: 12 375 000 000
Megtérülést (bevételt, jövedelmet) biztosító elemek	A dimenzió 9 db beavatkozást/projektet foglal magába (Z1–Z9). A projektek túlnyomó többsége elsődlegesen nem bevételtermelő, hanem mérhető energetikai és üzemeltetési megtakarítást, illetve ÜHG-kibocsátás-csökkenést eredményez (pl. Z1 intézményi energiahatékonyság, Z6 közvilágítás LED-váltása, Z7 helyi energiaközösség).

Megvizsgálandó szempontok	A szempont részletezése
	Kivétel a Z9 (Balance Resort Hotel energetikai és vendégkomfort-fejlesztése), amely magánberuházásként közvetlenül a szálloda bevételét és költséghatékonyságát javítja. Több projekt (Z1, Z6, Z7, Z8) alkalmas ESCO- vagy energiamegtakarítási teljesítményszerződéses konstrukcióra, amely részleges megtérülést biztosít.
Források	Zöld infrastruktúra fejlesztése TOP Plusz 1.3.2 fenntartható városfejlesztés konstrukcióban tervezett („A megújuló Lenti": 453 002 904 Ft). TOP Plusz energetikai projekt keretében a Lenti Gyógyfürdő fenntartható energetikai megújítása (2 608 505 920 Ft), a Lenti Polgármesteri Hivatal megújítása (61 119 620 Ft) és A lenti Szakorvosi Rendelőintézet energetikai megújítása (123 653 480). A 2027–2034-es új portfólió (Z1–Z9, összesen 12 375 000 000 Ft) elsősorban KEHOP Plusz energiahatékonysági és klímaadaptációs forrásból, LIFE természet- és biodiverzitás-programokból, Interreg Szlovénia–Magyarország együttműködésből, valamint ESCO- és zöld hitel konstrukciókból tervezhető, mivel a projektek előkészítettségi foka jellemzően koncepció szintű. Az egyéb energiamegtakarítási és energiatermelési projektek megvalósítása nagymértékben függ egyéb bevonható forrásoktól és piaci szereplők bekapcsolásától.
Finanszírozás elemek aránya	• Projektenként eltérő, jellemzően 60–80%-os vissza nem térítendő támogatási (VNT) arány, kiegészülve 10–20% önkormányzati saját forrással és projektenként változó arányú ESCO-/zöld hitel-/partneri hozzájárulással (pl. Z1: VNT 60% + önkormányzati 15% + ESCO 15% + zöld hitel 10%; Z3: VNT 70% + önkormányzati 15% + vízügyi/természetvédelmi 10% + intézményi 5%). • Vissza nem térítendő, 90%-os támogatás szomszédsági (Interreg) projektekben
Várható vagy elvárt eredmények	• Csökkenő ÜHG-kibocsátás és fosszilisenergia-függőség. • Mérhető energetikai megtakarítás és javuló önkormányzati költségvetési ellenálló képesség. • Javuló hőkomfort, levegőminőség és klímaadaptív zöld- és kékinfrastruktúra. • Erősödő biodiverzitás és ökológiai kapcsolatok. • Javuló közlekedésbiztonság a megújuló közvilágítás mentén. • Helyi energiaközösség kialakulása, energiafüggetlenség. • Erősödő körforgásos hulladékgazdálkodás és lakossági környezettudatosság.
Kockázatok	• Általános megvalósítási és engedélyezési kockázat, túlméretezés vagy alultervezés. • OPEX-alulfinanszírozás, szállítói és technológiai függőség. • Kiberbiztonsági kockázat az okosmérési és SCADA-jellegű rendszereknél. • Lakossági ellenállás, vagyonkezelési és tulajdoni konfliktusok. • Natura 2000 és élőhelyvédelmi konfliktus a kék infrastruktúra fejlesztéseknél. • Extrém időjárási események (aszály, vihar) hatása a zöldfelületi beruházásokra.
Érdekeltek	• Helyi lakosság. • Önkormányzat intézményei és cégei (Lenti Városgazdálkodási Kft., Lenti Városüzemeltető Nonprofit Kft.).

Megvizsgálandó szempontok	A szempont részletezése
	• Érintett óvodák, iskolák, egészségügyi és szociális intézmények. • Energiaszolgáltatók és ESCO-partnerek. • Balaton-felvidéki Nemzeti Park Igazgatóság (Kerka-menti TK). • A Balance Resort Hotel tulajdonosa/üzemeltetője.

VI.2-3. táblázat: Digitális város dimenzió áttekintő táblája

Megvizsgálandó szempontok	A szempont részletezése
Dimenzió összesített tervezett beruházási költsége, Ft	**709 639 980**; ebből: TOP Plusz megvalósítás alatt: 40 139 980 2027–2034 tervezett: 669 500 000
Megtérülést (bevételt, jövedelmet) biztosító elemek	A dimenzió 11 db beavatkozást/projektet foglal magába (D1–D11). A projektek túlnyomó része nem közvetlen bevételtermelő, hanem az önkormányzati működés hatékonyságát, biztonságát és szolgáltatásminőségét javító horizontális/intézményi fejlesztés; ezek térségi vagy intézményi költségmegosztással egészíthetők ki. A D10–D11 közbiztonsági pilotok szintén nem bevételtermelők, de állami/rendőrségi költségmegosztás vizsgálható. Az önkormányzati adatvagyon-gazdálkodás (D9 BI-dashboard, D2 GIS-kataszter) hosszabb távon közvetett bevétel-növekedési potenciállal bír.
Források	TOP Plusz 1.3.2 Fenntartható városfejlesztés programban tervezett 40 140 300 Ft (jelenleg is folyó fejlesztés). A 2027–2034-es új portfólió (D1–D11, összesen 669 500 000 Ft) elsősorban vissza nem térítendő hazai/uniós támogatásból és önkormányzati saját forrásból tervezhető, kiegészülve a Helyreállítási és Ellenállóképességi Program (RFF), a Digitális Megújulás OP (DIMOP Plusz) és Interreg határmenti programok forrásaival. Több projektnél (D4–D7) járási, intézményi vagy térségi partneri hozzájárulás is bevonható.
Finanszírozás elemek aránya	Projektenként jellemzően 75–90% vissza nem térítendő támogatás (VNT) és 10–25% önkormányzati saját forrás, néhol 5–15% intézményi/térségi/partneri hozzájárulással kiegészítve (pl. D1: VNT 80% + önkormányzati 20%; D10–D11: VNT 90% + önkormányzati 10%; D7: VNT 75% + önkormányzati/könyvtári 15% + partneri 10%).
Várható vagy elvárt eredmények	• Egységesebb és biztonságosabb önkormányzati digitális működés. • Javuló lakossági ügyintézési élmény és gyorsabb hibaelhárítás. • Adatvezérelt városüzemeltetés és vezetői döntéshozatal. • Erősödő közbiztonság a célzott közterületi helyszíneken. • Bővülő digitális kompetenciák a lakosság és az intézmények körében. • Javuló határmenti digitális együttműködés (City Cooperation).
Kockázatok	• Adatvédelmi és kiberbiztonsági kockázat, különösen a személyes vagy érzékeny adatot kezelő (D3–D5, D10–D11) projekteknél. • Felelős adatgazda kijelölésének elmaradása. • OPEX-alulbecslés és intézményi ellenállás. • Szolgáltatói és technológiai függőség, rendszerek gyors elavulása. • Alacsony intézményi vagy lakossági használat.

Megvizsgálandó szempontok	A szempont részletezése
	• A kamerás és rendszámfelismerő pilotoknál (D10–D11) tisztázatlan jogalap, jogosultsági kör és megőrzési szabályozás.
Érdekeltek	• Helyi lakosság. • Önkormányzat és intézményei (iskolák, könyvtár, szociális intézmények). • Gazdasági Ellátó Szervezet. • Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft. • Lenti Rendőrkapitányság (D10–D11). • Helyi vállalkozások és civil szervezetek.

VI.2-4. táblázat: Megtartó város dimenzió áttekintő táblája

Megvizsgálandó szempontok	A szempont részletezése
Dimenzió összesített tervezett beruházási költsége, Ft	**8 477 679 104**; ebből: TOP Plusz megvalósítás alatt: 799 679 104 2027–2034 tervezett: 7 678 000 000
Megtérülést (bevételt, jövedelmet) biztosító elemek	A dimenzió 10 db beavatkozást/projektet foglal magába (M1–M10). Több projekt tartalmaz közvetlen vagy közvetett bevételi elemet: az M1 bérlakásprogram bérleti díjbevételt termel (közszolgáltatási, költségfedező jelleggel), az M2 déli városrészi telekértékesítés és fejlesztési hozzájárulás bevételt generál, az M4 (Gyógyfürdő/Balance Medical prevenciós-rehabilitációs fejlesztés) és az M9 (négy évszakos családi játszóház) közvetlen fizetős szolgáltatási bevétellel számol. Az M3, M5–M8 és M10 elsősorban közcélú, csak korlátozottan bevételtermelő fejlesztések.
Források	TOP Plusz humáninfrastruktúra projektben tervezett a Petőfi úti óvoda felújítása (600 000 000 Ft). TOP Plusz energetikai korszerűsítés keretében a Szakorvosi Rendelőintézet energetikai megújítása (123 654 282 Ft). TOP Plusz humánerőforrás-fejlesztési projektben tervezett közösségépítési programok (200 000 000 Ft). A 2027–2034-es új portfólió (M1–M10, összesen 7 678 000 000 Ft) vegyes forrásmixből tervezhető: vissza nem térítendő városfejlesztési/humán (ESZA+, DIMOP Plusz) támogatás, önkormányzati saját forrás, valamint – különösen az M2, M4, M9–M10 piaci jellegű fejlesztéseinél – jelentős piaci/magánbefektetői és partneri hozzájárulás.
Finanszírozás elemek aránya	Projektenként eltérő: a közcélú humán/közösségi projekteknél (M3, M5, M7) 70–75% VNT + önkormányzati forrás dominál, míg a piaci jellegű fejlesztéseknél (M2, M4, M9–M10) 35–60%-ra csökken a VNT-arány, jelentős piaci/magánbefektetői/üzemeltetői hozzájárulással kiegészítve (pl. M2: VNT 35% + piaci/közműszolgáltatói 50% + önkormányzati 15%; M10 előkészítés: VNT 35% + önkormányzati/térségi 10% + magántulajdonosi/üzemeltetői 35% + városfejlesztési tőkealap 20%).
Várható vagy elvárt eredmények	• Megálló népességfogyás, megfizethető és korszerű bérlakásállomány. • Erősödő helyi közösségek és civil részvétel. • Javuló egészségmegőrzési és prevenciós szolgáltatások. • Bővülő felnőttképzési és digitális kompetencia. • Erősödő városmárka és desztinációs ismertség. • Fejlődő idősellátási és ezüstgazdasági kapacitás.

Megvizsgálandó szempontok	A szempont részletezése
Kockázatok	• Kereslet- és bevételtúlbecslés, OPEX-alultervezés. • Humánerőforrás- és szakemberhiány (egészségügyi, oktatási projekteknél). • Célcsoportok keveredése, társadalmi konfliktus. • Piaci vagy befektetői érdeklődés elmaradása (M2, M9–M10). • Engedélyezési és barnamezős környezeti kockázat (M2). • Fenntartási forrás hiánya, politikai vagy intézményi kisajátítás (M6–M7).
Érdekeltek	• Helyi lakosság, kiemelten fiatalok, idősek és alacsony jövedelmű háztartások. • Önkormányzat intézményei és cégei. • Lenti Gyógyfürdő Kft. • Magánfejlesztők és befektetők. • Civil szervezetek. • Munkáltatók és helyi vállalkozások. • Egészségügyi és oktatási intézmények, szakemberek.

VI.2-5. táblázat: Kiszolgáló város dimenzió áttekintő táblája

Megvizsgálandó szempontok	A szempont részletezése
Dimenzió összesített tervezett beruházási költsége, Ft	**24 596 619 292**; ebből: TOP Plusz megvalósítás alatt: 2 806 619 292 2027–2034 tervezett: 21 790 000 000
Megtérülést (bevételt, jövedelmet) biztosító elemek	A dimenzió 11 db beavatkozást/projektet foglal magába (K1–K11). A közműjellegű projektek (K1 ivóvízhálózat, K2 szennyvízhálózat) már jelenleg is rendszerhasználati és fogyasztási díjbevétellel rendelkeznek, ezért mérhető, bár közszolgáltatási jellegű megtérüléssel bírnak.
Megvizsgálandó szempontok	**A szempont részletezése**
	A közlekedésfejlesztési (K3, K5), temetői (K9) és portfólió-/projektirodai (K10–K11) projektek közcélúak, nem jövedelemtermelők, elsősorban közvetett – hatékonyság-, biztonság- és koordinációjavító – hasznot hoznak.
Források	TOP Plusz élhető város projektben folyamatban van a Művelődési Központ és Könyvtár fejlesztése (529 999 673 Ft), valamint fenntartható közlekedésfejlesztés (2 216 857 123 Ft). A dimenzió jelentős része állami/központi beruházás: a K3 (75. főút, hidak) 10 000 000 000 Ft-os rekonstrukciója 100%-ban állami/IKOP Plusz forrásból, a Magyar Közút Nonprofit Zrt. beruházásában valósul meg. A víziközmű-fejlesztések (K1–K2) elsősorban EU/központi víziközmű-forrásból és a ZALAVÍZ Zrt. saját fejlesztési keretéből tervezhetők. A 2027–2034-es új portfólió (K1–K11, összesen 21 790 000 000 Ft) elsősorban IKOP Plusz, KEHOP Plusz és víziközmű-fejlesztési forrásokból finanszírozható.
Finanszírozás elemek aránya	A víziközmű-projekteknél (K1–K2) 85% VNT + 10–15% szolgáltatói/önkormányzati forrás. A K3 főúti-hídrekonstrukciónál 100% állami CAPEX (esetlegesen kiegészítő önkormányzati koordinációs/kommunikációs kerettel). Az egyéb (K4–K11) projekteknél jellemzően 80–90% VNT + 10–20% önkormányzati/partneri hozzájárulás.
Várható vagy elvárt eredmények	• Megbízhatóbb és biztonságosabb ivóvíz- és szennyvízellátás, csökkenő vízveszteség. • Javuló közlekedésbiztonság és megszűnő súlykorlátozás (75. főút, Kerka-hidak). • Korszerűsödő belterületi úthálózat. • Hatékonyabb csapadékvíz-gazdálkodás. • Javuló térségi közösségi közlekedési elérhetőség.

Megvizsgálandó szempontok	A szempont részletezése
	• Méltóbb temetői infrastruktúra. • Átláthatóbb és eredményesebb projektportfólió-irányítás.
Kockázatok	• Finanszírozási és pályázati (felhívási) kockázat. • Jelentős CAPEX-koncentráció, különösen 2027-re. • Műszaki feltárási és baseline-adathiány. • Út- és közműkoordináció hiánya. • SCADA- és kiberbiztonsági kockázat a víziközmű-rendszereknél. • Állami forrásdöntés csúszása (K3). • Ingatlanbekötési és lakossági ellenállás (K2). • OPEX- és szakemberhiány, tervelavulás/infláció a hosszú (akár 2026–2039) megvalósítási időtávok esetén.
Érdekeltek	• Helyi lakosság. • ZALAVÍZ Zrt. • Magyar Közút Nonprofit Zrt., Közlekedési és Beruházási Minisztérium. • Érintett térségi önkormányzatok (Mumor, Nova, Rédics, Lentihegy, Gosztola). • Önkormányzat intézményei és cégei, Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség. • Egyházi/felekezeti szereplők (temető). • Helyi vállalkozások.

VI.2.2. A finanszírozási terv összefoglalója

A táblázat Lenti Város Önkormányzatának, intézményeinek és cégeinek tervezett fejlesztéseit tartalmazza, külön kiemelve a TOP Plusz keretből már leszerződött forrásokat. A finanszírozási terv projektlistája – a rugalmasság elve miatt – nem teljeskörű, nem tartalmaz minden projektet, a lista folyamatosan bővíthető, kiegészíthető új projektekkel.

A tervezett projektekről nem áll minden adat a rendelkezésre, ezért a legfontosabb inputokat szövegesen adtuk meg.

VI.2-6. táblázat: A dimenziók összesített pénzügyi táblája – tervezett beruházási költségek

Dimenziók	Futó TOP_Plusz projektek	2027-2034 között tervezett projektek	Összesen
Prosperáló város	1 199 990 960	11 350 000 000	**12 549 990 960**
Zöldülő város	3 246 281 924	12 375 000 000	**15 621 281 924**
Digitális város	40 139 980	669 500 000	**709 639 980**
Megtartó város	799 679 104	7 678 000 000	**8 477 679 104**
Kiszolgáló város	2 806 619 292	21 790 000 000	**24 596 619 292**
összesen	**8 092 711 260**	**53 862 500 000**	**61 955 211 260**

Fenntartható üzemeltetés

Lenti Város Önkormányzata a korábbi tervezési ciklusok tapasztalataira építve minden beruházási projekthez készít üzemeltetési tervet. A stabilizált (azaz minden projekt egyidejű működését feltételező) portfóliószintű éves üzemeltetési költség mintegy 2,78 Mrd Ft/év, (dimenziónként: prosperáló 1340 M Ft - ebből a P9 új szálloda önmagában 750 M Ft- , megtartó 500 M Ft, zöldülő 437,5 M Ft, kiszolgáló 345 M Ft, digitális 160,5 M Ft.)

Üzemeltető szervezetek

Az üzemeltetői kör hét jellegzetes típusra bontható:

- **Önkormányzat közvetlenül** (Lenti Város Önkormányzata / Lenti Polgármesteri Hivatal / Gazdasági Ellátó Szervezet) – 18 projekt üzemeltetője, döntően a Digitális dimenzióban (D1–D3, D8–D9, D10–D11 a Rendőrkapitánysággal közösen) és a Kiszolgáló dimenzió közterületi/közlekedésbiztonsági beavatkozásainál (K4–K8), valamint a Megtartó dimenzió több humán/városrészi projektjénél (M2, M3 a Rendelőintézettel közösen, M10 előkészítési szakasza). Ez a legszélesebb kör, de jellemzően kisebb, intézményi/közterületi jellegű OPEX-szel jár.
- **Önkormányzati tulajdonú gazdasági társaságok** – Lenti Városgazdálkodási Kft. (9 projekt: P7, P10–P11, Z2–Z4, Z8, M1, K9) és Lenti Városüzemeltető Nonprofit Kft. (3 projekt: Z2–Z4, a Városgazdálkodási Kft.-vel közösen). Ez a kör a zöldfelület-, csapadékvíz-, geotermikus és temetőüzemeltetési, valamint a bérlakás-fenntartási (M1) feladatokat látja el – jellemzően a operatív, mindennapi városüzemeltetési tevékenységekhez kötődik.
- **Lenti Gyógyfürdő Kft**. – 4 projekt (P1, P8, Z9, M4) önálló üzemeltetője, a város 100%-os tulajdonú társaságaként; ezek a fürdőhöz és az egészségturisztikai szolgáltatáscsomaghoz kötődő, viszonylag magas OPEX-ű (155/130/55/85 M Ft/év) fejlesztések.
- **Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft**. – 10 projekt üzemeltetője (P2, P4–P6, M5–M7, M10-előkészítés, K10–K11), jellemzően „puha", program-, koordinációs és projektmenedzsment-jellegű beavatkozásoknál (gazdaságfejlesztési programok, TudásHáló, városmárka, projektgeneráló ernyőszervezet), ahol nem fizikai infrastruktúra, hanem szolgáltatás/tudás jellegű tevékenység fenntartásáról van szó.
- **Külső állami/ágazati közszolgáltatók** – ZALAVÍZ Észak-zalai Víz- és Csatornamű Zrt. (K1–K2, ivóvíz/szennyvíz) és Magyar Közút Nonprofit Zrt. (K3, 75. főút és hidak). Ezeknél az üzemeltetés ágazati szabályozás (víziközmű-, illetve országos közúti szabályozás) alá esik, az önkormányzat szerepe csak tulajdonosi/koordinációs, nem üzemeltetői.
- **Intézményi önálló üzemeltetők** – Városi Könyvtár Lenti (D6–D7), „Napsugár" Család- és Gyermekjóléti Központ és Szolgálat Lenti (D4–D5), Lenti Rendőrkapitányság (D10–D11, az Önkormányzattal közösen), Dr. Hetés Ferenc Szakorvosi Rendelőintézet és EFI (M3, az Önkormányzattal közösen) – saját szakterületükhöz kötődő digitális/humán fejlesztéseket üzemeltetnek, jellemzően alacsony-közepes OPEX-szel (5–13 M Ft/év).
- **Még kijelölendő vagy versenyeztetendő üzemeltető** – 4 projektnél a végleges üzemeltető a projektfejlesztés/előkészítés során dől el: Z5 (körforgásos gazdasági központ – a Lenti HUKE érintett, de nincs automatikus végleges kijelölés), Z7 (a hatályos villamosenergia-jog szerint még létrehozandó energiaközösségi jogalany), M8 (kijelölt intézmény vagy városüzemeltetési cég), M9 (élményközpont – versenyeztetett, teljesítményalapú operátor,

látogatószám- és bevételi minimumokkal). Ez a négy projekt üzemeltetői kockázata a portfólió többi részéhez képest magasabb, mivel a szerződéses forma és a felelős szervezet még nem végleges.

- **Piaci/magán üzemeltető** – P9 (új, fürdőkapcsolatos szálloda), amelyet a magánprojektcég maga üzemeltet; ez az egyetlen teljesen piaci működtetésű eset a portfólióban, és egyben a legnagyobb egyedi OPEX-tétel (750 M Ft/év).

Élettartam és a fenntartásba bevonható finanszírozás

Az élettartam-adatok két jól elkülönülő csoportot mutatnak: a Fejlesztési Ügynökség által üzemeltetett „puha" program-jellegű projekteknél (P2, P4–P6, M5–M7) az élettartam jellemzően 7–12 év, programciklusonkénti megújítással, míg a fizikai infrastruktúránál (közmű, út, épület, geotermikus rendszer) 25–80 év, gépészeti/technológiai elemeknél 10–25 év, digitális rendszereknél pedig jellemzően 5–10 éves technológiai ciklus a jellemző, folyamatos frissítési igénnyel. A fenntartásba vonható finanszírozás forrásai a portfólió egészében: közszolgáltatási díjbevétel (ZALAVÍZ, Gyógyfürdő Kft. projektjei), önkormányzati/intézményi működési költségvetés (a legtöbb projektnél alapforrás), igazolt energiaköltség-megtakarítás visszaforgatása (az energetikai projekteknél, pl. Z1, Z6–Z8), állami ágazati költségvetés (K3), piaci/szolgáltatási bevétel (P7–P9, M1, M9), valamint kiegészítő jelleggel pályázati/uniós fenntartási vagy technikai segítségnyújtási forrás.

Értékesíthetőség

A projektek túlnyomó többsége – közfeladatot ellátó vagy közvagyonhoz kötődő jellegük miatt – nem értékesíthető (pl. a teljes kiszolgáló dimenzió, a legtöbb digitális és zöldülő projekt, valamint a közösségi/humán szolgáltatási jellegű megtartó projektek). Értékesíthető vagy hasznosítható elemet elsősorban a bevételtermelő, ingatlanfejlesztési jellegű beavatkozások tartalmaznak: P7–P8, P9 (stabilizált működés után), P11 (telkek, fejlesztési jog), M1 (egyes piaci lakások 15–20 év után), M2 (kialakított lakótelkek), valamint Z8 (a geotermikus rendszer működtetésbe adható a fenntartási időszak végén) és Z5 (a központ üzemeltetési joga koncesszióba adható).

Externáliák

A pozitív externáliák dimenziónként jellegzetesek: a zöldülő projekteknél klíma- és energiamegtakarítás, biodiverzitás és hőkomfort; a digitális projekteknél gyorsabb és biztonságosabb közszolgáltatás; a megtartó projekteknél népesség- és munkaerő-megtartás, egészségmagatartás javulása; a kiszolgáló projekteknél közszolgáltatási biztonság és elérhetőség; a prosperáló projekteknél pedig helyi gazdaság- és turizmusélénkülés jelenik meg. A negatív externáliák között a kivitelezés alatti zaj/por/forgalmi terhelés szinte minden projektnél jellemző, emellett dimenziónkénti sajátos kockázatok is azonosíthatók: a digitális projekteknél adatvédelmi és kiberbiztonsági kitettség, az energetikai projekteknél elektronikai/akkumulátoros életciklus-végi hulladék, a bevételtermelő fejlesztéseknél (P7–P9) forgalmi és parkolási terhelés, illetve közpénzből létrehozott magánérték-növekmény kockázata.

Az üzemeltetői szerkezet összességében az Önkormányzat és tulajdonában álló szervezetek (Polgármesteri Hivatal/GESZ, Városgazdálkodási Kft., Városüzemeltető Nonprofit Kft., Gyógyfürdő Kft., Fejlesztési Ügynökség) **kezében marad** – **ezek együtt a portfólió mintegy 40 projektjének** (77%-ának) **üzemeltetését adják**. A fennmaradó rész két csoportra oszlik: ágazati szabályozás alá eső állami/térségi közszolgáltatók (ZALAVÍZ, Magyar Közút – 3 projekt), illetve olyan esetek, ahol az üzemeltető szervezet még nem végleges vagy versenyeztetés tárgya (Z5, Z7, M8, M9 – 4 projekt), valamint az egyetlen teljesen piaci üzemeltetésű eset (P9). A projektfejlesztés (2027–2034) időszakának egyik kiemelt feladata a négy még nyitott üzemeltetői kérdés (Z5, Z7, M8, M9) mielőbbi,

szerződéses formában történő lezárása, mivel ezeknél az OPEX-fedezet és a felelősségi kör egyelőre csak tervezési szinten rögzített.

VI.3. Projektcsatorna fejlesztés intézményesítése

Lenti öt fejlesztési portfóliójának irányítása nem öt új szervezet létrehozását igényli. A város már rendelkezik olyan önkormányzati, hivatali, társasági és projektmenedzsment-kapacitásokkal, amelyekre az új rendszer felépíthető. A modell egy közös városi irányítási rendszer, öt szakmai portfóliómenedzseri funkcióval, projektspecifikus projektgazdák és üzemeltetők bevonásával. A közös rendszer biztosítja az egységes döntési kapukat, a finanszírozási és OPEX-kontrollt, a monitoringot és a projektközi koordinációt; a napi szakmai felelősség pedig annál a szervezetnél marad, amelynek tényleges kompetenciája van.

A központi rendszer feladata nem az, hogy minden projektet maga hajtson végre, hanem hogy minden projektnél világos legyen: ki dönt, ki finanszíroz, ki valósít meg, ki működtet, ki viseli a kockázatot és ki méri az eredményt.

VI.3.1. Ellátandó funkciók

Közös irányítási lánc

- Képviselő-testület: stratégiai, költségvetési, tulajdonosi és rendeleti döntések.
- Polgármester: vezetői koordináció és külső stratégiai képviselet.
- FVS Portfólióirányító Testület: az öt portfólió közötti összehangolás, K0-K5 kapudöntések előkészítése.
- K10-K11 projektiroda / LVFÜ: projektcsatorna, finanszírozási roadmap, határidők, monitoring, partnerkoordináció.
- Polgármesteri Hivatal: pénzügyi, jogi, közbeszerzési, vagyoni és egyéb kötelező kontroll.
- Projektgazdák és üzemeltetők: a tényleges szakmai megvalósítás és napi működés.
- Stakeholder fórumok: a használók, partnerek, szolgáltatók, vállalkozások és lakosság célzott bevonása.

A háromfős közös vezetői mag: Polgármester, a Polgármesteri Hivatal kijelölt vezetője, az LVFÜ kijelölt vezetője. Ehhez az adott portfólió napirendje szerint csatlakoznak az érintett szakmai projektgazdák és külső partnerek, ezáltal nem öt új testület jön létre, hanem a meglévő stratégiai irányítás öt szakmai napirenddel működik.

VI.3.2. Kulcsszereplők nevesítése

- **Egészséges életmód, egészségügyi területen:** Dr. Hetés Ferenc Szakorvosi Rendelőintézet, hozzákapcsolódó EFI iroda, a városban működő háziorvosok, házi gyermekorvosok, fogorvosok, védőnők.
- **Szociális területen:** KOLPING térségi idősellátási intézményei, "Napsugár" Család-és Gyermekjóléti Központ és Szolgálat Lenti, Szent Katalin Kolping Család, Roma Nemzetiségi Önkormányzat.
- **Közoktatás, közművelődés területen:** Zalaegerszegi Tankerületi Központ, helyi oktatási intézmények, Szakképzési Centrum, Városi Művelődési Központ Lenti, Városi Könyvtár Lenti, kulturális területen tevékenykedő civil szervezetek.
- **Közösségi közlekedés, fenntartható közlekedés:** MÁV Zrt területi igazgatósága, VOLÁNBUSZ Zrt, Mocorgók az Egészségért és a Környezetért Egyesület.
- **Közmű, és útfejlesztések:** Magyar Közút Nonprofit Zrt., Zalavíz Zrt., E-ON Zrt., engedélyező hatóságok.
- **Közösségi és sportélet:** Sportegyesületek, kulturális egyesületek, egyházak képviselői.
- **Közbiztonság:** Rendőrség, Polgárőr Egyesületek.

VI.3.3. Intézményi modell bemutatása

VI.3-1. táblázat: A prosperáló város dimenziójához tartozó intézményi modell

Funkció	Javasolt intézményi struktúra	Indoklás
Projektportfólió-menedzser, menedzsment-team	LVFÜ-nél kijelölt Prosperáló portfóliómenedzser / senior fejlesztési vezető. Team: LVFÜ projektfejlesztés + Hivatal pénzügyi, jogi, közbeszerzési és vagyonfunkciói + Gyógyfürdő Kft. + érintett projektgazdák/üzemeltetők.	Egy helyen látható a turizmus, KKV-fejlesztés, helyi termék, Zajda, befektetők és határ menti projektek állapota.
Projektgazdák és felelős szervezetek	P1/P8: Lenti Gyógyfürdő Kft.; P9: magánbefektető/projekt-SPV; P2 és több gazdaságfejlesztési soft projekt: Önkormányzat stratégiai gazdaként, LVFÜ operatív szerepben; REL/B2B/Interreg esetén szakmai és partneri operátorok; P7/P10/P11 esetén Önkormányzat/LVFÜ és később kijelölt tulajdonosi-befektetői szereplők.	Nem minden gazdasági projektet kell a Hivatalnak megvalósítania. A napi projektfelelősség annál legyen, aki ténylegesen végre tudja hajtani.
Minimum háromfős vezetői testület	Közös vezetői mag: polgármester + Hivatal kijelölt vezetője + LVFÜ kijelölt vezetője. Napirendtől függően Gyógyfürdő Kft., projektgazda vagy befektető meghívása.	A városvezetés egyben látja a gazdasági portfóliót, de a vállalkozási döntéseket nem veszi át a társaságoktól vagy magánbefektetőtől.
Döntéshozatali struktúra	Képviselő-testület; polgármester delegált hatáskörben; önkormányzati társaság tulajdonosi szervei; P9-nél magán-SPV saját döntési joga. Az FVS Portfólióirányító Testület először a K0-K5 kapudöntéseket.	P9-ről nem a város dönt a befektető helyett; a város a saját telek-, közmű-, közlekedési és esetleges pénzügyi kötelezettségeiről dönt.
Stakeholder fórumok, lakossági konzultációk	Turisztikai; KKV- és befektetői; helyi termék/REL; határtérségi; Zajda/barnamezős fókuszfórumok.	Nem egy nagy általános lakossági fórum minden kérdésre, hanem célzott egyeztetés az érintettekkel.

A Prosperáló portfólióban a városnak nem kell minden projektet magának végrehajtani, a gazdasági folyamat egészét kell kézben tartani. A portfóliómenedzser fő feladata, hogy folyamatosan látható legyen: melyik projekt előkészíthető, melyikhez kell befektető, hol van közmű- vagy területi akadály, melyik projekt termel városi/társasági bevételt, és hol túl nagy az önkormányzati kockázat.

Különösen P9 - az új fürdőkapcsolatos szálloda - esetében fontos a szerephatárok megtartása. A projekt stratégiai jelentősége nem jelenti azt, hogy a magánberuházás városi projektté válik. A város csak a saját infrastruktúra-, terület-, szabályozási és esetleges közösségi finanszírozási döntéseiről határozhat.

A Prosperáló közvetlen előzményei a Lenti Termálfürdő fenntartható energetikai megújítása és a Lenti Gyógyfürdő komplex turisztikai fejlesztése. P1, P8 és P9 irányításánál ezért nem új, párhuzamos turisztikai projektstruktúrát kell létrehozni, hanem a már működő Gyógyfürdő-Önkormányzat-LVFÜ kapcsolatot kell továbbfejleszteni.

VI.3-2. táblázat: A zöldülő város dimenziójához tartozó intézményi modell

Funkció	Javasolt intézményi struktúra	Indoklás
Projektportfólió-menedzser, menedzsment-team	LVFÜ-nél kijelölt városfejlesztő/vezető projektmenedzser - Zöldülő portfóliómenedzser. Team: LVFÜ + Hivatal pénzügyi/jogi/beszerzési/műszaki funkciói + energia/M&V + adatgazdák + projektgazdák.	A zöld projektek nem külön klímairodából működnek, hanem a városi fejlesztési rendszer részei.
Projektgazdák és felelős szervezetek	Z1-Z6 és Z8 alapvetően önkormányzati stratégiai felelősség projektspecifikus operátorral; Z7 előkészítésben önkormányzati, később jogilag megfelelő energiaközösségi szervezettel; Z8 napi üzemeltetése a meglévő geotermikus	A város nem válik minden energetikai, vízügyi vagy magánberuházás napi üzemeltetőjévé.

Funkció	Javasolt intézményi struktúra	Indoklás
	rendszer engedélyes üzemeltetőjénél; Z9 magán/hoteltulajdonosi projekt.	
Minimum háromfős vezetői testület	Közös vezetői mag + szükség szerint energia-, vízügyi, környezetvédelmi, városüzemeltetési és projektgazdai szereplők.	A testület a beruházási döntést és a hosszú távú fenntarthatóságot együtt vizsgálja.
Döntéshozatali struktúra	Képviselő-testület/polgármester/tulajdonosi joggyakorló; Stratégiai Irányító Munkacsoport zöldülő napirend; hatósági/szolgáltatói döntések saját jogkörben.	Az engedély vagy hálózati hozzájárulás nem helyettesíthető városi politikai döntéssel - és fordítva.
Stakeholder fórumok, lakossági konzultációk	Lakossági, intézményi, civil, vállalkozói, szolgáltatói, energia-, vízügyi és hatósági egyeztetések.	A bevonás projektspecifikus: más résztvevő kell egy faültetéshez, mint geotermiához vagy energiaközösséghez.

A Zöldülő portfóliónál nem elegendő azt kijelölni, hogy az Önkormányzat a projektgazda. A működési és mérési felelősséget is meg kell nevezni: ki méri az energiát, ki igazolja a megtakarítást, ki tartja fenn a zöldterületet, ki üzemelteti a geotermikus rendszert, és ki viseli az engedélyezési felelősséget.

Z8 esetében párhuzamos új geotermikus üzemeltetési rendszer nem indokolt: a napi működtetés a meglévő rendszer mindenkori engedélyes üzemeltetőjénél maradjon. Z9 pedig magánoldali hotelprojekt.

A Zöldülő közvetlen előzményei: A megújuló Lenti - vizek, zöldterületek, közterületek és Natura 2000 területek fejlesztése; a Lenti Termálfürdő energetikai megújítása; a Polgármesteri Hivatal energetikai korszerűsítése; valamint a Szakorvosi Rendelőintézet energetikai megújítása.

A második fejlesztési hullám irányítása ezért örökli a TOP Plusz-ból létrejött műszaki rendszerek gazdáit, garanciális kötelezettségeit és mérési rendszereit. Z1-ben például az új energiamenedzsmentnek a meglévő mérőkre, BMS-re, szolgáltatási szerződésekre és garanciákra kell épülnie.

VI.3-3. táblázat: A megtartó város dimenziójához tartozó intézményi modell

Funkció	Javasolt intézményi struktúra	Indoklás
Projektportfólió-menedzser, menedzsment-team	LVFÜ-höz rendelt Digitális portfóliómenedzseri funkció; operatív koordináció: LVFÜ + Polgármesteri Hivatal. Team: Hivatal + szakági intézmények + adatgazdák + adatvédelmi/DPO funkció + információbiztonsági funkció + technikai szolgáltatók.	A digitalizáció központilag koordinált, de az adat szakmai gazdája az adott ágazatnál marad.
Projektgazdák és felelős szervezetek	D1/D2/D3/D8/D9: önkormányzati-hivatali stratégiai rendszer; D4-D5 szakági humán intézményi felelősséggel; D6-D7 könyvtári/közösségi szakmai gazdával; D10-D11 jogszerűen kijelölt operátorral, külön adatkezelési rendszerben.	Az IT-szolgáltató nem válik adatgazdává, és a dashboard készítője nem dönti el, mi a szakmailag helyes adat.
Minimum háromfős vezetői testület	Közös vezetői mag + napirendtől függően adatgazda, intézményvezető, információbiztonsági vagy adatvédelmi szakértő.	A vezetői testület dönt a projektről, de a kötelező adatvédelmi/kiberbiztonsági kontrollt nem írhatja felül.
Döntéshozatali struktúra	Képviselő-testület/polgármester/tulajdonosi joggyakorló + hivatali szakmai kontroll; adatvédelmi, kiberbiztonsági és egyéb jogi kapuk kötelező feltételek.	Egy kamerás projekt politikailag támogatható, de jogalap és szükséges adatvédelmi vizsgálat nélkül ettől még nem indítható.
Stakeholder fórumok, lakossági konzultációk	Felhasználói tesztek; intézményi/adatgazdai egyeztetések; adatvédelmi és információbiztonsági fórum; könyvtári és közösségi fórum; közbiztonsági partnerek.	A digitális rendszert annak is tesztelnie kell, aki majd ténylegesen használja.

Digitális projekteknél öt szerep könnyen összekeveredik: rendszertulajdonos, szakmai folyamatgazda, adatgazda, adatkezelő és technikai üzemeltető. Ezek nem feltétlenül ugyanazok. Egy külső informatikai szolgáltató üzemeltetheti a rendszert, de ettől nem válik a lakossági vagy intézményi adatok szakmai gazdájává.

A Digitális portfólió legfontosabb előzménye a Lenti Okosváros. Az új D1-D11 rendszer első intézményi feladata ezért nem új beszerzés, hanem a meglévő rendszerek, szerződések, licencek, adatgazdák, hozzáférések, technikai üzemeltetők, adatbázisok és használati tapasztalatok feltárása.

D6-D7 esetében a Művelődési Központ és Könyvtár megújítása további intézményi és fizikai baseline. Az új digitális portfóliómenedzsmentnek a meglévő TOP Plusz kapacitásokat kell továbbépítenie, nem párhuzamos rendszereket létrehoznia.

VI.3-4. táblázat: A megtartó város dimenziójához tartozó intézményi modell

Funkció	Javasolt intézményi struktúra	Indoklás
Projektportfólió-menedzser, menedzsment-team	LVFÜ kijelölt vezető projektmenedzsere - Megtartó portfóliómenedzser. Team: LVFÜ + Hivatal + humán/intézményi szakmai funkciók + Városgazdálkodási Kft. + egészségügyi, kulturális, közösségi és egyéb projektgazdák.	A lakhatás, egészség, képzés, közösség, rekreáció és idősellátás nem hat külön rendszerként működik.
Projektgazdák és felelős szervezetek	M1: Önkormányzat, operatív vagyonkezelésben Városgazdálkodási Kft.; M3: Önkormányzat + egészségügyi szakmai háttér; M4: Gyógyfürdő/Balance Medical; M5: LVFÜ/intézményi-képzési partnerség; M6-M7: Önkormányzat/LVFÜ és közösségi partnerek; M8: városüzemeltetés; M9: később kijelölt operátor; M10: Önkormányzat/LVFÜ előkészítési gazdaként.	A projektgazda nem mindig az, aki az épület tulajdonosa, és nem mindig azonos az üzemeltetővel.
Minimum háromfős vezetői testület	Közös vezetői mag + napirendtől függően intézményvezető, Városgazdálkodási Kft., Gyógyfürdő/egészségügyi vagy más szakmai partner.	A városvezetés a társadalmi célokat és az OPEX-vállalást együtt vizsgálja.
Döntéshozatali struktúra	Képviselő-testület/polgármester/tulajdonosi joggyakorló; szakmai intézményi döntések az adott szolgáltató hatáskörében; FVS Portfólióirányító Testület K0-K5 előszűréssel.	Egy új szolgáltatásról csak akkor szabad dönteni, ha az intézményi és működési felelősség is tisztázott.
Stakeholder fórumok, lakossági konzultációk	Lakhatási; egészség/prevenció; tudás és munkáltatói; közösségi; családbarát; idősbarát fórumok.	A bérlő, beteg, munkáltató, fiatal, szülő vagy idős ember eltérő stakeholder, ezért a bevonás célzott.

A Megtartó portfóliónál a legnagyobb intézményi kockázat az, hogy a beruházás elkészül, de a szolgáltatásnak nincs tartós gazdája. Ez különösen M5 - TudásHáló, M9 - játszóház és M10 - idősellátási előkészítés esetében kritikus.

A portfóliómenedzser nem veheti át a szakmai intézmény feladatát. A K0-K5 kapuknál mindig világosan válaszolni kell arra, hogy ki szolgáltat, ki foglalkoztat, ki működtet, ki fizeti az OPEX-et és ki méri az eredményt.

A Megtartó közvetlen előzményei: a Művelődési Központ és Könyvtár megújítása, a Szakorvosi Rendelőintézet energetikai megújítása, a Petőfi úti óvoda megújítása és a Megújuló lenti közösségek. Ezek intézményeket, infrastruktúrát, használói kapcsolatokat és projektvégrehajtási tapasztalatot adnak. Az új modell ezért a már fejlesztett intézményeket kapcsolja be az új szolgáltatások projektgazdai rendszerébe.

A TOP Plusz projektben betöltött korábbi szerep ugyanakkor nem ad automatikus döntési jogot egy új projektre. Az új projekt felelősségi és finanszírozási rendszerét külön kell lezárni.

VI.3-5. táblázat: A kiszolgáló város dimenziójához tartozó intézményi modell

Funkció	Javasolt intézményi struktúra	Indoklás
Projektportfólió-menedzser, menedzsment-team	K10-K11 közös FVS projektiroda/LVFÜ - Kiszolgáló portfóliómenedzser. Team: K10-K11 PMO + Hivatal + ágazati projektgazdák + tulajdonosok/üzemeltetők + állami és szolgáltatói partnerek.	A Kiszolgáló egyben a többi négy portfólió projektvégrehajtási hátterét is biztosítja.
Projektgazdák és felelős szervezetek	K1-K2: önkormányzati stratégiai oldal + ZALAVÍZ/szabályozott szolgáltatói rendszer; K3: állami közúti oldal; K4-K6: Önkormányzat és szakági kezelők; K7: Önkormányzat + partnertelepülések + szolgáltató; K8: vasúti szereplők; K9: Önkormányzat/Városgazdálkodás; K10-K11: Hivatal/LVFÜ.	Nem szabad az állami vagy szolgáltatói infrastruktúra napi felelősségét az önkormányzatra áthúzni.
Minimum háromfős vezetői testület	Közös vezetői mag + az érintett állami, közmű-, közlekedési vagy üzemeltetői szereplő.	K3 stratégiailag fontos Lentinek, de az állami beruházói döntést nem a város hozza meg.
Döntéshozatali struktúra	Képviselő-testület/polgármester a város saját hatáskörében; állami, közmű- és más infrastruktúra-tulajdonos saját hatáskörében; FVS Portfólióirányító Testület az összefüggéseket és K0-K5 státuszt kezeli.	A közös portfóliómenedzsment koordinál, nem veszi át a tulajdonosi vagy ágazati döntési jogokat.
Stakeholder fórumok, lakossági konzultációk	Lakossági/településrészi, közmű-, közlekedési, szolgáltatói, állami és térségi fórumok.	A lakossági problémajelzés és az infrastruktúra tulajdonosi döntése külön folyamat, de össze kell őket kapcsolni.

A Kiszolgáló a legösszetettebb intézményi portfólió, mert egyszerre tartalmaz önkormányzati infrastruktúrát, állami infrastruktúrát, szabályozott víziközművet, térségi mobilitást, vasúti rendszert, városi közszolgáltatást és magát az FVS projektmenedzsmentet.

A Kiszolgáló portfóliómenedzser egyik fő feladata ezért nem az, hogy minden projektet ő irányítson, hanem hogy minden projekt esetében világosan látható legyen: ki dönt, ki finanszíroz, ki épít, ki üzemeltet és ki fizeti a működést.

K5-K6 közvetlen előzménye a Fenntartható közlekedésfejlesztés a belterületi úthálózat megújításával Lentiben. K4-K5 számára A megújuló Lenti ad területi és műszaki baseline-t, K10-K11 számára pedig a Fenntartható városfejlesztés Lentiben projekt projektmenedzsment-, szerződés- és monitoringtapasztalata a kiindulópont.

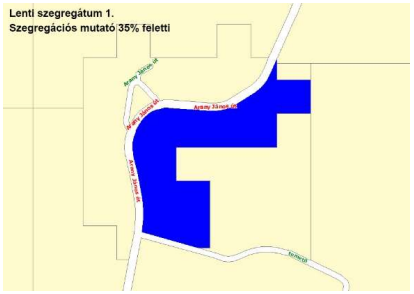
VII. MELLÉKLETEK

VII.1. Antiszegregációs Terv

Az Antiszegregációs terv célja a szegregáció feltárt horizontális (társadalmi, gazdasági, környezeti) és térbeli jelenségeinek (szegregátumok) mérséklése, illetve felszámolása**.**

Lentiben **2015-ben egyetlen szegregátum rajzolódott ki** az adatok alapján, Mumor településrészen az Arany János utca és a Temető utca által határolt területen, az érintett lakosság száma alig haladta meg a határértéket, 52 főt mutattak ki a statisztikai adatok. A szegregátumot a városi átlagnál fiatalosabb korszerkezet, alacsonyabb iskolai végzettség, otthonaikat pedig alacsonyabb komfortfokozat jellemezte.

VII.1-1. ábra: A szegregátum területi elhelyezkedése 2015-ben (az FVS felülvizsgálat időszakában nem releváns)



Forrás: Népszámlálás 2011 alapján KSH

A korábban szegregátumnak nevezett utcákban **napjainkban az érintett lakosság száma nem éri el az 50 főt** sem, 2019-ben 17 lakásban összesen 47 fő élt, közülük hárman részesültek lakás fenntartási vagy lakhatási támogatásban, 5-en pedig rendkívüli települési támogatásban. A terepi tapasztalatok alapján a lakosságot nem éri hátrányos megkülönböztetés, problémáikat elsősorban nem lakhatási körülményeik, hanem alacsonyabb képzettségük, s ebből kifolyólag a magasabb munkanélküliségi ráta okozza. Mindezek alapján **a területet sem a KSH 2024. évi adatszolgáltatása, sem Lenti Város Önkormányzata ma már nem tekinti sem szegregátumnak, semszegregációval veszélyeztetett területnek, ezért konkrét Antiszegregációs Terv nem készül**t.

A nevezett problémák felszámolását **a település nem területi, hanem horizontális célként kívánja kezelni** a jövőben is.

VII.2. Finanszírozási tervtáblák beavatkozásonként

VII.2.1.TOP_Plusz projektek

P1.V1	
A beavatkozás alapadatai	
A beavatkozás megnevezése	**Fenntartható városfejlesztési stratégiák**
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft.
Előkészítettség állapota az alábbi kategóriák szerint: ötlet, koncepció vagy üzleti modell, tervek rendelkezésre állnak, megkezdett	megkezdett
A beavatkozás tervezett időzítése (kezdés, várható befejezés)	2021.06.01-2028.12.31
Finanszírozási információk	
A beavatkozás tervezett beruházási költsége	59 762 496
Bevételtermelő/jövedelemtermelő elemet tartalmaz a beavatkozás, kiegészíthető ilyen tartalommal a beavatkozás	Közcélú
Milyen finanszírozás vonható be (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető stb.)	TOP_PLUSZ-1.3.1-21-ZA1-2022-00001
Finanszírozás elemek aránya	Vissza nem térítendő, 100 %
Eredménymérés történt az alábbi három kategória szerint: csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon, mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető bevonására	Társadalmi haszon
Kockázatok nevesítése	Erőforrások biztosítása, kiégés, újratervezés
Fenntartási információk	
Készült-e részletesebb értékelés (üzleti terv) a fenntarthatóságról	Igen
Milyen bevételek/kiadások merülnek fel a fenntartás során	Nem beruházási projekt
Milyen finanszírozás vonható be a fenntartásba (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető, keresztfinanszírozás stb.)	Nem releváns, az FVS megvalósulását segíti
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: egységes, elfogadott fejlesztési stratégia, átgondolt városfejlesztés. Negatív: nincs.

P1.V2	
A beavatkozás alapadatai	
A beavatkozás megnevezése	**Fenntartható közlekedésfejlesztés a belterületi úthálózat megújításával Lentiben**
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft.
Előkészítettség állapota az alábbi kategóriák szerint: ötlet, koncepció vagy üzleti modell, tervek rendelkezésre állnak, megkezdett	megkezdett
A beavatkozás tervezett időzítése (kezdés, várható befejezés)	2025.04.01-2028.03.31

P1.V2	
Finanszírozási információk	
A beavatkozás tervezett beruházási költsége	2 216 857 123
Bevételtermelő/jövedelemtermelő elemet tartalmaz a beavatkozás, kiegészíthető ilyen tartalommal a beavatkozás	Közcélú, nem jövedelemtermelő
Milyen finanszírozás vonható be (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető stb.)	TOP_PLUSZ-1.3.2-23-LE1-2024-00001
Finanszírozás elemek aránya	100% Vissza nem térítendő forrás
Eredménymérés történt az alábbi három kategória szerint: csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon, mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető bevonására	Csak társadalmi haszon
Kockázatok nevesítése	Általános megvalósítási, finanszírozási, fenntartási
Fenntartási információk	
Készült-e részletesebb értékelés (üzleti terv) a fenntarthatóságról	Igen
Milyen bevételek/kiadások merülnek fel a fenntartás során	Nem releváns / fenntartási költségek
Milyen finanszírozás vonható be a fenntartásba (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető, keresztfinanszírozás stb.)	Önkormányzati saját erő, közfoglalkoztatás
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: rendezett parkolás, biztonságos közeledőfelületek, elégedett lakosság. Negatív: építkezés időszakában.

P1.V3	
A beavatkozás alapadatai	
A beavatkozás megnevezése	**A megújuló Lenti (vizek, zöldterületek, közterületek és NATURA2000 területek fejlesztése)**
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft.
Előkészítettség állapota az alábbi kategóriák szerint: ötlet, koncepció vagy üzleti modell, tervek rendelkezésre állnak, megkezdett	megkezdett
A beavatkozás tervezett időzítése (kezdés, várható befejezés)	2025.09.01-2028.08.31
Finanszírozási információk	
A beavatkozás tervezett beruházási költsége	453 002 904
Bevételtermelő/jövedelemtermelő elemet tartalmaz a beavatkozás, kiegészíthető ilyen tartalommal a beavatkozás	Közcélú, nem bevételtermelő
Milyen finanszírozás vonható be (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető stb.)	TOP_PLUSZ-1.3.2-23-LE1-2025-00004
Finanszírozás elemek aránya	100% vissza nem térítendő forrás
Eredménymérés történt az alábbi három kategória szerint: csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon, mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető bevonására	Társadalmi haszon

P1.V3	
Kockázatok nevesítése	Általános megvalósítási, finanszírozási, fenntartási
Fenntartási információk	
Készült-e részletesebb értékelés (üzleti terv) a fenntarthatóságról	Nem releváns/zöldterület és kapcsolódó térbútorok karbantartási költségei
Milyen bevételek/kiadások merülnek fel a fenntartás során	Önkormányzati támogatások, közfoglalkoztatási támogatás
Milyen finanszírozás vonható be a fenntartásba (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető, keresztfinanszírozás stb.)	Pozitív: megújuló városi zöldfelületek, elégedett lakosság Negatív: -
Externáliák (pozitív, negatív)	Nem releváns/zöldterület és kapcsolódó térbútorok karbantartási költségei

P1.V4	
A beavatkozás alapadatai	
A beavatkozás megnevezése	**A Művelődési Központ Lenti és a Könyvtár megújítása**
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft.
Előkészítettség állapota az alábbi kategóriák szerint: ötlet, koncepció vagy üzleti modell, tervek rendelkezésre állnak, megkezdett	megkezdett
A beavatkozás tervezett időzítése (kezdés, várható befejezés)	2025.09.01-2027.12.31
Finanszírozási információk	
A beavatkozás tervezett beruházási költsége	529 999 673
Bevételtermelő/jövedelemtermelő elemet tartalmaz a beavatkozás, kiegészíthető ilyen tartalommal a beavatkozás	Közcélú fejlesztés, kismértékű jövedelemtermelés
Milyen finanszírozás vonható be (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető stb.)	TOP_PLUSZ-1.3.2-23-LE1-2024-00002
Finanszírozás elemek aránya	100 % vissza nem térítendő
Eredménymérés történt az alábbi három kategória szerint: csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon, mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető bevonására	Társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon
Kockázatok nevesítése	Tervezői költségek vs kivitelezési költségek eltérítése, finanszírozás, időbeli csúszások
Fenntartási információk	
Készült-e részletesebb értékelés (üzleti terv) a fenntarthatóságról	Igen
Milyen bevételek/kiadások merülnek fel a fenntartás során	Terembérlet, jegyértékesítés, tagdíjak / épületüzemeltetés, bérköltségek, karbantartási költségek
Milyen finanszírozás vonható be a fenntartásba (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető, keresztfinanszírozás stb.)	Kulturális hozzájárulás, önkormányzati költségvetési támogatás, programfinanszírozás
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: minden elemében felújított létesítmény, elégedett lakosság. Negatív: Új funkciók költségei.

P1.V5	
A beavatkozás alapadatai	
A beavatkozás megnevezése	**Lenti Okosváros**
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft.
Előkészítettség állapota az alábbi kategóriák szerint: ötlet, koncepció vagy üzleti modell, tervek rendelkezésre állnak, megkezdett	megkezdett
A beavatkozás tervezett időzítése (kezdés, várható befejezés)	2025.09.01-2027.12.31
Finanszírozási információk	
A beavatkozás tervezett beruházási költsége	40 139 980
Bevételtermelő/jövedelemtermelő elemet tartalmaz a beavatkozás, kiegészíthető ilyen tartalommal a beavatkozás	Közcélú, megtakarítással járó
Milyen finanszírozás vonható be (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető stb.)	TOP_PLUSZ-1.3.2-23-LE1-2025-00003
Finanszírozás elemek aránya	100% vissza nem térítendő forrás
Eredménymérés történt az alábbi három kategória szerint: csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon, mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető bevonására	Társadalmi haszon
Kockázatok nevesítése	Általános megvalósítási, finanszírozási, fenntartási
Fenntartási információk	
Készült-e részletesebb értékelés (üzleti terv) a fenntarthatóságról	Nem
Milyen bevételek/kiadások merülnek fel a fenntartás során	Digitális adatvagyon értékesítés bevételei / rendszerhasználat és frissítés
Milyen finanszírozás vonható be a fenntartásba (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető, keresztfinanszírozás stb.)	Önkormányzati támogatások, megtakarítás keresztfinanszírozása
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: városi digitális alapközmű. Negatív: -

P2.V1	
A beavatkozás alapadatai	
A beavatkozás megnevezése	**A Lenti Termálfürdő fenntartható energetikai megújítása**
Beavatkozás gazda	Lenti Gyógyfürdő Korlátolt Felelősségű Társaság
Megvalósító partnerek	-
Előkészítettség állapota az alábbi kategóriák szerint: ötlet, koncepció vagy üzleti modell, tervek rendelkezésre állnak, megkezdett	megkezdett
A beavatkozás tervezett időzítése (kezdés, várható befejezés)	2025.09.01-2027.12.31
Finanszírozási információk	
A beavatkozás tervezett beruházási költsége	2 608 505 920

P2.V1	
Bevételtermelő/jövedelemtermelő elemet tartalmaz a beavatkozás, kiegészíthető ilyen tartalommal a beavatkozás	Nem jövedelemtermelő
Milyen finanszírozás vonható be (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető stb.)	TOP_PLUSZ-2.1.2-21-LE1-2024-00002
Finanszírozás elemek aránya	100% vissza nem térítendő
Eredménymérés történt az alábbi három kategória szerint: csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon, mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető bevonására	Mérhető pénzügyi haszon (megtakarítás)
Kockázatok nevesítése	Általános megvalósítási, finanszírozási, fenntartási
Fenntartási információk	
Készült-e részletesebb értékelés (üzleti terv) a fenntarthatóságról	Egyes elemeire igen, egyes elemek tervezettek
Milyen bevételek/kiadások merülnek fel a fenntartás során	Szállásdíjak, belépődíjak / üzemeltetés költségei
Milyen finanszírozás vonható be a fenntartásba (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető, keresztfinanszírozás stb.)	Árbevételek
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: energiafüggetlenség. Negatív: -

P2.V2	
A beavatkozás alapadatai	
A beavatkozás megnevezése	**A lenti Polgármesteri Hivatal energetikai korszerűsítése**
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	-
Előkészítettség állapota az alábbi kategóriák szerint: ötlet, koncepció vagy üzleti modell, tervek rendelkezésre állnak, megkezdett	megkezdett
A beavatkozás tervezett időzítése (kezdés, várható befejezés)	2025.09.01-2026.12.31
Finanszírozási információk	
A beavatkozás tervezett beruházási költsége	61 119 620
Bevételtermelő/jövedelemtermelő elemet tartalmaz a beavatkozás, kiegészíthető ilyen tartalommal a beavatkozás	Közcélú, nem bevételtermelő
Milyen finanszírozás vonható be (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető stb.)	TOP_PLUSZ-2.1.2-21-LE1-2025-00003
Finanszírozás elemek aránya	100% vissza nem térítendő forrás
Eredménymérés történt az alábbi három kategória szerint: csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon, mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető bevonására	Mérhető pénzügyi haszon (megtakarítás)
Kockázatok nevesítése	Általános megvalósítási, finanszírozási, fenntartási
Fenntartási információk	
Készült-e részletesebb értékelés (üzleti terv) a fenntarthatóságról	Igen

P2.V2	
Milyen bevételek/kiadások merülnek fel a fenntartás során	Csökkenő energiaköltség
Milyen finanszírozás vonható be a fenntartásba (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető, keresztfinanszírozás stb.)	Költségvetési támogatás
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: megújuló városi épület, elégedett lakosság. Negatív: -

P2.V3	
A beavatkozás alapadatai	
A beavatkozás megnevezése	**A lenti Szakorvosi Rendelőintézet energetikai megújítása**
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	-
Előkészítettség állapota az alábbi kategóriák szerint: ötlet, koncepció vagy üzleti modell, tervek rendelkezésre állnak, megkezdett	megkezdett
A beavatkozás tervezett időzítése (kezdés, várható befejezés)	2025.09.01-2026.12.31
Finanszírozási információk	
A beavatkozás tervezett beruházási költsége	123 653 480
Bevételtermelő/jövedelemtermelő elemet tartalmaz a beavatkozás, kiegészíthető ilyen tartalommal a beavatkozás	Közcélú, nem bevételtermelő
Milyen finanszírozás vonható be (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető stb.)	TOP_PLUSZ-2.1.2-21-LE1-2025-00004
Finanszírozás elemek aránya	100% vissza nem térítendő
Eredménymérés történt az alábbi három kategória szerint: csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon, mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető bevonására	Mérhető pénzügyi haszon (megtakarítás)
Kockázatok nevesítése	Általános megvalósítási, finanszírozási, fenntartási
Fenntartási információk	
Készült-e részletesebb értékelés (üzleti terv) a fenntarthatóságról	Igen
Milyen bevételek/kiadások merülnek fel a fenntartás során	Csökkenő energiaköltség
Milyen finanszírozás vonható be a fenntartásba (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető, keresztfinanszírozás stb.)	Költségvetési támogatás
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: megújuló városi épületállomány, elégedett lakosság. Negatív: -

P3.SZ1	
A beavatkozás alapadatai	
A beavatkozás megnevezése	**Megújuló lenti közösségek**
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata

P3.SZ1	
Megvalósító partnerek	Kerka Kulturális Egyesület; Dr Hetés Ferenc Szakorvosi Rendelőintézet; „Napsugár” Család-és Gyermekjóléti Központ és Szolgálat Lenti; Kolping Gondozási Központ – Lenti és kistérsége; Lenti Városi Könyvtár; Városi Művelődési Központ Lenti
Előkészítettség állapota az alábbi kategóriák szerint: ötlet, koncepció vagy üzleti modell, tervek rendelkezésre állnak, megkezdett	megkezdett
A beavatkozás tervezett időzítése (kezdés, várható befejezés)	2026.01.01-2028.06.30
Finanszírozási információk	
A beavatkozás tervezett beruházási költsége	199 681 269
Bevételtermelő/jövedelemtermelő elemet tartalmaz a beavatkozás, kiegészíthető ilyen tartalommal a beavatkozás	Nem jövedelemtermelő
Milyen finanszírozás vonható be (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető stb.)	TOP_PLUSZ-3.2.1-23-LE1-2025-00001
Finanszírozás elemek aránya	Vissza nem térítendő támogatás
Eredménymérés történt az alábbi három kategória szerint: csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon, mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető bevonására	Társadalmi haszon (közvetett gazdasági hasznok)
Kockázatok nevesítése	Érdektelenség, lakossági ellenállás
Fenntartási információk	
Készült-e részletesebb értékelés (üzleti terv) a fenntarthatóságról	Nem beruházási projekt.
Milyen bevételek/kiadások merülnek fel a fenntartás során	Nem beruházási projekt.
Milyen finanszírozás vonható be a fenntartásba (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető, keresztfinanszírozás stb.)	Nem beruházási projekt.
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: Megerősödő közösségek, COVID után újraéledő nonprofit szervezetek, egészségtudatos lakosság. Negatív: Nincs.

P3.V1	
A beavatkozás alapadatai	
A beavatkozás megnevezése	**Petőfi úti óvoda megújítása**
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség K.N. Kft.
Előkészítettség állapota az alábbi kategóriák szerint: ötlet, koncepció vagy üzleti modell, tervek rendelkezésre állnak, megkezdett	megkezdett
A beavatkozás tervezett időzítése (kezdés, várható befejezés)	2025.09.01-2027.08.31
Finanszírozási információk	
A beavatkozás tervezett beruházási költsége	599 997 835

P3.V1	
Bevételtermelő/jövedelemtermelő elemet tartalmaz a beavatkozás, kiegészíthető ilyen tartalommal a beavatkozás	Nem jövedelemtermelő
Milyen finanszírozás vonható be (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető stb.)	TOP_PLUSZ-3.4.1-23-LE1-2025-00001
Finanszírozás elemek aránya	100% vissza nem térítendő támogatás
Eredménymérés történt az alábbi három kategória szerint: csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon, mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető bevonására	Társadalmi haszon (közvetett gazdasági hasznok)
Kockázatok nevesítése	Általános megvalósítási, finanszírozási, fenntartási, építés időszakában óvodai kapacitáshiány
Fenntartási információk	
Készült-e részletesebb értékelés (üzleti terv) a fenntarthatóságról	Igen
Milyen bevételek/kiadások merülnek fel a fenntartás során	Üzemeltetési költségek
Milyen finanszírozás vonható be a fenntartásba (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető, keresztfinanszírozás stb.)	Költségvetési támogatások
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: Megújuló közlekedési infrastruktúra, déli városrész felnyitása Negatív: Forgalomnövekedés

P6.V1	
A beavatkozás alapadatai	
A beavatkozás megnevezése	**A Lenti Gyógyfürdő komplex turisztikai fejlesztése**
Beavatkozás gazda	Lenti Gyógyfürdő Korlátolt Felelősségű Társaság
Megvalósító partnerek	-
Előkészítettség állapota az alábbi kategóriák szerint: ötlet, koncepció vagy üzleti modell, tervek rendelkezésre állnak, megkezdett	megkezdett
A beavatkozás tervezett időzítése (kezdés, várható befejezés)	2025.09.01-2028.04.30
Finanszírozási információk	
A beavatkozás tervezett beruházási költsége	1 199 990 960
Bevételtermelő/jövedelemtermelő elemet tartalmaz a beavatkozás, kiegészíthető ilyen tartalommal a beavatkozás	Jövedelemtermelő, helyi infrastruktúrához nyújtott ÁT
Milyen finanszírozás vonható be (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető stb.)	TOP_PLUSZ-6.2.1-23-LE1-2025-00001
Finanszírozás elemek aránya	100 % vissza nem térítendő (helyi infrastruktúra)
Eredménymérés történt az alábbi három kategória szerint: csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon, mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető bevonására	Mérhető pénzügyi haszon vállalkozási szinten, növekvő helyi adóbevétel
Kockázatok nevesítése	Beruházási, finanszírozási

P6.V1	
Fenntartási információk	
Készült-e részletesebb értékelés (üzleti terv) a fenntarthatóságról	Igen, a komplex fejlesztésre
Milyen bevételek/kiadások merülnek fel a fenntartás során	Strand és gyógyszolgáltatások díjai / üzemeltetési költségek
Milyen finanszírozás vonható be a fenntartásba (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető, keresztfinanszírozás stb.)	Saját bevételek
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: növekvő vendégforgalom, megerősödő helyi gazdaság. Negatív: középtávon overturizmus.

VII.2.2. Prosperáló város

P1	
A beavatkozás alapadatai	
A beavatkozás megnevezése	**Lenti–Kerkaland egészségturisztikai és négy évszakos desztinációfejlesztési program**
Beavatkozás gazda	Lenti Gyógyfürdő Kft.
Megvalósító partnerek	Lenti Város Önkormányzata / „Gyógyhelyünk Lenti" Egészségturisztikai Közalapítvány, Lenti kerkaland Turisztikai Hálózat
Előkészítettség állapota az alábbi kategóriák szerint: ötlet, koncepció vagy üzleti modell, tervek rendelkezésre állnak, megkezdett	Nyári bejárathoz kapcsolódó fejlesztések felülvizsgálandó tervekkel rendelkeznek, a csúszdakomplexum, a desztinációs hálózat és a közös értékesítési rendszer még koncepció-szintű
A beavatkozás tervezett időzítése (kezdés, várható befejezés)	2027-2034
Finanszírozási információk	
A beavatkozás tervezett beruházási költsége	1 650 000 000 Ft
Bevételtermelő/jövedelemtermelő elemet tartalmaz a beavatkozás, kiegészíthető ilyen tartalommal a beavatkozás	Igen. Jegybevétel, csomag, bérleti és vendéglátási hozzájárulás, szolgáltatói jutalék és partneri díj.
Milyen finanszírozás vonható be (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető stb.)	Vissza nem térítendő turisztikai/TOP Plusz jellegű támogatás; Gyógyfürdő saját forrása; korlátozott kedvezményes hitel; szolgáltatói és desztinációs partneri hozzájárulás; Interreg a határmenti rendszerhez
Finanszírozás elemek aránya	70% VNT (1 155 M Ft),15% Gyógyfürdő/önkormányzati saját forrás (248 M Ft), 10% kedvezményes hitel (165 M Ft(, 5% partneri és desztinációs hozzájárulás (82 M Ft).
Eredménymérés történt az alábbi három kategória szerint: csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon, mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető bevonására	Mérhető pénzügyi haszon és jelentős térségi társadalmi-gazdasági haszon. Önálló magánbefektető számára nem teljesen alkalmas, de szolgáltatói, bérleti és üzemeltetési magánpartnerséggel kiegészíthető
Kockázatok nevesítése	Költségek túllépése, csúszdarendszer víz- és energiaigénye, szezonális kihasználtság, biztonsági és felelősségi kockázat, emelkedő jegyárak miatti helyi hozzáférési konfliktus, parkolás és forgalom, kettős finanszírozás a városmarketinggel és Kék Zónával
Fenntartási információk	
Készült-e részletesebb értékelés (üzleti terv) a fenntarthatóságról	Részben igen: az előkészítettség jelenlegi szintje („Nyári bejárathoz kapcsolódó fejlesztések felülvizsgálandó tervekkel rendelkeznek, a csúszdakomplexum, a desztinációs hálózat és a közös értékesítési rendszer még koncepció-szintű") már tartalmaz üzleti modell-, illetve tervszintű kidolgozást, amely a fenntarthatósági szempontokat is érinti. A teljes körű, önálló fenntarthatósági üzleti terv a projektfejlesztés (2027–2034) időszakában készül el.
Milyen bevételek/kiadások merülnek fel a fenntartás során	Kiadási oldalon évi mintegy 155 M Ft üzemeltetési (OPEX) költséggel kell számolni, amelyet Lenti Gyógyfürdő Kft. visel. Bevételi oldalon évi mintegy 250 M Ft várható bevétel jelentkezik (165 M Ft többlet jegybevétel kb. 35 000 új fizető látogatás (4700 Ft/fő), 35 M Ft büfé-, bérleti és kiegészítő költési hozzájárulás, 30 M Ft csoportos, családi és

P1	
	csomagértékesítési bevétel; 20 M Ft partneri jutalék,…). Emellett évi mintegy 10 M Ft várható megtakarítással is lehet számolni (Tervezési megtakarítás: 10 M Ft/év. Később számítható megtakarítási területek: közös marketing és értékesítés; összevont platform és kampánybeszerzés; víztechnológiai korszerűsítés; közös program- és tartalomgyártás;…). Élettartam: Pénzügyi vizsgálati időtáv 20 év. Csúszda és víztechnológia 15-20 év nagykarbantartással, bejárati és épített elemek 25-30 év, digitális rendszer 5-7 éves frissítési ciklussal.
Milyen finanszírozás vonható be a fenntartásba (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető, keresztfinanszírozás stb.)	Fürdőjegy- és csomagbevétel, bérleti és jutalékbevétel, partneri hozzájárulás, célzott önkormányzati közszolgáltatási hozzájárulás éves plafonnal
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: vendégforgalom, helyi költés, IFA, munkahely, térségi partneri piac és a fürdő eszközértékének megőrzése. Negatív: víz- és energiaigény, parkolás, zaj, szezonális munkaerő, baleseti kockázat, hulladék és jegyár-konfliktus.

P2	
A beavatkozás alapadatai	
A beavatkozás megnevezése	**Lenti befektetésösztönzési, KKV-fejlesztési és gazdasági terület-előkészítési program – I. ütem**
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség, helyi KKV-k, Zala Vármegyei Kereskedelmi és Iparkamara
Előkészítettség állapota az alábbi kategóriák szerint: ötlet, koncepció vagy üzleti modell, tervek rendelkezésre állnak, megkezdett	Koncepció
A beavatkozás tervezett időzítése (kezdés, várható befejezés)	2027-2030
Finanszírozási információk	
A beavatkozás tervezett beruházási költsége	300 000 000 Ft
Bevételtermelő/jövedelemtermelő elemet tartalmaz a beavatkozás, kiegészíthető ilyen tartalommal a beavatkozás	Korlátozottan tartalmaz. Bővíthető díjköteles vállalati auditokkal, projektfejlesztési sikerdíj nélküli fix szolgáltatási csomagokkal
Milyen finanszírozás vonható be (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető stb.)	Vissza nem térítendő támogatás; önkormányzati saját forrás; Interreg és más partnerségi forrás; kamarai és vállalkozói hozzájárulás; szolgáltatási bevétel. Hitel eszköz- és rendszerberuházásra indokolt
Finanszírozás elemek aránya	55% vissza nem térítendő támogatás, 20% önkormányzati saját forrás, 15% partneri/határmenti forrás, 10% egyéb visszatérítendő vagy szolgáltatói hozzájárulás.
Eredménymérés történt az alábbi három kategória szerint: csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon, mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető bevonására	Minimális közvetlen pénzügyi haszon, mérhető gazdasági és társadalmi haszon

P2	
Kockázatok nevesítése	Alacsony KKV-részvétel, tanácsadói függőség, ügynökségi kapacitás túlterhelése, adatvédelmi és üzleti titok kockázata, finanszírozási programok változása, indikátorok formális teljesítése valós beruházás nélkül
Fenntartási információk	
Készült-e részletesebb értékelés (üzleti terv) a fenntarthatóságról	Nem: a projekt jelenlegi előkészítettségi szintje („Koncepció") ötlet-/koncepciószintű. A részletes fenntarthatósági üzleti terv a projektfejlesztés (2027–2034) időszakában készül el.
Milyen bevételek/kiadások merülnek fel a fenntartás során	Kiadási oldalon évi mintegy 72 M Ft üzemeltetési (OPEX) költséggel kell számolni, amelyet Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség visel. Bevételi oldalon évi mintegy 8 M Ft várható bevétel jelentkezik (Díjköteles haladó KKV-auditok, munkáltatói projektfejlesztési csomagok, partneri hozzájárulások, rendezvényi szponzoráció és költség-visszatérítés (alapdiagnózis és az első konzultáció közfeladatként ingyenes)). Emellett évi mintegy 5 M Ft várható megtakarítással is lehet számolni (A megtakarítás a párhuzamos, eseti külső tanácsadói beszerzések, az ismétlődő adatgyűjtés és a sikertelenül előkészített pályázati munkák mérséklődéséből származik). Élettartam: A szolgáltatási rendszer első ciklusa 7 év, 5-7 éves megújulási ciklussal.
Milyen finanszírozás vonható be a fenntartásba (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető, keresztfinanszírozás stb.)	Önkormányzati szolgáltatásmegrendelés, vállalkozói és kamarai hozzájárulás, díjköteles szolgáltatás, Interreg és más időszakos programforrás, projektmenedzsment-átalány
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: termelékenység, digitalizáció, energiahatékonyság, munkahelymegtartás, vállalkozói együttműködés, finanszírozási hozzáférés és HIPA-adóalap bővülése. Negatív: adminisztratív teher, a fejlettebb cégek előnyének növekedése, üzleti adatok kezelési kockázata.

P3	
A beavatkozás alapadatai	
A beavatkozás megnevezése	**Lenti–Hetés–Kerka REL értékesítési, átadópontos és komissiózási hálózat**
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség vagy REL-piacszervező szervezet. Helyi mezőgazdasági termelők és kézműves élelmiszer-előállítók
Előkészítettség állapota az alábbi kategóriák szerint: ötlet, koncepció vagy üzleti modell, tervek rendelkezésre állnak, megkezdett	Koncepció és üzleti modell
A beavatkozás tervezett időzítése (kezdés, várható befejezés)	2026-2034
Finanszírozási információk	
A beavatkozás tervezett beruházási költsége	455 000 000 Ft
Bevételtermelő/jövedelemtermelő elemet tartalmaz a beavatkozás, kiegészíthető ilyen tartalommal a beavatkozás	Igen. Jutalék, tagsági és kezelési díj, logisztikai szolgáltatás, átadóponti díj, HoReCa-szolgáltatás és platformbevétel

P3	
Milyen finanszírozás vonható be (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető stb.)	KAP/REL és vidékfejlesztési VNT; TOP Plusz vagy más területi gazdaságfejlesztési infrastruktúraforrás; LEADER/Interreg; önkormányzati önrész; termelői és HoReCa-hozzájárulás; korlátozott kedvezményes hitel vagy pénzügyi eszköz
Finanszírozás elemek aránya	KAP/REL VNT: 70 M Ft (15,4%,; területi gazdaságfejlesztési VNT: 210 M Ft (46,2%), önkormányzati forrás: 70 M Ft (15,4%); termelői/HoReCa hozzájárulás: 45 M Ft (9,9%), kedvezményes hitel: 40 M Ft (8,8%), LEADER/Interreg: 20 M Ft (4,4%).
Eredménymérés történt az alábbi három kategória szerint: csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon, mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető bevonására	Mérhető pénzügyi haszon, önálló magánbefektető számára csak korlátozottan vonzó. Közösségi infrastruktúra és piacszervezési szolgáltatás
Kockázatok nevesítése	Elégtelen és ingadozó termelői kínálat, alacsony rendelési volumen, túlméretezett hűtőkapacitás, élelmiszerbiztonsági és nyomonkövetési hiba,; bonyolult digitális felület, magas logisztikai költség, átláthatatlan elszámolás, kijelölt működtető hiánya; támogatásfüggő működés
Fenntartási információk	
Készült-e részletesebb értékelés (üzleti terv) a fenntarthatóságról	Részben igen: az előkészítettség jelenlegi szintje („Koncepció és üzleti modell") már tartalmaz üzleti modell-, illetve tervszintű kidolgozást, amely a fenntarthatósági szempontokat is érinti. A teljes körű, önálló fenntarthatósági üzleti terv a projektfejlesztés (2027–2034) időszakában készül el.
Milyen bevételek/kiadások merülnek fel a fenntartás során	Kiadási oldalon évi mintegy 80 M Ft üzemeltetési (OPEX) költséggel kell számolni, amelyet REL-piacszervező vagy térségi nonprofit/szövetkezeti működtető visel. Bevételi oldalon évi mintegy 42 M Ft várható bevétel jelentkezik (Értékesítési jutalék és kezelési díj 14 M Ft/év, átvételi és kiszállítási díj 14 M Ft/év, tagsági és partneri szolgáltatási díj 5 M Ft/év, HoReCa- és logisztikai szolgáltatás 7 M Ft/év, egyéb platform- és partneri bev…). Emellett évi mintegy 8 M Ft várható megtakarítással is lehet számolni (Közös gyűjtő- és terítőjárat, egységes digitális felület, összevont csomagolóanyag-beszerzés, közös marketing és minőségbiztosítás csökkenti a termelőnként külön felmerülő logisztikai, adminisztrációs és értékesítési…). Élettartam: 12 év.
Milyen finanszírozás vonható be a fenntartásba (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető, keresztfinanszírozás stb.)	Jutalék, tagsági és logisztikai díj, átadóponti és HoReCa-szolgáltatás, önkormányzati közszolgáltatási hozzájárulás, partneri támogatás, időszakos vidékfejlesztési és hálózatépítési forrás
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: helyi jövedelem, új értékesítési csatorna, rövidebb és átláthatóbb lánc, élelmiszerbizalom, turisztikai kínálat, termelői együttműködés, helyi adóalap. Negatív: csomagolási hulladék, részben növekvő kisteher-forgalom, hűtési energiaigény, élelmiszerhulladék és lakókörnyezeti terhelés a komissiózási pontnál

P4	
A beavatkozás alapadatai	
A beavatkozás megnevezése	**Lenti helyi termék márka- és gasztroturisztikai élményprogram**

P4	
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség vagy desztinációs/ helyitermék-koordinátor. Minősített helyi termelők és kézművesek
Előkészítettség állapota az alábbi kategóriák szerint: ötlet, koncepció vagy üzleti modell, tervek rendelkezésre állnak, megkezdett	Ötlet és koncepció. Márkanév, védjegy, minőségbiztosítási szabályzat más projektben kidolgozott, felülvizsgálandó
A beavatkozás tervezett időzítése (kezdés, várható befejezés)	2026-2034
Finanszírozási információk	
A beavatkozás tervezett beruházási költsége	195 000 000 Ft
Bevételtermelő/jövedelemtermelő elemet tartalmaz a beavatkozás, kiegészíthető ilyen tartalommal a beavatkozás	Igen. Jegy- és programbevétel, csomagértékesítési jutalék, partneri hozzájárulás, márkalicenc, szponzoráció és rendezvényi díj
Milyen finanszírozás vonható be (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető stb.)	LEADER és vidékfejlesztési forrás; Interreg és határtérségi turisztikai együttműködés; turisztikai és városmarketing támogatás; önkormányzati forrás; termelői, HoReCa- és szálláshelyi hozzájárulás; szponzoráció és saját bevétel
Finanszírozás elemek aránya	LEADER/Interreg/turisztikai VNT: 100 M Ft (51,3%); önkormányzati forrás: 40 M Ft (20,5%); turisztikai és HoReCa-partnerek: 30 M Ft (15,4%); termelői/kézműves hozzájárulás: 15 M Ft (7,7%); szponzoráció és induló saját bevétel: 10 M Ft (5,1%).
Eredménymérés történt az alábbi három kategória szerint: csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon, mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető bevonására	Minimális-közepes közvetlen pénzügyi haszon, magasabb helyi gazdasági és turisztikai multiplikátor
Kockázatok nevesítése	Márka és kínálat közötti eltérés, bizonytalan minőség, túl sok alkalmi esemény és kevés rendszeres értékesítés, alacsony fizetőképes kereslet, partneri hozzájárulás elmaradása, hagyományok felszínes vagy hiteltelen használata, programgazda hiánya, átfedés a városmarketinggel
Fenntartási információk	
Készült-e részletesebb értékelés (üzleti terv) a fenntarthatóságról	Nem: a projekt jelenlegi előkészítettségi szintje („Ötlet és koncepció. Márkanév, védjegy, minőségbiztosítási szabályzat más projektben kidolgozott, felülvizsgálandó") ötlet-/koncepciószintű. A részletes fenntarthatósági üzleti terv a projektfejlesztés (2027–2034) időszakában készül el.
Milyen bevételek/kiadások merülnek fel a fenntartás során	Kiadási oldalon évi mintegy 30 M Ft üzemeltetési (OPEX) költséggel kell számolni, amelyet Desztinációs/helyitermék-koordinátor a Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökségnél vagy szerződött nonprofit szervezetnél, éves partneri megállapodásokkal visel. Bevételi oldalon évi mintegy 18 M Ft várható bevétel jelentkezik (Workshop- és kóstolójegyek 6 M Ft/év, desztinációs és csomagértékesítési jutalék 5 M Ft/év, termelői és partneri programhozzájárulás 3 M Ft/év, szponzoráció, stand- és rendezvényi díj 2 M Ft/év, márka- és ajándékcsoma…). Emellett évi mintegy 3 M Ft várható megtakarítással is lehet számolni (A közös fotó-, videó- és tartalombank, a közös standok és bemutatóeszközök, az

P4	
	összehangolt kampányok és programnaptár kiváltja a partnerek párhuzamos, kis hatékonyságú marketing- és rendezvényszervezési kiadásainak e…). Élettartam: 7 év.
Milyen finanszírozás vonható be a fenntartásba (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető, keresztfinanszírozás stb.)	Workshop- és jegybevétel, csomagjutalék, partneri és termelői hozzájárulás, szponzoráció, márkalicenc, városmarketing- és turisztikai keret, rendezvényi keresztfinanszírozás, időszakos Interreg/LEADER program.
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: helyi identitás és kézműves tudás megőrzése, turisztikai költés, szezonhosszabbítás, női és családi mikrovállalkozások láthatósága, helyi termékek beépülése a városmárkába. Negatív: rendezvényi hulladék, szezonális terhelés, kulturális tartalmak túlzott kommercializálása, partneri kizárás vagy minőségi konfliktus.

P5	
A beavatkozás alapadatai	
A beavatkozás megnevezése	**Lenti–Mura–Raab határtérségi B2B, beszállítói és piacra jutási program**
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség, Lendva/Pomurje, Muraszerdahely/Međimurje, Bad Radkersburg/Kelet-Stájerország gazdaságfejlesztési és turisztikai szereplői; Zalai vállalkozásfejlesztési szervezetek, kamarák
Előkészítettség állapota az alábbi kategóriák szerint: ötlet, koncepció vagy üzleti modell, tervek rendelkezésre állnak, megkezdett	Koncepció és üzleti modell, előzmény City Cooperation projektek
A beavatkozás tervezett időzítése (kezdés, várható befejezés)	2026-2034
Finanszírozási információk	
A beavatkozás tervezett beruházási költsége	210 000 000 Ft
Bevételtermelő/jövedelemtermelő elemet tartalmaz a beavatkozás, kiegészíthető ilyen tartalommal a beavatkozás	Igen. Partnerdíj, eseménydíj, pilotmenedzsment, szponzoráció és célzott szolgáltatási díj
Milyen finanszírozás vonható be (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető stb.)	Interreg SI–HU, HU–HR és AT–HU támogatás; nemzeti társfinanszírozás; TOP Plusz/gazdaságfejlesztési előkészítés; önkormányzati saját forrás; vállalkozói és szolgáltatói hozzájárulás; szponzoráció; konkrét KKV-pilotnál B Light 2 vagy hasonló SME támogatás
Finanszírozás elemek aránya	Interreg ERFA: 150 M Ft (71,4%); nemzeti társfinanszírozás: 20 M Ft (9,5%); önkormányzati forrás: 15 M Ft (7,1%); vállalkozói/partneri hozzájárulás: 15 M Ft (7,1%); szponzoráció és kisebb kiegészítő forrás: 10 M Ft (4,8%).
Eredménymérés történt az alábbi három kategória szerint: csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon, mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető bevonására	Mérhető pénzügyi haszon, magánbefektetők bevonására csak a konkrét üzleti pilotok alkalmasak

P5	
Kockázatok nevesítése	Protokolláris események üzleti eredmény nélkül, elégtelen vállalkozói részvétel, nem előkészített helyi kínálat, túl sok fókusztéma, üzleti titok és GDPR-kockázat, nyelvi kapacitáshiány, vállalkozói önrész hiánya, pilotok piaci megalapozatlansága.
Fenntartási információk	
Készült-e részletesebb értékelés (üzleti terv) a fenntarthatóságról	Részben igen: az előkészítettség jelenlegi szintje („Koncepció és üzleti modell, előzmény City Cooperation projektek") már tartalmaz üzleti modell-, illetve tervszintű kidolgozást, amely a fenntarthatósági szempontokat is érinti. A teljes körű, önálló fenntarthatósági üzleti terv a projektfejlesztés (2027–2034) időszakában készül el.
Milyen bevételek/kiadások merülnek fel a fenntartás során	Kiadási oldalon évi mintegy 32 M Ft üzemeltetési (OPEX) költséggel kell számolni, amelyet Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség, kijelölt B2B koordinátorral visel. Bevételi oldalon évi mintegy 12 M Ft várható bevétel jelentkezik (Partneri és tagsági hozzájárulás 3 M Ft/év; esemény- és bemutatkozási díjak 3 M Ft/év; pilot- és szolgáltatásmenedzsmenti díj 4 M Ft/év; szponzoráció és gazdasági kommunikációs hozzájárulás 2 M Ft/év). Emellett évi mintegy 5 M Ft várható megtakarítással is lehet számolni (Közös piac- és partnerkutatás, többnyelvű profilok, tolmácsolási és eseményszervezési keretek, összehangolt üzleti utak és közös adatbázis váltja ki a résztvevők párhuzamos, kisebb hatékonyságú kiadásainak egy részét). Élettartam: 8 év.
Milyen finanszírozás vonható be a fenntartásba (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető, keresztfinanszírozás stb.)	Interreg-projektek projektmenedzsmenti és kommunikációs költségei, partner- és rendezvénydíjak, önkormányzati gazdaságfejlesztési keret, vállalkozói társfinanszírozás, szponzoráció
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: piacbővülés, vállalkozói tanulás és nemzetköziesedés, új beszállítói és turisztikai együttműködések, többnyelvűség, határmenti bizalom, helyi adóalap. Negatív: utazási és rendezvényi környezeti terhelés, adminisztráció, üzleti titok kockázata, partneri egyenlőtlenség és a támogatott szereplők kiválasztásával kapcsolatos konfliktus

P6	
A beavatkozás alapadatai	
A beavatkozás megnevezése	**Lenti–Mura–Raab Interreg projektgeneráló és intézményi együttműködési program**
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség, Lendva/Pomurje, Muraszerdahely/Međimurje, Bad Radkersburg/Kelet-Stájerország gazdaságfejlesztési és turisztikai szereplői; Zalai vállalkozásfejlesztési szervezetek, kamarák
Előkészítettség állapota az alábbi kategóriák szerint: ötlet, koncepció vagy üzleti modell, tervek rendelkezésre állnak, megkezdett	Koncepció és üzleti modell, előzmény City Cooperation projektek
A beavatkozás tervezett időzítése (kezdés, várható befejezés)	2026-2034

P6	
Finanszírozási információk	
A beavatkozás tervezett beruházási költsége	140 000 000 Ft
Bevételtermelő/jövedelemtermelő elemet tartalmaz a beavatkozás, kiegészíthető ilyen tartalommal a beavatkozás	Korlátozottan. Projektfejlesztési és menedzsmenti díj, költség-visszatérítés és partneri hozzájárulás
Milyen finanszírozás vonható be (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető stb.)	Interreg SI–HU, HU–HR és AT–HU; EUI/Interreg Europe vagy más kapacitásépítés; nemzeti társfinanszírozás; TOP Plusz/portfóliómenedzsment; önkormányzati saját forrás; partneri hozzájárulás; nyertes projektek projektmenedzsmenti költsége
Finanszírozás elemek aránya	Interreg/EUI ERFA: 100 M Ft (71,4%); nemzeti társfinanszírozás: 15 M Ft (10,7%); önkormányzati forrás: 15 M Ft (10,7%); hazai és külföldi partneri hozzájárulás: 10 M Ft (7,1%).
Eredménymérés történt az alábbi három kategória szerint: csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon, mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető bevonására	Mérhető pénzügyi haszon a megszerzett fejlesztési forrás és költség-visszatérítés miatt
Kockázatok nevesítése	Nem megfelelő felhívásilleszkedés, vezetőpartner hiánya, partner-visszalépés,; önrész és előfinanszírozás hiánya, gyenge közös eredmény, pályázati kapacitás túlterhelése, fenntartás nélküli projekt, szabálytalansági és visszafizetési kockázat
Fenntartási információk	
Készült-e részletesebb értékelés (üzleti terv) a fenntarthatóságról	Részben igen: az előkészítettség jelenlegi szintje („Koncepció és üzleti modell, előzmény City Cooperation projektek") már tartalmaz üzleti modell-, illetve tervszintű kidolgozást, amely a fenntarthatósági szempontokat is érinti. A teljes körű, önálló fenntarthatósági üzleti terv a projektfejlesztés (2027–2034) időszakában készül el.
Milyen bevételek/kiadások merülnek fel a fenntartás során	Kiadási oldalon évi mintegy 18 M Ft üzemeltetési (OPEX) költséggel kell számolni, amelyet Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség, határmenti projektszervezetek visel. Bevételi oldalon évi mintegy 6 M Ft várható bevétel jelentkezik (Nyertes projektek elszámolható projektmenedzsmenti és előkészítési költség-visszatérítése 4 M Ft/év; partneri projektfejlesztési hozzájárulás és szolgáltatási díj 2 M Ft/év). Emellett évi mintegy 4 M Ft várható megtakarítással is lehet számolni (Közös projektadatok, sablonok, partneri és jogosultsági adatbázis, fordítási keret, szakértői keretszerződés és döntési kapu csökkenti az ismétlődő előkészítést, az elhibázott pályázatok és a párhuzamos partnerkeresés…). Élettartam: 9 év.
Milyen finanszírozás vonható be a fenntartásba (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető, keresztfinanszírozás stb.)	Nyertes projektek menedzsment- és személyi költsége, önkormányzati és Fejlesztési Ügynökségi alapfinanszírozás, partneri költségmegosztás, nemzeti társfinanszírozás, időszakos kapacitásépítési támogatás
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: jobb forrásabszorpció, többnyelvű és projektmenedzsment-kapacitás, tartós intézményi hálózat, közös megoldások és beruházások előkészítése. Negatív: bürokrácia és előfinanszírozási teher, projektesedés, partnerfüggőség, szabálytalansági és fenntartási kockázat.

P7	
A beavatkozás alapadatai	
A beavatkozás megnevezése	**Lenti gazdasági terület- és barnamezős helyszín-előkészítési program – I. ütem**
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség, helyi KKV-k, Zala Vármegyei Kereskedelmi és Iparkamara
Előkészítettség állapota az alábbi kategóriák szerint: ötlet, koncepció vagy üzleti modell, tervek rendelkezésre állnak, megkezdett	Koncepció
A beavatkozás tervezett időzítése (kezdés, várható befejezés)	2026-2030
Finanszírozási információk	
A beavatkozás tervezett beruházási költsége	500 000 000 Ft
Bevételtermelő/jövedelemtermelő elemet tartalmaz a beavatkozás, kiegészíthető ilyen tartalommal a beavatkozás	Igen. Bérbeadás, hosszú távú haszonbérlet, koncesszió, telek- vagy fejlesztési jog értékesítése, közös projektcég
Milyen finanszírozás vonható be (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető stb.)	Vissza nem térítendő terület- és barnamezős fejlesztési támogatás; önkormányzati saját forrás; tulajdonosi hozzájárulás; piaci befektető; kedvezményes hitel; városfejlesztési tőkealap vagy projektcég; közműszolgáltatói fejlesztési hozzájárulás
Finanszírozás elemek aránya	50% vissza nem térítendő támogatás, 20% önkormányzati saját forrás, 20% tulajdonosi vagy befektetői hozzájárulás, 10% kedvezményes hitel vagy városfejlesztési tőke
Eredménymérés történt az alábbi három kategória szerint: csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon, mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető bevonására	Mérhető pénzügyi haszon, megfelelő helyszín, tulajdonosi konstrukció és kereslet esetén alkalmas magánbefektető bevonására
Kockázatok nevesítése	Tulajdoni rendezetlenség, kármentesítési és bontási költség, közműkapacitás hiánya, településrendezési módosítás, turisztikai és lakossági konfliktus, alacsony befektetői kereslet, közpénzből előkészített magánérték aránytalansága, CAPEX elszállása, spekulatív területfelhalmozás, hosszú engedélyezés
Fenntartási információk	
Készült-e részletesebb értékelés (üzleti terv) a fenntarthatóságról	Nem: a projekt jelenlegi előkészítettségi szintje („Koncepció") ötlet-/koncepciószintű. A részletes fenntarthatósági üzleti terv a projektfejlesztés (2027–2034) időszakában készül el.
Milyen bevételek/kiadások merülnek fel a fenntartás során	Kiadási oldalon évi mintegy 13 M Ft üzemeltetési (OPEX) költséggel kell számolni, amelyet Lenti Város Önkormányzata, Lenti Városgazdálkodási Kft. visel. Bevételi oldalon évi mintegy 25 M Ft várható bevétel jelentkezik (Terület- vagy épületbérlet, fejlesztési jog vagy koncesszió, közmű- és infrastruktúra-hozzájárulás, költség-visszatérítés, parkolási vagy szolgáltatási díj). Emellett évi mintegy 2 M Ft várható megtakarítással is lehet számolni (A strukturált helyszínadatbázis és az előre elkészített vizsgálatok csökkentik az ismételt eseti tanulmányok, adatbeszerzések és sikertelen befektetői

P7	
	megkeresések költségét). Élettartam: A területi és közmű-előkészítési elemek 20-30 éves hasznosulással tervezhetők..
Milyen finanszírozás vonható be a fenntartásba (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető, keresztfinanszírozás stb.)	Bérleti és koncessziós bevétel,; területhasználati és infrastruktúra-hozzájárulás, tulajdonosi működési hozzájárulás, önkormányzati vagyonkezelési kere,időszakos pályázati projekt-előkészítési forrás
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: barnamezős területek megújulása, befektetői bizalom, új szolgáltatások, adóalap, munkahely, településkép és gyógyhelyi szolgáltatási kínálat. Negatív: forgalom, zaj, területhasználati konfliktus, közműterhelés, ingatlanár-emelkedés, közpénzből létrehozott magánérték, átmeneti építési terhelés

P8	
A beavatkozás alapadatai	
A beavatkozás megnevezése	**Balance Kemping, panzió és Glamping fejlesztése**
Beavatkozás gazda	Lenti Gyógyfürdő Kft.
Megvalósító partnerek	Lenti Város Önkormányzata / „Gyógyhelyünk Lenti” Egészségturisztikai Közalapítvány
Előkészítettség állapota az alábbi kategóriák szerint: ötlet, koncepció vagy üzleti modell, tervek rendelkezésre állnak, megkezdett	Koncepció, meglévő működő helyszín és kapacitás
A beavatkozás tervezett időzítése (kezdés, várható befejezés)	2026-2034
Finanszírozási információk	
A beavatkozás tervezett beruházási költsége	1 650 000 000 Ft
Bevételtermelő/jövedelemtermelő elemet tartalmaz a beavatkozás, kiegészíthető ilyen tartalommal a beavatkozás	Igen, a projekt elsődlegesen bevételtermelő. Szoba-, parcella- és glamping díj, étkezés, csomag, kerékpáros szolgáltatás, rendezvény és jutalék
Milyen finanszírozás vonható be (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető stb.)	Turisztikai/vállalkozásfejlesztési támogatás; tulajdonosi saját tőke; kereskedelmi vagy fejlesztési hitel; glamping egységek szállítói finanszírozása/lízing; energetikai részre zöld hitel
Finanszírozás elemek aránya	30% támogatás (495 M Ft), 25% tulajdonosi saját tőke (413 M Ft), 40% banki/fejlesztési hitel (660 M Ft), 5% szállítói finanszírozás vagy lízing (82 M Ft)
Eredménymérés történt az alábbi három kategória szerint: csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon, mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető bevonására	Mérhető pénzügyi haszon
Kockázatok nevesítése	Glamping kereslet túlbecslése, szezonális foglaltság, magas közmű- és személyzeti költség, engedélyezési és telepítési korlát, panzió/kemping üzem közbeni kivitelezés, munkaerőhiány, hitelkamat és árfolyam, egységek gyors avulása
Fenntartási információk	

P8	
Készült-e részletesebb értékelés (üzleti terv) a fenntarthatóságról	Nem: a projekt jelenlegi előkészítettségi szintje („Koncepció, meglévő működő helyszín és kapacitás") ötlet-/koncepciószintű. A részletes fenntarthatósági üzleti terv a projektfejlesztés (2027–2034) időszakában készül el.
Milyen bevételek/kiadások merülnek fel a fenntartás során	Kiadási oldalon évi mintegy 130 M Ft üzemeltetési (OPEX) költséggel kell számolni, amelyet Lenti Gyógyfürdő Kft. visel. Bevételi oldalon évi mintegy 250 M Ft várható bevétel jelentkezik (145 M Ft glamping szállásbevétel (20 egység, 55% foglaltság és 36 000 Ft nettó egységár), 45 M Ft panzió átlagár- és foglaltsági többlet, 35 M Ft kempingminőség és árszint javulása, 25 M Ft reggeli, helyi termék, keré…). Emellett évi mintegy 12 M Ft várható megtakarítással is lehet számolni (Energia- és víztakarékos gépészet, korszerű vizesblokkok, részletes fogyasztásmérés, jobb karbantarthatóság és kisebb javítási igény). Élettartam: Pénzügyi vizsgálati időtáv 25 év. Panzió/közmű 25-30 év, glamping modulok 15-20 év, bútor 7-10 év.
Milyen finanszírozás vonható be a fenntartásba (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető, keresztfinanszírozás stb.)	Szállás-, parcella-, étkezési és csomagbevétel, szolgáltatói jutalék, rövid távú forgóeszközhitel kizárólag szezonális likviditásra, tulajdonosi pótlási alap
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: vendégéjszaka, szezonhosszabbítás, magántőke, munkahely, helyi termék és fürdőforgalom. Negatív: területhasználat, hulladék, vízigény, parkolás, vizuális terhelés, szezonális munkaerő és szomszédsági zaj.

P9	
A beavatkozás alapadatai	
A beavatkozás megnevezése	**Új fürdőkapcsolatos szálloda kialakítása, befektetői előkészítése és magánberuházása**
Beavatkozás gazda	Magánbefektető, vagy általa létrehozott projektcég
Megvalósító partnerek	Előkészítés: Lenti Város Önkormányzata. Szakmai partner: Lenti Gyógyfürdő Kft.
Előkészítettség állapota az alábbi kategóriák szerint: ötlet, koncepció vagy üzleti modell, tervek rendelkezésre állnak, megkezdett	Koncepció
A beavatkozás tervezett időzítése (kezdés, várható befejezés)	2026-2032
Finanszírozási információk	
A beavatkozás tervezett beruházási költsége	5 000 000 000 Ft
Bevételtermelő/jövedelemtermelő elemet tartalmaz a beavatkozás, kiegészíthető ilyen tartalommal a beavatkozás	Igen, a szálloda kizárólag piaci, bevételtermelő üzemként indítható
Milyen finanszírozás vonható be (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető stb.)	Magánbefektetői saját tőke; kereskedelmi/fejlesztési hitel; turisztikai beruházási támogatás vagy adókedvezmény; korlátozott közösségi előkészítési és infrastruktúra-hozzájárulás; operatori vagy intézményi tőke
Finanszírozás elemek aránya	40% magánbefektetői saját tőke (2 000 M Ft), 40% banki/fejlesztési hitel (2 000 M Ft), 17% támogatás vagy

P9	
	beruházási ösztönző (850 M Ft); 3% közösségi előkészítés/infrastruktúra (legfeljebb 150 M Ft).
Eredménymérés történt az alábbi három kategória szerint: csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon, mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető bevonására	Mérhető pénzügyi haszon és magánbefektető bevonására alkalmas projekt
Kockázatok nevesítése	Alacsony foglaltság és ár, beruházási költségtúllépés, finanszírozási kamat, munkaerőhiány; parkolás és közműkapacitás, a meglévő hotel kannibalizálása, fürdőszolgáltatási díj és felelősség, területjogi bizonytalanság; közpénzügyi garanciakitettség; energia és élelmiszer OPEX
Fenntartási információk	
Készült-e részletesebb értékelés (üzleti terv) a fenntarthatóságról	Nem: a projekt jelenlegi előkészítettségi szintje („Koncepció") ötlet-/koncepciószintű. A részletes fenntarthatósági üzleti terv a projektfejlesztés (2027–2034) időszakában készül el.
Milyen bevételek/kiadások merülnek fel a fenntartás során	Kiadási oldalon évi mintegy 750 M Ft üzemeltetési (OPEX) költséggel kell számolni, amelyet Magánprojektcég tulajdonában álló szálloda visel. Bevételi oldalon évi mintegy 1055 M Ft várható bevétel jelentkezik (631 M Ft szobabevétel 60 szoba, 60% foglaltság és 48 000 Ft nettó ADR alapján; 250 M Ft éttermi és félpanziós bevétel; 174 M Ft fürdő-, gyógyászati, kerékpáros, rendezvényi és egyéb csomagbevétel). Élettartam: Pénzügyi vizsgálati időtáv 30 év. Épület 40-50 év, gépészet 15-20 év.
Milyen finanszírozás vonható be a fenntartásba (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető, keresztfinanszírozás stb.)	Szállodai és csomagbevétel, forgóeszközhitel szezonális likviditásra, tulajdonosi tartalék
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: kb. 23-24 ezer éves vendégéjszaka, 40-50 munkahely, IFA és helyi beszállítói forgalom, fürdő és gyógyászat kihasználtsága, magántőke. Negatív: közlekedés, parkolás, munkaerő-elszívás, közműterhelés, táj- és településkép, meglévő szálláshelyek kannibalizációja.

P10	
A beavatkozás alapadatai	
A beavatkozás megnevezése	**Zajdai barnamezős terület átfogó átvilágítása és hasznosítási masterplanja**
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség, Lenti Városgazdálkodási Kft.,
Előkészítettség állapota az alábbi kategóriák szerint: ötlet, koncepció vagy üzleti modell, tervek rendelkezésre állnak, megkezdett	Koncepció, részleges korábbi előkészítés
A beavatkozás tervezett időzítése (kezdés, várható befejezés)	2026-2031
Finanszírozási információk	

P10	
A beavatkozás tervezett beruházási költsége	700 000 000 Ft
Bevételtermelő/jövedelemtermelő elemet tartalmaz a beavatkozás, kiegészíthető ilyen tartalommal a beavatkozás	Közvetlenül nem. A jövedelemtermelő elem a pilot és a későbbi telekhasznosítás szintjén jelenik meg.
Milyen finanszírozás vonható be (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető stb.)	TOP Plusz és más területi gazdaságfejlesztési VNT; hazai barnamezős és kármentesítési forrás; állami/tulajdonosi hozzájárulás; önkormányzati saját forrás; Interreg vagy technikai segítség a határtérségi befektetésösztönzési kapcsolódásokhoz; tervezési és előkészítési támogatás
Finanszírozás elemek aránya	TOP Plusz/területi VNT: 350 M Ft (50%); állami környezeti és vagyonrendezési hozzájárulás: 140 M Ft (20%); hazai barnamezős VNT: 105 M Ft (15%); önkormányzati saját forrás: 70 M Ft (10%); Interreg/egyéb technikai segítség: 35 M Ft (5%).
Eredménymérés történt az alábbi három kategória szerint: csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon, mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető bevonására	Elsősorban társadalmi és gazdasági haszon, közvetett pénzügyi értékkel
Kockázatok nevesítése	Rendezetlen használati jog, hiányos korábbi dokumentáció, talaj- vagy talajvízszennyezés, veszélyes anyag és azbeszt, épületszerkezeti kockázat, magas bontási költség, közműkapacitás-hiány, gyenge piaci kereslet, túlzott fejlesztési ígéret, szakértői és hatósági időcsúszás
Fenntartási információk	
Készült-e részletesebb értékelés (üzleti terv) a fenntarthatóságról	Nem: a projekt jelenlegi előkészítettségi szintje („Koncepció, részleges korábbi előkészítés") ötlet-/koncepciószintű. A részletes fenntarthatósági üzleti terv a projektfejlesztés (2027–2034) időszakában készül el.
Milyen bevételek/kiadások merülnek fel a fenntartás során	Kiadási oldalon évi mintegy 25 M Ft üzemeltetési (OPEX) költséggel kell számolni, amelyet Lenti Városgazdálkodási Kft. visel. Emellett évi mintegy 5 M Ft várható megtakarítással is lehet számolni (Egységes geodéziai, GIS-, műszaki és jogi adatbázis, a közös szakértői keret és a szabályozott döntési folyamat csökkenti az ismétlődő felmérések, párhuzamos tanulmányok, megalapozatlan tervezések és sikertelen befekt…). Élettartam: 10 év.
Milyen finanszírozás vonható be a fenntartásba (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető, keresztfinanszírozás stb.)	Önkormányzati vagyonkezelési és gazdaságfejlesztési kere,; nyertes pilot- és beruházási projektek előkészítési/menedzsment költsége, állami és környezetvédelmi monitoringforrás
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: kockázatfeltárás, közvagyonérték növelése, környezeti állapot tisztázása, befektetői hitelesség, területi konfliktusok megelőzése, gazdasági tartalékterület hosszú távú rendezése. Negatív: szennyezés nyilvánosságra kerüléséből fakadó reputációs és értékhatás, hatósági és tulajdonosi konfliktus, jelentős előkészítési költség beruházási döntés nélkül.

P11	
A beavatkozás alapadatai	
A beavatkozás megnevezése	**Zajdai 8 hektáros gazdasági pilot-zóna előkészítése és befektetői aktiválása**
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség, Lenti Városgazdálkodási Kft.,
Előkészítettség állapota az alábbi kategóriák szerint: ötlet, koncepció vagy üzleti modell, tervek rendelkezésre állnak, megkezdett	Feltételes projekt, előkészítés függvénye
A beavatkozás tervezett időzítése (kezdés, várható befejezés)	2030-2034
Finanszírozási információk	
A beavatkozás tervezett beruházási költsége	550 000 000 Ft
Bevételtermelő/jövedelemtermelő elemet tartalmaz a beavatkozás, kiegészíthető ilyen tartalommal a beavatkozás	Igen. Hosszú távú bérlet, területhasználati díj, infrastruktúra-szolgáltatási díj, fejlesztési jog, opció, koncesszió vagy feltételes telekértékesítés
Milyen finanszírozás vonható be (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető stb.)	TOP Plusz/területi gazdaságfejlesztési VNT; hazai barnamezős és infrastruktúra-fejlesztési támogatás; állami/tulajdonosi kármentesítési és vagyonrendezési hozzájárulás; önkormányzati saját forrás; kedvezményes hitel vagy városfejlesztési tőkealap; betelepülő vállalkozói és magánbefektetői hozzájárulás; telekspecifikus GINOP Plusz vállalkozói finanszírozás
Finanszírozás elemek aránya	TOP Plusz/területi VNT: 275 M Ft (50%); magánbefektetői és vállalkozói hozzájárulás: 110 M Ft (20%); állami/tulajdonosi hozzájárulás: 55 M Ft (10%); önkormányzati saját forrás: 55 M Ft (10%); kedvezményes hitel/városfejlesztési alap: 55 M Ft (10%).
Eredménymérés történt az alábbi három kategória szerint: csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon, mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető bevonására	Mérhető pénzügyi haszon és magánbefektető bevonására (feltételesen) alkalmas projekt
Kockázatok nevesítése	A pilot nem választható le műszakilag, a minimális közműköltség túl magas, nincs elég betelepülő, a bérleti díj nem fedezi az OPEX-et, kármentesítési felelősség fennmarad, a vállalkozói kiválasztás átláthatatlan, közbeszerzési és engedélyezési csúszás.
Fenntartási információk	
Készült-e részletesebb értékelés (üzleti terv) a fenntarthatóságról	Nem: a projekt jelenlegi előkészítettségi szintje („Feltételes projekt, előkészítés függvénye") ötlet-/koncepciószintű. A részletes fenntarthatósági üzleti terv a projektfejlesztés (2027–2034) időszakában készül el.
Milyen bevételek/kiadások merülnek fel a fenntartás során	Kiadási oldalon évi mintegy 35 M Ft üzemeltetési (OPEX) költséggel kell számolni, amelyet Lenti Városgazdálkodási Kft. visel. Bevételi oldalon évi mintegy 25 M Ft várható bevétel jelentkezik (Bérleti és területhasználati díj 17 M Ft/év, közös infrastruktúra- és üzemeltetési szolgáltatási díj 5 M Ft/év, opciós, tender- és adminisztrációs költség-visszatérítés 3 M Ft/év.). Emellett évi mintegy 5 M Ft várható megtakarítással is lehet számolni (A használatba adott vagy szerződésesen

P11	
	lekötött pilotterület egy részének őrzési, kaszálási, állagvédelmi, hulladékkezelési és vagyonvédelmi terhei a bérlőkre, fejlesztőkre vagy szolgáltatási díjakba helyezhetők át.). Élettartam: 20 év a területi és közmű-infrastruktúra esetében; 8–12 év az ideiglenes biztonsági, informatikai és kisebb műszaki elemeknél.
Milyen finanszírozás vonható be a fenntartásba (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető, keresztfinanszírozás stb.)	Bérleti és területhasználati díj, közös infrastruktúra-szolgáltatási díj, betelepülői hozzájárulás, önkormányzati vagyonkezelési kiegészítés
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: barnamezős terület újrahasznosítása, helyi KKV-k telephelykínálata, munkahely és adóalap, vagyonérték, környezeti és biztonsági kockázatok csökkentése. Negatív: építési zaj és por, teherforgalom, csapadékvíz- és energiaigény, talajbolygatás, hulladék, esetleges szennyezés mobilizálása, közpénzügyi és állami támogatási kockázat.

VII.2.3.Zöldülő város

Z1	
A beavatkozás alapadatai	
A beavatkozás megnevezése	**Intézményi energiahatékonysági és okos energetikai program**
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Gazdasági Ellátó Szervezet, Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség, a programba bevont önkormányzati intézmények, érintett önkormányzati gazdasági társaságok
Előkészítettség állapota az alábbi kategóriák szerint: ötlet, koncepció vagy üzleti modell, tervek rendelkezésre állnak, megkezdett	Koncepció, egyes részprojektek esetében tervek, energetikai számítások
A beavatkozás tervezett időzítése (kezdés, várható befejezés)	2026-2034, ütemezett beavatkozás
Finanszírozási információk	
A beavatkozás tervezett beruházási költsége	2 260 000 000 Ft
Bevételtermelő/jövedelemtermelő elemet tartalmaz a beavatkozás, kiegészíthető ilyen tartalommal a beavatkozás	A beavatkozás nem bevételtermelő beruházás, de mérhető és szerződésben garantálható pénzügyi megtakarítást képes létrehozni. Bevételtermelő kiegészítési lehetőségek (modell nem kezeli): villamosenergia-többlet értékesítése, amennyiben a hálózati és szerződéses feltételek lehetővé teszik, rugalmassági vagy szabályozási szolgáltatás, energiaközösségi elszámolás, intézményi energetikai szolgáltatási díj, ESCO-megtakarításmegosztás.
Milyen finanszírozás vonható be (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető stb.)	Vissza nem térítendő TOP Plusz és KEHOP Plusz energiahatékonysági forrás. Önkormányzati saját forrás. ESCO- vagy energiamegtakarítási teljesítményszerződés. Zöld vagy fejlesztési hitel. EIB/ELENA technikai segítség az előkészítési feladatokra
Finanszírozás elemek aránya	VNT 60% (1 356 m Ft), önkormányzati forrás 15% (339 m Ft), ESCO 15% (339 m Ft), zöld hitel 10% (226 m Ft).

Z1	
Eredménymérés történt az alábbi három kategória szerint: csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon, mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető bevonására	Mérhető pénzügyi haszon
Kockázatok nevesítése	Költségkeret-kockázat, túlméretezés, hálózati korlát, üzemeltetési kockázat, OPEX-alulfinanszírozás, rejtett műszaki hibák, szolgáltatás-folytonosság, szállítói függőség, kiberbiztonság, energiaár-kockázat
Fenntartási információk	
Készült-e részletesebb értékelés (üzleti terv) a fenntarthatóságról	Részben igen: az előkészítettség jelenlegi szintje („Koncepció, egyes részprojektek esetében tervek, energetikai számítások") már tartalmaz üzleti modell-, illetve tervszintű kidolgozást, amely a fenntarthatósági szempontokat is érinti. A teljes körű, önálló fenntarthatósági üzleti terv a projektfejlesztés (2027–2034) időszakában készül el.
Milyen bevételek/kiadások merülnek fel a fenntartás során	Kiadási oldalon évi mintegy 52,5 M Ft üzemeltetési (OPEX) költséggel kell számolni, amelyet Lenti Város Önkormányzata, Gazdasági Ellátó Szervezet, intézmény- és cégvezetők visel. Bevételi oldalon évi mintegy NaN M Ft várható bevétel jelentkezik (A projekt üzleti modellje elkerült költségre épül. A saját fogyasztásra termelt villamos energia pénzügyi hatása megtakarításként, nem árbevételként jelenik meg.). Emellett évi mintegy 135 M Ft várható megtakarítással is lehet számolni (Megtakarítás tartalma: időjárás-, használat- és nyitvatartás-korrigált fűtési és hűtési szabályozás, éjszakai, hétvégi és készenléti alapfogyasztások mérséklése, hidraulikai beszabályozás és korszerű szivattyúk, zónás…). Élettartam: 25 év (szoftver 10 év, mérők, szenzorok 12 év, vezérléstechnika 15 év, gépészet 16 év, napelemes rendszer 25 év, épületszerkezet 30 év).
Milyen finanszírozás vonható be a fenntartásba (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető, keresztfinanszírozás stb.)	Elsődleges forrás az igazolt energiaköltség-megtakarítás elkülönített része.
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív externáliák: üvegházhatásúgáz-kibocsátás és fosszilisenergia-függőség csökkenése, az önkormányzati költségvetés energiaár-sokkokkal szembeni ellenálló képességének javulása, jobb belső levegőminőség, hőkomfort és munkakörnyezet, kisebb meghibásodási és szolgáltatáskiesési kockázat, valós idejű adatokra épülő városüzemeltetés Negatív externáliák és mellékhatások: kivitelezési zaj, por és intézményi működési zavar, napelemek, akkumulátorok és elektronikai rendszerek életciklus-végi hulladéka, akkumulátoros rendszerek tűzvédelmi és nyersanyag-kitettsége, digitális és kiberbiztonsági kockázatok, szállítói és licencfüggőség, karbantartás hiányában romló beltéri levegőminőség a légtechnikai rendszereknél.

Z2	
A beavatkozás alapadatai	
A beavatkozás megnevezése	**Városi zöld infrastruktúra és klímaadaptációs program**
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti Polgármesteri Hivatal, Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség, Lenti Városüzemeltető Nonprofit Kft., Lenti Városgazdálkodási Kft., érintett óvodák, bölcsőde, iskolák, egészségügyi, szociális és közösségi intézmények
Előkészítettség állapota az alábbi kategóriák szerint: ötlet, koncepció vagy üzleti modell, tervek rendelkezésre állnak, megkezdett	Koncepció, egyes helyszíneken előzetes tervek (felülvizsgálandó)
A beavatkozás tervezett időzítése (kezdés, várható befejezés)	2026-2034
Finanszírozási információk	
A beavatkozás tervezett beruházási költsége	1 385 000 000 Ft
Bevételtermelő/jövedelemtermelő elemet tartalmaz a beavatkozás, kiegészíthető ilyen tartalommal a beavatkozás	A beavatkozás nem bevételtermelő és nem jövedelemtermelő.
Milyen finanszírozás vonható be (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető stb.)	TOP Plusz fenntartható városfejlesztési és élhető települési források. KEHOP Plusz klímaalkalmazkodási vagy települési zöldinfrastruktúra-forrás. LIFE természet, biodiverzitás és klímaadaptációs programok. Interreg Szlovénia–Magyarország és egyéb határ menti együttműködési források. Önkormányzati saját forrás, valamint vállalati, intézményi vagy közösségi kiegészítő hozzájárulás.
Finanszírozás elemek aránya	VNT 80% (1 108 M Ft), önkormányzati saját forrás 15% (208 M Ft), vállalati/intézményi hozzájárulás 5% (69 M Ft)
Eredménymérés történt az alábbi három kategória szerint: csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon, mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető bevonására	Társadalmi és környezeti haszon, minimális pénzügyi haszon.
Kockázatok nevesítése	Hiányos kataszter, nem megfelelő faj- és helyválasztás, fenntartási kapacitás hiánya, közmű- és tulajdonosi konfliktus, költségkeret-túllépés, lakossági ellenállás, kivitelezési minőségi hiba. Aszály, vihar és növényegészségügyi kár. Szállítói függőség. Vandalizmus és rongálás
Fenntartási információk	
Készült-e részletesebb értékelés (üzleti terv) a fenntarthatóságról	Részben igen: az előkészítettség jelenlegi szintje („Koncepció, egyes helyszíneken előzetes tervek (felülvizsgálandó)”) már tartalmaz üzleti modell-, illetve tervszintű kidolgozást, amely a fenntarthatósági szempontokat is érinti. A teljes körű, önálló fenntarthatósági üzleti terv a projektfejlesztés (2027–2034) időszakában készül el.
Milyen bevételek/kiadások merülnek fel a fenntartás során	Kiadási oldalon évi mintegy 52,5 M Ft üzemeltetési (OPEX) költséggel kell számolni, amelyet Lenti Városüzemeltető Nonprofit Kft., Lenti Városgazdálkodási Kft. visel. Bevételi oldalon évi mintegy NaN M Ft várható bevétel jelentkezik (A fejlesztett közparkok, fasorok és intézményi zöldfelületek közszolgáltatási eszközök, használatukért díj nem állapítható

Z2	
	meg). Élettartam: Újonnan telepített városi fák 40-80 év, cserje-, évelő- és gyepfelületek 5-15 éves megújítási ciklus, rendszeres fenntartással, parki és intézményi zöldfelületi kialakítás 20-30 év, közbenső felújításokkal.
Milyen finanszírozás vonható be a fenntartásba (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető, keresztfinanszírozás stb.)	Elsődleges forrás önkormányzati közszolgáltatási és városüzemeltetési költségvetés.
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: nyári hőterhelés és felületi hőmérséklet mérséklése árnyékolással és párologtatással, gyalogos útvonalak, játszóterek, intézményi udvarok és közösségi terek komfortjának javulása, gyermekek, idősek és hőhullámokkal szemben érzékeny csoportok egészségvédelme, levegőminőségi, zajcsökkentési és szénmegkötési ökoszisztéma-szolgáltatások, biodiverzitás, beporzó élőhelyek és ökológiai kapcsolatok erősítése, rekreáció, fizikai aktivitás, mentális jóllét és közösségi kapcsolatok támogatása, turisztikai és lakóhelyi vonzerő javulása. Negatív externáliák és mellékhatások: a telepítés és parkmegújítás időszakos zaj-, por- és forgalmi terhelése, többlet vízigény és munkaerőigény az eredési és aszályos időszakokban, gyökérzet, burkolat, közmű és közlekedésbiztonsági konfliktusok hibás tervezés esetén, viharkár, ágletörés és balesetveszély, természetközelibb kaszálás esztétikai konfliktusa és a rendezetlenség érzetének kockázata.

Z3	
A beavatkozás alapadatai	
A beavatkozás megnevezése	**Kék infrastruktúra és Kerka menti vízmegtartási program**
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti Polgármesteri Hivatal, Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség, Lenti Városgazdálkodási Kft., Balaton-felvidéki Nemzeti Park Igazgatóság (Kerka-menti TK), érintett közintézmények, helyi civil, oktatási és lakossági partnerek
Előkészítettség állapota az alábbi kategóriák szerint: ötlet, koncepció vagy üzleti modell, tervek rendelkezésre állnak, megkezdett	Koncepció, egyes városi részprojektek esetében megkezdett vagy korábban előkészített állapot
A beavatkozás tervezett időzítése (kezdés, várható befejezés)	2026-2034
Finanszírozási információk	
A beavatkozás tervezett beruházási költsége	2 265 000 000 Ft
Bevételtermelő/jövedelemtermelő elemet tartalmaz a beavatkozás, kiegészíthető ilyen tartalommal a beavatkozás	A beavatkozás nem bevételtermelő és nem jövedelemtermelő.
Milyen finanszírozás vonható be (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető stb.)	TOP Plusz fenntartható városfejlesztési és települési infrastruktúraforrások. KEHOP Plusz klímaalkalmazkodási, vízgazdálkodási, természetvédelmi vagy élőhely-helyreállítási konstrukciók.

Z3	
	LIFE természet, biodiverzitás és klímaadaptációs programok. Interreg Szlovénia–Magyarország és más határ menti együttműködési források. Önkormányzati saját forrás, vízügyi, természetvédelmi, erdőgazdálkodási, intézményi és területtulajdonosi partneri hozzájárulás.
Finanszírozás elemek aránya	VNT 70% (1 585,5 M Ft), önkormányzati saját forrás 15% (339,75 M Ft), vízügyi, természetvédelmi, erdőgazdálkodási forrás 10% (226,5 M Ft), intézményi, vállalati vagy természetbeni hozzájárulás 5% (113,25 M Ft).
Eredménymérés történt az alábbi három kategória szerint: csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon, mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető bevonására	Társadalmi, környezeti és közszolgáltatási haszon
Kockázatok nevesítése	Hiányos hidrológiai és eszközadatok, Natura 2000 és élőhelyvédelmi konfliktus, tulajdoni és vagyonkezelési rendezetlenség, közműütközés, túlméretezett vagy alulméretezett műtárgy, fenntartási forrás és felelős hiánya. Lakossági ellenállás, ingatlanhasználati konfliktus. Szúnyog-, baleset- vagy közegészségügyi kockázat. Inváziós fajok terjedése vagy élőhelyi mellékhatás
Fenntartási információk	
Készült-e részletesebb értékelés (üzleti terv) a fenntarthatóságról	Nem: a projekt jelenlegi előkészítettségi szintje („Koncepció, egyes városi részprojektek esetében megkezdett vagy korábban előkészített állapot”) ötlet-/koncepciószintű. A részletes fenntarthatósági üzleti terv a projektfejlesztés (2027–2034) időszakában készül el.
Milyen bevételek/kiadások merülnek fel a fenntartás során	Kiadási oldalon évi mintegy 57,5 M Ft üzemeltetési (OPEX) költséggel kell számolni, amelyet Lenti Városüzemeltető Nonprofit Kft., Lenti Városgazdálkodási Kft., Balaton-felvidéke NP, Zalaerdő Zrt. visel. Bevételi oldalon évi mintegy NaN M Ft várható bevétel jelentkezik (A csapadékvíz-védelmi, vízmegtartási és természetvédelmi infrastruktúra közfeladatot szolgál, ezért használatához stabil díjbevétel nem kapcsolható). Élettartam: Kisebb műtárgyak, átereszek, szabályozók 20-40 év, vízáteresztő burkolatok 15-25 év (tisztítási és felújítási ciklussal), esőkertek, szikkasztóárkok és növényes elemek 20 év felett, nyílt árkok és befogadók, 30 év felett.
Milyen finanszírozás vonható be a fenntartásba (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető, keresztfinanszírozás stb.)	Önkormányzati városüzemeltetési és csapadékvíz-fenntartási költségvetési sor, többéves közszolgáltatási vagy feladatellátási szerződés operatív üzemeltetővel, vízügyi, természetvédelmi, erdőgazdálkodási és intézményi partner hozzájárulása a saját kezelésű területen
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: belterületi elöntési és közlekedési kockázat csökkenése, út-, járda-, parkoló-, közmű- és intézményi vagyon védelme, a lefolyási csúcsok és befogadói terhelés mérséklése, helyben tartott vízkészlet és talajnedvesség növekedése, vizes élőhelyek, ártéri erdők és ökológiai kapcsolatok állapotának javulása, a vízminőség javulása, lakossági víztudatosság és ingatlanon belüli csapadékvíz-visszatartás erősödése, Natura 2000 és tájvédelmi értékek hosszú távú megőrzésének támogatása.

Z3	
	Negatív externáliák és mellékhatások: kivitelezési zaj, por, földmunka, kotrás és hordalékkezelés során keletkező elszállítási és elhelyezési igény, nem megfelelő szikkasztás esetén talajvíz-, épület- vagy vízminőségi kockázat, pangó víz, szúnyog, hibás tervezés és fenntartás esetén, élőhelyzavarás, inváziós fajok terjedése, fenntartási elmaradás esetén gyors állapotromlás, eltömődés és látszólagos hatástalanság.

Z4	
A beavatkozás alapadatai	
A beavatkozás megnevezése	**Közösségi komposztálási és újrahasználati szemléletformáló program**
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti Polgármesteri Hivatal, Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség, Lenti Városgazdálkodási Kft., Lenti HUKE, érintett közintézmények, helyi civil, oktatási és lakossági partnerek
Előkészítettség állapota az alábbi kategóriák szerint: ötlet, koncepció vagy üzleti modell, tervek rendelkezésre állnak, megkezdett	Koncepció , egyes elemei pilotként kis léptékben megvalósultak
A beavatkozás tervezett időzítése (kezdés, várható befejezés)	2026-2034
Finanszírozási információk	
A beavatkozás tervezett beruházási költsége	542 500 000 Ft
Bevételtermelő/jövedelemtermelő elemet tartalmaz a beavatkozás, kiegészíthető ilyen tartalommal a beavatkozás	Korlátozottan tartalmazhat ilyen elemet, de az alapprojekt nem bevételtermelő. Kiegészíthető jelképes újrahasználati értékesítéssel, javítóműhelyi szolgáltatással, szponzorációval és partneri hozzájárulással.
Milyen finanszírozás vonható be (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető stb.)	Vissza nem térítendő városfejlesztési, környezetvédelmi vagy körforgásos gazdasági támogatás. Önkormányzati saját forrás és éves működési keret. Hulladékgazdálkodási vagy városüzemeltetési partneri hozzájárulás. Vállalati társadalmi felelősségvállalási és szponzorációs forrás. LIFE, Interreg, természetbeni partneri hozzájárulás és önkéntes munka
Finanszírozás elemek aránya	VNT 75% (406,9 M Ft), önkormányzati saját forrás 15% (81,4 M Ft), szolgáltatói és partneri hozzájárulás 5% (27,1 M Ft), vállalati, természetbeni közösségi hozzájárulás 5% (27,1 M Ft)
Eredménymérés történt az alábbi három kategória szerint: csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon, mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető bevonására	Minimális pénzügyi haszon, jelentős környezeti és társadalmi haszon.
Kockázatok nevesítése	Alacsony lakossági részvétel, az eszközök tényleges használatának elmaradása. Gazdátlan közösségi komposztpontok, szag- és kártevőproblémák. Nem egyértelmű felelősség az intézményi biohulladék-kezelésben. Az ágaprítók balesetvédelmi és karbantartási kockázata. A Repair Café egyszeri kampánnyá válik. A Zöld Pont kedvezmények pénzügyi fedezete és partneri kínálata nem biztosított. A komposztpontokhoz kapcsolódó lakossági konfliktusok. A

Z4	
	fenntartási OPEX alultervezése, eszközpótlások és programkoordináció elmaradása.
Fenntartási információk	
Készült-e részletesebb értékelés (üzleti terv) a fenntarthatóságról	Nem: a projekt jelenlegi előkészítettségi szintje („Koncepció , egyes elemei pilotként kis léptékben megvalósultak") ötlet-/koncepciószintű. A részletes fenntarthatósági üzleti terv a projektfejlesztés (2027–2034) időszakában készül el.
Milyen bevételek/kiadások merülnek fel a fenntartás során	Kiadási oldalon évi mintegy 42,5 M Ft üzemeltetési (OPEX) költséggel kell számolni, amelyet Lenti Városüzemeltető Nonprofit Kft., Lenti Városgazdálkodási Kft., Lenti HUKE, intézmények visel. Bevételi oldalon évi mintegy NaN M Ft várható bevétel jelentkezik (Kiegészítő bevétel vagy hozzájárulás származhat támogatói és vállalati partnerségből, javítási hozzájárulásból, rendezvényi részvételi díjból, újrahasználati tárgyak jelképes értékesítéséből vagy szolgáltatói hozzájár…). Élettartam: Programszintű tervezési időtáv: 15 év. A komposztálók és kisebb eszközök várható élettartama 5-10 év, az ágaprítók és műhelyeszközök 8-12 év, a közösségi program folyamatos megújítást, éves szakmai értékelést igényel.
Milyen finanszírozás vonható be a fenntartásba (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető, keresztfinanszírozás stb.)	Önkormányzati éves működési keret, szolgáltatói és városüzemeltetési költségmegosztás, Zöld Pont partnerek előre rögzített éves hozzájárulása, vállalati szponzoráció és természetbeni támogatás, rendezvényi, javítási vagy újrahasználati jelképes hozzájárulás.
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: Lerakásra vagy elszállításra kerülő biohulladék csökkenése. Közösségi részvétel, környezeti tudatosság és helyi együttműködés erősödése. Javítási tudás, önkéntesség és helyi szolgáltatói kapcsolatok fejlődése. Tárgyak élettartamának növelése, anyag- és erőforrás-megtakarítás. A későbbi körforgásos központ társadalmi és anyagáram-megalapozása. Negatív externáliák és mellékhatások: Szag-, higiéniai és kártevőkockázat nem megfelelő üzemeltetés esetén. Lakossági konfliktus a komposztpontok helyszíne és használata miatt. Sérülés- és felelősségi kockázat az ágaprító és a javítási események során. Adminisztrációs és adatkezelési többletteher. A kedvezményrendszer pénzügyi túlvállalása vagy alacsony partneri részvétel.

Z5	
A beavatkozás alapadatai	
A beavatkozás megnevezése	**Körforgásos hulladékgazdálkodási központ előkészítése és I. üteme**
Beavatkozás gazda	Előkészítés: Lenti Város Önkormányzata. Beruházási/üzemeltetési szakasz projektgazdája jogi/koncessziós kapu után.
Megvalósító partnerek	Lenti Polgármesteri Hivatal, Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség, Lenti HUKE
Előkészítettség állapota az alábbi kategóriák szerint: ötlet, koncepció vagy üzleti modell, tervek rendelkezésre állnak, megkezdett	Koncepció, országos hulladékkezelési rendszer várható változása után paraméterezhető

Z5	
A beavatkozás tervezett időzítése (kezdés, várható befejezés)	2026-2034
Finanszírozási információk	
A beavatkozás tervezett beruházási költsége	1 685 000 000 Ft
Bevételtermelő/jövedelemtermelő elemet tartalmaz a beavatkozás, kiegészíthető ilyen tartalommal a beavatkozás	Igen, kiegészíthető bevételtermelő elemekkel, de ezek jelenleg nem igazoltak. Az újrahasználati értékesítés, javítási szolgáltatás, másodnyersanyag, komposzt, telephelyi díj vagy energiaértékesítés csak szerződéses és engedélyezési feltételek mellett építhető be.
Milyen finanszírozás vonható be (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető stb.)	Vissza nem térítendő környezetvédelmi, körforgásos gazdasági és városfejlesztési támogatás. Önkormányzati saját forrás. Engedéllyel rendelkező üzemeltetői vagy szolgáltatói hozzájárulás. Fejlesztési vagy zöld hitel szerződéses bevétel esetén. LIFE, Interreg, vállalati és piaci partneri finanszírozás az elkülönített újrahasználati, javítási vagy energiaelemekhez.
Finanszírozás elemek aránya	VNT 70% (1 179,5 M Ft), önkormányzati saját forrás 15% (252,8 M Ft), üzemeltetői vagy szolgáltatói hozzájárulás 10% (168,5 M Ft), fejlesztési hitel vagy piaci finanszírozás 5% (84,3 M Ft)
Eredménymérés történt az alábbi három kategória szerint: csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon, mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető bevonására	Minimális pénzügyi haszon, előkészítés után mérhető pénzügyi haszonná fejleszthető. Magánbefektető bevonására a projekt jelenleg nem alkalmas. Rezsicsökkentési szabályozás felülvizsgálata után újragondolandó.
Kockázatok nevesítése	A telephely vagyonkezelési vagy koncessziós státusza nem teszi lehetővé a tervezett tevékenységet. A helyi és térségi hulladékáram nem elegendő a tervezett kapacitás kihasználásához. Környezetvédelmi, hulladékgazdálkodási, közegészségügyi, tűzvédelmi vagy építési engedélyezési akadály. Az újrahasználható tárgyak minőségi, felelősségi és termékbiztonsági kockázata. CAPEX emelkedése.. Az opcionális napelem, akkumulátor vagy elektromos eszközök megtérülés nélküli beépítése. Közbeszerzési, állami támogatási és szerződéses kockázat. Baleseti, munkavédelmi, tűzvédelmi és környezeti káresemény.
Fenntartási információk	
Készült-e részletesebb értékelés (üzleti terv) a fenntarthatóságról	Nem: a projekt jelenlegi előkészítettségi szintje („Koncepció, országos hulladékkezelési rendszer várható változása után paraméterezhető”) ötlet-/koncepciószintű. A részletes fenntarthatósági üzleti terv a projektfejlesztés (2027–2034) időszakában készül el.
Milyen bevételek/kiadások merülnek fel a fenntartás során	Kiadási oldalon évi mintegy 85 M Ft üzemeltetési (OPEX) költséggel kell számolni, amelyet Kjelölendő engedélyes/szerződött operátor (Lenti HUKE érintett, de nem automatikus végleges kijelölés). visel. Bevételi oldalon évi mintegy NaN M Ft várható bevétel jelentkezik (Lehetséges bevételi forrás az újrahasználati tárgyak és másodnyersanyagok értékesítése, komposzt vagy apríték átadása, javítási szolgáltatás, telephelyi szolgáltatási díj, anyagátvételi díj, bérleti vagy üzemeltetési…). Élettartam: Beavatkozás szintű időtáv 25 év. Az épületek, burkolatok és telephelyi

Z5	
	infrastruktúra élettartama 25-30 év; a mérleg, anyagmozgató és komposztálási berendezések 10-15 év..
Milyen finanszírozás vonható be a fenntartásba (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető, keresztfinanszírozás stb.)	Önkormányzati vagy közszolgáltatási működési hozzájárulás, engedélyezett szolgáltatási és anyagátvételi díjak, újrahasználati, javítási és másodnyersanyag-értékesítési bevételek, üzemeltetői hozzájárulás és teljesítményalapú szerződés, telephelyi bérleti, használati vagy szolgáltatási díj.
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: Lerakásra kerülő hasznosítható anyag és biohulladék csökkenése. Újrahasználat, javítás és helyi anyagkörforgás erősödése. Helyi szolgáltatási, képzési és foglalkoztatási lehetőségek. Illegális lerakás és rendezetlen anyagáramok mérséklése. A városi körforgásos gazdasági tudás és adatbázis fejlődése. Másodnyersanyag és komposzt további helyi hasznosításának lehetősége. Negatív externáliák és mellékhatások: Szag-, zaj-, por- és forgalmi terhelés a telephely környezetében. Környezetvédelmi káresemény, tűz- és munkabiztonsági kockázat. Alulhasznált infrastruktúra és tartós költségvetési teher túlméretezés esetén. Lakossági bizalomvesztés, ha a telephely rendezetlen. Más településekről érkező anyagáram növekvő közlekedési terhelése.

Z6	
A beavatkozás alapadatai	
A beavatkozás megnevezése	**Intelligens LED-alapú közvilágítás és Lentihegy világítási program**
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti Polgármesteri Hivatal, Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség, közvilágítás üzemeltetője
Előkészítettség állapota az alábbi kategóriák szerint: ötlet, koncepció vagy üzleti modell, tervek rendelkezésre állnak, megkezdett	Koncepció, LED lámpákra szolgáltatói ajánlatok (GIS, feladadakezelés nélkül)
A beavatkozás tervezett időzítése (kezdés, várható befejezés)	2026-2034
Finanszírozási információk	
A beavatkozás tervezett beruházási költsége	772 500 000 Ft
Bevételtermelő/jövedelemtermelő elemet tartalmaz a beavatkozás, kiegészíthető ilyen tartalommal a beavatkozás	A beavatkozás nem bevételtermelő projekt, de mérhető pénzügyi megtakarítást tartalmaz. Teljesítményalapú szolgáltatói vagy finanszírozói bevonásra alkalmas lehet.
Milyen finanszírozás vonható be (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető stb.)	Vissza nem térítendő városfejlesztési, energiahatékonysági vagy közlekedésbiztonsági támogatás. Önkormányzati saját forrás. ESCO- vagy energiahatékonysági teljesítményszerződés és szolgáltatói/szállítói finanszírozás. Zöld vagy fejlesztési hitel. Projektfejlesztési technikai segítség nagyobb, térségi közvilágítási program előkészítéséhez
Finanszírozás elemek aránya	VNT 60% (463,5 M Ft), önkormányzati saját forrás 15% (115,9 M Ft). ESCO / szolgáltatói teljesítményalapú finanszírozás 20% (154,5 M Ft). Zöld vagy fejlesztési hitel 5% (38,6 M Ft).

Z6	
Eredménymérés történt az alábbi három kategória szerint: csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon, mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető bevonására	Mérhető pénzügyi haszon, megfelelő előkészítés esetén alkalmas teljesítményalapú magánszolgáltató vagy finanszírozó bevonására. A magánszereplő elsődleges szerepe ESCO-, üzemeltetési, szállítói vagy finanszírozói szolgáltatás.
Kockázatok nevesítése	Tulajdonosi és közszolgáltatási bizonytalanság. Lentihegy nyomvonal- és szolgalmi kockázata. Költségkeret túllépése. Megtakarítás elmaradása. Túlvilágítás és fényszennyezés vs alulvilágítás és közlekedésbiztonsági kockázat. Lakossági ellenállás. Kiberbiztonsági és adatkapcsolati kockázat. OPEX-alulfinanszírozás. Tarifa- és energiaárkockázat. Közbeszerzési és szerződéses kockázat.
Fenntartási információk	
Készült-e részletesebb értékelés (üzleti terv) a fenntarthatóságról	Nem: a projekt jelenlegi előkészítettségi szintje („Koncepció, LED lámpákra szolgáltatói ajánlatok (GIS, feladadakezelés nélkül)") ötlet-/koncepciószintű. A részletes fenntarthatósági üzleti terv a projektfejlesztés (2027–2034) időszakában készül el.
Milyen bevételek/kiadások merülnek fel a fenntartás során	Kiadási oldalon évi mintegy 35 M Ft üzemeltetési (OPEX) költséggel kell számolni, amelyet Szerződött közvilágítási műszaki üzemeltető, Lenti Város Önkormányzata visel. Bevételi oldalon évi mintegy NaN M Ft várható bevétel jelentkezik (A beavatkozás nem bevételtermelő, célja a megtakarítás. Kiegészítő pénzügyi modellként ESCO- vagy energiahatékonysági teljesítményszerződés, szolgáltatói részfinanszírozás alkalmazható.). Emellett évi mintegy 47,5 M Ft várható megtakarítással is lehet számolni (A megtakarítás az energiafelhasználás csökkenéséből, a dimmelésből, a pontosabb teljesítményméretezésből, a hosszabb lámpatest-élettartamból, a gyors hibadetektálásból, a kevesebb helyszíni felderítő menetből és a ter…). Élettartam: Programszintű vizsgálati időtáv 20 év. LED-lámpatestek 20 év, okosvezérlők 15 év, központi felügyeleti rendszer 12 év, kapcsolószekrények és mérőhelyek 20-30 év, oszlopok, kábelek és Lentihegy hálózat 30 év felett.
Milyen finanszírozás vonható be a fenntartásba (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető, keresztfinanszírozás stb.)	Igazolt energia- és karbantartási megtakarítás elkülönített része, önkormányzati közvilágítási és városüzemeltetési működési előirányzat, ESCO- vagy szolgáltatási díjba épített karbantartás és rendszerfelügyelet, többéves szolgáltatási szintmegállapodás, garanciális és rendelkezésreállási kötelezettséggel, pótlási és haváriaalap viharkárra, rongálásra, vezérlő- és lámpatestcserére.
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: villamosenergia-fogyasztás és közvetett ÜHG-kibocsátás csökkenése, közlekedésbiztonság javulása gyalogátkelőknél, intézményi tengelyeken és kiemelt útvonalakon, közbiztonság és szubjektív biztonságérzet erősödése, Lentihegy szolgáltatási ellátottságának javulása, gyorsabb hibadetektálás, rövidebb javítási idő és átláthatóbb városüzemeltetés. Negatív externáliák és mellékhatások: fényszennyezés, ökológiai zavarás és indokolatlan égboltvilágosítás nem megfelelő optika vagy túl magas színhőmérséklet esetén, lakossági konfliktus túl erős, túl gyenge vagy megváltozott fényeloszlás miatt, elektronikai hulladék, LED-meghajtók és vezérlők életciklus-végi kezelési kötelezettsége, digitális

Z6	
	függőség, adatkapcsolati és kiberbiztonsági kockázat, tájképi és településképi hatás Lentihegy új oszlopai és vezetékei miatt.

Z7	
A beavatkozás alapadatai	
A beavatkozás megnevezése	**Helyi energiaközösség és városi energiahálózati modell előkészítése**
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti Polgármesteri Hivatal, Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség, Gazdasági Ellátó Szervezet, önkormányzati intézmények és társaságok, helyi vállalkozások és ingatlantulajdonosok
Előkészítettség állapota az alábbi kategóriák szerint: ötlet, koncepció vagy üzleti modell, tervek rendelkezésre állnak, megkezdett	Koncepció, Lentiszombathelyre AT-HU Interreg Programban energiaközösség-modelprogram készült.
A beavatkozás tervezett időzítése (kezdés, várható befejezés)	2026-2034
Finanszírozási információk	
A beavatkozás tervezett beruházási költsége	1 015 000 000 Ft
Bevételtermelő/jövedelemtermelő elemet tartalmaz a beavatkozás, kiegészíthető ilyen tartalommal a beavatkozás	A beavatkozás tartalmazhat bevétel- és megtakarítás-termelő elemet, de az előkészítési szakasz nem jövedelemtermelő. A pilot napelemes termelés, tárolás, energiaértékesítés, megosztás, rugalmasság és energiaköltség-megtakarítás révén mérhető pénzügyi hasznot termelhet.
Milyen finanszírozás vonható be (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető stb.)	Vissza nem térítendő támogatás előkészítési, okosmérési, megújulóenergia- és tárolási komponensekre. Önkormányzati saját forrás. Tagi vagy partneri saját tőke és célzott beruházási hozzájárulás. Zöld hitel, fejlesztési hitel, lízing vagy projekthitel. ESCO-, PPA-, bérleti vagy szolgáltatási konstrukció; nagyobb energetikai portfólió esetén ELENA technikai segítség
Finanszírozás elemek aránya	Előkészítési szakasz : VNT 70% (262,5 M Ft), önkormányzati saját forrás 20% (75,0 M Ft), partneri hozzájárulás 10% (37,5 M Ft). Pilot: VNT 45% (288,0 M Ft), önkormányzati saját forrás 20% (128,0 M Ft), tagi tőke 20% (128,0 M Ft), zöld hitel 15% (96,0 M Ft).
Eredménymérés történt az alábbi három kategória szerint: csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon, mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető bevonására	Minimális pénzügyi haszon, az előkészítési szakasz közösségi, környezeti és döntéstámogató haszon
Kockázatok nevesítése	Jogi és szabályozási kockázat (energiaközösségi tevékenységek, engedélyek, nyilvántartás, megosztás és elszámolás változó részletszabályai), transzformátorkörzeti és hálózati kockázat, adatminőségi kockázat, résztvevői kockázat, elszámolási és árkockázat, állami támogatási és közbeszerzési kockázat, műszaki kockázat, :kiberbiztonsági és adatvédelem, OPEX-kockázat, túlméretezés
Fenntartási információk	
Készült-e részletesebb értékelés (üzleti terv) a fenntarthatóságról	Nem: a projekt jelenlegi előkészítettségi szintje („Koncepció, Lentiszombathelyre AT-HU Interreg Programban

Z7	
	energiaközösség-modelprogram készült.") ötlet-/koncepciószintű. A részletes fenntarthatósági üzleti terv a projektfejlesztés (2027–2034) időszakában készül el.
Milyen bevételek/kiadások merülnek fel a fenntartás során	Kiadási oldalon évi mintegy 42,5 M Ft üzemeltetési (OPEX) költséggel kell számolni, amelyet Hatályos villamosenergia-jogi feltételek szerint létrehozott és a Hivatal nyilvántartásába vett energiaközösségi jogalany visel. Bevételi oldalon évi mintegy NaN M Ft várható bevétel jelentkezik (Az energiaközösség elsődleges célja a hatályos jog szerint nem a pénzügyi haszonszerzés, hanem a tagok és a működési terület számára biztosított környezeti, gazdasági és szociális közösségi előny.). Emellett évi mintegy NaN M Ft várható megtakarítással is lehet számolni (Pilotban a megtakarítás forrása lehet a helyben megtermelt energia nagyobb sajátfelhasználása, a csúcsidei vételezés mérséklése, a fogyasztási és termelési profilok összehangolása, a beszerzési és mérlegköri együttműk…). Élettartam: Programszintű vizsgálati időtáv 20 év. Okosmérési és informatikai rendszer 10 év, PV-rendszer 25 év, az inverter 12 év, akkumulátoros tároló 12 év, villamos hálózati és kapcsolóberendezések 25 év.
Milyen finanszírozás vonható be a fenntartásba (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető, keresztfinanszírozás stb.)	Tagdíj, alapdíj, szolgáltatási díj. Igazolt energiaköltség-megtakarítás meghatározott része, energiaértékesítési, megosztási, rugalmassági vagy aggregátori nettó bevétel, eszközhasználati vagy bérleti díj. Önkormányzati működési hozzájárulás a közfeladatú és társadalmi komponensekhez. Karbantartást tartalmazó ESCO- vagy szolgáltatási szerződés;
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: helyben termelt megújuló energia nagyobb arányú helyi felhasználása, energiaár-kitettség, importfüggőség és hálózati csúcsterhelés mérséklése, önkormányzati, vállalkozói és lakossági energetikai adatminőség javulása, helyi partnerség, közösségi tulajdonosi felelősség és energiatudatosság erősödése, új helyi energetikai, mérési, karbantartási és pénzügyi szolgáltatási kompetenciák. A napelemes, tárolási és rugalmassági beruházások összehangolt, nem szigetszerű fejlesztése. Negatív externáliák és mellékhatások: részvételi egyenlőtlenség, adatvédelmi és kiberbiztonsági kitettség, akkumulátorok, inverterek és elektronikai eszközök életciklus-végi hulladéka, tető-, telephely- és hálózati kapacitásokért kialakuló intézményi vagy tagi konfliktus, a szabályozási változásokból és összetett elszámolásból eredő adminisztratív teher,szállítói, kereskedői vagy aggregátori függőség;

Z8	
A beavatkozás alapadatai	
A beavatkozás megnevezése	**Geotermikus maradékhő-hasznosítás és célzott intézményi bekötések**
Beavatkozás gazda	„Lenti Város Önkormányzata" mint stratégiai projektgazda
Megvalósító partnerek	Lenti Város Önkormányzata (inkubátorház, családsegítő, háziorvosi rendelő), Lewnti Városgazdálkodási Kft.
Előkészítettség állapota az alábbi kategóriák szerint: ötlet, koncepció vagy üzleti modell, tervek rendelkezésre állnak, megkezdett	Koncepció, meglévő rendszerre támaszkodó előkészítési projekt.

Z8	
A beavatkozás tervezett időzítése (kezdés, várható befejezés)	2026-2030
Finanszírozási információk	
A beavatkozás tervezett beruházási költsége	390 000 000 Ft
Bevételtermelő/jövedelemtermelő elemet tartalmaz a beavatkozás, kiegészíthető ilyen tartalommal a beavatkozás	Az előkészítés nem jövedelemtermelő. A pilot mérhető költségmegtakarítást és - kijelölt szolgáltatói modell esetén - hőértékesítési bevételt termelhet.
Milyen finanszírozás vonható be (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető stb.)	KEHOP Plusz vagy más megújuló hő-, távhő- és energiahatékonysági támogatás. Hazai geotermikus, távhő- és energetikai programok. MFB vagy más fejlesztési banki geotermikus hitel, kedvezményes zöld- vagy projekthitel. Önkormányzati, távhőszolgáltatói vagy energetikai társasági saját forrás. EIB/ELENA/JASPERS technikai segítség; szabályozott ESCO-, koncessziós vagy köz- és magánszféra együttműködés;
Finanszírozás elemek aránya	VNT 70% (273 M Ft), önkormányzati / rendszerüzemeltetői saját forrás 20% (78 M Ft), fogyasztói, partneri hozzájárulás 10% (39 M Ft)
Eredménymérés történt az alábbi három kategória szerint: csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon, mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető bevonására	Mérhető pénzügyi haszon
Kockázatok nevesítése	A 10 °C hőlépcső mellett elégtelen térfogatáram. Túl alacsony épületoldali hőmérsékletszint. Túlméretezett ágvezeték és magas hőveszteség. A jelenlegi tíz fogyasztó ellátásának romlása. Visszasajtolási vagy vízjogi megfelelési probléma. Épületoldali rejtett költségek. Alacsony energiaköltség-megtakarítás. Tulajdonosi és állami támogatási kockázat az inkubátorháznál.
Fenntartási információk	
Készült-e részletesebb értékelés (üzleti terv) a fenntarthatóságról	Nem: a projekt jelenlegi előkészítettségi szintje („Koncepció, meglévő rendszerre támaszkodó előkészítési projekt.”) ötlet-/koncepciószintű. A részletes fenntarthatósági üzleti terv a projektfejlesztés (2027–2034) időszakában készül el.
Milyen bevételek/kiadások merülnek fel a fenntartás során	Kiadási oldalon évi mintegy 15 M Ft üzemeltetési (OPEX) költséggel kell számolni, amelyet A meglévő geotermikus rendszer mindenkori engedélyes üzemeltetője - jelenleg Lenti Városgazdálkodási Kft. visel. Bevételi oldalon évi mintegy NaN M Ft várható bevétel jelentkezik (A geotermikus projekt üzleti modellje nem energiatermelő eszköz eladására, hanem hosszú távú helyi hőszolgáltatásra és elkerült fosszilis költségre épül.). Emellett évi mintegy NaN M Ft várható megtakarítással is lehet számolni (A 21–23 M Ft/év érték beruházási minimumküszöb; alapeseti megtakarítás = 0 M Ft/év. B2-höz teljes fűtési szezon, épületenkénti hő-MWh, tüzelőanyag, keringtetési energia és veszteség szükséges.). Élettartam: Pénzügyi és közgazdasági vizsgálati időtáv 20 év. Előszigetelt vezetékek 30 év, hőcserélők és szivattyúk 15 év, a szabályozás és távfelügyelet 10 év. .
Milyen finanszírozás vonható be a fenntartásba (vissza nem térítendő	Az igazolt energiaköltség-megtakarítás meghatározott részének visszaforgatása, hőszolgáltatási vagy belső szolgáltatási díj a

Z8	
támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető, keresztfinanszírozás stb.)	mérhető hőmennyiség alapján, önkormányzati és intézményi működési hozzájárulás a közfeladatú fogyasztókhoz, az inkubátorház költségalapú hozzájárulása
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: a meglévő geotermikus infrastruktúra jobb kihasználása, földgázfelhasználás, energiaimport-kitettség és ÜHG-kibocsátás csökkenése, közintézményi és városüzemeltetési energiaköltség mérséklése, a családsegítő és háziorvosi szolgáltatások működési biztonságának javulása, az inkubátorház vállalkozói környezetének kiszámíthatóbb hőellátása, helyi geotermikus üzemeltetési és mérési tudás erősödése, a visszasajtolás előtt rendelkezésre álló hőpotenciál magasabb szintű hasznosítása. Lehetséges negatív externáliák és mellékhatások: közterületi bontás, forgalmi és intézményi működési zavar a kivitelezés alatt, a jelenlegi tíz fogyasztó ellátási biztonságának romlása hibás méretezés esetén, aránytalan közpénzügyi előny gazdasági fogyasztónál nem megfelelő tarifa esetén.

Z9	
A beavatkozás alapadatai	
A beavatkozás megnevezése	**Balance Resort Hotel energetikai és vendégkomfort-fejlesztése**
Beavatkozás gazda	Lenti Gyógyfürdő Kft.
Megvalósító partnerek	Hotel tulajdonosa/üzemeltetője, hotel műszaki vezetése, külső SLA-s szakági szolgáltatók; Lenti Város Polgármesteri Hivatala csak stratégiai/engedélyezési koordinációs partnerként.
Előkészítettség állapota az alábbi kategóriák szerint: ötlet, koncepció vagy üzleti modell, tervek rendelkezésre állnak, megkezdett	Koncepció
A beavatkozás tervezett időzítése (kezdés, várható befejezés)	2026-2034
Finanszírozási információk	
A beavatkozás tervezett beruházási költsége	2 060 000 000 Ft
Bevételtermelő/jövedelemtermelő elemet tartalmaz a beavatkozás, kiegészíthető ilyen tartalommal a beavatkozás	A beavatkozás mérhető pénzügyi megtakarítást és közvetett üzleti jövedelemhatást tartalmaz.
Milyen finanszírozás vonható be (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető stb.)	Hotel-tulajdonosi saját forrás és eredménytartalék. Banki beruházási hitel, zöld hitel vagy energiahatékonysági hitel. Vissza nem térítendő energetikai, turisztikai vagy vállalkozásfejlesztési támogatás, jogosultság és állami támogatási megfelelés esetén. ESCO- vagy teljesítményalapú finanszírozás, szállítói finanszírozás vagy lízing. Magánbefektetői vagy projekttársasági tőke.
Finanszírozás elemek aránya	Tulajdonosi saját forrás 30% (618.0 M Ft), banki vagy zöld beruházási hitel 35% (721.0 M Ft), VNT 25% (515.0 M Ft), ESCO finanszírozás 10% (206.0 M Ft)
Eredménymérés történt az alábbi három kategória szerint: csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon, mérhető	Mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető, banki finanszírozó és teljesítményalapú energetikai szolgáltató bevonására.

Z9	
pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető bevonására	
Kockázatok nevesítése	Projektgazdai és tulajdonosi kockázat. Műszaki méretezési kockázat. Kivitelezési és szolgáltatásfolytonossági kockázat. PV-carport szerkezeti és parkolási kockázat. Hűtőközeg- és környezeti kockázat. Vendéghasználati kockázat. Pénzügyi és kamatkockázat. Támogatási és állami támogatási kockázat. OPEX- és humánerőforrás-kockázat
Fenntartási információk	
Készült-e részletesebb értékelés (üzleti terv) a fenntarthatóságról	Nem: a projekt jelenlegi előkészítettségi szintje („Koncepció") ötlet-/koncepciószintű. A részletes fenntarthatósági üzleti terv a projektfejlesztés (2027–2034) időszakában készül el.
Milyen bevételek/kiadások merülnek fel a fenntartás során	Kiadási oldalon évi mintegy 55 M Ft üzemeltetési (OPEX) költséggel kell számolni, amelyet Lenti Gyógyfürdő Kft. - Hotel műszaki vezetése + külső SLA-s szakági szolgáltatók; adatgazda: hotel energiagazda visel. Bevételi oldalon évi mintegy NaN M Ft várható bevétel jelentkezik (A projekt költségcsökkentő és szolgáltatásminőségi beruházás, nem új szobakapacitást létrehozó fejlesztés. A jobb vendégkomfort, a megbízhatóbb hűtés-fűtés, az öko-wellness arculat, az árnyékolt parkoló és a jobb vend…). Emellett évi mintegy 110 M Ft várható megtakarítással is lehet számolni (A megtakarítás fő forrásai a hőszivattyús rendszer jobb szezonális hatásfoka, a hidraulikai és szabályozási veszteségek csökkenése, a hideg- és melegköri rendszerek szétválasztása, a konyhai és háttérgépészeti hibák m…). Élettartam: Programszintű vizsgálati időtáv 25 év. Hőszivattyúk, hőközponti gépészet 15 év, PV-carport 25év. Akkumulátoros tároló 12 év, BMS, szobavezérlés 8 év. Konyhai hűtés 10 év, öntözési rendszer, zöldterület 15év..
Milyen finanszírozás vonható be a fenntartásba (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető, keresztfinanszírozás stb.)	Hotel működési bevétele és karbantartási költségvetése, igazolt energiaköltség-megtakarítás meghatározott részének energetikai fenntartási és pótlási alapba helyezése, ESCO alapú szolgáltatási díj, a hotel és a fürdő közös rendszereinél mérésen alapuló költségmegosztás.
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: villamosenergia- és hőenergia-felhasználás, valamint ÜHG-kibocsátás csökkenése, a hotel energiaár-kitettségének és üzemi kockázatának mérséklése, jobb vendégkomfort, kevesebb hőmérsékleti és gépészeti panasz, megbízhatóbb konyhai és háttérüzemi működés, árnyékolt parkoló, javuló nyári mikrokomfort, víztakarékosabb zöldfelület-fenntartás, a fürdő és a hotel közötti energetikai és szolgáltatási együttműködés erősödése. Negatív externáliák és mellékhatások: kivitelezési zaj, por, parkolóhely-kiesés, vendégforgalmi és üzemi zavar, akkumulátorok, napelemek, elektronikai vezérlők és hűtőberendezések életciklus-végi hulladéka, a PV-carport településképi és vizuális hatása, vízkivételi és vízminőségi kockázat. Közpénzes támogatás esetén versenysemlegességi és állami támogatási konfliktus.

VII.2.4. Digitális város

D1	
A beavatkozás alapadatai	
A beavatkozás megnevezése	**Önkormányzati digitális alapműködés és kiberbiztonság**
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti Polgármesteri Hivatal, Gazdasági Ellátó Szervezet, Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft
Előkészítettség állapota az alábbi kategóriák szerint: ötlet, koncepció vagy üzleti modell, tervek rendelkezésre állnak, megkezdett	Koncepció
A beavatkozás tervezett időzítése (kezdés, várható befejezés)	2026-2034
Finanszírozási információk	
A beavatkozás tervezett beruházási költsége	99 000 000 Ft
Bevételtermelő/jövedelemtermelő elemet tartalmaz a beavatkozás, kiegészíthető ilyen tartalommal a beavatkozás	A projekt nem bevételtermelő. Kiegészíthető intézményi költségmegosztással, közös licencek és szolgáltatások belső díjfelosztásával, később térségi közös szolgáltatási modellel.
Milyen finanszírozás vonható be (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető stb.)	Vissza nem térítendő támogatás és önkormányzati saját forrás
Finanszírozás elemek aránya	80% vissza nem térítendő támogatás (79,2 millió Ft) és 20% önkormányzati saját forrás (19,8 millió Ft)
Eredménymérés történt az alábbi három kategória szerint: csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon, mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető bevonására	A projekt mérhető költségmegtakarítást eredményezhet, de az éves OPEX meghaladja a közvetlen megtakarítást. Elsődleges értékajánlata a kockázatcsökkentés és a szolgáltatásbiztonság. Önálló magánbefektető bevonására nem alkalmas
Kockázatok nevesítése	Városi digitális működési gazda nem kerül kijelölésre. Alulbecsült OPEX. Hiányos adat- és eszközleltár. Érzékeny adatok hibás migrációja. Szolgáltatói függőség. Felhőszolgáltatás és biztonsági mentés összekeverése. Túl széles jogosultságok. Intézményi ellenállás Migráció alatti szolgáltatáskiesés. Külső hálózati vagy internetkapcsolat kiesése
Fenntartási információk	
Készült-e részletesebb értékelés (üzleti terv) a fenntarthatóságról	Nem: a projekt jelenlegi előkészítettségi szintje („Koncepció") ötlet-/koncepciószintű. A részletes fenntarthatósági üzleti terv a projektfejlesztés (2027–2034) időszakában készül el.
Milyen bevételek/kiadások merülnek fel a fenntartás során	Kiadási oldalon évi mintegy 31,5 M Ft üzemeltetési (OPEX) költséggel kell számolni, amelyet Lenti Polgármesteri Hivatal, kijelölt városi digitális működési gazdával. Gazdasági Ellátó Szervezet visel. Emellett évi mintegy 10 M Ft várható megtakarítással is lehet számolni (Licenc- és támogatási szerződések konszolidációja, helyi szerver- és tárolóüzemeltetés részleges kiváltása, Ad hoc helyreállítási és rendszergazdai beavatkozások csökkenése, dokumentumkezelési, nyomtatási és manuális…). Élettartam: 7 év (4-6 éves frissítési ciklusokkal megújítva).

D1	
Milyen finanszírozás vonható be a fenntartásba (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető, keresztfinanszírozás stb.)	Önkormányzati és intézményi működési költségvetés, konszolidációból és elkerült költségekből származó keresztfinanszírozás
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív externáliák: Személyes és intézményi adatok magasabb biztonsági szintje. A közszolgáltatások javulása. Adatvesztési és zsarolóvírus-kitettség csökkenése. Gyorsabb intézményi együttműködés, verziókövetés és ellenőrizhetőség. A munkatársak digitális és biztonságtudatossági kompetenciájának erősödése. Negatív: Tartós licenc- és szolgáltatói függőség. Növekvő éves informatikai OPEX. Átmeneti működési zavar és munkatársi terhelés a migráció alatt. Internet- és hálózatfüggőség növekedése. Gyors technológiai avulás és elektronikai hulladék. Felhő- és adatfeldolgozói kitettség

D2	
A beavatkozás alapadatai	
A beavatkozás megnevezése	**Közterületi GIS-eszközkataszter és városi adatbázis**
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti Polgármesteri Hivatal, Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft, Lenti Városüzemeltető Nonprofit Kft.
Előkészítettség állapota az alábbi kategóriák szerint: ötlet, koncepció vagy üzleti modell, tervek rendelkezésre állnak, megkezdett	Koncepció
A beavatkozás tervezett időzítése (kezdés, várható befejezés)	2026-2034
Finanszírozási információk	
A beavatkozás tervezett beruházási költsége	78 000 000 Ft
Bevételtermelő/jövedelemtermelő elemet tartalmaz a beavatkozás, kiegészíthető ilyen tartalommal a beavatkozás	Az alapprojekt nem bevételtermelő. Kiegészíthető térségi térinformatikai szolgáltatással, közmű- és üzemeltetői költségmegosztással, illetve szerződéses adatfrissítési szolgáltatással
Milyen finanszírozás vonható be (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető stb.)	Vissza nem térítendő támogatás és önkormányzati saját forrás
Finanszírozás elemek aránya	85% vissza nem térítendő támogatás (66,3 millió Ft) és 15% önkormányzati saját forrás (11,7 millió Ft).
Eredménymérés történt az alábbi három kategória szerint: csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon, mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető bevonására	Minimális pénzügyi haszon. A projekt mérhető, benchmark alapján 10 M Ft/év közvetlen megtakarítást eredményezhet, de a stabil éves fenntartási költség ennél magasabb
Kockázatok nevesítése	GIS-adatgazda nem kerül kijelölésre. Az adatbázis gyors elavulása. Csak térképi felület készül, üzemeltetési funkció nélkül. Pontatlan terepi adatok. Párhuzamos adatbázisok fennmaradása. Beszállítói függőség. OPEX alulfinanszírozása.

D2	
	Illetéktelen hozzáférés infrastruktúra-adatokhoz. Technológiai elavulás
Fenntartási információk	
Készült-e részletesebb értékelés (üzleti terv) a fenntarthatóságról	Nem: a projekt jelenlegi előkészítettségi szintje („Koncepció") ötlet-/koncepciószintű. A részletes fenntarthatósági üzleti terv a projektfejlesztés (2027–2034) időszakában készül el.
Milyen bevételek/kiadások merülnek fel a fenntartás során	Kiadási oldalon évi mintegy 15 M Ft üzemeltetési (OPEX) költséggel kell számolni, amelyet Lenti Polgármesteri Hivatal, ténylegesen kijelölt városüzemeltetési szervezet. GIS adatgazda visel. Emellett évi mintegy 10 M Ft várható megtakarítással is lehet számolni (A megtakarítás a megismételt terepi felmérések, az adategyeztetés, a térképi dokumentáció, a hibakeresés és a felesleges helyszíni kiszállások csökkenésére épül). Élettartam: Adatvagyon és funkcionális rendszer: 10 év, folyamatos frissítés mellett. Szoftver- és architektúra-felülvizsgálat: 5-7 évente. Terepi eszközök cseréje: 4-5 éves ciklusban.
Milyen finanszírozás vonható be a fenntartásba (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető, keresztfinanszírozás stb.)	Önkormányzati és városüzemeltetési működési költségvetés (60%), szakági beruházások és fejlesztések adatfrissítési hozzájárulása (20%), működési megtakarítás visszaforgatása (20%).
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív externáliák: pontosabb önkormányzati vagyonnyilvántartás és beruházási költségbecslés, gyorsabb hibakeresés, karbantartás és lakossági bejelentéskezelés, közvilágítási energiafogyasztási baseline, biztonságosabb faállomány-kezelés és célzott zöldfelületi fenntartás, csapadékvíz- és elöntési kockázatok jobb nyomon követése, közlekedésbiztonsági problémák és akadálymentesítési hiányok térképi azonosítása, nagyobb döntéshozói és lakossági átláthatóság. Negatív externáliák és mellékhatások: tartós licenc-, hosting- és szolgáltatási költség; Szolgáltatói függőség és gyors technológiai avulás, hibás adat esetén hibás döntéstámogatás, kezdeti többlet-adminisztráció és terepi kapacitáslekötés, eszközcserékből származó elektronikai hulladék

D3	
A beavatkozás alapadatai	
A beavatkozás megnevezése	**Lakossági bejelentő és városüzemeltetési feladatkezelő integrált rendszer**
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti Polgármesteri Hivatal, Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft, Lenti Városgazdálkodási Kft.
Előkészítettség állapota az alábbi kategóriák szerint: ötlet, koncepció vagy üzleti modell, tervek rendelkezésre állnak, megkezdett	Koncepció
A beavatkozás tervezett időzítése (kezdés, várható befejezés)	2026-2034
Finanszírozási információk	

D3	
A beavatkozás tervezett beruházási költsége	99 000 000 Ft
Bevételtermelő/jövedelemtermelő elemet tartalmaz a beavatkozás, kiegészíthető ilyen tartalommal a beavatkozás	Az alapprojekt nem bevételtermelő. Költségmegosztó elemként bevonható az önkormányzati társaságok rendszerhasználati hozzájárulása, a külső közszolgáltatók csatlakozási vagy üzemeltetési hozzájárulása, valamint egy későbbi térségi szolgáltatási modell.
Milyen finanszírozás vonható be (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető stb.)	Vissza nem térítendő támogatás, önkormányzati saját forrás
Finanszírozás elemek aránya	85% vissza nem térítendő támogatás (84,15 millió Ft) és 15% önkormányzati saját forrás (14,85 millió Ft).
Eredménymérés történt az alábbi három kategória szerint: csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon, mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető bevonására	Minimális pénzügyi haszon, mérhető közvetlen működési megtakarítás
Kockázatok nevesítése	Nincs belső felelősségi rend. Nincs napi operatív koordinátor. A lakos nem kap visszajelzést. GIS-integráció hiánya. Eltérő szervezeti folyamatok. Nyilvános panaszfallá válik. Adatvédelmi incidens. Jogellenes vagy szükségtelen képfelvétel. OPEX alulfinanszírozása. Gyenge lakossági használat. A rendszer túlfejlesztése. Hibás teljesítménymérés.
Fenntartási információk	
Készült-e részletesebb értékelés (üzleti terv) a fenntarthatóságról	Nem: a projekt jelenlegi előkészítettségi szintje („Koncepció”) ötlet-/koncepciószintű. A részletes fenntarthatósági üzleti terv a projektfejlesztés (2027–2034) időszakában készül el.
Milyen bevételek/kiadások merülnek fel a fenntartás során	Kiadási oldalon évi mintegy 24 M Ft üzemeltetési (OPEX) költséggel kell számolni, amelyet Lenti Város Önkormányzata, Lenti Polgármesteri Hivatal, kijelölt hivatali / városüzemeltetési munkatárs visel. Emellett évi mintegy 10 M Ft várható megtakarítással is lehet számolni (Megtakarítás forrása: telefonos, e-mailes és papíralapú munkakiadás csökkenése, duplikált bejelentések kiszűrése, gyorsabb feladatkiosztás, kevesebb felesleges kiszállás, papíralapú munkalapok kiváltása, ismételt fela…). Élettartam: Szoftverplatform: 5-7 év, folyamatos frissítéssel. Mobil terepi eszközök: 3-4 év..
Milyen finanszírozás vonható be a fenntartásba (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető, keresztfinanszírozás stb.)	Önkormányzati működési költségvetés (50%), városüzemeltetési és városgazdálkodási szervezetek költségvetése (25%), kapcsolódó közszolgáltatók és szakági projektek költségmegosztása (10%), igazolt működési megtakarítás visszaforgatása (15%)
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: gyorsabb és ellenőrizhetőbb közterületi hibakezelés, javuló lakossági tájékoztatás és nagyobb önkormányzati átláthatóság, papír- és telefonalapú munkakiadás csökkenése, a visszatérő hibapontok és problématerületek azonosítása, pontosabb erőforrás-, kapacitás- és költségtervezés, gyorsabb közvilágítási, csapadékvíz- és közlekedésbiztonsági beavatkozás, veszélyes fák, játszótéri hibák és közterületi veszélyhelyzetek észlelése, jobb együttműködés a közszolgáltatókkal, lakossági részvétel és visszacsatolás.

D3	
	Negatív externáliák és mellékhatások: a rendszer bevezetése után növekvő lakossági elvárások, lassú vagy sikertelen ügykezelés esetén bizalomvesztés, a digitálisan kevésbé aktív lakosok kizárásának veszélye, helyadatok, fényképek és elérhetőségek adatvédelmi kockázata, tartós éves működési költség, a terepi dolgozók kezdeti adminisztratív terhelése, a rendszer panaszfelületté válásának kockázata.

D4	
A beavatkozás alapadatai	
A beavatkozás megnevezése	**Napsugár digitális esetkezelési és terepmunka-támogató rendszer**
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	„Napsugár” Család- és Gyermekjóléti Központ és Szolgálat Lenti, Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft,
Előkészítettség állapota az alábbi kategóriák szerint: ötlet, koncepció vagy üzleti modell, tervek rendelkezésre állnak, megkezdett	Koncepció
A beavatkozás tervezett időzítése (kezdés, várható befejezés)	2026-2034
Finanszírozási információk	
A beavatkozás tervezett beruházási költsége	82 000 000 Ft
Bevételtermelő/jövedelemtermelő elemet tartalmaz a beavatkozás, kiegészíthető ilyen tartalommal a beavatkozás	Az alapprojekt nem bevételtermelő. Kiegészíthető járási vagy intézményi költségmegosztással, közös licencekkel és kontrollált térségi szolgáltatási modellel
Milyen finanszírozás vonható be (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető stb.)	Vissza nem térítendő támogatás, önkormányzati saját forrás, járási feladatellátási vagy intézményi hozzájárulás
Finanszírozás elemek aránya	85% VNT (69,7 millió Ft), 10% önkormányzati saját forrás (8,2 millió Ft), 5% járási feladatellátási vagy intézményi hozzájárulás (4,1 millió Ft)
Eredménymérés történt az alábbi három kategória szerint: csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon, mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető bevonására	Minimális pénzügyi haszon. A projekt mérhető kapacitás- és időmegtakarítást eredményez, de nem önfinanszírozó.
Kockázatok nevesítése	Érzékeny személyes adatok sérülése. Illetéktelen esetmegtekintés. Mobil eszköz elvesztése vagy ellopása. Automatizált ügyfélminősítés vagy profilozás. Párhuzamos papír- és digitális adminisztráció. Munkatársi ellenállás. Nincs belső IKT-kapacitás. Ágazati rendszerekkel való inkompatibilitás.Elavult jogosultságok. Túlzott adatgyűjtés. Alulbecsült OPEX. Adatvesztés vagy zsarolóvírus.
Fenntartási információk	
Készült-e részletesebb értékelés (üzleti terv) a fenntarthatóságról	Nem: a projekt jelenlegi előkészítettségi szintje („Koncepció”) ötlet-/koncepciószintű. A részletes fenntarthatósági üzleti terv a projektfejlesztés (2027–2034) időszakában készül el.

D4	
Milyen bevételek/kiadások merülnek fel a fenntartás során	Kiadási oldalon évi mintegy 22 M Ft üzemeltetési (OPEX) költséggel kell számolni, amelyet „Napsugár” Család- és Gyermekjóléti Központ és Szolgálat Lenti visel. Emellett évi mintegy 11 M Ft várható megtakarítással is lehet számolni (A megtakarítás az utólagos irodai adatrögzítés, a párhuzamos dokumentáció, az ismételt adatbevitel, a dokumentum-visszakeresés, a manuális riportkészítés és a hiányos esetdokumentáció csökkenéséből származik. A felsza…). Élettartam: Szoftverplatform: 5-7 év, folyamatos frissítéssel. Mobil eszközök: 3-4 év..
Milyen finanszírozás vonható be a fenntartásba (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető, keresztfinanszírozás stb.)	Önkormányzati működési költségvetés (65%), járási feladatellátási finanszírozás (20%), igazolt működési megtakarítás visszaforgatása (15%)
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: több idő jut a személyes segítő és családgondozói munkára, gyorsabb és pontosabb terepi dokumentálás, kevesebb ismételt és párhuzamos adatbevitel, javuló ügy- és határidőkövetés, biztonságosabb adatkezelés és kisebb adatvesztési kockázat, jobb vezetői kapacitástervezés és kiegyensúlyozottabb ügyterhelés, gyorsabb intézményi riportkészítés és erősebb térségi szolgáltatási szerep. Negatív externáliák: súlyos adatvédelmi incidens lehetősége, nagyobb digitális és szolgáltatói függőség, kezdeti többlet-adminisztráció, párhuzamos papír- és digitális működés fennmaradásának kockázata, mobil eszközök elvesztése vagy sérülése, hibás vagy hiányos adatokból eredő szakmai tévedés, tartós éves licenc- és supportköltség.

D5	
A beavatkozás alapadatai	
A beavatkozás megnevezése	**Jelzőrendszeri partnerkapcsolati és biztonságos adatcsere pilot**
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	„Napsugár” Család- és Gyermekjóléti Központ és Szolgálat Lenti, Lenti Polgármesteri Hivatal, Kolping Támogató és Foglalkoztató Központ, Bölcsőde Lenti, Lenti Mesevár Óvoda, jelzőrendszerhez kapcsolódó köznevelési intézmények
Előkészítettség állapota az alábbi kategóriák szerint: ötlet, koncepció vagy üzleti modell, tervek rendelkezésre állnak, megkezdett	Koncepció
A beavatkozás tervezett időzítése (kezdés, várható befejezés)	2029-2034
Finanszírozási információk	
A beavatkozás tervezett beruházási költsége	47 000 000 Ft
Bevételtermelő/jövedelemtermelő elemet tartalmaz a beavatkozás, kiegészíthető ilyen tartalommal a beavatkozás	Nem bevételtermelő. Költségmegosztásként bevonható a partnerintézmények rendszerhasználati hozzájárulása, a közös licencek arányos viselése vagy térségi feladatellátási finanszírozás.
Milyen finanszírozás vonható be (vissza nem térítendő támogatás,	Vissza nem térítendő támogatás, önkormányzati saját forrás, partnerintézményi vagy térségi hozzájárulás

D5	
hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető stb.)	
Finanszírozás elemek aránya	80% VNT (37,6 millió Ft), 10% önkormányzati saját forrás (4,7 millió Ft), 10% partnerintézményi vagy térségi hozzájárulás (4,7 millió Ft)
Eredménymérés történt az alábbi három kategória szerint: csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon, mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető bevonására	Minimális pénzügyi haszon, a projekt értéke a jelzőrendszeri együttműködés gyorsasága, dokumentáltsága és adatbiztonsága
Kockázatok nevesítése	Eltérő adatkezelői felelősségek tisztázatlansága. Túl széles partneri hozzáférés. Különleges adatok szükségtelen továbbítása. Partneri folyamatok eltérése. Alacsony partneri használat. Digitális kirekesztés vagy készséghiány. Kettős adatbevitel. Alulbecsült OPEX. A pilot túl gyors járási kiterjesztése.
Fenntartási információk	
Készült-e részletesebb értékelés (üzleti terv) a fenntarthatóságról	Nem: a projekt jelenlegi előkészítettségi szintje („Koncepció”) ötlet-/koncepciószintű. A részletes fenntarthatósági üzleti terv a projektfejlesztés (2027–2034) időszakában készül el.
Milyen bevételek/kiadások merülnek fel a fenntartás során	Kiadási oldalon évi mintegy 11 M Ft üzemeltetési (OPEX) költséggel kell számolni, amelyet „Napsugár” Család- és Gyermekjóléti Központ és Szolgálat Lenti visel. Emellett évi mintegy 3 M Ft várható megtakarítással is lehet számolni (A működési haszon a partneri jelzések, visszaigazolások, dokumentumküldések, telefonos egyeztetések és manuális státuszkövetések időigényének csökkenéséből származik.). Élettartam: Első pilot ciklus: 2030-2034.Szoftverplatform: 5-7 év.
Milyen finanszírozás vonható be a fenntartásba (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető, keresztfinanszírozás stb.)	Lenti Város Önkormányzata és a Napsugár költségvetése (40%), partnerintézményi és térségi költségmegosztás (40%), igazolt működési haszon visszaforgatása (20%)
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: gyorsabb és dokumentáltabb jelzőrendszeri kommunikáció, kevesebb elveszett, megkésett vagy visszaigazolatlan jelzés, jobb határidőkövetés és partneri felelősség, kevesebb telefonos és postai koordináció, erősebb térségi humán közszolgáltatási együttműködés, jobb vezetői rálátás a jelzési folyamatokra, személyes ügyféladatok megosztása nélkül. Negatív externáliák: adatvédelmi incidens több intézményt érintő következménye, partneri adminisztratív terhelés az induláskor, eltérő digitális felkészültségből eredő működési különbségek, szolgáltatói és internetkapcsolati függőség, a digitális jelzés személyes szakmai egyeztetést háttérbe szorító használata, tartós licenc-, koordinációs és auditköltség.

D6	
A beavatkozás alapadatai	
A beavatkozás megnevezése	**Könyvtári digitális alapszolgáltatási és helytörténeti archívum program**

D6	
Beavatkozás gazda	Városi Könyvtár Lenti
Megvalósító partnerek	Lenti Város Önkormányzata, Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft., Városi Művelődési Központ Lenti
Előkészítettség állapota az alábbi kategóriák szerint: ötlet, koncepció vagy üzleti modell, tervek rendelkezésre állnak, megkezdett	Koncepció és üzleti modell
A beavatkozás tervezett időzítése (kezdés, várható befejezés)	2026-2034
Finanszírozási információk	
A beavatkozás tervezett beruházási költsége	78 000 000 Ft
Bevételtermelő/jövedelemtermelő elemet tartalmaz a beavatkozás, kiegészíthető ilyen tartalommal a beavatkozás	Nem bevételtermelő. Mérsékelt reprodukciós, digitalizálási vagy kiadványértékesítési díj alkalmazható - a közgyűjteményi hozzáférés alapvető szolgáltatásait nem szabad díjbevételre építeni
Milyen finanszírozás vonható be (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető stb.)	Vissza nem térítendő támogatás, önkormányzati saját forrás, könyvtári, kulturális vagy térségi partneri hozzájárulás
Finanszírozás elemek aránya	85% VNT (66,3 millió Ft), 10% önkormányzati saját forrás (7,8 millió Ft), 5% könyvtári, kulturális vagy térségi partneri hozzájárulás (3,9 millió Ft).
Eredménymérés történt az alábbi három kategória szerint: csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon, mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető bevonására	Minimális pénzügyi haszon, meghatározó társadalmi és kulturális eredménnyel.
Kockázatok nevesítése	Az RFID-rendszer és a könyvtári rendszer inkompatibilis. A címkézési mennyiség hibás, a címkézés elhúzódik. Az önkiszolgáló pont alacsony kihasználtságú. Az archívum rendezetlen vagy nem kereshető. Szerzői vagy személyiségi jogi probléma. Digitalizált fájlok elvesznek vagy elavulnak. Olvasói adatok sérülése. Nincs elegendő könyvtári humánkapacitás. Fenntartási költség alulbecsült. Kettős finanszírozás más kulturális projekttel
Fenntartási információk	
Készült-e részletesebb értékelés (üzleti terv) a fenntarthatóságról	Részben igen: az előkészítettség jelenlegi szintje („Koncepció és üzleti modell”) már tartalmaz üzleti modell-, illetve tervszintű kidolgozást, amely a fenntarthatósági szempontokat is érinti. A teljes körű, önálló fenntarthatósági üzleti terv a projektfejlesztés (2027–2034) időszakában készül el.
Milyen bevételek/kiadások merülnek fel a fenntartás során	Kiadási oldalon évi mintegy 13 M Ft üzemeltetési (OPEX) költséggel kell számolni, amelyet Városi Könyvtár Lenti visel. Emellett évi mintegy 3 M Ft várható megtakarítással is lehet számolni (A megtakarítás a kölcsönzési tranzakciók, a leltározás, az állománykeresés, az online hosszabbítás, az automatikus értesítések, a papíralapú adminisztráció és az állományvédelmi veszteségek csökkenéséből származik.). Élettartam: Integrált könyvtári rendszer: 7 év, folyamatos frissítéssel. RFID-kapu és önkiszolgáló pont: 8 év. RFID-címkék: 10 év feletti használat is lehetséges, fokozatos pótlással. Digitalizáló eszközök: 7 év..

D6	
Milyen finanszírozás vonható be a fenntartásba (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető, keresztfinanszírozás stb.)	Önkormányzati és könyvtári működési költségvetés 70%. Kulturális és digitalizálási programforrás 15%). Igazolt működési haszon visszaforgatása (10%). Partneri és mérsékelt reprodukciós bevétel 5%
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: gyorsabb és kényelmesebb könyvtári szolgáltatás, könyvtárosi kapacitás felszabadulása magasabb hozzáadott értékű munkára, helytörténeti és kulturális értékek hosszú távú megőrzése, városmarketingben, oktatásban és turizmusban használható digitális tartalmak, helyi identitás és generációk közötti tudásátadás erősödése, állományvédelem, leltározás és adatminőség javulása, a könyvtár digitális és közösségi szerepének erősödése. Negatív externáliák: tartós licenc-, support- és tárhelyköltség, szolgáltatói függőség és technológiai avulás, szerzői jogi és személyiségi jogi konfliktusok, adatvesztés vagy formátumelavulás, a személyes könyvtári segítség háttérbe szorulásának veszélye, elektronikai hulladék és eszközpótlási igény.

D7	
A beavatkozás alapadatai	
A beavatkozás megnevezése	**Lenti digitális kompetencia- és közösségi alkotóműhely program**
Beavatkozás gazda	Városi Könyvtár Lenti
Megvalósító partnerek	Lenti Város Önkormányzata, Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft., Városi Művelődési Központ Lenti
Előkészítettség állapota az alábbi kategóriák szerint: ötlet, koncepció vagy üzleti modell, tervek rendelkezésre állnak, megkezdett	Koncepció és üzleti modell
A beavatkozás tervezett időzítése (kezdés, várható befejezés)	2026-2034
Finanszírozási információk	
A beavatkozás tervezett beruházási költsége	34 000 000 Ft
Bevételtermelő/jövedelemtermelő elemet tartalmaz a beavatkozás, kiegészíthető ilyen tartalommal a beavatkozás	A beavatkozás nem bevételtermelő. Mérsékelt költségtérítés csak anyagigényes vagy különleges műhelyeknél alkalmazható, nem akadályozhatja az idősek, fiatalok és hátrányos helyzetű csoportok hozzáférését.
Milyen finanszírozás vonható be (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető stb.)	Vissza nem térítendő támogatás, önkormányzati és könyvtári saját forrás, partnerintézményi, szponzori és természetbeni hozzájárulás
Finanszírozás elemek aránya	75% VNT (25,5 millió Ft), 15% önkormányzati és könyvtári saját forrás (5,1 millió Ft), 10% partnerintézményi, természetbeni hozzájárulás (3,4 M Ft)
Eredménymérés történt az alábbi három kategória szerint: csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon, mérhető	Csak társadalmi haszon, a működés stabilizálása után minimális pénzügyi haszon kategóriába átsorolható. A projekt fő eredménye a digitális befogadás, a lakossági készségfejlesztés, a közösségi részvétel és a fiatalok kreatív-technológiai kompetenciáinak javulása.

D7	
pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető bevonására	
Kockázatok nevesítése	Az alkotóműhely látványberuházássá válik. Nincs fizetett programgazda. Alacsony kihasználtság. Túlméretezett eszközpark. Magas anyag- és javítási költség. Mentorokra való túlzott önkéntes támaszkodás. Kiskorúak adat- és képhasználati problémája. Digitálisan hátrányos célcsoportok kiszorulása. Partneriskolai kapacitás elmarad. Eszközök gyors avulása. Fenntartási forrás elmarad.
Fenntartási információk	
Készült-e részletesebb értékelés (üzleti terv) a fenntarthatóságról	Részben igen: az előkészítettség jelenlegi szintje („Koncepció és üzleti modell") már tartalmaz üzleti modell-, illetve tervszintű kidolgozást, amely a fenntarthatósági szempontokat is érinti. A teljes körű, önálló fenntarthatósági üzleti terv a projektfejlesztés (2027–2034) időszakában készül el.
Milyen bevételek/kiadások merülnek fel a fenntartás során	Kiadási oldalon évi mintegy 13 M Ft üzemeltetési (OPEX) költséggel kell számolni, amelyet Városi Könyvtár Lenti visel. Emellett évi mintegy 1 M Ft várható megtakarítással is lehet számolni (A megtakarítás a helyben biztosított képzésekből, a partneri eszközmegosztásból és a párhuzamos kisbeszerzések mérsékléséből származik.). Élettartam: 3D-nyomtatók, robotikai és médiatechnikai eszközök: 4-7 év, számítógépek 5 év. Tananyag és programstruktúra évente felülvizsgálandó. Mentorprogram folyamatos közszolgáltatás..
Milyen finanszírozás vonható be a fenntartásba (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető, keresztfinanszírozás stb.)	Önkormányzati és könyvtári működési költségvetés (55%), kulturális, oktatási és kompetenciafejlesztési forrás (20%). Partnerintézményi és szponzori hozzájárulás (15%). Anyagköltség-térítés és speciális műhelydíj (10%).
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: idősek és digitálisan hátrányos helyzetű lakosok felzárkózása, elektronikus ügyintézési képességek javulása, fiatalok technológiai, kreatív és problémamegoldó készségeinek fejlődése, generációk közötti tudásátadás, álláskeresők, civil szervezetek és mikrovállalkozók digitális készségeinek javulása, közösségi részvétel és partneri együttműködés erősödése, a könyvtár látogatottságának és társadalmi szerepének növekedése. Negatív externáliák: tartósan növekvő éves működési költség, alulhasznált vagy gyorsan avuló eszközök, munkatársi túlterhelés és programfüggőség egyetlen mentortól, anyag-, javítási és energiaigény, munkavédelmi, adatvédelmi és kiskorúvédelmi kockázatok, elektronikai hulladék és fogyóanyag-hulladék.

D8	
A beavatkozás alapadatai	
A beavatkozás megnevezése	**Felelős intézményi AI-használati és AI-jártassági program**
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti Polgármesteri Hivatal. Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft.
Előkészítettség állapota az alábbi kategóriák szerint: ötlet, koncepció	Koncepció

D8	
vagy üzleti modell, tervek rendelkezésre állnak, megkezdett	
A beavatkozás tervezett időzítése (kezdés, várható befejezés)	2027-2030
Finanszírozási információk	
A beavatkozás tervezett beruházási költsége	28 000 000 Ft
Bevételtermelő/jövedelemtermelő elemet tartalmaz a beavatkozás, kiegészíthető ilyen tartalommal a beavatkozás	A projekt nem bevételtermelő. Kiegészíthető térségi képzési programmal, közös licencbeszerzéssel és módszertani sabloncsomaggal, de elsődleges célja a lenti intézményrendszer biztonságos működése.
Milyen finanszírozás vonható be (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető stb.)	Vissza nem térítendő támogatás és önkormányzati saját forrás
Finanszírozás elemek aránya	80% VNT (22,4 millió Ft) és 20% önkormányzati saját forrás (5,6 millió Ft)
Eredménymérés történt az alábbi három kategória szerint: csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon, mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető bevonására	Minimális pénzügyi haszon. A projekt mérhető kapacitás- és időhasznot eredményezhet, fő értéke a jogszerűség, az adatbiztonság, a kompetencia és a minőség javítása.
Kockázatok nevesítése	Személyes, különleges vagy bizalmas adat külső rendszerbe kerül. Automatizált vagy ellenőrizetlen döntéshozatal. Pontatlan, kitalált, forrás nélküli tartalom. Bizalmas projekt- vagy pályázati információ kiszivárgása. Szerzői jogi vagy forráskezelési probléma. Licencek kontrollálatlan szaporodása. Hibás teljesítménymérés. Munkatársi bizonytalanság és állásfélelem. OPEX alulbecslése
Fenntartási információk	
Készült-e részletesebb értékelés (üzleti terv) a fenntarthatóságról	Nem: a projekt jelenlegi előkészítettségi szintje („Koncepció”) ötlet-/koncepciószintű. A részletes fenntarthatósági üzleti terv a projektfejlesztés (2027–2034) időszakában készül el.
Milyen bevételek/kiadások merülnek fel a fenntartás során	Kiadási oldalon évi mintegy 8 M Ft üzemeltetési (OPEX) költséggel kell számolni, amelyet Lenti Város Önkormányzata, városi AI- és adatgovernance munkacsoport visel. Emellett évi mintegy 6,5 M Ft várható megtakarítással is lehet számolni (A megtakarítás a dokumentum-előkészítési, összefoglalási, jegyzőkönyvi feladatlista-készítési, nyilvános pályázati anyag-rendszerezési és egyszerű adatösszesítési idő csökkenéséből, valamint a párhuzamos előfizetések…). Élettartam: Szabályzat és képzési tartalom évente frissítendő, jóváhagyott eszközlista és hozzáférés félévente felülvizsgálandó., munkafolyamat-sablonok feladat- vagy jogszabályváltozáskor frissítendők.
Milyen finanszírozás vonható be a fenntartásba (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető, keresztfinanszírozás stb.)	Önkormányzati digitális portfólió működési kerete (60%), intézményi licenc- és képzési hozzájárulás (20%), igazolt működési haszon visszaforgatása (20%)
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: javuló intézményi AI-jártasság és kritikai gondolkodás, az ellenőrizetlen eszközhasználat és adatvédelmi kockázat csökkenése, gyorsabb dokumentum- és riport-előkészítés, egységesebb önkormányzati kommunikáció és

D8	
	munkafolyamatok, intézmények közötti tudásmegosztás, jobb minőségű projekt- és pályázati dokumentáció, a technológiai változásokhoz való szervezeti alkalmazkodás erősödése. Negatív externáliák: adatszivárgás és pontatlan tartalom kockázata, az emberi szakértelem és döntési felelősség háttérbe szorulása, túlzott technológiai várakozások és munkatársi bizonytalanság, szolgáltatói, licenc- és internetfüggőség, folyamatos képzési, audit- és szabályozásfrissítési költség, a kritikai szövegalkotási készségek gyengülése, indokolatlan használat energia- és erőforrásigénye.

D9	
A beavatkozás alapadatai	
A beavatkozás megnevezése	**Adatalapú vezetői döntéstámogatási és BI-dashboard program**
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti Polgármesteri Hivatal. Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft.
Előkészítettség állapota az alábbi kategóriák szerint: ötlet, koncepció vagy üzleti modell, tervek rendelkezésre állnak, megkezdett	Koncepció
A beavatkozás tervezett időzítése (kezdés, várható befejezés)	2028-2032
Finanszírozási információk	
A beavatkozás tervezett beruházási költsége	27 000 000 Ft
Bevételtermelő/jövedelemtermelő elemet tartalmaz a beavatkozás, kiegészíthető ilyen tartalommal a beavatkozás	A projekt nem bevételtermelő. Kiegészíthető térségi riporting- vagy adatvizualizációs szolgáltatással a lenti adatgazdai és monitoringrendszer stabil működése után
Milyen finanszírozás vonható be (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető stb.)	Vissza nem térítendő támogatás, önkormányzati saját forrás
Finanszírozás elemek aránya	80% vVNT (21,6 millió Ft) és 20% önkormányzati saját forrás (5,4 millió Ft)
Eredménymérés történt az alábbi három kategória szerint: csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon, mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető bevonására	Minimális pénzügyi haszon. A projekt mérhető riporting- és munkaidő-hasznot eredményez, fő értéke a vezetői információminőség és az adatgazdai fegyelem
Kockázatok nevesítése	Manuális adatfrissítés tartós fennmaradása. Nincs kijelölt adatgazda. Dashboard félreértelmezése. AI-rendszerként való téves pozicionálás. Túl sok dashboard és mutató. Személyes vagy érzékeny adatok túlzott megjelenítése. Alacsony vezetői használat. OPEX alulbecslése. Kettős finanszírozás.
Fenntartási információk	
Készült-e részletesebb értékelés (üzleti terv) a fenntarthatóságról	Nem: a projekt jelenlegi előkészítettségi szintje („Koncepció”) ötlet-/koncepciószintű. A részletes fenntarthatósági üzleti terv a projektfejlesztés (2027–2034) időszakában készül el.
Milyen bevételek/kiadások merülnek fel a fenntartás során	Kiadási oldalon évi mintegy 9 M Ft üzemeltetési (OPEX) költséggel kell számolni, amelyet Lenti Város Önkormányzata,

D9	
	dashboard adatgazdák szakterületenként visel. Emellett évi mintegy 5 M Ft várható megtakarítással is lehet számolni (A működési haszon a manuális adatösszesítés, a párhuzamos táblázatok, az eseti vezetői riportok, a negyedéves projektportfólió-kimutatások és a külső riportkészítési feladatok csökkenéséből származik). Élettartam: Dashboard- és adatmodell 5-7 év, folyamatos karbantartással, KPI-definíciók évente, illetve szakpolitikai változáskor felülvizsgálandó, adatkapcsolatok: forrásrendszer-változáskor kötelezően tesztelendők..
Milyen finanszírozás vonható be a fenntartásba (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető, keresztfinanszírozás stb.)	Önkormányzati digitális portfólió működési kerete (55%), szakági és intézményi működési költségvetések (25%), igazolt működési haszon visszaforgatása (20%)
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: egységesebb és gyorsabb vezetői monitoring, jobb projektportfólió- és finanszírozási kontroll, a visszatérő városüzemeltetési és szolgáltatási problémák gyorsabb felismerése, adatgazdai felelősség és adatminőségi kultúra erősödése, kevesebb párhuzamos táblázat és manuális riport, a Digitális, Zöldülő, Kiszolgáló, Megtartó és Prosperáló projektek jobb összehangolása. Negatív externáliák: hibás adatból származó félrevezető vezetői következtetés, mutatószámok túlzott leegyszerűsítése és kontextusvesztés, folyamatos adatminőségi és integrációs teher, szolgáltatói és licencfüggőség, a nem mérhető szakmai szempontok háttérbe szorulása, új, párhuzamos riportingkötelezettségek kialakulása.

D10	
A beavatkozás alapadatai	
A beavatkozás megnevezése	**Célzott közterületi kamerás közbiztonsági pilot**
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti Polgármesteri Hivatal, Lenti Rendőrkapitányság
Előkészítettség állapota az alábbi kategóriák szerint: ötlet, koncepció vagy üzleti modell, tervek rendelkezésre állnak, megkezdett	Koncepció, konkrét telepítési pont nincs jóváhagyva
A beavatkozás tervezett időzítése (kezdés, várható befejezés)	2027-2030
Finanszírozási információk	
A beavatkozás tervezett beruházási költsége	56 500 000 Ft
Bevételtermelő/jövedelemtermelő elemet tartalmaz a beavatkozás, kiegészíthető ilyen tartalommal a beavatkozás	A projekt nem bevételtermelő. Költségmegosztás vizsgálható állami közbiztonsági, rendőrségi, közlekedésbiztonsági vagy rendezvénybiztonsági forrással
Milyen finanszírozás vonható be (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető stb.)	Vissza nem térítendő támogatás és önkormányzati saját forrás
Finanszírozás elemek aránya	90% VNT (50,85 millió Ft) és 10% önkormányzati saját forrás (5,65 millió Ft)

D10	
Eredménymérés történt az alábbi három kategória szerint: csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon, mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető bevonására	Csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon kategóriába sorolható át, ha rendőrségi munkaidő-megtakarítás, elkerült önkormányzati kár vagy külső biztonsági költségcsökkenés auditálhatóan igazolható
Kockázatok nevesítése	Nem igazolt helyszíni szükséglet. Adatvédelmi jogsértés. Aránytalanul nagy látószög vagy magánterület megfigyelése. Jogosulatlan megtekintés vagy export, indokolatlanul hosszú megőrzés, biometrikus vagy hangfunkció későbbi bekapcsolása. Lakossági bizalomvesztés. Gyenge képminőség vagy rossz helyszín. Rendszerleállás vagy adatvesztés. OPEX alulbecslése.
Fenntartási információk	
Készült-e részletesebb értékelés (üzleti terv) a fenntarthatóságról	Nem: a projekt jelenlegi előkészítettségi szintje („Koncepció, konkrét telepítési pont nincs jóváhagyva") ötlet-/koncepciószintű. A részletes fenntarthatósági üzleti terv a projektfejlesztés (2027–2034) időszakában készül el.
Milyen bevételek/kiadások merülnek fel a fenntartás során	Kiadási oldalon évi mintegy 8,2 M Ft üzemeltetési (OPEX) költséggel kell számolni, amelyet Lenti Város Önkormányzata, Lenti Rendőrkapitányság visel. Önálló, a beavatkozáshoz köthető bevétel vagy megtakarítás nem került nevesítésre; a fenntartás forrása elsődlegesen az önkormányzati/intézményi működési költségvetés és a fenntartásba bevonható források (ld. alább). Élettartam: Fix és forgatható kamerák 7 év, központi rögzítő és tárhely 5 év, hálózati aktív eszközök 6 év, oszlopok és passzív infrastruktúra 15 év. Szoftverlicencek és biztonsági frissítések folyamatos megújításal..
Milyen finanszírozás vonható be a fenntartásba (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető, keresztfinanszírozás stb.)	Önkormányzati működési költségvetés (60%), állami, közbiztonsági vagy rendőrségi hozzájárulás (25%), közlekedés-, vagy rendezvénybiztonsági programok hozzájárulása (15%)
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: közterületi jogsértések megelőzésének és dokumentálásának támogatása, gyorsabb rendőrségi eseményrekonstrukció és felvételátadás, önkormányzati vagyonelemek, rendezvény- és turisztikai helyszínek fokozott védelme, rongálások és illegális hulladékelhelyezés jobb dokumentálása, a lakossági biztonságérzet javulása a pilotterületeken, a rendőrség és az önkormányzat együttműködésének erősödése. Negatív externáliák: közterületi anonimitás és magánszféra csökkenése, jogszerű közösségi vagy véleménynyilvánítási tevékenység visszatartó hatása, jogosulatlan hozzáférés, másolás vagy célidegen felhasználás kockázata, hamis biztonságérzet és a nem technológiai megelőzés háttérbe szorulása, magas és tartós OPEX.

D11	
A beavatkozás alapadatai	
A beavatkozás megnevezése	**Rendszámfelismerő be- és kilépési pilot**
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti Polgármesteri Hivatal, Lenti Rendőrkapitányság

D11	
Előkészítettség állapota az alábbi kategóriák szerint: ötlet, koncepció vagy üzleti modell, tervek rendelkezésre állnak, megkezdett	Koncepció, konkrét telepítési pont nincs jóváhagyva
A beavatkozás tervezett időzítése (kezdés, várható befejezés)	2028-2031
Finanszírozási információk	
A beavatkozás tervezett beruházási költsége	41 000 000 Ft
Bevételtermelő/jövedelemtermelő elemet tartalmaz a beavatkozás, kiegészíthető ilyen tartalommal a beavatkozás	A projekt nem bevételtermelő. Költségmegosztás vizsgálható állami közbiztonsági, rendőrségi vagyközlekedésbiztonsági forrással
Milyen finanszírozás vonható be (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető stb.)	Vissza nem térítendő támogatás és önkormányzati saját forrás
Finanszírozás elemek aránya	90% VNT (36,9 millió Ft) és 10% önkormányzati saját forrás (4,1 millió Ft)
Eredménymérés történt az alábbi három kategória szerint: csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon, mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető bevonására	Csak társadalmi haszon. Minimális pénzügyi haszon csak akkor állapítható meg, ha a rendőrségi feldolgozási idő csökkenése vagy az elkerült önkormányzati kár auditálhatóan igazolható.
Kockázatok nevesítése	Az önkormányzati ANPR-jogalap és cél tisztázatlansága. Túl széles vagy általános rendőrségi hozzáférés. Keresett rendszámlista jogellenes vagy nem kontrollált használata. Járműmozgások profilozása vagy célidegen összekapcsolása. Indokolatlanul hosszú megőrzés. Hibás rendszámfelismerés és téves találat. Kiberbiztonsági támadás vagy adatlopás. Alacsony rendőrségi hasznosulás. OPEX alulbecslése.
Fenntartási információk	
Készült-e részletesebb értékelés (üzleti terv) a fenntarthatóságról	Nem: a projekt jelenlegi előkészítettségi szintje („Koncepció, konkrét telepítési pont nincs jóváhagyva") ötlet-/koncepciószintű. A részletes fenntarthatósági üzleti terv a projektfejlesztés (2027–2034) időszakában készül el.
Milyen bevételek/kiadások merülnek fel a fenntartás során	Kiadási oldalon évi mintegy 5,8 M Ft üzemeltetési (OPEX) költséggel kell számolni, amelyet Lenti Város Önkormányzata, Lenti Rendőrkapitányság visel. Önálló, a beavatkozáshoz köthető bevétel vagy megtakarítás nem került nevesítésre; a fenntartás forrása elsődlegesen az önkormányzati/intézményi működési költségvetés és a fenntartásba bevonható források (ld. alább). Élettartam: Rendszámfelismerő kamerák 7 év, központi szoftvermodul és licencek folyamatos megújítással, hálózati és sávoldali aktív eszközök 7 év, oszlopok és passzív infrastruktúra: 15 év..
Milyen finanszírozás vonható be a fenntartásba (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető, keresztfinanszírozás stb.)	Önkormányzati működési költségvetés (45%), állami, közbiztonsági vagy rendőrségi hozzájárulás (45%), közlekedésbiztonsági és térségi együttműködési program (10%)
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: lopott, keresett vagy eseményhez kapcsolódó járművek azonosításának támogatása, gyorsabb be- és kilépési

D11	
	irányrekonstrukció, rendőrségi és önkormányzati együttműködés erősödése, egyes határ menti és tranzitmozgások jobb eseményalapú kezelése, közlekedésbiztonsági és rendészeti problématérképek pontosítása. Negatív externáliák: járműmozgások kereshető és összekapcsolható adatának keletkezése, profilozási, célidegen felhasználási és túlzott lekérdezési kockázat, hitelesnek tűnő, de téves rendszámfelismerési találatok, közterületi anonimitás csökkenése és bizalomvesztés, magas licenc- és kalibrálási költség, technológiai függőség. Jogi vagy rendőrségi modell változása esetén gyors értékvesztés.

VII.2.5. Megtartó város

M1	
A beavatkozás alapadatai	
A beavatkozás megnevezése	**Lenti önkormányzati bérlakásállomány megújítása és új bérlakásfejlesztési program**
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti Polgármesteri Hivatal, Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft., Lenti Városgazdálkodási kft.
Előkészítettség állapota az alábbi kategóriák szerint: ötlet, koncepció vagy üzleti modell, tervek rendelkezésre állnak, megkezdett	Koncepció
A beavatkozás tervezett időzítése (kezdés, várható befejezés)	2026-2034
Finanszírozási információk	
A beavatkozás tervezett beruházási költsége	3 155 000 000 Ft
Bevételtermelő/jövedelemtermelő elemet tartalmaz a beavatkozás, kiegészíthető ilyen tartalommal a beavatkozás	Bérletidíj-bevételt termel, de az közszolgáltatási költségfedező, nem nyereségtermelő projekt.
Milyen finanszírozás vonható be (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető stb.)	Vissza nem térítendő városfejlesztési, lakhatási, szociális vagy energiahatékonysági támogatá, önkormányzati saját forrás, munkáltatói vagy egyéb partneri hozzájárulás
Finanszírozás elemek aránya	75% VNT (2366,25 M Ft); 20% önkormányzati saját forrás (631 M Ft), 5% munkáltatói vagy egyéb partneri hozzájárulás (157,75 Ft)
Eredménymérés történt az alábbi három kategória szerint: csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon, mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető bevonására	Minimális pénzügyi haszon és magas társadalmi haszon. A projekt mérhető bérletidíj-bevételt és vagyonmegőrzési eredményt termel, de a teljes CAPEX piaci alapon nem térül meg.
Kockázatok nevesítése	Hiányos lakásállomány-adat. Felújítás közbeni rejtett hiba. Célcsoportok keveredése. Lakbérpolitikai fenntarthatatlanság. Hátralék és üresedés. Túl nagy újépítési ütem. Fenntartási alap elmaradása. Közbeszerzési és inflációs kockázat. Társadalmi konfliktus. Energetikai célok nem teljesülnek.

M1	
Fenntartási információk	
Készült-e részletesebb értékelés (üzleti terv) a fenntarthatóságról	Nem: a projekt jelenlegi előkészítettségi szintje („Koncepció”) ötlet-/koncepciószintű. A részletes fenntarthatósági üzleti terv a projektfejlesztés (2027–2034) időszakában készül el.
Milyen bevételek/kiadások merülnek fel a fenntartás során	Kiadási oldalon évi mintegy 48 M Ft üzemeltetési (OPEX) költséggel kell számolni, amelyet Lenti Városgazdálkodási Kft. visel. Bevételi oldalon évi mintegy 48 M Ft várható bevétel jelentkezik (A számítás 92% kihasználtságra és 97% díjbeszedési hatékonyságot feltételez, 1 520 Ft/m²/hó súlyozott átlaggal (régiós magánpiac 50%-os díja). A szociális, költségalapú és munkaerő-megtartó lakások eltérő díjjal számí…). Élettartam: 40 év.
Milyen finanszírozás vonható be a fenntartásba (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető, keresztfinanszírozás stb.)	Elsődleges forrás a bérletidíj-bevétel. A 48,0 M Ft/év bevétel a tervezett OPEX 100%-át fedezi. Kiegészítő forrás lehet munkáltatói hozzájárulás, közös költség jellegű szolgáltatási díj, célzott szociális támogatás, időszakos energiahatékonysági támogatás
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív externália: népesség- és munkaerő-megtartás, fiatal családok letelepedése, közszolgáltatási kulcsmunkakörök betöltése, üres ingatlanok és városi vagyon megújítása, alacsonyabb rezsi, lakhatási szegénység mérséklése, városrészi környezet javulása. Negatív externália: jogosultsági konfliktus, stigmatizáció, közpénzügyi teher, építési zavar, parkolási és intézményi kapacitásterhelés, esetleges térbeli koncentráció.

M2	
A beavatkozás alapadatai	
A beavatkozás megnevezése	**Déli városrész lakóterületi fejlesztési, illetve a volt TÜZÉP és TSZ Iroda befektetői előkészítési program**
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Ingatlan befektetők, a volt Tüzép és TSZ iroda tulajdonosai
Előkészítettség állapota az alábbi kategóriák szerint: ötlet, koncepció vagy üzleti modell, tervek rendelkezésre állnak, megkezdett	Koncepció, magántulajdonú ingatlanok estében tervek
A beavatkozás tervezett időzítése (kezdés, várható befejezés)	2026-2034
Finanszírozási információk	
A beavatkozás tervezett beruházási költsége	1 550 000 000 Ft
Bevételtermelő/jövedelemtermelő elemet tartalmaz a beavatkozás, kiegészíthető ilyen tartalommal a beavatkozás	A déli városrész telekértékesítése, fejlesztési hozzájárulása és esetleges opciós vagy előértékesítési konstrukciója bevételtermelő. A volt TÜZÉP és TSZ Iroda magánfejlesztése piaci jövedelemtermelő projekt, de annak bevétele nem önkormányzati projektbevétel
Milyen finanszírozás vonható be (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető stb.)	Vissza nem térítendő településfejlesztési, lakhatási, közmű-, közlekedési, csapadékvíz- vagy barnamezős támogatá, magánfejlesztői és közműszolgáltatói hozzájárulás, önkormányzati saját forrás
Finanszírozás elemek aránya	35% VNT (542,5 M Ft), 50% magánfejlesztői és közműszolgáltatói hozzájárulás (775 M Ft), 15% önkormányzati saját forrás (232,5 M Ft)

M2	
Eredménymérés történt az alábbi három kategória szerint: csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon, mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető bevonására	Mérhető, de korlátozott pénzügyi haszon, magánbefektető bevonására alkalmas. A közösségi infrastruktúra önmagában nem piacképes, a telekértékesítés és a magánlakás-fejlesztés piaci elemet biztosít. A magáningatlanok kizárólag magánbefektetői vagy vegyes fejlesztési modellben kezelhetők.
Kockázatok nevesítése	Kereslet túlbecslése. Közműkapacitás és költség. Telekár és lassú értékesítés. Önkormányzati előfinanszírozás. Volt TÜZÉP és TSZ Iroda tulajdonosi együttműködés hiánya. Környezeti szennyezettség barnamezős területeken.Településrendezési és engedélyezési csúszás. Csapadékvíz és talajvíz kockázat. Spekulatív telekvásárlás. Városszétterülés.
Fenntartási információk	
Készült-e részletesebb értékelés (üzleti terv) a fenntarthatóságról	Részben igen: az előkészítettség jelenlegi szintje („Koncepció, magántulajdonú ingatlanok estében tervek”) már tartalmaz üzleti modell-, illetve tervszintű kidolgozást, amely a fenntarthatósági szempontokat is érinti. A teljes körű, önálló fenntarthatósági üzleti terv a projektfejlesztés (2027–2034) időszakában készül el.
Milyen bevételek/kiadások merülnek fel a fenntartás során	Kiadási oldalon évi mintegy 18 M Ft üzemeltetési (OPEX) költséggel kell számolni, amelyet Lenti Város Önkormányzata visel. Bevételi oldalon évi mintegy 48 M Ft várható bevétel jelentkezik (A számítás: 20 telek × 800 m² × 15 000 Ft/m² = 240 M Ft, öt év alatt átlagosan 48 M Ft/év. A bevétel egyszeri vagyonhasznosítási bevétel, nem tartós működési bevétel és nem vetíthető ki a teljes életciklusra.). Élettartam: Közösségi út-, közmű- és csapadékvíz-infrastruktúra élettartama 50 év, 15–25 éves felújítási ciklusokkal. Az értékesítési program 5 év..
Milyen finanszírozás vonható be a fenntartásba (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető, keresztfinanszírozás stb.)	A telekértékesítés időszakában a nettó, évi 48 M Ft átlagos bevétel fedezi a 18 M Ft OPEX-et. Az értékesítési időszak után a közterületi fenntartást az önkormányzati működési költségvetés, a közműszolgáltatói díjrendszer, az érintett ingatlantulajdonosi hozzájárulások jogszerű formái és az általános helyi adóbevételek fedezhetik.
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív externália: letelepedési kínálat, fiatal családok és munkaerő megtartása, rendezett városszerkezet, új adóalanyok és helyi fogyasztás, barnamezős terület újrahasznosításának lehetősége, közmű- és közlekedési kapcsolatok javulása. Negatív externália: városszétterülés, gépjárműforgalom, közmű- és intézményi kapacitásterhelés, zöldfelület-veszteség, csapadékvíz-kockázat, ingatlanspekuláció, közpénzből finanszírozott magánérték-növekmény.

M3	
A beavatkozás alapadatai	
A beavatkozás megnevezése	**Lenti Kék Zóna Városprogram – közösségi prevenció és egészséges életmód**
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Dr. Hetés Ferenc Szakorvosi Rendelőintézet és EFI, Lenti Gyógyfürdő Kft., Balance Medical Center, Városi Művelődési Központ Lenti
Előkészítettség állapota az alábbi kategóriák szerint: ötlet, koncepció	Előzményei lezárt EFOP és TOP, illetve futó TOP_Plusz projektekben. Üzleti modell.

M3	
vagy üzleti modell, tervek rendelkezésre állnak, megkezdett	
A beavatkozás tervezett időzítése (kezdés, várható befejezés)	2028-2034
Finanszírozási információk	
A beavatkozás tervezett beruházási költsége	170 000 000 Ft
Bevételtermelő/jövedelemtermelő elemet tartalmaz a beavatkozás, kiegészíthető ilyen tartalommal a beavatkozás	Korlátozottan tartalmaz bevételtermelő elemet. Kiegészíthető az alábbiakkal: munkáltatói egészségcsomag, fizetős tematikus program, sport- és vendéglátói partnercsomag, szponzoráció, a Gyógyfürdő szolgáltatásaiba továbbvezető, elkülönített kereskedelmi ajánlat
Milyen finanszírozás vonható be (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető stb.)	Vissza nem térítendő ESZA+ Plusz jellegű humán és közösségi támogatás, népegészségügyi és egészségfejlesztési programforrás, önkormányzati saját forrás, EFI- és egészségügyi partneri forrás, vállalati társadalmi felelősségvállalás és munkáltatói finanszírozás, civil és sportpartnerség
Finanszírozás elemek aránya	70% vissza nem térítendő támogatás (119 M Ft), 15% önkormányzati saját forrás (25,5 M Ft), 10% egészségügyi, vállalati és intézményi partneri hozzájárulás (17 M Ft), 5% programbevétel, adomány (8,5 M Ft).
Eredménymérés történt az alábbi három kategória szerint: csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon, mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető bevonására	Elsősorban társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon. Magánbefektetői finanszírozásra önállóan nem, vállalati, biztosítói, szolgáltatói és szponzori partnerségre alkalmas
Kockázatok nevesítése	A program kampánnyá vagy rendezvénysorozattá egyszerűsödik. Alacsony vagy társadalmilag szelektív részvétel. Humánerőforrás-hiány. OPEX-forrás megszűnése. Egészségügyi és adatvédelmi megfelelés hiánya. Kék Zóna/Blue Zones név jogszerűtlen használata. Eredményindikátorok összekeverednek a Gyógyfürdő üzleti mutatóival.
Fenntartási információk	
Készült-e részletesebb értékelés (üzleti terv) a fenntarthatóságról	Részben igen: az előkészítettség jelenlegi szintje („Előzményei lezárt EFOP és TOP, illetve futó TOP_Plusz projektekben. Üzleti modell.”) már tartalmaz üzleti modell-, illetve tervszintű kidolgozást, amely a fenntarthatósági szempontokat is érinti. A teljes körű, önálló fenntarthatósági üzleti terv a projektfejlesztés (2027–2034) időszakában készül el.
Milyen bevételek/kiadások merülnek fel a fenntartás során	Kiadási oldalon évi mintegy 47,5 M Ft üzemeltetési (OPEX) költséggel kell számolni, amelyet Lenti Város Önkormányzata, Rendelőintézet - EFI visel. Bevételi oldalon évi mintegy 6 M Ft várható bevétel jelentkezik (A bevétel nem lakossági alapszolgáltatási díjakra épül. 6 M Ft/év közvetlen bevétel + 2 M Ft/év partneri pénz.). Élettartam: A program intézményi élettartama legalább 10 év, első üzleti modellciklus 2028–2034. A kisebb eszközök és digitális modulok élettartama 5–7 év.
Milyen finanszírozás vonható be a fenntartásba (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető, keresztfinanszírozás stb.)	Éves önkormányzati programkeret, EFI- és népegészségügyi források, munkáltatói egészségcsomagok, vállalati és szolgáltatói partnerség, civil és sportegyesületi hozzájárulás, pályázati programforrás

M3	
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: javuló egészségmagatartás és mentális jóllét, aktívabb időskor, közösségi kapcsolatok erősödése, helyi termékek és aktív mobilitás iránti kereslet, munkáltatói hiányzások mérséklődése, magasabb városi szolgáltatási elégedettség, a Gyógyfürdő szolgáltatásainak igénybevétele. Negatív: részvételi egyenlőtlenség, túlzott egészségígéretek,; személyes és egészségügyi adatokkal kapcsolatos bizalomvesztés, programhelyszínek zaj- és forgalmi terhelése, az önkéntesség túlterhelése, kereskedelmi szolgáltatók indokolatlan előnyhöz juttatása

M4	
A beavatkozás alapadatai	
A beavatkozás megnevezése	**Lenti integrált prevenciós és rehabilitációs szolgáltatásfejlesztési program – Gyógyfürdő és Balance Medical**
Beavatkozás gazda	Lenti Gyógyfürdő Kft.
Megvalósító partnerek	Lenti Város Önkormányzata, Balance Medical Center, Dr. Hetés Ferenc Szakorvosi Rendelőintézet és EFI
Előkészítettség állapota az alábbi kategóriák szerint: ötlet, koncepció vagy üzleti modell, tervek rendelkezésre állnak, megkezdett	Koncepció, meglévő szolgáltatás továbbfejlesztése.
A beavatkozás tervezett időzítése (kezdés, várható befejezés)	2026-2034
Finanszírozási információk	
A beavatkozás tervezett beruházási költsége	300 000 000 Ft
Bevételtermelő/jövedelemtermelő elemet tartalmaz a beavatkozás, kiegészíthető ilyen tartalommal a beavatkozás	A projekt közvetlenül tartalmaz fizetős prevenciós, rehabilitációs, balneoterápiás és életmód-szolgáltatásokat, többnapos egészségturisztikai csomagokat, munkahelyi programokat, NEAK-finanszírozott kezelési útvonalat, szálláshelyi keresztértékesítést.
Milyen finanszírozás vonható be (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető stb.)	Vissza nem térítendő turisztikai, egészségügyi vagy városfejlesztési támogatás, Lenti Gyógyfürdő Kft. saját forrás; fejlesztési hitel, szolgáltatói finanszírozás, egészségpénztári és biztosítói partnerség, munkáltatói elővásárlási szerződés, szálláshelyi / desztinációs marketing-hozzájárulás
Finanszírozás elemek aránya	50% vissza nem térítendő támogatás (150 M Ft), 25% Lenti Gyógyfürdő Kft. saját forrása (75 M Ft), 15% egészségügyi, szolgáltatói vagy magánpartneri hozzájárulás (45 M Ft); 10% fejlesztési hitel, eszközfinanszírozás (30 M Ft).
Eredménymérés történt az alábbi három kategória szerint: csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon, mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető bevonására	Mérhető pénzügyi haszon. A projekt feltételesen alkalmas magán- vagy szolgáltatói partner bevonására.
Kockázatok nevesítése	Kihasználatlanság vagy túlzott bevételi várakozás. Egészségügyi szakemberhiány. NEAK-, engedélyezési és betegbiztonsági megfelelés. Egészségügyi adat és digitális ügyfélút kockázata. Állami támogatási és versenysemlegességi kockázat. A projekt újabb eszközbeszerzéssé válik szolgáltatásfejlesztés nélkül. Szálláshelyi és fürdői csomagok nem integrálódnak.

M4	
Fenntartási információk	
Készült-e részletesebb értékelés (üzleti terv) a fenntarthatóságról	Nem: a projekt jelenlegi előkészítettségi szintje („Koncepció, meglévő szolgáltatás továbbfejlesztése.”) ötlet-/koncepciószintű. A részletes fenntarthatósági üzleti terv a projektfejlesztés (2027–2034) időszakában készül el.
Milyen bevételek/kiadások merülnek fel a fenntartás során	Kiadási oldalon évi mintegy 85 M Ft üzemeltetési (OPEX) költséggel kell számolni, amelyet Lenti Gyógyfürdő Kft. visel. Bevételi oldalon évi mintegy 90 M Ft várható bevétel jelentkezik (2 400 egyedi fizetős szolgáltatás átlagosan 18 000 Ft nettó árbevétellel (43,2 M Ft), 500 többnapos prevenciós, regenerációs vagy rehabilitációs csomag 75 000 Ft / nettó szolgáltatási árbevétellel (37,5 M Ft), 8 munka…). Emellett évi mintegy 8 M Ft várható megtakarítással is lehet számolni (A megtakarítás a párhuzamos adminisztráció csökkentéséből, a közös foglalási és ügyfélkezelési rendszerből, az összehangolt marketingből, a terápiás kapacitások jobb időpont- és személyzetkihasználásából, a közös besz…). Élettartam: A szolgáltatási modell élettartama legalább 10 év. A célzott terápiás eszközök 7–10 év, a digitális rendszer 5–7 év, a szolgáltatáscsomagok 2–3 év után felülvizsgálandók..
Milyen finanszírozás vonható be a fenntartásba (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető, keresztfinanszírozás stb.)	Elsődlegesen szolgáltatási árbevétel, NEAK-finanszírozás és önrész, egészségpénztári vagy biztosítói térítés, munkahelyi egészségprogramok, szálláshelyi csomagértékesítés, a Gyógyfürdő saját működési forrása, célzott marketing- és desztinációs hozzájárulás
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: a meglévő, közpénzből létrehozott egészségügyi vagyon jobb kihasználása, helyi és térségi prevenciós hozzáférés, több vendégéjszaka és költés, egészségügyi és turisztikai munkahelyek, munkáltatói egészségprogramok, a Gyógyfürdő egész éves forgalmának erősítése; innovatív szolgáltatói kapcsolatok. Negatív: fizetőképesség szerinti hozzáférési különbség, egészségügyi humánerőforrás elszívása, forgalmi és parkolási terhelés, túlzó gyógyhatás-kommunikáció, adatvédelmi és betegbiztonsági kockázat, állami támogatási torzítás, magas energia- és eszközfenntartási igény.

M5	
A beavatkozás alapadatai	
A beavatkozás megnevezése	**Lenti TudásHáló – felnőttképzési, átképzési és digitális kompetenciafejlesztési hálózat**
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft., gimnáziumi és szakképzési partnerek, könyvtár, művelődési és közösségi intézmények.
Előkészítettség állapota az alábbi kategóriák szerint: ötlet, koncepció vagy üzleti modell, tervek rendelkezésre állnak, megkezdett	Koncepció. Egyes elemei TOP_Plusz projektben előkészített.
A beavatkozás tervezett időzítése (kezdés, várható befejezés)	2026-2034
Finanszírozási információk	

M5	
A beavatkozás tervezett beruházási költsége	315 000 000 Ft
Bevételtermelő/jövedelemtermelő elemet tartalmaz a beavatkozás, kiegészíthető ilyen tartalommal a beavatkozás	Korlátozottan tartalmaz bevételtermelő elemet, és bővíthető ilyen tartalommal (munkáltatói képzési csomag, vállalkozói digitális modul, haladó térítéses képzés és tanúsítás). Az Esélymentor Program nem jövedelemtermelő; finanszírozása társadalmi célú támogatásból és közösségi hozzájárulásból indokolt.
Milyen finanszírozás vonható be (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető stb.)	Vissza nem térítendő ESZA+ program humán forrás, DIMOP Plusz országos programhoz történő szolgáltatási és helyszíni partnerség, vállalati képzési támogatás és munkáltatói hozzájárulás; önkormányzati saját forrás, térségi és határmenti együttműködési forrás, felnőttképzői és intézményi partneri hozzájárulás, korlátozott térítéses bevétel
Finanszírozás elemek aránya	75% vissza nem térítendő uniós vagy hazai támogatás (236,25 M Ft). 25% önkormányzati saját és működési hozzájárulás (78,75 M Ft). A képzések finanszírozása munkáltatói és intézményi hozzájárulásból, térítéses képzési és szolgáltatási bevételből, térségi, határmenti, civil és egyéb partneri forrásból tevődik össze.
Eredménymérés történt az alábbi három kategória szerint: csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon, mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető bevonására	Minimális, de mérhető pénzügyi haszon, jellemzően társadalmi és foglalkoztatási haszon. A projekt önálló magánbefektető bevonására nem alkalmas.
Kockázatok nevesítése	Alacsony részvétel vagy szelektív elérés, lemorzsolódás. Képzések nem illeszkednek a munkáltatói igényekhez. Országos programokkal való átfedés. Oktató- és mentorhiány. Fenntartási forrás hiánya. Túlfejlesztett digitális platform. MI-tartalom túlhangsúlyozása. Adatvédelmi és jogosultsági hiba. Magánképzők kiszorítása vagy torzított verseny
Fenntartási információk	
Készült-e részletesebb értékelés (üzleti terv) a fenntarthatóságról	Nem: a projekt jelenlegi előkészítettségi szintje („Koncepció. Egyes elemei TOP_Plusz projektben előkészített.”) ötlet-/koncepciószintű. A részletes fenntarthatósági üzleti terv a projektfejlesztés (2027–2034) időszakában készül el.
Milyen bevételek/kiadások merülnek fel a fenntartás során	Kiadási oldalon évi mintegy 77,5 M Ft üzemeltetési (OPEX) költséggel kell számolni, amelyet Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft. visel. Bevételi oldalon évi mintegy 14 M Ft várható bevétel jelentkezik (8 M Ft/év munkáltatói megrendelésre indított képzési csomag; 4 M Ft/év térítéses haladó digitális, vállalkozói, nyelvi vagy MI-modul; 2 M Ft/év tanúsítási, vizsga-, workshop- és partneri szolgáltatás. . A bevételi ter…). Élettartam: A TudásHáló intézményi és szolgáltatási élettartama legalább 10 év. Első modellciklus 2028–2034. Az eszközpark és a digitális platform élettartama 5–7 év, közbenső frissítéssel, képzési modulok évente felülvizsgálandók..
Milyen finanszírozás vonható be a fenntartásba (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető, keresztfinanszírozás stb.)	Gördülő önkormányzati működési keret, ESZA+/DIMOP Plusz vagy utódprogram időszakos támogatása, munkáltatói képzési szerződések, térítéses haladó programok, képzői és intézményi hozzájárulás, civil és határmenti projektforrás

M5	
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: Foglalkoztathatóság javulása, digitális kirekesztés mérséklése, helyi KKV-k termelékenysége és utánpótlása, jobb online közszolgáltatási hozzáférés, közösségi kapcsolatok és önbizalom erősödése, várostérségi szolgáltató szerep erősödése. Negatív: Támogatási függőség, piaci képzők kiszorításának kockázata, eszközök gyors avulása, digitális hozzáférési különbségek újratermelődése, adatvédelmi incidens, résztvevői idő- és gondozási teher, alacsony hasznosulás esetén magas fajlagos közpénzköltség

M6	
A beavatkozás alapadatai	
A beavatkozás megnevezése	**Lenti városmárka-, desztinációs és gazdasági marketingprogram**
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft., Lenti Gyógyfürdő Kft.; „Gyógyhelyünk Lenti" Egészségturisztikai Közalapítvány; Városi Művelődési Központ és Könyvtár
Előkészítettség állapota az alábbi kategóriák szerint: ötlet, koncepció vagy üzleti modell, tervek rendelkezésre állnak, megkezdett	Koncepció vagy üzleti modell. A projektstruktúra, költségkeret és fő tevékenységek rendelkezésre állnak.
A beavatkozás tervezett időzítése (kezdés, várható befejezés)	2026-2034
Finanszírozási információk	
A beavatkozás tervezett beruházási költsége	195 000 000 Ft
Bevételtermelő/jövedelemtermelő elemet tartalmaz a beavatkozás, kiegészíthető ilyen tartalommal a beavatkozás	Vissza nem térítendő ESZA+/TOP Plusz vagy utódprogram humán forrás; DIMOP Plusz országos programhoz történő szolgáltatási és helyszíni partnerség; vállalati képzési támogatás és munkáltatói hozzájárulás; önkormányzati saját forrás; térségi és határmenti együttműködési forrás; felnőttképzői és intézményi partneri hozzájárulás; korlátozott térítéses bevétel
Milyen finanszírozás vonható be (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető stb.)	60% vissza nem térítendő városfejlesztési, turisztikai, gazdaságfejlesztési vagy Interreg forrás; 25% önkormányzati saját forrás; 10% turisztikai és gazdasági partneri hozzájárulás; 5% szponzoráció vagy egyéb forrás
Finanszírozás elemek aránya	Vissza nem térítendő TOP Plusz/ESZA+ jellegű humán és városfejlesztési források, Interreg határmenti programok, turisztikai és gazdaságfejlesztési programok, önkormányzati költségvetés, szolgáltatói társfinanszírozá,; szponzoráció, vidékfejlesztési és helyi termék források
Eredménymérés történt az alábbi három kategória szerint: csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon, mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető bevonására	Minimális, de mérhető pénzügyi haszon és jelentős közvetett társadalmi-gazdasági haszon. A marketingprojekt egyes kampány- és platformelemei piaci szolgáltató bevonására alkalmasak.
Kockázatok nevesítése	Márka és termék szétválása, intézményi széttagoltság, tartalomgazda hiánya, alacsony partneri társfinanszírozás, mérés nélküli kampány, civil részvétel formalizálódása, politikai kisajátítás, adatvédelmi és szerzői jogi kockázat, túlzott elérési és turisztikai hatásvállalás, fenntartási forráshiány

M6	
Fenntartási információk	
Készült-e részletesebb értékelés (üzleti terv) a fenntarthatóságról	Részben igen: az előkészítettség jelenlegi szintje („Koncepció vagy üzleti modell. A projektstruktúra, költségkeret és fő tevékenységek rendelkezésre állnak.”) már tartalmaz üzleti modell-, illetve tervszintű kidolgozást, amely a fenntarthatósági szempontokat is érinti. A teljes körű, önálló fenntarthatósági üzleti terv a projektfejlesztés (2027–2034) időszakában készül el.
Milyen bevételek/kiadások merülnek fel a fenntartás során	Kiadási oldalon évi mintegy 63 M Ft üzemeltetési (OPEX) költséggel kell számolni, amelyet Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség visel. Bevételi oldalon évi mintegy 6 M Ft várható bevétel jelentkezik (6 M Ft/év közvetlen bevétel + 12 M Ft/év partneri pénz). Élettartam: A működési program legalább 7 év, hároméves stratégiai felülvizsgálattal. A városmárka tartós, a digitális platform és tartalombank 5–7 éves technológiai ciklusban megújítandó.
Milyen finanszírozás vonható be a fenntartásba (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető, keresztfinanszírozás stb.)	Önkormányzati működési keret, turisztikai és gazdasági partneri co-marketing, éves program- és határmenti támogatás, szponzoráció, közösségi és kulturális programforrás, kisebb saját bevétel, természetbeni civil és intézményi hozzájárulás
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: turisztikai és gazdasági láthatóság, helyi kötődés, civil aktivitás, szolgáltatói együttműködés, befektetői bizalom, önkéntesség. Negatív: kommunikációs zaj, identitás leegyszerűsítése, egyes csoportok alulreprezentáltsága, kampányfáradtság, konfliktus és adminisztratív többletteher.

M7	
A beavatkozás alapadatai	
A beavatkozás megnevezése	**Lenti közösségi részvételi és civil-nagyköveti program**
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft., Civilkurázsi Közalapítvány és helyi civil szervezetek; Városi Művelődési Központ és Könyvtár
Előkészítettség állapota az alábbi kategóriák szerint: ötlet, koncepció vagy üzleti modell, tervek rendelkezésre állnak, megkezdett	Koncepció vagy üzleti modell. Előzmény-projektek részben megalapozzák az együttműködést.
A beavatkozás tervezett időzítése (kezdés, várható befejezés)	2026-2034
Finanszírozási információk	
A beavatkozás tervezett beruházási költsége	68 000 000 Ft
Bevételtermelő/jövedelemtermelő elemet tartalmaz a beavatkozás, kiegészíthető ilyen tartalommal a beavatkozás	Csak kiegészítő jelleggel. Szponzoráció, vállalkozói partnerség, eseményi árusítás, képzési vagy kiadványbevétel beépíthető, de a program közösségi hozzáférése nem tehető díjfizetés-függővé.
Milyen finanszírozás vonható be (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető stb.)	ESZA+ humán/közösségi program, kulturális/civil támogatás, Interreg közösségi és határmenti program, önkormányzati forrás, vállalati társadalmi felelősségvállalás, civil és intézményi természetbeni hozzájárulás

M7	
Finanszírozás elemek aránya	75% vissza nem térítendő humán, közösségi, kulturális vagy határmenti támogatás; 20% önkormányzati saját forrás; 5% civil és vállalkozói partneri hozzájárulás
Eredménymérés történt az alábbi három kategória szerint: csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon, mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető bevonására	Csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszonnal. Magánbefektető bevonására nem alkalmas, de vállalati szponzor és szolgáltató partner bevonható.
Kockázatok nevesítése	Formális részvétel érdemi döntési kapcsolat nélkül, ugyanazon szűk kör túlreprezentációja, fiatalok és periférikus városrészek kimaradása, önkéntes kiégés, politikai vagy intézményi kisajátítás, mikrotámogatási összeférhetetlenség, személyes adatok és szerzői jog; alacsony fenntartási keret, párhuzamosság a meglévő közművelődési programokkal.
Fenntartási információk	
Készült-e részletesebb értékelés (üzleti terv) a fenntarthatóságról	Részben igen: az előkészítettség jelenlegi szintje („Koncepció vagy üzleti modell. Előzmény-projektek részben megalapozzák az együttműködést.") már tartalmaz üzleti modell-, illetve tervszintű kidolgozást, amely a fenntarthatósági szempontokat is érinti. A teljes körű, önálló fenntarthatósági üzleti terv a projektfejlesztés (2027–2034) időszakában készül el.
Milyen bevételek/kiadások merülnek fel a fenntartás során	Kiadási oldalon évi mintegy 30 M Ft üzemeltetési (OPEX) költséggel kell számolni, amelyet Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség visel. Bevételi oldalon évi mintegy 0,5 M Ft várható bevétel jelentkezik (0,5 M Ft/év közvetlen bevétel + 2,5 M Ft/év partneri pénz). Élettartam: 7 éves programciklus, évente megújított munkatervvel és kétévente frissített nagyköveti körrel, később tartós városi részvételi rendszerként folytatható.
Milyen finanszírozás vonható be a fenntartásba (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető, keresztfinanszírozás stb.)	Önkormányzati közösségi és kulturális keret, időszakos ESZA+/Interreg/hazai támogatás, vállalati szponzoráció, civil hozzájárulás, dokumentált önkéntes munka, rendezvényi kiegészítő bevétel.
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: bizalom, helyi kötődés, önkéntesség, generációk közötti kapcsolat, projektlegitimáció, városrészi aktivitás, közösségi tudás. Negatív: konfliktus, részvételi egyenlőtlenség, önkéntes túlterhelés, politikai megosztottság, adminisztratív és adatkezelési teher.

M8	
A beavatkozás alapadatai	
A beavatkozás megnevezése	**Lenti kültéri aktív rekreációs hálózat**
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti Gyógyfürdő Kft,; Kék Zóna program, Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség
Előkészítettség állapota az alábbi kategóriák szerint: ötlet, koncepció vagy üzleti modell, tervek rendelkezésre állnak, megkezdett	Koncepció
A beavatkozás tervezett időzítése (kezdés, várható befejezés)	2026-2034

M8	
Finanszírozási információk	
A beavatkozás tervezett beruházási költsége	550 000 000 Ft
Bevételtermelő/jövedelemtermelő elemet tartalmaz a beavatkozás, kiegészíthető ilyen tartalommal a beavatkozás	Korlátozottan igen, de a bevételi elemek nem változtathatják fizetős szolgáltatássá az alapfunkciót
Milyen finanszírozás vonható be (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető stb.)	Vissza nem térítendő városfejlesztési/zöld/humán támogatás, aktív rekreációs országos program, önkormányzati saját forrás, vállalati és sportszponzoráció, civil és turisztikai partneri hozzájárulás
Finanszírozás elemek aránya	75% vissza nem térítendő városfejlesztési, zöld, humán vagy aktív rekreációs támogatás (412,5 M Ft); 15% önkormányzati saját forrás (82,5 M Ft); 10% vállalati, sport-, civil vagy turisztikai partneri és szponzori hozzájárulás (55 M Ft)
Eredménymérés történt az alábbi három kategória szerint: csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon, mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető bevonására	Minimális pénzügyi haszon, magas társadalmi és közjóléti haszon.
Kockázatok nevesítése	Nyomvonal- és tulajdonjogi konfliktus, közművek, fakivágás vagy árnyékolatlanság, gyors burkolat- és eszközamortizáció, baleset, vandalizmus, településrészi egyenlőtlenség, program nélküli alulhasználat;,fenntartási keret hiánya.
Fenntartási információk	
Készült-e részletesebb értékelés (üzleti terv) a fenntarthatóságról	Nem: a projekt jelenlegi előkészítettségi szintje („Koncepció”) ötlet-/koncepciószintű. A részletes fenntarthatósági üzleti terv a projektfejlesztés (2027–2034) időszakában készül el.
Milyen bevételek/kiadások merülnek fel a fenntartás során	Kiadási oldalon évi mintegy 24 M Ft üzemeltetési (OPEX) költséggel kell számolni, amelyet Kijelölt intézmény, városüzemeltetési cég visel. Bevételi oldalon évi mintegy 2 M Ft várható bevétel jelentkezik (2 M Ft/év közvetlen bevétel + 2 M Ft/év partneri pénz). Élettartam: 20 év, a rekortán és más burkolatok, sporteszközök részleges felújítása 8–12 évente..
Milyen finanszírozás vonható be a fenntartásba (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető, keresztfinanszírozás stb.)	Önkormányzati városüzemeltetési keret 14 M Ft, beltéri központtól származó keresztfinanszírozás 4 M Ft, szponzoráció és eseménybevétel 4 M Ft, intézményi/civil partneri hozzájárulás 2 M Ft.
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: ingyenes mozgás, aktív idősödés, közterületi élet, árnyékolás, turisztikai útvonal. Negatív: zaj, esti zavarás, burkolt felület, sérülés, vandalizmus. Kezelés: helyszín- és nyitvatartási rend, vízáteresztő és árnyékolt kialakítás, világítási és biztonsági audit.

M9	
A beavatkozás alapadatai	
A beavatkozás megnevezése	**Négy évszakos családi játszóház és aktív beltéri központ**
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti Gyógyfürdő Kft.
Előkészítettség állapota az alábbi kategóriák szerint: ötlet, koncepció	Koncepció, gyógyhelyi programban tervek készültek (felülvizsgálandó).

M9	
vagy üzleti modell, tervek rendelkezésre állnak, megkezdett	
A beavatkozás tervezett időzítése (kezdés, várható befejezés)	2026-2034
Finanszírozási információk	
A beavatkozás tervezett beruházási költsége	800 000 000 Ft
Bevételtermelő/jövedelemtermelő elemet tartalmaz a beavatkozás, kiegészíthető ilyen tartalommal a beavatkozás	Mérhető pénzügyi bevétel. Helyi kedvezmény, turisztikai listaár, családi/csoportos csomag és idősávos kapacitásmenedzsment együttesen javasolt
Milyen finanszírozás vonható be (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető stb.)	Turisztikai, humán vagy városfejlesztési támogatás, önkormányzati saját forrás, operátori vagy magán eszközfinanszírozás, fürdő- és szálláshelyi partneri hozzájárulás, kedvezményes hitel vagy városfejlesztési alap.
Finanszírozás elemek aránya	Támogatás 60% (480 M Ft), önkormányzati saját forrás 15% (120 M Ft), operátori/magánpartner 15% (120 M Ft), hitel vagy fejlesztési alap 10% (80 M Ft).
Eredménymérés történt az alábbi három kategória szerint: csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon, mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető bevonására	Mérhető pénzügyi haszon, operátor és magánpartner bevonására alkalmas
Kockázatok nevesítése	Alacsony látogatószám, helyi árérzékenység, személyzet és animátorhiány, magas energia,; biztonsági incidens, eszközök gyors kopása, szezonális ingadozás, operátori konfliktus, csomagértékesítés hiánya, túlméretezés, finanszírozási és építési költségemelkedés.
Fenntartási információk	
Készült-e részletesebb értékelés (üzleti terv) a fenntarthatóságról	Részben igen: az előkészítettség jelenlegi szintje („Koncepció, gyógyhelyi programban tervek készültek (felülvizsgálandó).”) már tartalmaz üzleti modell-, illetve tervszintű kidolgozást, amely a fenntarthatósági szempontokat is érinti. A teljes körű, önálló fenntarthatósági üzleti terv a projektfejlesztés (2027–2034) időszakában készül el.
Milyen bevételek/kiadások merülnek fel a fenntartás során	Kiadási oldalon évi mintegy 84 M Ft üzemeltetési (OPEX) költséggel kell számolni, amelyet Versenyeztetett, teljesítményalapú operátor. A szerződésben látogatószám-, bevétel-, nyitvatartás-, helyi kedvezmény-, biztonsági és karbantartási minimumok szükségesek visel. Bevételi oldalon évi mintegy 64 M Ft várható bevétel jelentkezik (Jegy- és bérletbevétel 55 M Ft; születésnapi és csoportos programok 5 M Ft; fürdő/szállás csomagok nettó hozzájárulása 2 M Ft; büfé, automata vagy területbérlet 2 M Ft.). Élettartam: Épület 30 év; játék-, mászó- és mozgástechnikai eszközök 8–10 év; digitális beléptetés 5–7 év..
Milyen finanszírozás vonható be a fenntartásba (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető, keresztfinanszírozás stb.)	Közvetlen bevétel, OPEX-plafonos önkormányzati hozzájárulás, fürdő/turisztikai partneri rendelkezésre állási vagy értékesítési hozzájárulás; szponzoráció és programtámogatás 4 M Ft.
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: négy évszakos családi szolgáltatás, helyi program, turisztikai költés, rossz időjárási alternatíva, munkahelyek.

M9	
	Negatív: energia- és forgalmi terhelés, zaj, díjfizetési kizárás, baleset, fertőzés- és takarítási kockázat, költségvetési teher. Kezelés: energiahatékony épület, helyi kedvezmény, szezonális nyitvatartás, szigorú házirend, takarítási protokoll és biztonsági audit.

M10	
A beavatkozás alapadatai	
A beavatkozás megnevezése	**Integrált idősellátási, egészségmegőrző és ezüstgazdasági központ előkészítése**
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata (előkészítés)
Megvalósító partnerek	A volt Varroda tulajdonosa, szociális és egészségügyi szakmai üzemeltető, egyházi vagy nonprofit fenntartó, intézményi befektető és finanszírozó
Előkészítettség állapota az alábbi kategóriák szerint: ötlet, koncepció vagy üzleti modell, tervek rendelkezésre állnak, megkezdett	Ötlet
A beavatkozás tervezett időzítése (kezdés, várható befejezés)	2026-2034
Finanszírozási információk	
A beavatkozás tervezett beruházási költsége	575 000 000 Ft
Bevételtermelő/jövedelemtermelő elemet tartalmaz a beavatkozás, kiegészíthető ilyen tartalommal a beavatkozás	Az előkészítés önmagában nem bevételtermelő. A későbbi intézmény térítési díjat, belépési hozzájárulást és kiegészítő szolgáltatási bevételt termelhet.
Milyen finanszírozás vonható be (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető stb.)	Előkészítés: vissza nem térítendő támogatás, önkormányzati és térségi projektfejlesztési forrás, magántulajdonosi és szakmai üzemeltetői hozzájárulás, városfejlesztési tőkealap, megtérülő projektfejlesztési tőke. Teljes beruházás: befektetői saját tőke, hosszú távú projektfinanszírozási hitel, támogatás, tulajdonosi ingatlan-hozzájárulás és esetleges PPP/SPV
Finanszírozás elemek aránya	Előkészítés: 35% VNT (201 M Ft), 10% önkormányzati/térségi forrás (58 M Ft), 35% magántulajdonos, szakmai üzemeltető vagy befektető (201 M Ft), 20% városfejlesztési alap vagy megtérülő projektfejlesztési tőke (115 M Ft).
Eredménymérés történt az alábbi három kategória szerint: csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon, mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető bevonására	Az előkészítési projekt elsődlegesen társadalmi és projektérettségi hasznot termel. A teljes beruházás mérhető árbevételt tartalmaz.
Kockázatok nevesítése	Tulajdonosi kontroll hiánya, kármentesítés és szerkezeti alkalmatlanság, újépítésnél kedvezőtlenebb funkcióváltási költség, engedélyezési kockázat, működtető hiánya, 150 férőhely túlméretezése, fizetőképes kereslet hiánya, magas OPEX, munkaerőhiány és bérinfláció, demens ellátás szakmai felelőssége, normál egység finanszírozási rése, állami támogatási és versenyjogi kérdések, finanszírozási kamat, időbeli költségnövekedés, közösségi ellenállás, adatvédelem; intézményi minőségromlás.
Fenntartási információk	

M10	
Készült-e részletesebb értékelés (üzleti terv) a fenntarthatóságról	Nem: a projekt jelenlegi előkészítettségi szintje („Ötlet”) ötlet-/koncepciószintű. A részletes fenntarthatósági üzleti terv a projektfejlesztés (2027–2034) időszakában készül el.
Milyen bevételek/kiadások merülnek fel a fenntartás során	Kiadási oldalon évi mintegy 23 M Ft üzemeltetési (OPEX) költséggel kell számolni, amelyet Előkészítés: Lenti Város Önkormányzata és a Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség, magántulajdonosi és szakmai partneri projektszervezettel visel. Önálló, a beavatkozáshoz köthető bevétel vagy megtakarítás nem került nevesítésre; a fenntartás forrása elsődlegesen az önkormányzati/intézményi működési költségvetés és a fenntartásba bevonható források (ld. alább). Élettartam: Előkészítési projekt: 7 év, vizsgálatok és tervek 2–5 évente aktualizálandók. Teljes létesítmény: épület és közmű 30–40 év, gépészet 15–20 év, bútor, ápolási és terápiás eszköz 5–10 év, digitális rendszerek 5–7 év. Teljes 2028–2034 előkészítési OPEX 160 M Ft; nem egy működő 150 férőhelyes intézmény OPEX-e.
Milyen finanszírozás vonható be a fenntartásba (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető, keresztfinanszírozás stb.)	Előkészítés: támogatás, önkormányzati projektfejlesztési keret, magántulajdonosi és befektetői hozzájárulás. Teljes intézmény: térítési díj, belépési hozzájárulás, kiegészítő szolgáltatás, állami vagy egyházi működési támogatás, ellátási szerződés, tulajdonosi tőke, keresztfinanszírozás.
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: idősek helyi ellátása, családi gondozási teher csökkenése, új munkahelyek, helyi beszállítók, képzés, barnamezős megújulás, egészség- és rehabilitációs kapcsolat. Negatív: nagy közlekedési és közműterhelés, szakember-elszívás, díjfizetési kirekesztés, intézményi izoláció, magas energia- és hulladékterhelés, központi kockázat, hozzátartozói konfliktus és betegbiztonsági kockázat. Kezelés: integrált szolgáltatási hálózat, helyi hozzáférési szabály, személyzeti lakhatási/képzési csomag, energiahatékony tervezés, minőségbiztosítás és átlátható panaszkezelés.

VII.2.6. Kiszolgáló város

K1	
A beavatkozás alapadatai	
A beavatkozás megnevezése	**Ivóvízhálózat rekonstrukciója és víziközmű-technológiai megújítás**
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	ZALAVÍZ Zrt., érintett térségi önkormányzatok
Előkészítettség állapota az alábbi kategóriák szerint: ötlet, koncepció vagy üzleti modell, tervek rendelkezésre állnak, megkezdett	GFT-ben rögzített ütemterv, üzleti modell
A beavatkozás tervezett időzítése (kezdés, várható befejezés)	2026-2035
Finanszírozási információk	
A beavatkozás tervezett beruházási költsége	2 250 000 000 Ft
Bevételtermelő/jövedelemtermelő elemet tartalmaz a beavatkozás, kiegészíthető ilyen tartalommal a beavatkozás	A projekt közvetlen bevételtermelő elemet nem tartalmaz. Mérhető költségmegtakarítást tartalmaz, eredménymérési kategóriája „mérhető pénzügyi haszon”.
Milyen finanszírozás vonható be (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető stb.)	Vissza nem térítendő EU- vagy központi támogatás. ZALAVÍZ GFT, mortizációs és saját fejlesztési keret. Víziközmű-fejlesztési hozzájárulás. Önkormányzati és térségi társfinanszírozás. Hitel vagy kötvény. Piaci befektető vagy városfejlesztési tőkealap
Finanszírozás elemek aránya	85% vissza nem térítendő víziközmű- és környezeti forrás (1912,5 M Ft); 10% szolgáltatói és ágazati forrás (225 M Ft), 5% önkormányzati és térségi forrás (112,5 M Ft).
Eredménymérés történt az alábbi három kategória szerint: csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon, mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető bevonására	Mérhető pénzügyi haszon, de magánbefektető bevonására önállóan nem alkalmas. A projekt bruttó üzemeltetési megtakarítása és a fajlagos energiafelhasználás mérhető.
Kockázatok nevesítése	Finanszírozási és felhívási kockázat. 2027. évi CAPEX-koncentráció. Rédics vezeték térségi függősége. Ár- és mennyiségi kockázat. Műszaki feltárási kockázat. Baseline és adathiány. Üzemfolytonossági kockázat. Út- és közműkoordináció hiánya. SCADA- és kiberbiztonsági kockázat. Szervezeti felelősség megosztottsága
Fenntartási információk	
Készült-e részletesebb értékelés (üzleti terv) a fenntarthatóságról	Részben igen: az előkészítettség jelenlegi szintje („GFT-ben rögzített ütemterv, üzleti modell”) már tartalmaz üzleti modell-, illetve tervszintű kidolgozást, amely a fenntarthatósági szempontokat is érinti. A teljes körű, önálló fenntarthatósági üzleti terv a projektfejlesztés (2027–2034) időszakában készül el.
Milyen bevételek/kiadások merülnek fel a fenntartás során	Kiadási oldalon évi mintegy 15 M Ft üzemeltetési (OPEX) költséggel kell számolni, amelyet ZALAVÍZ Észak-zalai Víz- és Csatornamű Zrt. visel. Emellett évi mintegy 25 M Ft várható megtakarítással is lehet számolni (A 20%-os veszteségcsökkentési cél a 2024. évi mintegy 27 000 m³ veszteségből körülbelül 5 400 m³/év megtakarított vízmennyiséget jelent.). Élettartam: Üzleti modellben alkalmazott projektélettartam 50 év. Vezetékek és mélyépítési elemek 50–80 év, kutak, tározók és szerkezeti műtárgyak 30–

K1	
	50 év, felújítási ciklusokkal, szivattyúk, villamos és gépészeti elemek 15–25 év, mérők, távadók és SCADA-hardver 8–12 év, szoftver és adatkapcsolati elemek 5–8 év, folyamatos frissítéssel.
Milyen finanszírozás vonható be a fenntartásba (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető, keresztfinanszírozás stb.)	A szabályozott víziközmű-szolgáltatás indokolt működési költségeinek fedezete a mindenkori ágazati díj- és támogatási rendszer szerint. ZALAVÍZ üzemeltetési és karbantartási költségvetése, a jóváhagyott GFT-hez kapcsolódó pótlási és felújítási keret. Amortizációs, víziközmű-fejlesztési hozzájárulási és ágazati fejlesztési források. A projekt által elért energia-, havária- és karbantartási megtakarítások célzott visszaforgatása.Önkormányzati költségvetés kizárólag tulajdonosi, közterületi, út-helyreállítási vagy nem elszámolható koordinációs feladatra. Vissza nem térítendő fenntartási támogatás célhoz kötött monitoring-, digitalizációs vagy energiahatékonysági program esetén.
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív :nagyobb ivóvíz- és közegészségügyi biztonság, kisebb csőtörési és szolgáltatás-kiesési kockázat, vízkészlet-kímélet, energia- és ÜHG-megtakarítás, stabilabb lakossági, intézményi, vállalkozási és turisztikai működés, jobb városi reziliencia, átláthatóbb adat- és vagyonkezelés, erősebb lakossági bizalom Negatív : kivitelezési zaj, por, forgalomkorlátozás és ideiglenes vízhiány, azbesztcement csövek bontásának munkavédelmi és hulladékkezelési kockázata, finanszírozási és díjterhelési konfliktus, SCADA-rendszer adat- és kiberbiztonsági kockázata

K2	
A beavatkozás alapadatai	
A beavatkozás megnevezése	**Szennyvízhálózat és szennyvízkezelési rendszer komplex rekonstrukciója**
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	ZALAVÍZ Zrt., érintett térségi önkormányzatok
Előkészítettség állapota az alábbi kategóriák szerint: ötlet, koncepció vagy üzleti modell, tervek rendelkezésre állnak, megkezdett	GFT-ben rögzített ütemterv, üzleti modell
A beavatkozás tervezett időzítése (kezdés, várható befejezés)	2026-2039
Finanszírozási információk	
A beavatkozás tervezett beruházási költsége	3 450 000 000 Ft
Bevételtermelő/jövedelemtermelő elemet tartalmaz a beavatkozás, kiegészíthető ilyen tartalommal a beavatkozás	A projekt közvetlen bevételtermelő elemet nem tartalmaz. Mérhető költségmegtakarítást tartalmaz, eredménymérési kategóriája „mérhető pénzügyi haszon”.
Milyen finanszírozás vonható be (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető stb.)	KEHOP Plusz vagy azzal egyenértékű jövőbeli uniós és központi szennyvízfejlesztési forrás, központi költségvetési és Víziközmű-fejlesztési és Ellentételezési Alap, ZALAVÍZ GFT, önkormányzati saját forrás, ingatlantulajdonosi hozzájárulás, hitel, városfejlesztési tőkealap
Finanszírozás elemek aránya	85% vissza nem térítendő támogatás (2932,5 M Ft), 10% szolgáltatói és ágazati forrás (345 M Ft), 3% önkormányzati forrás (103,4 M Ft), 2% ingatlantulajdonosi hozzájárulás (69 M Ft)

K2	
Eredménymérés történt az alábbi három kategória szerint: csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon, mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető bevonására	Mérhető pénzügyi haszon, meghatározó társadalmi-közszolgáltatási, környezeti haszom. Magánbefektető bevonására önállóan nem alkalmas
Kockázatok nevesítése	Finanszírozási és felhívási kockázat. Hiányos csatornadiagnosztika. Idegenvíz-kizárás elmarad. Hosszú, 2026-2039-es időtáv. Ár- és mennyiségi kockázat. Belterületi közmű- és forgalmi konfliktus. 684 ingatlan bekötési ellenállása. Szabálytalan csapadékvíz-bekötések konfliktusa. Átemelő és telep alulfinanszírozása. OPEX és szakemberhiány. Adatminőség és kiberbiztonság. Környezeti és engedélyezési kockázat
Fenntartási információk	
Készült-e részletesebb értékelés (üzleti terv) a fenntarthatóságról	Részben igen: az előkészítettség jelenlegi szintje („GFT-ben rögzített ütemterv, üzleti modell") már tartalmaz üzleti modell-, illetve tervszintű kidolgozást, amely a fenntarthatósági szempontokat is érinti. A teljes körű, önálló fenntarthatósági üzleti terv a projektfejlesztés (2027–2034) időszakában készül el.
Milyen bevételek/kiadások merülnek fel a fenntartás során	Kiadási oldalon évi mintegy 42 M Ft üzemeltetési (OPEX) költséggel kell számolni, amelyet ZALAVÍZ Észak-zalai Víz- és Csatornamű Zrt. visel. Emellett évi mintegy 60 M Ft várható megtakarítással is lehet számolni (Kevesebb feleslegesen átemelt és tisztított idegenvíz, alacsonyabb energia-, vegyszer-, levegőztetési, iszap- és elhelyezési költség, kevesebb dugulás, havária és közterület-helyreállítás, átemelő-szivattyúk, légfúvók…). Élettartam: Üzleti modellben alkalmazott projektélettartam 50 év. Gravitációs csatornák és mélyépítési elemek, aknák, műtárgyak 30–60 év, átemelő-szivattyúk, légfúvók és gépészeti elemek 10–20 év, villamos, mérési és irányítástechnikai hardver 8–15 év,webScada, adatkapcsolati és szoftverelemek 5–8 év, folyamatos frissítéssel.
Milyen finanszírozás vonható be a fenntartásba (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető, keresztfinanszírozás stb.)	A szabályozott víziközmű-szolgáltatás indokolt működési költségeinek fedezete a mindenkori ágazati díj- és támogatási rendszer szerint. ZALAVÍZ üzemeltetési és karbantartási költségvetése, a jóváhagyott GFT-hez kapcsolódó pótlási és felújítási keret. Amortizációs, víziközmű-fejlesztési hozzájárulási és ágazati fejlesztési források. A projekt által elért eigazolt energia-, kezelési, iszap-, havária- és karbantartási megtakarítások célzott visszaforgatása diagnosztikára, megelőző karbantartásra és eszközpótlásra.Önkormányzati költségvetés kizárólag tulajdonosi, közterületi, út-helyreállítási vagy nem elszámolható koordinációs feladatra. Vissza nem térítendő fenntartási támogatás célhoz kötött monitoring-, digitalizációs vagy energiahatékonysági program esetén.
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: kisebb felszíni és felszín alatti vízszennyezési kockázat, a Kerka és a befogadók védelme, kevesebb kiöntés, szaghatás és közegészségügyi kockázat, kisebb energia- és vegyszerfelhasználás, csökkenő iszapterhelés, kevesebb dugulás és beszakadás, kisebb út- és burkolatkár, nagyobb lakossági, gazdasági és turisztikai üzembiztonság, klímaadaptívabb közműrendszer, jobb adatminőség és üzemeltetési döntés

K2	
	Negatív : kivitelezési zaj, por, forgalomkorlátozás, átmeneti szag- és szolgáltatási zavar, bontási hulladék és kitermelt anyag kezelése, építéskori energia- és anyagfelhasználás, az ingatlanbekötések és szabálytalan csapadékvíz-kizárás lakossági költség- és konfliktushatása, magánterületi helyreállítási viták

K3	
A beavatkozás alapadatai	
A beavatkozás megnevezése	**75. főút, hidak és térségi állami közúti kapcsolatok kritikus rekonstrukciója**
Beavatkozás gazda	Magyar Közút Nonprofit Zrt.
Megvalósító partnerek	Közlekedési és Beruházási Minisztérium, kijelölt állami beruházó
Előkészítettség állapota az alábbi kategóriák szerint: ötlet, koncepció vagy üzleti modell, tervek rendelkezésre állnak, megkezdett	Tervek rendelkezésre állnak
A beavatkozás tervezett időzítése (kezdés, várható befejezés)	2026-2029
Finanszírozási információk	
A beavatkozás tervezett beruházási költsége	10 000 000 000 Ft
Bevételtermelő/jövedelemtermelő elemet tartalmaz a beavatkozás, kiegészíthető ilyen tartalommal a beavatkozás	Nem tartalmaz és közúti alapfunkciójában nem indokolt ilyen tartalommal kiegészíteni
Milyen finanszírozás vonható be (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető stb.)	IKOP Plusz és a következő uniós közlekedési programozási időszak 1-3 számjegyű főúti infrastruktúra-forrásai. Központi költségvetési közút- és hídrekonstrukciós forrás. Állami beruházási és közútkezelői felújítási keretek. Határ menti és térségi koordinációs források kizárólag kiegészítő előkészítési, monitoring- vagy partnerségi elemre. Önkormányzati saját forrás csak helyi koordinációra, kommunikációra, településrendezési és csatlakozó önkormányzati elemekre
Finanszírozás elemek aránya	Állami / IKOP Plusz / központi költségvetési CAPEX 100 %. Felmerülhet külön önkormányzati koordinációs és kommunikációs keret (30 M Ft, több éves városi keret részeként)
Eredménymérés történt az alábbi három kategória szerint: csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon, mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető bevonására	Csak társadalmi haszon, és közvetett gazdasági haszon. A projekt nem alkalmas magánbefektető bevonására, nem minősül önkormányzati jövedelemtermelő beruházásnak
Kockázatok nevesítése	A kulcs hídprojekt és a teljes 10 Mrd Ft-os csomag összemosása, állami forrásdöntés késik, hídállapot gyors romlása, kivitelezés alatti térségi terelés, közmű- és vízügyi konfliktus, infláció és tervelavulás, a városi átkelési szakasz csak burkolatfelújítás lesz
Fenntartási információk	
Készült-e részletesebb értékelés (üzleti terv) a fenntarthatóságról	Részben igen: az előkészítettség jelenlegi szintje („Tervek rendelkezésre állnak ”) már tartalmaz üzleti modell-, illetve tervszintű kidolgozást, amely a fenntarthatósági szempontokat

K3	
	is érinti. A teljes körű, önálló fenntarthatósági üzleti terv a projektfejlesztés (2027–2034) időszakában készül el.
Milyen bevételek/kiadások merülnek fel a fenntartás során	Kiadási oldalon évi mintegy 4 M Ft üzemeltetési (OPEX) költséggel kell számolni, amelyet Magyar Közút Nonprofit Zrt. vagy a mindenkori állami közútkezelő visel. Önálló, a beavatkozáshoz köthető bevétel vagy megtakarítás nem került nevesítésre; a fenntartás forrása elsődlegesen az önkormányzati/intézményi működési költségvetés és a fenntartásba bevonható források (ld. alább). Élettartam: Üzleti modell vizsgálati időtáv 30 év. A híd fő tartószerkezeti élettartama megfelelő tervezés és fenntartás mellett 50-100 év, a pályaszerkezet és burkolat felújítási ciklusa jellemzően 15-25 év, a forgalomtechnikai elemeké 5-15 év.
Milyen finanszírozás vonható be a fenntartásba (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető, keresztfinanszírozás stb.)	Állami közútkezelői működési és felújítási költségvetés, központi költségvetési híd- és útpótlási keretek, valamint szükség esetén célzott állami haváriaforrás. Az önkormányzati koordinációt és helyi csatlakozó elemeket a városi működési költségvetés finanszírozza
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: biztonságosabb és kiszámíthatóbb térségi elérhetőség, súly- és forgalomkorlátozás megszűnése, logisztikai, turisztikai és munkaerő-mobilitási előny, mentési és közszolgáltatási útvonalak javulása, torlódási terhelés mérséklése, Lenti térségi központi szerepének erősödése. Negatív : kivitelezési zaj, por, rezgés, terelés, ideiglenesen növekvő forgalom más lakóterületeken, vízfolyási és ökológiai beavatkozási kockázat, a jobb útminőség miatt lehetséges sebességnövekedés és indukált forgalom, nagy beruházási karbonlábnyom.

K4	
A beavatkozás alapadatai	
A beavatkozás megnevezése	**Kék infrastruktúra és csapadékvíz-gazdálkodási rendszer korszerűsítése**
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti Polgármesteri Hivatal, Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft. vagy kijelölt projektiroda, Magyar Közút Nonprofit Zrt., Zalavíz Zrt., Balaton-felvidéki Nemzeti park
Előkészítettség állapota az alábbi kategóriák szerint: ötlet, koncepció vagy üzleti modell, tervek rendelkezésre állnak, megkezdett	Koncepció, a beavatkozási helyszínek és a stratégiai irány azonosítottak
A beavatkozás tervezett időzítése (kezdés, várható befejezés)	2027-2032
Finanszírozási információk	
A beavatkozás tervezett beruházási költsége	1 650 000 000 Ft
Bevételtermelő/jövedelemtermelő elemet tartalmaz a beavatkozás, kiegészíthető ilyen tartalommal a beavatkozás	A beavatkozás nem bevételtermelő és nem jövedelemtermelő projekt.
Milyen finanszírozás vonható be (vissza nem térítendő támogatás,	TOP Plusz és az FVS városi infrastruktúraforrásai KEHOP Plusz vagy központi vízgazdálkodási forrás

K4	
hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető stb.)	LIFE, Interreg és egyéb klímaadaptációs program Önkormányzati saját forrás Kapcsolt út-, közmű- és közterületi projekt Intézményi, vállalkozói és ingatlantulajdonosi hozzájárulás Hitel, tőkealap
Finanszírozás elemek aránya	85% vissza nem térítendő városfejlesztési, környezeti, vízgazdálkodási vagy klímaadaptációs forrás (1402,5 M Ft), 10% önkormányzati saját forrás (165 M Ft), 5% vízügyi és kapcsolt projektforrás (82,5 M Ft).
Eredménymérés történt az alábbi három kategória szerint: csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon, mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető bevonására	sak társadalmi-környezeti haszon, kiegészítve korlátozott és mérhető pénzügyi haszonnal.
Kockázatok nevesítése	Átfedés lezárt és futó („A megújuló Lenti”) projekttel, hidraulikai modell hiánya, befogadó kapacitása elégtelen, fenntartási forrás hiánya, hordalék, eltömődés, elhanyagolt növényzet. Magáningatlanokról érkező vizek rendezetlenek. Csapadékvíz továbbra is a szennyvízhálózatba kerül. Közműütközés és talajvíz. Extrém esemény meghaladja a tervezési szintet
Fenntartási információk	
Készült-e részletesebb értékelés (üzleti terv) a fenntarthatóságról	Nem: a projekt jelenlegi előkészítettségi szintje („Koncepció, a beavatkozási helyszínek és a stratégiai irány azonosítottak”) ötlet-/koncepciószintű. A részletes fenntarthatósági üzleti terv a projektfejlesztés (2027–2034) időszakában készül el.
Milyen bevételek/kiadások merülnek fel a fenntartás során	Kiadási oldalon évi mintegy 55 M Ft üzemeltetési (OPEX) költséggel kell számolni, amelyet Lenti Város Önkormányzata által kijelölt városüzemeltetési szervezet visel. Emellett évi mintegy 30 M Ft várható megtakarítással is lehet számolni (A közvetlen pénzügyi előny elkerült költség (víznyelők és árkok hibájából eredő sürgősségi beavatkozások, burkolat- és padkakárok, áteresz- és mederkárok, iszap- és hordalékeltávolítás, elöntés utáni takarítás, intéz…). Élettartam: Üzleti model vizsgálati időtáv 30 év. Zárt csatornák, átereszek és nagyobb műtárgyak 40-60 év, megfelelő fenntartással. Nyílt medrek, esőkertek, szikkasztók, növényzet és monitoringeszközök 5-20 éves ciklusokban felújítandók vagy pótlandók..
Milyen finanszírozás vonható be a fenntartásba (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető, keresztfinanszírozás stb.)	Önkormányzati éves városüzemeltetési és közterület-fenntartási költségvetés. Tulajdonosi vagy vagyonkezelői hozzájárulás állami, vízügyi, intézményi elemeknél; Kapcsolt út-, parkoló-, zöldfelületi és turisztikai fenntartási szerződések költségmegosztása; Pályázati fenntartási és monitoringforrás, ha az adott program megengedi. Káresemény utáni rendkívüli központi vagy vis maior forrás csak kiegészítő jelleggel.
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: belterületi elöntések, közúti, járda-, parkoló- és épületkárok mérséklése, közlekedésbiztonság javulása, turisztikai és intézményi területek üzembiztonsága, szennyvízrendszer idegenvíz-terhelésének csökkenése, talajvíz-utánpótlás és mikroklíma javulása, zöldfelületi öntözővíz-igény

K4	
	csökkenése, városi vagyon értékének védelme, adatvezérelt fenntartás, klímaadaptációs tudás és lakossági szemlélet.. Negatív : kivitelezési zaj, por, forgalomkorlátozás, ideiglenes megközelítési nehézség, növekvő fenntartási költség, nem megfelelő kialakítás esetén pangó víz, szúnyog-, baleset- vagy közegészségügyi kockázat, ingatlanhasználati konfliktus, földmunka és burkolatépítés környezeti terhelése..

K5	
A beavatkozás alapadatai	
A beavatkozás megnevezése	**Lenti önkormányzati közlekedési infrastruktúra-fejlesztési program II. ütem**
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti Polgármesteri Hivatal, Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft. vagy kijelölt projektiroda, Magyar Közút Nonprofit Zrt.
Előkészítettség állapota az alábbi kategóriák szerint: ötlet, koncepció vagy üzleti modell, tervek rendelkezésre állnak, megkezdett	Koncepció, 2025. évi saját út- és járdaállapot-felmérés, valamint több parkoló és közlekedési helyszín tervi előzménye rendelkezésre áll.
A beavatkozás tervezett időzítése (kezdés, várható befejezés)	2027-2034
Finanszírozási információk	
A beavatkozás tervezett beruházási költsége	3 300 000 000 Ft
Bevételtermelő/jövedelemtermelő elemet tartalmaz a beavatkozás, kiegészíthető ilyen tartalommal a beavatkozás	A projekt nem bevételtermelő. Kiegészíthető korlátozott parkolási, töltési vagy közterületi szolgáltatási bevétellel
Milyen finanszírozás vonható be (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető stb.)	TOP Plusz és a következő FVS / területi városfejlesztési időszak belterületi út-, járda-, közlekedésbiztonsági és közterületi forrásai. Hazai önkormányzati út-, járda-, parkoló- és közlekedésbiztonsági támogatás. Közműprojektekhez kapcsolt burkolat-helyreállítási és közös kivitelezési hozzájárulás. Önkormányzati saját erő és többéves felhalmozási keret. Hitel vagy kötvény
Finanszírozás elemek aránya	85% vissza nem térítendő támogatás; 10% önkormányzati saját forrás; 5% kapcsolt közmű-, tulajdonosi vagy projekt-hozzájárulás
Eredménymérés történt az alábbi három kategória szerint: csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon, mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető bevonására	Minimális pénzügyi haszon, meghatározó társadalmi és közszolgáltatási haszonnal. A projekt nem alkalmas önálló magánbefektető bevonására. A pénzügyi eredmény a reaktív fenntartási költségek és károk csökkentésében mérhető.
Kockázatok nevesítése	A projekt kívánságlistává válik. Feltáró út túl korai kivitelezése. Közművek utólag bontják az új burkolatot. Fenntartási forrás alultervezett. Turisztikai szezonban kivitelezés. Parkolóbővítés növeli az autóforgalmat. Akadálymentesség formális marad. Infláció és közbeszerzési kapacitáshiány
Fenntartási információk	

K5	
Készült-e részletesebb értékelés (üzleti terv) a fenntarthatóságról	Részben igen: az előkészítettség jelenlegi szintje („Koncepció, 2025. évi saját út- és járdaállapot-felmérés, valamint több parkoló és közlekedési helyszín tervi előzménye rendelkezésre áll.”) már tartalmaz üzleti modell-, illetve tervszintű kidolgozást, amely a fenntarthatósági szempontokat is érinti. A teljes körű, önálló fenntarthatósági üzleti terv a projektfejlesztés (2027–2034) időszakában készül el.
Milyen bevételek/kiadások merülnek fel a fenntartás során	Kiadási oldalon évi mintegy 86 M Ft üzemeltetési (OPEX) költséggel kell számolni, amelyet Lenti Város Önkormányzata, kijelölt városüzemeltetési szervezet visel. Emellett évi mintegy 35 M Ft várható megtakarítással is lehet számolni (A megtakarítás forrása a kátyúzás és sürgősségi burkolatjavítás, a járda- és szegélykárok, a nem megfelelő vízelvezetésből eredő ismételt helyreállítás, a forgalomtechnikai havária, valamint a rossz állapotból eredő g…). Élettartam: Üzleti modell vizsgálati időtáv 30 év. Út- és parkolóburkolatok fő felújítási ciklusa 15-25 év, járdáké és szegélyeké 20-30 év, forgalomtechnikai és felfestési elemeké 1-10 év, zöld- és csapadékvíz-elemeké folyamatos fenntartás mellett 20-40 év.
Milyen finanszírozás vonható be a fenntartásba (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető, keresztfinanszírozás stb.)	Önkormányzati működési költségvetés, helyi adóbevételek és közterület-fenntartási keret, kapcsolt közmű- és intézményi hozzájárulás, esetleges célzott hazai útfelújítási és vis maior forrás
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: biztonságosabb gyalogos és közúti közlekedés, településrészi és intézményi hozzáférés, akadálymentesség, jobb turisztikai közterületi minőség, kevesebb jármű- és burkolatkár, ingatlan- és városi vagyonérték védelme, közmű- és csapadékvíz-fejlesztések összehangolása, kerékpározás komfortjának javulása, helyi vállalkozások megközelíthetősége.. Negatív : kivitelezési zaj, por, forgalomterelés és parkolóhely-kiesés, ideiglenes üzleti és lakossági hozzáférési zavar, zöldfelület-vesztés parkolóbővítés esetén, nagyobb sebesség és indukált autóforgalom, burkolt felület és hősziget-hatás növekedése, tartós önkormányzati OPEX-teher, rossz sorrend esetén friss burkolat közműbontása.

K6	
A beavatkozás alapadatai	
A beavatkozás megnevezése	**Adatalapú közlekedésbiztonsági és forgalomcsillapítási beavatkozási program Lentiben**
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti Rendőrkapitányság, Magyar Közút Nonprofit Zrt., Lenti Városüzemeltető Kft.
Előkészítettség állapota az alábbi kategóriák szerint: ötlet, koncepció vagy üzleti modell, tervek rendelkezésre állnak, megkezdett	Ötlet
A beavatkozás tervezett időzítése (kezdés, várható befejezés)	2026-2034
Finanszírozási információk	
A beavatkozás tervezett beruházási költsége	165 000 000 Ft

K6	
Bevételtermelő/jövedelemtermelő elemet tartalmaz a beavatkozás, kiegészíthető ilyen tartalommal a beavatkozás	A beavatkozás alapesetben nem tartalmaz bevételtermelő elemet, és magánbefektető bevonására nem alkalmas.
Milyen finanszírozás vonható be (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető stb.)	Vissza nem térítendő támogatás, önkormányzati saját forrás, közútkezelői vagy állami hozzájárulás
Finanszírozás elemek aránya	90% vissza nem térítendő közlekedésbiztonsági, városfejlesztési vagy hazai támogatás (148,5 M Ft); 10% önkormányzati saját forrás (16,5 M Ft)
Eredménymérés történt az alábbi három kategória szerint: csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon, mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető bevonására	Csak társadalmi haszon, mérhető nem pénzügyi eredményekkel.
Kockázatok nevesítése	Digitális és Kiszolgáló projekt kettős finanszírozása. Nem megfelelő helyszínválasztás. Közútkezelői hozzájárulás elmarad. Közmű- vagy vízelvezetési konfliktus. Lakossági és vállalkozói ellenállás. Iskolakörnyezeti működési zavar. OPEX alultervezése. Kis baleseti esetszám miatti bizonytalan értékelés. Építőipari árnövekedés
Fenntartási információk	
Készült-e részletesebb értékelés (üzleti terv) a fenntarthatóságról	Nem: a projekt jelenlegi előkészítettségi szintje („Ötlet") ötlet-/koncepciószintű. A részletes fenntarthatósági üzleti terv a projektfejlesztés (2027–2034) időszakában készül el.
Milyen bevételek/kiadások merülnek fel a fenntartás során	Kiadási oldalon évi mintegy 5 M Ft üzemeltetési (OPEX) költséggel kell számolni, amelyet Lenti Város Önkormányzata, kijelölt városüzemeltetési szervezet visel. Önálló, a beavatkozáshoz köthető bevétel vagy megtakarítás nem került nevesítésre; a fenntartás forrása elsődlegesen az önkormányzati/intézményi működési költségvetés és a fenntartásba bevonható források (ld. alább). Élettartam: Üzleti modell vizsgálati időtáv 15 év. Burkolati jelek és csúszásgátló felületek 2–5 év, forgalmi terheléstől függő megújítással. KRESZ-táblák, pollerek, korlátok 8–15 év. Szegély-, járdasziget- és forgalomcsillapító építési elemek 15–20, év rendszeres fenntartással. Megvilágítási és aktív figyelemfelhívó elemek 8–12 év..
Milyen finanszírozás vonható be a fenntartásba (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető, keresztfinanszírozás stb.)	Önkormányzati városüzemeltetési költségvetés, állami közútkezelői fenntartás, vissza nem térítendő támogatás
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: A gyalogosok, gyermekek, idősek és mozgásukban korlátozott személyek biztonságának javulása. Sebességtúllépés és konfliktushelyzetek mérséklése, kiszámíthatóbb közlekedési környezet. Biztonságosabb intézményi és turisztikai hozzáférés, javuló lakossági bizalom és életminőség. A digitális adatgyűjtés tényleges városfejlesztési hasznosulása. Negatív : Forgalom átterelődése szomszédos utcákra, torlódás vagy többlet-zaj egyes helyszíneken. Parkolóhely vagy behajtási lehetőség csökkenése, vállalkozói és lakossági konfliktus.

K6	
	Kivitelezés alatti ideiglenes forgalmi és gyalogos korlátozás. Nem megfelelő kialakítás esetén téli üzemeltetési, vízelvezetési vagy kerékpáros konfliktus..

K7	
A beavatkozás alapadatai	
A beavatkozás megnevezése	**Térségi közösségi közlekedési koordináció és igényvezérelt mobilitási pilot**
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft. vagy a város által kijelölt projektiroda. Térségi települési önkormányzatok
Előkészítettség állapota az alábbi kategóriák szerint: ötlet, koncepció vagy üzleti modell, tervek rendelkezésre állnak, megkezdett	Ötlet
A beavatkozás tervezett időzítése (kezdés, várható befejezés)	2027-2033
Finanszírozási információk	
A beavatkozás tervezett beruházási költsége	135 000 000 Ft
Bevételtermelő/jövedelemtermelő elemet tartalmaz a beavatkozás, kiegészíthető ilyen tartalommal a beavatkozás	A beavatkozás alapesetben nem tartalmaz bevételtermelő elemet, és magánbefektető bevonására nem alkalmas.
Milyen finanszírozás vonható be (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető stb.)	TOP Plusz térségi közszolgáltatási és közlekedési források, Interreg, szociális és közszolgáltatási források, térségi önkormányzati és partneri hozzájárulás
Finanszírozás elemek aránya	Vissza nem térítendő vagy központi/térségi külső forrás 80%, önkormányzati saját forrás 10%,, térségi önkormányzati, szolgáltatói és intézményi partneri hozzájárulás 10%.
Eredménymérés történt az alábbi három kategória szerint: csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon, mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető bevonására	Társadalmi haszon, minimális és később mérhető pénzügyi haszonnal
Kockázatok nevesítése	A szolgáltatók nem fogadják el a menetrendi javaslatokat. A falugondnoki pilot sérti vagy kiszorítja a szociális alapfeladatot. A pilot menetrend szerinti hiánypótló szolgáltatássá nő. Nincs térségi költségmegosztás. Önálló digitális rendszer épül párhuzamosan. A tanulmányok elavulnak a döntésig. Adatvédelmi vagy jogosultsági hiba. Forráshiány a pilot után
Fenntartási információk	
Készült-e részletesebb értékelés (üzleti terv) a fenntarthatóságról	Nem: a projekt jelenlegi előkészítettségi szintje („Ötlet”) ötlet-/koncepciószintű. A részletes fenntarthatósági üzleti terv a projektfejlesztés (2027–2034) időszakában készül el.
Milyen bevételek/kiadások merülnek fel a fenntartás során	Kiadási oldalon évi mintegy 33 M Ft üzemeltetési (OPEX) költséggel kell számolni, amelyet Lenti Város Önkormányzata, térségi mobilitási koordinátor és diszpécser visel. Önálló, a beavatkozáshoz köthető bevétel vagy megtakarítás nem került nevesítésre; a fenntartás forrása elsődlegesen az önkormányzati/intézményi működési költségvetés és a

K7	
	fenntartásba bevonható források (ld. alább). Élettartam: Ernyőprogram 7 éves előkészítési és pilotciklussal. Mobilitási baseline és menetrendi modell legfeljebb 3 évig alkalmazható. Telefonos és digitális modul 5 éves technológiai életciklussal, éves biztonsági és használhatósági felülvizsgálattal Igényvezérelt pilot működési modell 12 hónapos próbaüzemmel, évenkénti meghosszabbítással vagy módosítással teljesítmény alapján.
Milyen finanszírozás vonható be a fenntartásba (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető, keresztfinanszírozás stb.)	Lenti önkormányzati működési keret, részt vevő települések hozzájárulása, szolgáltatói és intézményi hozzájárulás, szociális, mobilitási, Interreg és turisztikai programforrások
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: Jobb hozzáférés az egészségügyi, szociális, oktatási és közigazgatási szolgáltatásokhoz, az idősek, autó nélküli háztartások és hátrányos helyzetű csoportok mobilitásának javulása. Munkaerőpiaci elérhetőség javulása, kisebb vállalkozások és turisztikai szolgáltatók nagyobb térségi elérése, jobb csatlakozások és összehangolt utak esetén kevesebb egyéni gépjárműút és üres járműkilométer. Negatív: Alacsony kihasználtság esetén magas fajlagos költség és üres járműkilométer; a falugondnoki alapfeladat túlterhelése. Konfliktus a közösségi szolgáltatókkal. Igazságtalannak érzékelt jogosultsági szabályok, digitális kirekesztés, települések közötti hozzáférési egyenlőtlenség.

K8	
A beavatkozás alapadatai	
A beavatkozás megnevezése	**Vasútállomási, városközponti megállóponti és turisztikai kötöttpályás fejlesztések előkészítése**
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Országos vasúti személyszállítási és pályaműködtetői szervezet. Zalaerdő Zrt.
Előkészítettség állapota az alábbi kategóriák szerint: ötlet, koncepció vagy üzleti modell, tervek rendelkezésre állnak, megkezdett	Ötlet
A beavatkozás tervezett időzítése (kezdés, várható befejezés)	2027-2033
Finanszírozási információk	
A beavatkozás tervezett beruházási költsége	115 000 000 Ft
Bevételtermelő/jövedelemtermelő elemet tartalmaz a beavatkozás, kiegészíthető ilyen tartalommal a beavatkozás	A beavatkozás alapesetben nem tartalmaz bevételtermelő elemet, és magánbefektető bevonására nem alkalmas. Később a turisztikai kisvasúti szolgáltatás, állomási kereskedelmi funkció vagy mobilitási szolgáltatói szerződés jövedelemtermelő tartalmat kaphat
Milyen finanszírozás vonható be (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető stb.)	IKOP Plusz és országos közlekedési előkészítési források; TOP Plusz; Interreg; turisztikai előkészítési források; partneri és önkormányzati saját forrás

K8	
Finanszírozás elemek aránya	Vissza nem térítendő vagy központi/térségi külső forrás 80%, önkormányzati saját forrás 10%,, térségi önkormányzati, szolgáltatói és intézményi partneri hozzájárulás 10%.
Eredménymérés történt az alábbi három kategória szerint: csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon, mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető bevonására	Társadalmi haszon, minimális és később mérhető pénzügyi haszonnal
Kockázatok nevesítése	A szolgáltatók nem fogadják el a menetrendi javaslatokat. Nincs elég valós utazási igény. Nincs térségi költségmegosztás. A városközponti vasúti megálló nem műszakilag vagy gazdaságilag megvalósítható. A kisvasúti elem túlzott beruházási ígéretté nő. A tanulmányok elavulnak a döntésig. Adatvédelmi vagy jogosultsági hiba. Forráshiány a pilot után
Fenntartási információk	
Készült-e részletesebb értékelés (üzleti terv) a fenntarthatóságról	Nem: a projekt jelenlegi előkészítettségi szintje („Ötlet") ötlet-/koncepciószintű. A részletes fenntarthatósági üzleti terv a projektfejlesztés (2027–2034) időszakában készül el.
Milyen bevételek/kiadások merülnek fel a fenntartás során	Kiadási oldalon évi mintegy 10 M Ft üzemeltetési (OPEX) költséggel kell számolni, amelyet Lenti Város Önkormányzata visel. Önálló, a beavatkozáshoz köthető bevétel vagy megtakarítás nem került nevesítésre; a fenntartás forrása elsődlegesen az önkormányzati/intézményi működési költségvetés és a fenntartásba bevonható források (ld. alább). Élettartam: Ernyőprogram 7 éves előkészítési és pilotciklussal. Vasútállomási és megállóponti tanulmányok 8 évig használhatók, de jogszabály-, menetrend-, pálya- és költségváltozás esetén korábban aktualizálandók.
Milyen finanszírozás vonható be a fenntartásba (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető, keresztfinanszírozás stb.)	Lenti önkormányzati működési keret, Országos vasúti személyszállítási és pályaműködtetői szervezet, Zalaerdő Zrt. Hozzájárulás
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: Jobb hozzáférés az egészségügyi, szociális, oktatási és közigazgatási szolgáltatásokhoz, az idősek, autó nélküli háztartások és hátrányos helyzetű csoportok mobilitásának javulása. Munkaerőpiaci elérhetőség javulása, kisebb vállalkozások és turisztikai szolgáltatók nagyobb térségi elérése; beruházási döntések jobb megalapozása. A vasút és közösségi közlekedés vonzerejének erősödése. Negatív: Alacsony kihasználtság esetén magas fajlagos költség és üres járműkilométer. Igazságtalannak érzékelt jogosultsági szabályok, digitális kirekesztés, települések közötti hozzáférési egyenlőtlenség.

K9	
A beavatkozás alapadatai	
A beavatkozás megnevezése	**Lenti temetői infrastruktúra és kegyeleti szolgáltatások fejlesztése**
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti Városgazdálkodási Kft.

K9	
Előkészítettség állapota az alábbi kategóriák szerint: ötlet, koncepció vagy üzleti modell, tervek rendelkezésre állnak, megkezdett	Koncepció, részleges tervek
A beavatkozás tervezett időzítése (kezdés, várható befejezés)	2027-2032
Finanszírozási információk	
A beavatkozás tervezett beruházási költsége	600 000 000 Ft
Bevételtermelő/jövedelemtermelő elemet tartalmaz a beavatkozás, kiegészíthető ilyen tartalommal a beavatkozás	A beavatkozás elsődlegesen nem bevételtermelő. Korlátozott költségfedezeti elemekkel rendelkezhet: ravatalozóhasználat, sírhely- és urnás temetkezési díjak, engedélyezett behajtási vagy létesítményhasználati díjak. Ezek meglévő közszolgáltatási bevételek.
Milyen finanszírozás vonható be (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető stb.)	Vissza nem térítendő hazai közszolgáltatási területfejlesztési támogatás. Versenyképes Járások Program vagy utódjellegű térségi forrás TOP Plusz vagy későbbi területi városi forrás Hazai önkormányzati közszolgáltatási keret Önkormányzati saját forrás Egyházi/felekezeti vagy üzemeltetői hozzájárulás Lakossági/civil adomány
Finanszírozás elemek aránya	80% vissza nem térítendő önkormányzati, városfejlesztési vagy közszolgáltatási támogatás (480 M Ft), 15% önkormányzati saját forrás 90 M Ft), 5% partneri vagy kiegészítő közszolgáltatási forrás (30 M ft)
Eredménymérés történt az alábbi három kategória szerint: csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon, mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető bevonására	Csak társadalmi haszon, kiegészítve minimális pénzügyi és költségfedezeti hatással.
Kockázatok nevesítése	Túlméretezett új ravatalozó vagy reprezentatív építészeti program. Nincs teljes temetőkapacitási vizsgálat. Parkoló és belső utak túlburkolása. Lentikápolna túl- vagy alulfejlesztése. Tulajdoni, rendezési vagy talajvízi korlát a bővítési területen. Üzemeltetési OPEX alultervezése, díjemelésre épülő finanszírozás. Kivitelezés temetési időpontokkal és Mindenszentekkel ütközik. Faállomány és kegyeleti környezet károsodik. Digitális nyilvántartás túlfejlesztése.
Fenntartási információk	
Készült-e részletesebb értékelés (üzleti terv) a fenntarthatóságról	Részben igen: az előkészítettség jelenlegi szintje („Koncepció, részleges tervek”) már tartalmaz üzleti modell-, illetve tervszintű kidolgozást, amely a fenntarthatósági szempontokat is érinti. A teljes körű, önálló fenntarthatósági üzleti terv a projektfejlesztés (2027–2034) időszakában készül el.
Milyen bevételek/kiadások merülnek fel a fenntartás során	Kiadási oldalon évi mintegy 50 M Ft üzemeltetési (OPEX) költséggel kell számolni, amelyet Lenti Városgazdálkodási Kft., illetve a mindenkori temetőüzemeltetési szerződés szerinti kijelölt szervezet visel. Önálló, a beavatkozáshoz köthető bevétel vagy megtakarítás nem került nevesítésre; a fenntartás forrása elsődlegesen az önkormányzati/intézményi működési költségvetés és a fenntartásba bevonható források (ld. alább). Élettartam: Üzleti modell vizsgálati időtáv 30 év. Ravatalozó épület fő szerkezete 50 év, belső utak, parkoló és burkolatok 25

K9	
	év, közművek, világítás, vízvételi pontok 20 év, urnafal/kolumbárium és parcellarendezés 40 év. Padok, tájékoztatás, kisebb eszközök 12 év. Digitális nyilvántartás 7 év.
Milyen finanszírozás vonható be a fenntartásba (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető, keresztfinanszírozás stb.)	Önkormányzati működési költségvetés Szabályozott temetői és létesítményhasználati díjak Üzemeltetői hozzájárulás vagy szolgáltatási szerződés Egyházi/felekezeti együttműködés Adományok, örökbefogadási vagy faültetési program
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: Méltó és kulturált kegyeleti szolgáltatás. Idősek, mozgásukban korlátozottak és babakocsival érkezők biztonságosabb hozzáférése. Központi és településrészi ellátás közötti esélyegyenlőség. Rendezettebb parkolás. Átláthatóbb temetőkapacitás és urnás temetkezési lehetőség. Zöldített, árnyékolt, vízáteresztő kegyeleti környezet. Pontosabb nyilvántartás és ügyféltájékoztatás. Negatív: Kivitelezés alatti zaj, por, útvonal- és szertartászavar. Területbővítés vagy túlburkolás miatt zöldfelület- és talajterhelés. Tartós önkormányzati OPEX-növekedés. Díj- vagy parkolási konfliktus. Helyi hagyományok és felekezeti igények figyelmen kívül hagyása.

K10	
A beavatkozás alapadatai	
A beavatkozás megnevezése	**Portfólióirányítási rendszer és projektcsatorna kialakítása**
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft. vagy a város által kijelölt projektiroda, Lenti Polgármesteri Hivatal
Előkészítettség állapota az alábbi kategóriák szerint: ötlet, koncepció vagy üzleti modell, tervek rendelkezésre állnak, megkezdett	Hatályos FVS és TVP, FVS monitoring- és intézményi modell, megtisztított dimenziós portfóliók, Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség meglévő projektfejlesztési szerepe - hiányzik egységes, testületileg jóváhagyott kapurendszer, közös pénzügyi és OPEX-adatmodell, közös finanszírozási naptár
A beavatkozás tervezett időzítése (kezdés, várható befejezés)	2027-2028
Finanszírozási információk	
A beavatkozás tervezett beruházási költsége	125 000 000 Ft
Bevételtermelő/jövedelemtermelő elemet tartalmaz a beavatkozás, kiegészíthető ilyen tartalommal a beavatkozás	A projekt nem bevételtermelő és magánbefektetői megtérülésre nem alkalmas. Kiegészíthető költségfedezeti elemekkel: projekt-specifikus előkészítési és menedzsmentfeladatok szerződéses továbbterhelése, támogatási projektek elszámolható projektmenedzsment-költsége, szolgáltatói és magánprojektgazdai hozzájárulás, valamint nemzetközi kapacitásépítési programok költségtérítése.
Milyen finanszírozás vonható be (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető stb.)	TOP Plusz és területi végrehajtási/technikai segítségnyújtási források, ágazati előkészítési források, Interreg/EUI kapacitásépítés, önkormányzati saját forrás
Finanszírozás elemek aránya	45% FVS/TOP Plusz vagy más technikai segítségnyújtás, 25% ágazati projekt-előkészítési forrás, 20% önkormányzati saját forrás, 10% Interreg/EUI/partneri hozzájárulás.

K10	
Eredménymérés történt az alábbi három kategória szerint: csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon, mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető bevonására	Minimális, de mérhető pénzügyi haszonnal rendelkező, magas stratégiai és közszolgáltatási hasznú szervezési program.
Kockázatok nevesítése	Hivatal és LVFÜ szerepe átfedő. Projektinfláció és politikai nyomás. Külső szakértőfüggés. Gyenge vagy elavult adatok. Kettős finanszírozás. OPEX fedezet elmarad. Digitális rendszer túlfejlesztése. Információbiztonsági incidens. Politikai ciklusváltás. Teljesítménymutatók manipulálása
Fenntartási információk	
Készült-e részletesebb értékelés (üzleti terv) a fenntarthatóságról	Nem: a projekt jelenlegi előkészítettségi szintje („Hatályos FVS és TVP, FVS monitoring- és intézményi modell, megtisztított dimenziós portfóliók, Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség meglévő projektfejlesztési szerepe - hiányzik egységes, testületileg jóváhagyott kapurendszer, közös pénzügyi és OPEX-adatmodell, közös finanszírozási naptár") ötlet-/koncepciószintű. A részletes fenntarthatósági üzleti terv a projektfejlesztés (2027–2034) időszakában készül el.
Milyen bevételek/kiadások merülnek fel a fenntartás során	Kiadási oldalon évi mintegy NaN M Ft üzemeltetési (OPEX) költséggel kell számolni, amelyet Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft. vagy a város által kijelölt projektiroda visel. Bevételi oldalon évi mintegy NaN M Ft várható bevétel jelentkezik (A portfólióirányítás önkormányzati közfeladatot és stratégiai végrehajtási funkciót szolgál, ezért nem indokolt piaci szolgáltatóközpontként vagy profitcentrumként kezelni). Emellett évi mintegy 25 M Ft várható megtakarítással is lehet számolni (A 25 millió Ft/év nem automatikus költségvetési bevétel, hanem elkerült kiadás és felszabaduló kapacitás. A projekt első évében fel kell mérni az előző három év projekt-előkészítési tanulmányainak, sikertelen vagy ism…). Élettartam: Programidőszak - 2027-2034, összesen 8 év. Szervezeti funkció határozatlan idejű, de évente teljesítmény és finanszírozás alapján felülvizsgálandó. Projektkövető rendszer 5-7 éves technológiai életciklus; nyílt export és cserélhetőség kötelező. Szabályzatok, adatmodell és tudásvagyon Legalább 10 évig hasznosítható, éves aktualizálással. Felülvizsgálati pontok - 2028 rendszerátvétel; 2030 középtávú értékelés; 2034 cikluszárás és újramandátum..
Milyen finanszírozás vonható be a fenntartásba (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető, keresztfinanszírozás stb.)	Önkormányzati-LVFÜ éves feladatellátási keret Aktív támogatott projektek elszámolható menedzsmentköltsége Projektgazdai és szolgáltatói hozzájárulás Interreg/EUI és más kapacitásépítés
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: Jobb minőségű és összehangoltabb városi beruházások. Nagyobb külső forrásmobilizáció. Fenntartási kockázatok korábbi azonosítása. Intézményi tanulás és tudásmegtartás. Átláthatóbb prioritások. Negatív: Többlet adminisztráció. Centralizáció és projektgazdai önállóság csökkenése. Érdek- és prioritáskonfliktus. Adatbiztonsági és üzleti titokkockázat.

K11	
A beavatkozás alapadatai	
A beavatkozás megnevezése	**FVS projektiroda és finanszírozási roadmap működtetése**
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft. vagy a város által kijelölt projektiroda, Lenti Polgármesteri Hivatal
Előkészítettség állapota az alábbi kategóriák szerint: ötlet, koncepció vagy üzleti modell, tervek rendelkezésre állnak, megkezdett	Hatályos FVS és TVP, FVS monitoring- és intézményi modell, megtisztított dimenziós portfóliók, Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség meglévő projektfejlesztési szerepe - hiányzik egységes, testületileg jóváhagyott kapurendszer, közös pénzügyi és OPEX-adatmodell, közös finanszírozási naptár
A beavatkozás tervezett időzítése (kezdés, várható befejezés)	2027-2034
Finanszírozási információk	
A beavatkozás tervezett beruházási költsége	0 Ft
Bevételtermelő/jövedelemtermelő elemet tartalmaz a beavatkozás, kiegészíthető ilyen tartalommal a beavatkozás	A projekt nem bevételtermelő és magánbefektetői megtérülésre nem alkalmas. Kiegészíthető költségfedezeti elemekkel: projekt-specifikus előkészítési és menedzsmentfeladatok szerződéses továbbterhelése, támogatási projektek elszámolható projektmenedzsment-költsége, szolgáltatói és magánprojektgazdai hozzájárulás, valamint nemzetközi kapacitásépítési programok költségtérítése.
Milyen finanszírozás vonható be (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető stb.)	Aktív projektek elszámolható projektmenedzsment- és technikai segítségnyújtási költsége; TOP Plusz és ágazati előkészítési források; partneri projektgazdai hozzájárulás; önkormányzati működési forrás
Finanszírozás elemek aránya	45% aktív projektek elszámolható menedzsment- és technikai segítségnyújtási költsége, 40% önkormányzati-LVFÜ feladatellátási keret, 10% projektgazdai vagy szolgáltatói hozzájárulás, 5% kapacitásépítési és nemzetközi programok
Eredménymérés történt az alábbi három kategória szerint: csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon, mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető bevonására	Minimális, de mérhető pénzügyi haszonnal rendelkező, magas stratégiai és közszolgáltatási hasznú szervezési program.
Kockázatok nevesítése	Hivatal és LVFÜ szerepe átfedő. Projektinfláció és politikai nyomás. Külső szakértőfüggés. Gyenge vagy elavult adatok. Kettős finanszírozás. OPEX fedezet elmarad. Digitális rendszer túlfejlesztése. Információbiztonsági incidens. Politikai ciklusváltás. Teljesítménymutatók manipulálása
Fenntartási információk	
Készült-e részletesebb értékelés (üzleti terv) a fenntarthatóságról	Nem: a projekt jelenlegi előkészítettségi szintje („Hatályos FVS és TVP, FVS monitoring- és intézményi modell, megtisztított dimenziós portfóliók, Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség meglévő projektfejlesztési szerepe - hiányzik egységes, testületileg jóváhagyott kapurendszer, közös pénzügyi és OPEX-adatmodell, közös finanszírozási naptár”) ötlet-/koncepciószintű. A részletes fenntarthatósági üzleti terv a projektfejlesztés (2027–2034) időszakában készül el.

K11	
Milyen bevételek/kiadások merülnek fel a fenntartás során	Kiadási oldalon évi mintegy 45 M Ft üzemeltetési (OPEX) költséggel kell számolni, amelyet Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft. vagy a város által kijelölt projektiroda visel. Bevételi oldalon évi mintegy NaN M Ft várható bevétel jelentkezik (2029-től részben aktív projektek elszámolható projektmenedzsment- és technikai segítségnyújtási fedezetére, illetve előre rögzített működési forrásokra alapozott; ez nem új projektbevétel.). Emellett évi mintegy 25 M Ft várható megtakarítással is lehet számolni (A 25 millió Ft/év nem automatikus költségvetési bevétel, hanem elkerült kiadás és felszabaduló kapacitás. A 2029-től kimutatott megtakarítás kizárólag dokumentált baseline-hoz és tényleges tételekhez viszonyítható.). Élettartam: Programidőszak - 2027-2034, összesen 8 év. Szervezeti funkció határozatlan idejű, de évente teljesítmény és finanszírozás alapján felülvizsgálandó. Projektkövető rendszer 5-7 éves technológiai életciklus; nyílt export és cserélhetőség kötelező. Szabályzatok, adatmodell és tudásvagyon Legalább 10 évig hasznosítható, éves aktualizálással. Felülvizsgálati pontok - 2028 rendszerátvétel; 2030 középtávú értékelés; 2034 cikluszárás és újramandátum..
Milyen finanszírozás vonható be a fenntartásba (vissza nem térítendő támogatás, hitel, kötvény, városfejlesztési tőkealap, piaci befektető, keresztfinanszírozás stb.)	Önkormányzati-LVFÜ éves feladatellátási keret Aktív támogatott projektek elszámolható menedzsmentköltsége Projektgazdai és szolgáltatói hozzájárulás Interreg/EUI és más kapacitásépítés
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: Jobb minőségű és összehangoltabb városi beruházások. Nagyobb külső forrásmobilizáció. Fenntartási kockázatok korábbi azonosítása. Intézményi tanulás és tudásmegtartás. Átláthatóbb prioritások. Negatív: Többlet adminisztráció. Centralizáció és projektgazdai önállóság csökkenése. Érdek- és prioritáskonfliktus. Adatbiztonsági és üzleti titokkockázat.

2. melléklet

Lenti Város Önkormányzata

TOP Plusz Városfejlesztési Programterv

2021-2027

(dokumentumsablon)

5. verzió

Cím	Lenti Város TOP Plusz Városfejlesztési Programterve
Verzió	5.0
Önkormányzati Képviselő-testület határozat száma és dátuma	**…. (…….) ÖKT**. határozat
Finanszírozó operatív program:	Terület- és Településfejlesztési Operatív Program Plusz (TOP_Plusz)
Érintett földrajzi terület:	Lenti

FVS felelős szervezet:	Lenti Város Önkormányzata
FVS felelős szervezet kapcsolattartó:	*Horváth László, polgármester* *polgarmester@lenti.hu* *+3692/553-912*
FVS felelős szervezet címe:	*8960 Lenti, Zrínyi utca 4.*

Lenti, 2026. szeptember ….

Tartalomjegyzék

Táblázatok jegyzéke 2
Bevezető 3
0. Verziókövetés 4
1. Stratégiai beágyazottság 11
2. A beruházások, akciók összesítő bemutatása 16
3. Konkrét beruházások 19
4. Ütemezés 25
5. Indikátor vállalások 27
6. Mellékletek 31
6.1. Vármegyei önkormányzat bevonása 31
6.2. Kiválasztási kritériumok, döntéshozatal 32

Táblázatok jegyzéke

1. táblázat: Lenti város stratégiai célrendszere: a stratégiai célmátrix 11
2. táblázat: A célrendszer városrészi leképeződése 15
5. táblázat: Projekttábla - 1. prioritási tengely 19
6. táblázat: Projekttábla - 2. prioritási tengely 21
7. táblázat: Projekttábla - 3. prioritási tengely, ESZA+ 22
8. táblázat: Projekttábla - 3. prioritási tengely, ERFA 23
9. táblázat: Projekttábla - 6. prioritási tengely 24
10. táblázat: Ütemezés 25
11. táblázat: Összesített indikátorvállalások 27

Bevezető

A sablon segítséget nyújt az ERFA 11. cikk eszköz alá besorolt városok számára a TOP Plusz források felhasználását rendszerező dokumentum.

A TVP az alábbi 10 táblázatból áll:

1. FVS stratégiai célmátrix
2. FVS területi célmátrix – városrészi szintű összefüggések
3. FVS-TOP Plusz kapcsolat
4. Projekttábla - 1. prioritási tengely
5. Projekttábla - 2. prioritási tengely
6. Projekttábla - 3. prioritási tengely, ESZA+
7. Projekttábla - 3. prioritási tengely, ERFA
8. Projekttábla – 6. prioritási tengely
9. Ütemezés
10. Összesített indikátorvállalások

0. Verziókövetés

Lenti Város Önkormányzata **2022 februárjában** nyújtotta be FVS projektjét, az ehhez kapcsolódó fenntartható városfejlesztési stratégiát (FVS) és a TOP Plusz Városfejlesztési Programtervet (TVP).

A kérelmet az Irányító Hatóság feltételekkel támogatta, amely szerint az FVS-ben és a TVP-ben a kért módosításokat át kell vezetni.

2022 decemberében a Bizottság elfogadta a TOP Plusz Programot, és ehhez több újabb módosítási elvárás érkezett:

- TOP Plusz 1. prioritás a TOP Plusz 1.1 intézkedésből önálló, új prioritás jött létre TOP Plusz 6. prioritásként az alábbi megbontásban:
  - TOP Plusz 1. Élhető vármegye
  - TOP Plusz 6. Versenyképes vármegye (korábbi 1.1 intézkedés gazdaságfejlesztési, 4 és 5 számjegyű utas és turisztikai felhívásaiból).
- NATURA 2000 – A fenntartható városfejlesztési eszköz végrehajtásában résztvevő városok felé elvárás, hogy ahol van Natura 2000 terület, ott a beavatkozások hozzájárulnak a biodiverzitás és e területek megtartásához. A forrástervezésnek (TOP Plusz Városfejlesztési Programterven belül) tartalmazni kell a Natura 2000 területet támogató beavatkozást.
- 2011 évi népszámlálás adatai alapján szegregációval érintett területekre ERFA és ESZA típusú szociális városrehabilitációs feladatok ellátása kötelező.
- A fenntartható városfejlesztés keretében történő fenntartható közlekedésfejlesztési beavatkozások feltétele a SUMP-hoz való illeszkedés, amely beépül a fenntartható városfejlesztés felhívásba.
- Jelentősen megnőtt az indikátorok száma

2023 március-áprilisában kapta meg az Önkormányzat a városfejlesztési felhívások egyeztetési verzióit, amely az egyes projektelképzelések pontosítását követelte meg.

A Magyar Közlöny 72. lapszámában jelent meg **2023. május 15-én** a Kormány 1195/2023. (V. 15.) Korm. határozata a Terület- és Településfejlesztési Operatív Program Plusz éves fejlesztési keretének megállapításáról szóló 1652/2021. (IX. 21.) Korm. határozat módosításáról, illetve a Kormány 1196/2023. (V. 15.) Korm. határozata a Terület- és Településfejlesztési Operatív Program Plusz keretében megvalósuló integrált területi programok elfogadásáról, ennek értelmében hatályossá váltak a fenntartható városfejlesztési eszköz felülvizsgált forráskeretei.

Lenti Város Önkormányzata a vármegyei ITP alapján véglegesítette TVP forrástábláját.

A TVP újabb módosítására 2023 decemberében került sor, az alábbi módosításokkal:

A TVP-ben nevesített fejlesztések előkészítését Lenti Város Önkormányzata, illetve a TVP-ben nevesített más önkormányzati tulajdonú szervezetek megkezdték, a 2023 második felében megjelent Felhívásokhoz illesztették.

Az egyes projektekben megvalósítani kívánt beruházások nem minden esetben sorolhatók be egy-egy TOP_Plusz prioritásba, vagy a prioritáshoz allokált forrás nem elégséges adott fejlesztés megvalósításához.

Az egyes célokhoz szükséges források átcsoportosíthatóságáról Lenti Város Önkormányzata több alkalommal egyeztetett az Irányító Hatósággal, de az egyes prioritások közötti forrásátcsoportosításra jelenleg akkor van lehetőség, ha a vármegyei Integrált Területi Programban nevesített más FVS városokban is szándék van adott források közötti átcsoportosításra.

2023 októberében Zalaegerszeg, illetve Lenti városok kezdeményeztek forrás-átcsoportosítási szándékot az 1.3.2 Fenntartható városfejlesztés prioritásról 6.2.1. Fenntartható versenyképes városfejlesztés prioritásra 200-200 millió Ft értékben, míg Keszthely városa a forráscserével 400 millió Ft-ot csoportosít át 6.2.1. Fenntartható versenyképes városfejlesztés prioritásról 1.3.2 Fenntartható városfejlesztés prioritásra.

Jelen forráscserével a fenntartható városfejlesztés utak, járdák, parkolók megújítására szánt kerete 200 millió Ft-tal csökken, míg a Lenti Gyógyfürdő turisztikai fejlesztési kerete 200 millió Ft-tal emelkedik. Az átcsoportosítással lehetővé válik, hogy a Gyógyfürdő külső gyermekmedencéje és környezete a tervek szerint megújuljon.

A két prioritás közötti átcsoportosítás a műszak-szakmai, illetve monitoring vállalásainkat nem módosítja.

Lent Város Önkormányzatának más irányú átcsoportosításait (versenyképes városfejlesztésről és fenntartható energiahatékonyság prioritásokról fenntartható humáninfrastruktúra – óvoda – prioritásra) jelenleg az Irányító Hatóság jelenleg még nem fogadja el, arra az ITP 2024 tavaszi módosítása adhat lehetőséget.

Jelen átcsoportosítás jogalapját a fenntartható városfejlesztési stratégia módszertana biztosítja, melynek keretében évente 2 alkalommal a TOP_Plusz Városfejlesztési Program (TVP) felülvizsgálható és módosítható.

A 2024-es 1. sz. TVP-felülvizsgálatban kezdeményezett módosítások:

A TVP-ben nevesített fejlesztések előkészítését Lenti Város Önkormányzata, illetve a TVP-ben nevesített más önkormányzati tulajdonú szervezetek megkezdték. 2024. 1. negyedévében minden Felhívás jelentősen változott, a projekt-előkészítő tanulmányok, illetve megalapozó dokumentumok koncepcióterveinek készítése során szükségessé vált, hogy az egyes TVP-ben szereplő projektek besorolásait, illetve költségkereteit módosítsuk, egyes indikátorokat felülvizsgáljunk (az indikátorok értékeinek növelésével), illetve egyes projekteket több projektre bontsunk. A TOP_Plusz városfejlesztési felhívások többszöri módosítása kihat a TVP ütemezésére, így a negyedéves megbontású GANNT is felülvizsgálatra került.

A módosítások projektszinten jelentenek változásokat, az intézkedés esetében Lenti városára allokált források összességében nem változnak.

Közlekedéshez (T17 cél) kapcsolódó változások:

A TVP 2. fejezete – A beruházások, akciók összesítő bemutatása 3 intézkedéshez is rendel beavatkozási területeket. A „Népességvonzó Lenti" intézkedésben a „Belterületi utak, parkolók" a „Klímaálló Lenti" intézkedésben „Klímasemleges közlekedési módok preferálása", míg a „Diverzifikált Lenti" intézkedésben a „Térségi közlekedés fejlesztése" az intézkedés kiemelt eleme.

A TOP_Plusz-1.3.2-23 elvárásainak az előkészített és benyújtásra váró pályázat tervezett fejlesztései leginkább az önállóan támogatható III. Belterületi utak fejlesztése tevékenységcsoportnak, illetve az ehhez kapcsolódó önállóan nem támogatható, választható tevékenységeknek feleltethetők meg - „Népességvonzó Lenti" intézkedés a „Belterületi utak, parkolók" beavatkozási terület, bár a projekt-terv tartalmaz a Felhívás I. Élhető város prioritás D) Fenntartható közlekedésfejlesztés II. Forgalomcsillapítás, közlekedésbiztonság, akadálymentesítés célhoz kapcsolódó elemeket is.

A módosítás megjelenik a 2. táblázatban - A célrendszer városrészi leképeződése (Központi belterület és Máhomfa esetében „Népességvonzó Lenti" intézkedésbe is bekerül a T17 cél.

A 4. FVS-TOP Plusz kapcsolat táblázatba az „1. hálózatos P1.V2 projekt” a Diverzifikált Lenti intézkedésről átkerül a Népességvonzó Lenti intézkedés újonnan képzett Közlekedésfejlesztési sorának belterületi út oszlopára.

A változást átvezettük az 5. táblázat: Projekttábla - 1. prioritási tengely rész V1.P2. projektjén, a cím „P1.V2 Fenntartható közlekedésfejlesztés Lentiben” kiegészült – „P1.V2 Fenntartható közlekedésfejlesztés a belterületi úthálózat megújításával Lentiben”. A projektre allokált 2.520.000.000 Ft 300 millió Ft-tal csökkent (2.220.000.000 Ft), az indikátor (Átépített vagy korszerűsített közutak hossza – nem TEN-T; km) 3 km-ről 5,6 km-re nőtt.

A projekt megvalósítása 2024. szeptember és 2027. augusztusa között tervezett, amely átvezetésre kerül a 10. táblázat: Ütemezés releváns sorában is.

Projektösszevonással új projekt nevesítése „P1.V3 A megújuló Lenti (vizek, zöldterületek, közterületek és NATURA2000 területek fejlesztése)” címmel

A komplex projekt az alábbi, TVP-ben nevesített projektcélokat integrálja:

- Kék infrastruktúrához (vízgazdálkodás) és a víziközművek fejlesztéséhez (T9 cél) kapcsolódó projekt;
- A települési zöldfelületek fejlesztéséhez és Erdő- és zöldfelület-gazdálkodás, a települési zöld infrastruktúra fejlesztéshez (T10 cél) - kapcsolódó projekt;
- Lenti Város NATURA 2000 modellprogramja és Erdő- és zöldfelület-gazdálkodás, a települési zöld infrastruktúra fejlesztéshez (T10 cél) - kapcsolódó projekt;
- Eredetileg a Közlekedés (T17 cél) projektbe nem illeszthető közterületek (jellemzően járdák, terek) megújításához Lenti Város Önkormányzata egy új projektet kívánt nevesíteni „P1.V9. A városközpont közterületeinek funkcióbővítő beruházása” néven (Stratégiai illeszkedés - A1 - Élhető városi környezet / T1 - Közterületek, közösségi terek kialakítása).

Indoklás: a fenti projektelemek több esetben is átfedő helyszíneken valósulnak meg, önálló projektként ezeknél folyamatosan problémát jelent az elhatárolhatóság (pl. 1 hrsz-en végzett zöldfelület-fejlesztés, közösségi terek megújítása). Az egyes projektelemek előkészítése során, az Irányító Hatósággal folyamatosan egyeztetve pontosodott, hogy a TVP-ben nevesített projekteket hogyan lehet elszámolni, megbontani, vagy szükség szerint összevonni. A fenti projektcélok megvalósítását a célokat összekapcsoló projektben tudjuk megvalósítani.

Az új hálózatos projekt 450 millió Ft-ot tervezett költsége az alábbi projektekből kerül összevonásra: „P1.V3. Lenti csapadékvíz-gazdálkodásának fejlesztése” – 40 millió Ft, „P1.V4. A települési zöldfelületek fejlesztése Lentiben” – 100 millió Ft, „P1V7 Lenti Város NATURA2000 modellprogramja” – 10 millió Ft, a Közlekedés (T17 cél) módosított „P1.V2 Fenntartható közlekedésfejlesztés a belterületi úthálózat megújításával Lentiben” projekt 300 millió Ft összegének jelen projektre átcsoportosított forrása.

A változást átvezettük az 5. táblázat: Projekttábla - 1. prioritási tengely részben, egy új V1.P3. projektet nevesítve – „P1.V3. P1.V3 A megújuló Lenti (vizek, zöldterületek, közterületek és NATURA2000 területek fejlesztése)”.

A változással a TVP 1. prioritásban nevesített projektszámok is változtak, az eredetileg tervezett 8 projekt helyett 6 valósul meg, a 8 projekt céljait összefogva. A módosításokat az összes releváns fejezetben átvezettük – 4., 5., 10 és 11. táblázatok.

Jelen átcsoportosítás jogalapját a fenntartható városfejlesztési stratégia módszertana biztosítja, melynek keretében évente 2 alkalommal a TOP_Plusz Városfejlesztési Program (TVP) felülvizsgálható és módosítható.

A TVP 2024 évi 2. számú felülvizsgálatban az alábbi módosítások kerülnek kezdeményezésre:

Az Irányító Hatóság a Terület- és Településfejlesztési Operatív Program Plusz 1. számú módosítása alapján felülvizsgálta az FVS városi kereteket, amelynek alapját a 2024. nyarán készült városi igényfelmérés adta.

Lenti Város Önkormányzata az igényfelméréshez kapcsolódva az egyes FVS prioritások között kezdeményezte 500.000.000 Ft átcsoportosítását a TOP_Plusz-2.1.2-21 Fenntartható energiahatékonyság prioritásról a TOP_Plusz-6.2.1-23 Fenntartható versenyképes városfejlesztés prioritásra.

Az átcsoportosítást a TOP Plusz Irányító Hatósága engedélyezte, így lehetővé válik a korábban kezdeményezett forrásátcsoportosítások végrehajtása az operatív program prioritásai között a Zala Vármegyei Közgyűlés 2024. december 5-i közgyűlésére beterjesztésre kerülő ITP módosítás keretében.

Az ITP-vel párhuzamosan módosítani szükséges Lenti Város TVP dokumentumát, melynek alapját az IH által 2024. november 5-én kiküldött FVS eszköz frissített forrásallokációs táblája adja.

A forrásallokációs tábla Lentire vonatkozó kereteit az alábbi táblázat ismerteti:

Prioritás	Ft
1.3.1 Fenntartható városfejlesztési stratégiák támogatása	60 000 000
1.3.2 Fenntartható városfejlesztés	3 240 000 000
2.1.2 Fenntartható energiahatékonyság	2 793 279 822
3.2.1 Fenntartható humán fejlesztések	200 000 000
3.4.1 Fenntartható humán infrastruktúra	600 000 000
6.2.1 Fenntartható versenyképes városfejlesztés	1 200 000 000
Fenntartható ERFA összesen	**7 893 279 822**
Fenntartható ESZA összesen	**200 000 000**
Fenntartható összesen	**8 093 279 822**

T7: A szénalapú energiafogyasztás csökkentése, az energiahatékonyság növelése FVS tematikus célnak a 2.1.2 Fenntartható energiahatékonyság prioritáshoz kapcsolódó módosításai:

A TOP Plusz Irányító Hatósága által jóváhagyott prioritások közötti 500.000.000 Ft átcsoportosítással a prioritás forráskerete 3.293.279.822 Ft-ról 2.793.279.822 Ft-ra csökkent.

Az energetikai projektek tervezése, előkészítése során több változási igény is felmerült, a prioritásban szereplő projektek megnevezései, az egyes projektekre allokált források, valamint az indikátorok is módosultak.

Az egyes projektek módosításának indoklása:

A P2.V2. A Lenti Gyógyfürdő villamos energiaszükségletének biztosítása napelempark létesítésével projekt 2023. októberében benyújtásra került, a tervezett, és a Termálfürdő villamos kapacitásait közel 100 %-os módon ellátó napelempark-fejlesztés a méretkorlátok miatt nem támogatható (max. 500 kWa kapacitás ismerhető el), ezért a projektet a benyújtó Lenti Gyógyfürdő Kft. visszavonta az Irányító Hatósággal egyeztetett módon.

A visszavont fotovoltaikus kiserőmű (előzetes keretösszege 1.493.279.822 Ft), illetve a TVP P2.V1 A Lenti Gyógyfürdő energiahatékonyságának fejlesztése c. projekt (keretösszege 1.600.000.000 Ft) összevonásra kerül P2.V1. A Lenti Termálfürdő fenntartható energetikai megújítása címmel, 2.608.505.920 Ft keretösszeggel. Nevesített projekt 2024. december 6-ig benyújtásra kerül jelen TVP módosítás Képviselő-testületi jóváhagyását követően.

Elkészült az energetikai felmérése, és a pályázat benyújtásához szükséges Projekt-előkészítő tanulmány 1. sz. melléklete (energetikai számítások), amely alapján a P2.V3 A lenti Polgármesteri Hivatal energetikai korszerűsítése c. projektre tervezett 200.000.000 Ft-ból maximum 56.500.000 Ft hívható le az igazolható CO2 megtakarítások alapján.

Fentiek miatt egy új projekt kerül a TVP-ben nevesítésre P2.V3. A lenti önkormányzati tulajdonú intézmények energetikai korszerűsítése címmel, amely az Önkormányzat tulajdonában lévő épületek energetikai megújítását segíti 128.273.902 Ft keretösszeggel. E projekt előkészítését is megkezdjük.

A változás átvezetésre került az 5. táblázatban: Projekttábla - 2 prioritási tengely részben, az egyes projektek neveit, címeit, indikátorait egyaránt módosítva. A módosítások az összes többi releváns fejezetben szintén átvezetésre kerültek (10 és 11. táblázatok).

T16: Turizmus FVS tematikus célnak a 6.2.1 Fenntartható versenyképes városfejlesztés prioritáshoz kapcsolódó módosításai:

A városfejlesztés egyik fő célja a korszerű, több lábon álló gazdaságszerkezet kialakítása a helyi adottságokra és erőforrásokra alapozva (A3 cél). Lentinek és közvetlen térségének a turizmus fejlesztésében (T16 cél) is kiaknázatlan lehetőségek rejlenek, különösen a Gyógyfürdő, valamint az aktív turizmus tekintetében.

A 6. prioritásban P6.V1 A Lenti Gyógyfürdő komplex turisztikai fejlesztése címmel, 700.000.000 Ft keretösszeggel került nevesítésre a Lenti Gyógyfürdő Kft. turisztikai fejlesztése. A TOP Plusz Irányító Hatósága által jóváhagyott prioritások közötti 500.000.000 Ft átcsoportosítással lehetőség nyílik a Fürdő 4 szabadtéri medencéjének megújítására, a szükséges kiszolgáló infrastruktúra (öltözők, mosdók) jogszabályban előírt mennyiségben történő fejlesztésére. A projekt tervezési koncepciója, előzetes költségbecslése rendelkezésre áll, a Kft. várhatóan a pályázatot 2024 decemberében benyújtja.

A változás átvezetésre került az 5. táblázatban: Projekttábla - 6 prioritási tengely részben, az adott projekt keretösszegét változtatva. Az 5. táblázatból kikerült Lenti Város Önkormányzata, mint együttműködő partner. A prioritáshoz kapcsolódó módosítás más fejezetek módosításával nem jár.

Jelen átcsoportosítás jogalapját a fenntartható városfejlesztési stratégia módszertana biztosítja, melynek keretében évente 2 alkalommal a TOP_Plusz Városfejlesztési Program (TVP) felülvizsgálható és módosítható.

A 2025-ös 1. sz. TVP-felülvizsgálatban kezdeményezett módosítások:

A 2022. évi népszámlálás és a szegregáció kérdésköre

Lenti Város Önkormányzata 2024. november 15-én adatszolgáltatási kérelmet nyújtott be a Központi Statisztikai Hivatal felé a településen található szegregátumok lehatárolására. A KSH december 3-án kelt válasza alapján **Lentiben nem található olyan terület, amely megfelelne** a 419/2021. (VII.15.) Kormányrendelet 14. mellékletében meghatározott **szegregáció feltételeinek**.

Mindezek alapján Lenti Város Önkormányzatának döntése alapján a szegregátumok fejlesztésére irányuló projektek kikerültek a TVP-ből, az azokra szánt források pedig átcsoportosításra kerültek az alábbiak szerint:

TVP-ből kikerült szociális városrehabilitációs projektek:

P1.V6. Szociális városfejlesztéshez kapcsolódó beruházás. Szociális városfejlesztéshez allokált, P1.V5 Lenti Okosváros (TOP1) projektre átcsoportosított forrás 10.000.000 Ft.

P3. SZ1. Lenti szociális városrehabilitáció. Városrehabilitációs projektre allokált, P3.SZ2. Megújuló lenti közösségek (TOP3 ESZA) projektre átcsoportosított forrás 20.000.000 Ft. A módosítással változik a közösség projekt számozása is. P3. SZ1. Megújuló lenti közösségek (TOP3 ESZA)

A módosítások következtében az egyes tengelyek forráskerete nem változott, ugyanakkor a TVP-ből kikerült projektek az indikátorvállalásokat is érintették.

A TVP módosítás apropóján a negyedéves megbontású GANNT is felülvizsgálatra került.

A KSH-val történt egyeztetések, illetve a KSH adatok alapján az IH-val lefolytatott levelezések jelen TVP módosítás mellékleteként benyújtásra kerülnek.

TOP_Plusz 1. prioritásban nevesített projektek módosítása

A már támogatott, illetve benyújtott projektek keretének ismeretében módosításra került a P1.V2., a P1.V3. és a P1.V4. projektekre allokált források, illetve a a P1.V5. Lenti Okosváros projekt keretösszege.

A P1.V3 A megújuló Lenti (vizek, zöldterületek, közterületek és NATURA2000 területek fejlesztése) projektben az elkészült műszaki leírások alapján pontosításra kerültek az indikátorok, amely az összesített indikátortáblában is felülvizsgálatra került.

TOP_Plusz 2. prioritásban nevesített projektek módosítása

A már benyújtott P2.V1 A Lenti Termálfürdő fenntartható energetikai megújítása c. projekt mellett elkészült a P2.V2. A lenti Polgármesteri Hivatal energetikai korszerűsítése c. projekt specifikációja, illetve a többi önkormányzati tulajdonú épületre egy előzetes számítás, aminek eredményeként csak a lenti Szakorvosi Rendelőintézet energetikai felújítását tudja Lenti Város Önkormányzata önálló projektként nevesíteni.

A módosítás során változik a P2.V2. projekt keretösszege, illetve indikátormutatói.

A P2.V3. A lenti önkormányzati tulajdonú intézmények energetikai korszerűsítése c. projekt elnevezése változik P2.V3. A lenti Szakorvosi Rendelőintézet energetikai megújítása címre. E projekt esetében is felülvizsgálatra kerül a forrásallokáció, illetve az indikátormutatók.

A Rendelőintézet önálló projektként nevesítése miatt törlésre került a kereten túli allokáció (A lenti Szakorvosi Rendelőintézet energetikai megújítása).

A 2026-os 1. sz. TVP-felülvizsgálatban kezdeményezett módosítások:

Az „1. Stratégiai beágyazottság" fejezet komplex módosítása

Lenti Város Önkormányzata az FVS stratégia 2026. évi felülvizsgálata és rész-stratégiáinak (ÜM, ZÁF, DiA) 2026. évi elkészítése során módosította Lenti jövőképét, a város stratégiai célrendszerét, illetve a célrendszer városrészi leképeződését egyaránt, amely miatt a teljes 1. fejezet átírásra kerül.

A „2. A beruházások, akciók összesítő bemutatása" fejezet 3. táblázatának: Az intézkedések és beavatkozási területek rendszerezése komplex módosítása

Lenti Város Önkormányzata az FVS stratégia 2026. évi felülvizsgálata és rész-stratégiáinak (ÜM, ZÁF, DiA) 2026. évi elkészítése során módosította az FVS Cselekvési Tervében szereplő „Az intézkedések és beavatkozási területek rendszerezése" táblázatot, amelyet a TVP-ben is átvettünk.

A „4. Ütemezés" fejezet 10. táblázat: Ütemezés érintett sorainak módosítása

A TVP-ben még 2024-es adatok szerepeltek pályázat-benyújtási időpontként, az előkészítés az állami beruházási törvény szabályainak alkalmazása és az elhúzódó közbeszerzések miatt az egyes projektek 1. mérföldköve, és a projekt zárása is jelentősen módosul, a tervezett fejlesztések döntő hányada 2028-ban valósul meg.

A fejezetben felülvizsgálatra került a végrehajtási szervezet meghatározása az Üzleti Modell és Finanszírozási Terv intézményi és működési modelljében elkészült anyag alapján.

A „5. Indikátor vállalások" fejezet 11. táblázat: Összesített indikátorvállalások táblázat módosítása

A Felhívás módosítása egy indikátor ki-, és egy új indikátor bevezetését hozta magával, a táblázat ennek átvezetését követi le.

1. Stratégiai beágyazottság

A fenntartható városfejlesztési stratégia fejlesztéseinek egy célrendszeren kell alapulniuk, az abban megfogalmazott célok megvalósulását kell szolgálniuk. A város jövőképe szerint **Lenti 2035-re klímaalkalmazkodó és energiahatékony, a digitális megoldásokat innovatívan alkalmazó, egészség- és élményturisztikai vonzerejét tovább erősítő, megfizethető lakhatást biztosító, élhető és népességét megtartani képes várossá válik, és versenyképes, határmenti együttműködésekre is épülő helyi gazdaságának, magas életminőségének, valamint fenntartható infrastruktúrájának és közszolgáltatásainak köszönhetően térségi szerepét is megerősíti.**

A jövőképben megfogalmazott irányok 3 átfogó (A1-A3) és az azokhoz tartozó 12 tematikus célban (T1-T12) bontakoznak ki. Az átfogó célok egyaránt szolgálják Lenti klímaalkalmazkodó és energiahatékony, digitálisan innovatív, egészség- és élményturisztikai vonzerejét erősítő, élhető és népességét megtartani képes városi jövőképét, valamint versenyképes, határmenti együttműködésekre is épülő helyi gazdaságának és térségi szerepének megerősítését.

Az FVS elvárt felülvizsgálatában a 2020-2027 közötti időszaki elvárásokon túl meghatároztuk a 2027 és 2035 közötti időszakban szükséges városfejlesztési irányokat, illetve beavatkozási területeket, amelyek igazodnak a **megalapozó munkarészben ismertetett sajátosságokhoz**, a **külső kihívások által generált fejlődési trendekhez** (adaptív forgatókönyv) és azokhoz a **referenciadokumentumokhoz**, amelyek a területfejlesztés külső feltételrendszerét adják (uniós, nemzeti, térségi, ágazati fejlesztési dokumentumok, szabályozási környezet).

1. táblázat: Lenti város stratégiai célrendszere: a stratégiai célmátrix

ERŐS, TÉRSÉGI GAZDASÁG – KLÍMATUDATOS, DIGITÁLIS VÁROS – BEFOGADÓ, TÁMOGATÓ KÖZÖSSÉG

Lenti 2035-re klímaalkalmazkodó és energiahatékony, a digitális megoldásokat innovatívan alkalmazó, egészség- és élményturisztikai vonzerejét tovább erősítő, megfizethető lakhatást biztosító, élhető és népességét megtartani képes várossá válik, és versenyképes, határmenti együttműködésekre is épülő helyi gazdaságának, magas életminőségének, valamint fenntartható infrastruktúrájának és közszolgáltatásainak köszönhetően térségi szerepét is megerősíti.

A1 Z D	A2 D M K	A3 P Z D
Klímaálló városi környezet	**Élhető és támogató város**	**Gazdasági megújulás és versenyképes desztináció**
TEMATIKUS CÉLOK	TEMATIKUS CÉLOK	TEMATIKUS CÉLOK
• T1 - Zöld infrastruktúra és klímaadaptáció	• T5 - Színvonalas városi szolgáltatások	• T9 - Egészség- és élményturisztikai kínálatfejlesztés
• T2 - Kék infrastruktúra és vízgazdálkodás	• T6 - Korszerű közlekedési rendszer	• T10 - Befektetésösztönzés és vállalkozásfejlesztés
• T3 - Energiahatékonyság és okos energetika	• T7 - Digitális önkormányzat	• T11 - Helyi termék és gasztroturizmus
• T4 - Körforgásos gazdaság	• T8 - Tudás- és kompetenciafejlesztés	• T12 - Tudatos brandépítés

Prosperáló város | Zöldülő város | Digitális város | Megtartó város | Kiszolgáló város

Forrás: FVS Stratégiai munkarész

A **klímaálló városi környezet** átfogó cél **(A1 cél)** Lenti és térsége éghajlatváltozással szembeni ellenálló képességét, valamint fenntartható erőforrás-gazdálkodását helyezi a középpontba. A cél egyaránt integrálja a kibocsátáscsökkentő (mitigációs) és az alkalmazkodó (adaptációs) szempontokat, a zöld és

kék infrastruktúra megerősítésétől az energiahatékonyságon át a körforgásos szemléletű gazdálkodásig.

- A **zöld infrastruktúra és klímaadaptáció** fejlesztése **(T1 cél)** a városi zöldfelületek, a faállomány és a klímatűrő, fajgazdag növényzet célzott bővítésére és minőségi megújítására épül. Ennek keretében a meglévő értékes faállomány védelme és szakszerű ápolása, a hősziget-hatással küzdő közterületek és intézményi környezetek – különösen az óvodák, iskolák, egészségügyi és szociális intézmények – árnyékolása, valamint biodiverz, alacsonyabb fenntartási igényű zöldfelületek kialakítása szükséges, egységes térinformatikai zöldfelület- és faállomány-nyilvántartásra alapozva.
- egyszerre érinti a városi csapadékvíz-gazdálkodást és az alapvető víziközmű-infrastruktúrát. Szükséges a belterületi elöntési kockázatok és hidraulikai szűk keresztmetszetek célzott felszámolása, a csapadékvíz helyben tartása és késleltetése (esőkertek, szikkasztó elemek), a vízfolyások és vizes élőhelyek természetalapú vízháztartás-javítása, valamint az elöregedett ivóvíz- és szennyvízhálózatok rekonstrukciója és a vízveszteség csökkentése, amelyek együttesen biztosítják a fenntartható vízgazdálkodás alapjait.
- Az **energiahatékonyság és okos energetika** fejlesztése **(T3 cél)** az önkormányzati intézményhálózat, a közvilágítás és – partnerségben – a helyi turisztikai szolgáltatók energiafogyasztásának mérhető és szabályozható csökkentésére épül. Ennek eszközei az intézményi energiaauditok és energiamenedzsment-rendszerek, a gépészeti és világítási korszerűsítések, a helyi megújuló – elsősorban geotermikus és napenergia alapú – kapacitások bővítése, valamint helyi energiaközösségek és energiamegosztási modellek kialakítása.
- A **körforgásos gazdaság** fejlesztése **(T4 cél)** a hulladék keletkezésének megelőzésére és a helyben történő hasznosításra épül. Ehhez a házi és közösségi komposztálás, az újrahasználati és javítási szolgáltatások, valamint egy engedélyezett, üzemeltethető anyagáram-kezelési és újrahasznosítási infrastruktúra fokozatos kiépítése szükséges, szemléletformálással és ösztönző eszközökkel kiegészítve.

Az **élhető és támogató város** átfogó cél (**A2 cél**) a városi szolgáltatások színvonalát, a közlekedési rendszer korszerűsítését, a digitális önkormányzati működést, valamint a lakosság tudását és kompetenciáit helyezi a középpontba – összhangban a jövőkép megfizethető lakhatásra, élhetőségre és népességmegtartásra vonatkozó elemeivel.

- A **színvonalas városi szolgáltatások** fejlesztése **(T5 cél)** a lakhatási, a rekreációs és a szociális infrastruktúra bővítésére épül. Ennek keretében a megfizethető bérlakás-kínálat bővítése és a lakásállomány megújítása, új lakóterületi fejlesztések rendezett és tervszerű előkészítése, a közösségi egészségmegőrző és prevenciós programok, a szabadidős és rekreációs infrastruktúra, valamint az idősellátás és más szociális szolgáltatások kapacitásbővítése egyaránt szükséges. Mindezt a fejlesztési portfólió szakszerű, végrehajtásra képes irányítási rendszere alapozza meg.
- A **korszerű közlekedési rendszer** kialakítása **(T6 cél)** a kritikus állami és önkormányzati közúthálózat megújítására, valamint a biztonságos és fenntartható mobilitásra épül. Ennek részét képezi a rossz állapotban lévő műtárgyak és útszakaszok rekonstrukciója, a közlekedésbiztonsági és akadálymentességi fejlesztések adatalapú, kockázat szerint rangsorolt megvalósítása, a térségi és igényvezérelt közösségi közlekedési kapcsolatok erősítése, valamint a vasúti és intermodális kapcsolatok fejlesztésének előkészítése.
- A **digitális önkormányzat** kialakítása **(T7 cél)** az önkormányzati működés biztonságát, hatékonyságát és adatalapú irányítását szolgálja. Ehhez a digitális alapműködés és kiberbiztonság

megteremtése, a közterületi vagyon és a lakossági ügyek egységes, térinformatikai alapú nyilvántartása és kezelése, a szociális és más ágazati esetkezelési folyamatok biztonságos digitalizálása, a mesterséges intelligencia szabályozott és felelős alkalmazása, valamint az adatalapú vezetői döntéstámogatás és a célzott, adatvédelmi szempontból is megalapozott közbiztonsági fejlesztések szükségesek.

- A **tudás- és kompetenciafejlesztés (T8 cél)** a lakosság digitális és szakmai kompetenciáinak, valamint közösségi részvételének erősítésére épül. Ennek eszközei a közművelődési intézmények digitális szolgáltatóhellyé fejlesztése, a lakosság – különösen az idősebb korosztály, a fiatalok és az álláskeresők – digitális jártasságát fejlesztő programok, a helyi munkavállalók és vállalkozók át- és továbbképzését szolgáló képzési hálózat, valamint a civil és közösségi részvételt, önkéntességet erősítő programok.

A **gazdasági megújulás és versenyképes desztináció** átfogó cél (**A3 cél**) Lenti helyi gazdaságának versenyképességét, egészség- és élményturisztikai vonzerejét, valamint térségi, határmenti gazdasági együttműködéseit erősíti – összhangban a jövőkép versenyképes helyi gazdaságra és határmenti együttműködésekre vonatkozó elemeivel.

- Az **egészség- és élményturisztikai kínálat fejlesztése (T9 cél)** a Lenti Gyógyfürdőre épülő szolgáltatási és szálláshely-kínálat bővítésére épül. Ehhez a fürdő élményelemeinek és kapcsolódó szolgáltatásainak fejlesztése, a szálláshely-kínálat mennyiségi és minőségi bővítése, a gyógyászati és rehabilitációs kapacitások hatékonyabb, értékesíthető szolgáltatási rendszerré szervezése, valamint mindezek egységes, térségi turisztikai termék- és márkarendszerbe foglalása szükséges.
- A **befektetésösztönzés és vállalkozásfejlesztés (T10 cél)** a helyi gazdaság bővítését szolgáló intézményrendszer és területi kínálat megteremtésére épül. Ennek részét képezi egy teljesítményalapú befektetésösztönzési és vállalkozásfejlesztési rendszer kialakítása, a térségi és határmenti gazdasági együttműködések és közös projektgenerálás erősítése, valamint a befektetésre alkalmas gazdasági és barnamezős területek döntésre kész, ütemezett előkészítése.
- A **helyi termék és gasztroturizmus** fejlesztése **(T11 cél)** a térségi termelők piacra jutását és a helyi termékek turisztikai hasznosítását szolgálja. Ehhez a helyi termelők és kézművesek számára rövid ellátási lánc kialakítása, a minőségbiztosított helyi termékek közös márkába és turisztikai élményekbe szervezése, valamint fürdős, szálláshelyi és rendezvényi értékesítési csatornák kiépítése szükséges.
- A **tudatos brandépítés (T12 cél)** Lenti turisztikai, gazdasági és lakóhelyi arculatának egységes, hosszú távú, tudatos városi irányítás alatt tartott felépítését jelenti, amely a valós helyi termékekre, szolgáltatásokra és befektetési lehetőségekre épülő, többnyelvű márkarendszeren és tartalomfejlesztésen, valamint mérhető, partneri együttműködésekre épülő kampányokon keresztül valósul meg.

A város egészére vonatkozó célstruktúra több eleme városrészi szintre is leképezhető. A **Központi belterületen** a tematikus célok mindegyike megjelenik, hiszen itt koncentrálódnak a települési szintű szolgáltatások, valamint ez a terület a gazdasági élet központja is.

Az egyéb belterületi részek (**Lentikápolna, Bárszenmihályfa, Mumor, Lentiszombathely, Máhomfa**) hagyományos egyutcás falvak, amelyekhez jellemzően a lakóterületektől távolabb eső gazdasági egységek csatlakoznak. Ezen településrészek infrastrukturális és közlekedési ellátottsága fejlesztendő.

A klímaálló városi környezet (A1 cél) körében elsősorban a kék infrastruktúra és a csapadékvíz-elvezetés (T2 cél), az élhető és támogató város (A2 cél) körében az alapvető közúthálózat és a közlekedési kapcsolatok (T6 cél), valamint az alapszintű szolgáltatásokhoz való hozzáférés (T5 cél) a releváns irány.

A gazdasági megújulás és versenyképes desztináció (A3 cél) e városrészekben elsősorban a helyi mezőgazdasági és kisipari termelés hasznosításán (T11 cél), illetve – ahol adott, például egykori ipari telephelyeken – a barnamezős, alulhasznosított gazdasági területek újrahasznosításán (T10 cél) keresztül jelenik meg.

A fenti településrészektől jelentősen eltér **Lentihegy**, amely szőlőhegyből kialakult, régi présházakkal és újabb lakóházakkal szórtan beépített terület. Ez meghatározza funkcióit: az épületek jelentős része nem állandóan lakás célját szolgálja, hanem a szőlőművelést, illetve újabban a turizmust (fogadók, pincészetek, szálláshelyek). Ennek megfelelően Lentihegyen elsősorban a közvilágítás energiahatékony fejlesztése (T3 cél), az élhető és támogató város (A2 cél) körében a közlekedési kapcsolatok javítása (T6 cél), a gazdasági megújulás és versenyképes desztináció (A3 cél) körében pedig a bor- és gasztroturisztikai kínálat, valamint a helyi termékek fejlesztése (T9, T11 célok) releváns.

2. táblázat: A célrendszer városrészi leképeződése

	A1: Klímaálló városi környezet	A2: Élhető és támogató város	A3: Gazdasági megújulás és versenyképes desztináció
Központi belterület	• T1: Zöld infrastruktúra és klímaadaptáció • T2: Kék infrastruktúra és vízgazdálkodás • T3: Energiahatékonyság és okos energetika • T4: Körforgásos gazdaság	• T5: Színvonalas városi szolgáltatások • T6: Korszerű közlekedési rendszer • T7: Digitális önkormányzat • T8: Tudás- és kompetenciafejlesztés	• T9: Egészség- és élményturisztikai kínálatfejlesztés • T10: Befektetésösztönzés és vállalkozásfejlesztés • T11: Helyi termék és gasztroturizmus • T12: Tudatos brandépítés
Lentikápolna	• T2: Kék infrastruktúra és vízgazdálkodás	• T5: Színvonalas városi szolgáltatások • T6: Korszerű közlekedési rendszer	• T10: Befektetésösztönzés és vállalkozásfejlesztés
Bárszentmihályfa	• T2: Kék infrastruktúra és vízgazdálkodás	• T5: Színvonalas városi szolgáltatások • T6: Korszerű közlekedési rendszer	• T10: Befektetésösztönzés és vállalkozásfejlesztés • T11: Helyi termék és gasztroturizmus
Mumor	• T2: Kék infrastruktúra és vízgazdálkodás	• T5: Színvonalas városi szolgáltatások • T6: Korszerű közlekedési rendszer	• T10: Befektetésösztönzés és vállalkozásfejlesztés
Lentiszombathely	• T2: Kék infrastruktúra és vízgazdálkodás	• T6: Korszerű közlekedési rendszer	• T10: Befektetésösztönzés és vállalkozásfejlesztés
Máhomfa	• T2: Kék infrastruktúra és vízgazdálkodás	• T5: Színvonalas városi szolgáltatások • T6: Korszerű közlekedési rendszer	• T10: Befektetésösztönzés és vállalkozásfejlesztés • T11: Helyi termék és gasztroturizmus
Lentihegy	• T3: Energiahatékonyság és okos energetika	• T6: Korszerű közlekedési rendszer	• T9: Egészség- és élményturisztikai kínálatfejlesztés T11: Helyi termék és gasztroturizmus

2. A beruházások, akciók összesítő bemutatása

A fenntartható városfejlesztés eszközébe tartozó városok fejlesztéseinek indokoltságát a stratégiai alátámasztottság adja. A fejezet célja bemutatni, hogy az egyes TOP Pluszból, és az **Üzleti Modell 52 beavatkozás támogatási alapjaiból** finanszírozásra kerülő projektek indokoltsága stratégiailag megalapozott. Az FVS Cselekvési terve meghatározta a célok megvalósulását támogató **prioritásokat**, **intézkedéseket** és **beavatkozási területeket** (ld 3. táblázat).

3. táblázat: Az intézkedések és beavatkozási területek rendszerezése

Prioritás / Intézkedés Beavatkozási terület	Népességvonzó Lenti	Klímaálló Lenti	Diverzifikált Lenti	Digitális Lenti
Fenntartható település-fejlesztés		Fenntartható városfejlesztés	Városmarketing és pozícionálás	Okos város
Társadalmi leszakadás csökkentése	Bérlakásállomány minőségi fejlesztése		Humán tőke fejlesztése	A digitális kirekesztés elkerülése, a digitális megoldásokhoz történő hozzáférés biztosítása
Közszolgáltatások fejlesztése	Humán infrastruktúra minőségi és mennyiségi fejlesztése Prevenció és szemléletformálás			A digitális érettség növelése A digitális ügyintézési lehetőségek biztosítása a lehető legszélesebb körben Szolgáltatási színvonal javítása Közbiztonság javítása
Közösségi, kulturális, sport és szabadidős terek, szolgáltatások fejlesztése	Sportoláshoz, rekreációhoz szükséges infrastruktúra fejlesztése Kulturális és közösségi terek fejlesztése Közösségfejlesztés			
Gazdaságfejlesztés, üzleti infrastruktúra fejlesztése			A helyi gazdaság üzleti infrastrukturális hátterének támogatása	Gazdasági lehetőségek bővítése
Komplex és fenntartható turisztikai fejlesztések	Egészségturizmus és prevenció		A gyógyfürdő komplex turisztikai infrastruktúra- és szolgáltatásfejlesztése Aktív és fenntartható turisztikai fejlesztések Helyi termékek promóciója Szálláshelyfejlesztés	

Prioritás / Intézkedés Beavatkozási terület	Népességvonzó Lenti	Klímaálló Lenti	Diverzifikált Lenti	Digitális Lenti
Barnamezős, alulhasznosított területek fejlesztése			Alulhasznosított területek mennyiségi és minőségi fejlesztése	
Közlekedésfejlesztés	Belterületi utak, parkolók fejlesztése	Klímasemleges közlekedési módok preferálása	Térségi közlekedés fejlesztése	Közlekedésbiztonság javítása
Együttműködések, hálózatosodás			Térségi együttműködések erősítése Innovációs ökoszisztéma, a hálózatok és az okos klaszterek megerősítése	
Zöld és kék infrastruktúra fejlesztése		Zöldfelületek minőségi fejlesztése Kék infrastruktúra-hálózatok védelme		
Energiahatékonyság és megújuló energia-felhasználás		Energiahatékonyság növelése, megújuló energiatermelés növelése Energiaközösségek létrehozása		Épületállomány „okosítása”
Körforgásos gazdálkodás és környezetvédelem		Körforgásos gazdaságra való áttérés Víziközművek fejlesztése		
IKT és okos település fejlesztések				Az önkormányzatnál keletkező adatok hasznosítása az önkormányzati működésben Okos hálózat és okos mérési rendszer létrehozása

A fenti táblázattal összhangban a 4. táblázat összevezeti az FVS-ben meghatározott beavatkozási területeket a TOP Plusz vonatkozó prioritásainak témáival (gazdaságfejlesztés, turizmus, csapadékvíz-gazdálkodás, barnamezős fejlesztések stb.). A táblázatban minden tervezett beavatkozási terület egy önálló sort jelent. A színezett cellák a jelenlegi ismeretek birtokában bemutatják, hogy a város az adott témában hány darab és milyen jellegű projektet tervez megvalósítani. Azon projektek, amelyek több tématerületre is kiterjednek (tipikusan a komplex akcióterületi projektek), ott minden téma jelölésre került. A táblázat

azt is bemutatja, hogy milyen jellegű projektet kíván a város megvalósítani (egyedi (pontszerű), hálózatos / vonalas, akcióterületi komplex). Az egyedi **pontszerű projektek** szűkebb környezetükben jelentkező helyi szintű hiányzó funkciót pótolnak, vagy meglévő funkciót fejlesztenek. A **hálózatos projektek** egymással összehangolt, összekapcsolódó beruházási jellegű és/vagy szoft beavatkozások. **Akcióterületi komplex projektek** térben és időben koncentrált, komplex fejlesztési intézkedések, volumenük, így várható hatásuk is akkora, hogy érzékelhető változást idéznek elő az akcióterületen.

4. táblázat FVS-TOP Plusz kapcsolat

		Top Prioritás 1							**Top Prioritás 2 VNT**	**Top Prioritás 2 VT**	**Top Prioritás 3 ESZA+**			**Top Prioritás 3 ERFA**			**Top Prioritás 6**			
		vízgazdálkodás	zöldinfra-struktúra	fenntart-ható közlekedés	hulladék-kezelés	szociális célú városreha-bilitáció	belterületi út	kultúra, sport	energetika	energetika	foglalkoz-tatási együttmű-ködések	szociális célú városre-habilitáció (ESZA)	helyi humán fejlesztések	bölcsődei, óvodai intézmények	köznevelés	egészség-ügyi és szociális infrastruk-túra	gazdaság-fejlesztés	közúti közlekedés	helyi és térségi turizmus	megyehatá-ron átnyúló, térségi léptékű aktív turizmus
Népességvonzó Lenti	Fenntartható településfejlesztés		1 egyedi: P1.V1																	
	Társadalmi leszakadás csökkentése																			
	Közszolgáltatások fejlesztése													1 egyedi: P3.V1						
	Közösségi, kulturális, sport és szabadidős terek, szolgáltatások fejlesztése							1 egyedi: P1.V4					1 hálózatos: P3.SZ1							
Diverzifikált Lenti	Gazdaságfejlesztés, üzleti infrastruktúra fejlesztése																			
	Komplex és fenntartható turisztikai fejlesztések																		1 AT: P6.V1	
	Barnamezős, alulhasznosított területek fejlesztése																			
	Közlekedésfejlesztés			1 hálózatos: P1.V2																
	Együttműködések, hálózatosodás																			
Klímaálló Lenti	Zöld és kék infrastruktúra fejlesztése		1 hálózatos: P1.V3																	
	Energiahatékonyság és megújuló energia-felhasználás								1 AT: P2.V1 2 egyedi: P2.V2; P2.V3											
	Körforgásos gazdálkodás és környezetvédelem																			
Digitális Lenti	IKT és okos település fejlesztések			1 egyedi: P1.V5																

3. Konkrét beruházások

3. táblázat: Projekttábla - 1. prioritási tengely

	Projekt címe	Stratégiai célhoz való illeszkedés (melyik városi stratégiai célhoz illeszkedik)	Helyszín	Forrásigény (Ft)	Megvalósító	Együttműködés	Indikátor	Célérték (becsült)
Prioritás 1. ERFA	P1. V1 Fenntartható városfejlesztési stratégiák	A5 - Lenti Okosváros / T20 - Hatékony városüzemeltetés	Lenti	60 000 000	Lenti Város Önkormányzata	Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség K.N. Kft.	• Támogatott integrált területfejlesztési stratégiák; db	1
							• Támogatásban részesülő önkormányzati tulajdonú vállalkozások száma	1
							• Az integrált területfejlesztési stratégiák keretébe tartozó projektek által érintett lakosság; fő	7 000
	P1.V2 Fenntartható közlekedésfejlesztés a belterületi úthálózat megújításával Lentiben	A4 - Térségi szerepkör és szolgáltatások fejlesztése / T17 - Térségi és települési közlekedési kapcsolatok fejlesztése	Lenti	2 216 857 123	Lenti Város Önkormányzata	Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség K.N. Kft.	• Átépített vagy korszerűsített közutak hossza – nem TEN-T; km	5,6
	P1.V3 A megújuló Lenti (vizek, zöldterületek, közterületek és NATURA2000 területek fejlesztése)	A1 - Élhető városi környezet / T1 - Közterületek, közösségi terek kialakítása A2 - Környezeti fenntarthatóság / T9 - A kék infrastruktúra (vízgazdálkodás) és a víziközművek fejlesztése A2 - Környezeti fenntarthatóság / T10 - Erdő- és zöldfelületgazdálkodás, a települési zöld infrastruktúra fejlesztése	Lenti	453 002 904	Lenti Város Önkormányzata	Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség K.N. Kft.	• Bel- és csapadék-vízvédelmi létesítmények hossza, m	990
							• Az éghajlatváltozáshoz való alkalmazkodás céljából épített vagy felújított zöld infrastruktúra; ha	0,377
							• Fejlesztéssel érintett közösségi területek nagysága, m^2	3310,5
							• Támogatott célzott kerékpáros infrastruktúra, km	1,7050

	Projekt címe	Stratégiai célhoz való illeszkedés (melyik városi stratégiai célhoz illeszkedik)	Helyszín	Forrásigény (Ft)	Megvalósító	Együttműködés	Indikátor	Célérték (becsült)
							• A célzott kerékpáros infrastruktúra éves felhasználói, fő/év	10024
	P1.V4 A Művelődési Központ Lenti és a Könyvtár megújítása	A1 - Élhető városi környezet / T1 - Közterületek, közösségi terek kialakítása	Lenti	529 999 673	Lenti Város Önkormányzata	Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség K.N. Kft.	• Fejlesztéssel érintett közösségi területek nagysága, m^2	1 715,23
	P1.V5 Lenti Okosváros	A5 - Lenti Okosváros / T22 - Közreműködés a digitális innovációk, okos megoldások bevezetésében	Lenti	40 140 300	Lenti Város Önkormányzata	Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség K.N. Kft.	• Az integrált területfejlesztési stratégiák keretébe tartozó projektek által érintett lakosság; fő	7 000
kereten túl	projekt 1: Lenti zöldfelületeinek minőségi fejlesztése II.	A2 - Környezeti fenntarthatóság / T10 - Erdő- és zöldfelület-gazdálkodás, a települési zöld infrastruktúra fejlesztése	Lenti	300 000 000	Lenti Város Önkormányzata	NR	• Az éghajlatváltozáshoz való alkalmazkodás céljából épített vagy felújított zöld infrastruktúra; ha	0,3
	projekt 2: Közlekedésbiztonsági fejlesztések Lentiben 2. ütem	A4 - Térségi szerepkör és szolgáltatások fejlesztése / T17 - Térségi és települési közlekedési kapcsolatok fejlesztése	Lenti	300 000 000	Lenti Város Önkormányzata	NR	• Átépített vagy korszerűsített közutak hossza – nem TEN-T; km	0,8
	projekt 3: Déli városrész belterületi gyűjtőútjának kialakítása	A4 - Térségi szerepkör és szolgáltatások fejlesztése / T17 - Térségi és települési közlekedési kapcsolatok fejlesztése	Lenti	500 000 000	Lenti Város Önkormányzata	NR	• Átépített vagy korszerűsített közutak hossza – nem TEN-T; km	0,6
	Prioritás forráskerete (nem módosítható)			***3 300 000 000***				
	Elsődleges projektek teljes forrásigénye			***3 300 000 000***				
	Tartalék projektek összes forrásigénye			***1 100 000 000***				

4. táblázat: Projekttábla - 2. prioritási tengely

	Projekt címe	Stratégiai célhoz való illeszkedés (melyik városi stratégiai célhoz illeszkedik)	Helyszín	Forrásigény (Ft)	Megvalósító	Együttműködés	Indikátor	Célérték (becsült)
Prioritás 2. ERFA	P2.V1 A Lenti Termálfürdő fenntartható energetikai megújítása	A2 - Környezeti fenntarthatóság / T7 - A szénalapú energiafogyasztás csökkentése, az energiahatékonyság növelés	Lenti	2 608 505 920	Lenti Gyógyfürdő Kft.	NR	• Fejlesztéssel érintett fürdők száma, db	1
							• Becsült üvegházhatásúgázkibocsátások; CO_2t/év	744,813
	P2.V2. A lenti Polgármesteri Hivatal energetikai korszerűsítése	A2 - Környezeti fenntarthatóság / T7 - A szénalapú energiafogyasztás csökkentése, az energiahatékonyság növelés	Lenti	61 119 620	Lenti Város Önkormányzata	NR	• Jobb energiahatékonyságú középületek; m^2	1295,49
							• Becsült üvegházhatásúgázkibocsátások; CO_2t/év	15,183
	P2.V3 A lenti Szakorvosi Rendelőintézet energetikai megújítása	A2 - Környezeti fenntarthatóság / T7 - A szénalapú energiafogyasztás csökkentése, az energiahatékonyság növelés	Lenti	123 654 282	Lenti Város Önkormányzata	NR	• Jobb energiahatékonyságú középületek; m^2	1856,61
							• Becsült üvegházhatásúgázkibocsátások; CO_2t/év	40,089
							• Fejlesztéssel érintett egészségügyi szak- és alapellátást nyújtó szolgálatok (benne: háziorvos, házi gyermekorvos, fogorvosi, védőnői szolgálat és kapcsolódó ügyeleti ellátás, iskola-egészségügyi ellátás) száma; db	1
kereten túl								
	Prioritás forráskerete (nem módosítható)			***2 793 279 822***				
	Elsődleges projektek teljes forrásigénye			***2 793 279 822***				
	Tartalék projektek összes forrásigénye			***0***				

5. táblázat: Projekttábla - 3. prioritási tengely, ESZA+

	Projekt címe	Stratégiai célhoz való illeszkedés (melyik városi stratégiai célhoz illeszkedik)		Forrásigény (Ft)	Megvalósító	Együttműködés	Indikátor	Célérték (becsült)
Prioritás 3. (ESZA)	P3.SZ1 Megújuló lenti közösségek	A4 - Térségi szerepkör és szolgáltatások fejlesztése / T19 - Partnerségi együttműködés kialakítására	Lenti	200 000 000	Lenti Város Önkormányzata	Kerka Kulturális Egyesület Kolping Gondozási Központ Lenti és térsége „Napsugár” Család- és Gyermekjóléti Központ és Szolgálat Lenti Dr. Hetés Ferenc Szakorvosi Rendelőintézet	• Egyéb, nem közösségi célú programok száma	10
							• Azon települések száma, ahol javult a foglalkoztatáshoz, oktatáshoz, egészségügyhöz, szociális és/vagy lakhatási szolgáltatásokhoz való hozzáférés	1
kereten túl								
	Prioritás forráskerete (nem módosítható)			***200 000 000***				
	Elsődleges projektek teljes forrásigénye			***200 000 000***				
	Tartalék projektek összes forrásigénye			***0***				

6. táblázat: Projekttábla - 3. prioritási tengely, ERFA

	Projekt címe	Stratégiai célhoz való illeszkedés (melyik városi stratégiai célhoz illeszkedik)	Helyszín	Forrásigény (Ft)	Megvalósító	Együttműködés	Indikátor	Célérték (becsült)
Prioritás 3. ERFA	P3.V1 Petőfi úti óvoda megújítása	A4 - Térségi szerepkör és szolgáltatások fejlesztése / T18 - Humán közszolgáltatások fejlesztése	Lenti	600 000 000	Lenti Város Önkormányzata	Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség K.N. Kft.	• Fejlesztett, 3-6 éves gyermekek elhelyezését biztosító férőhelyek száma, db	125
							• Az új vagy korszerűsített gyermekgondozási létesítmények éves felhasználói, fő	120
							• Fejlesztett óvodai ellátással rendelkező települések száma, db	1
kereten túl								
	Prioritás forráskerete (nem módosítható)			***600 000 000***				
	Elsődleges projektek teljes forrásigénye			***600 000 000***				
	Tartalék projektek összes forrásigénye			***0***				

7. táblázat: Projekttábla - 6. prioritási tengely

	Projekt címe	Stratégiai célhoz való illeszkedés (melyik városi stratégiai célhoz illeszkedik)	Helyszín	Forrásigény (Ft)	Megvalósító	Együttműködés	Indikátor	Célérték (becsült)
Prioritás 6.	P6.V1 A Lenti Gyógyfürdő komplex turisztikai fejlesztése	A3 - Helyi adottságokra alapozott gazdaságfejlesztés / T16 - Turizmusfejlesztés	Lenti	1 200 000 000	Lenti Gyógyfürdő Kft.	N.R.	• Támogatott kulturális és turisztikai helyszínek száma, db	1
							• Fejlesztéssel érintett fürdők száma, db	1
kereten túl	projekt 1: A Lenti Gyógyfürdő komplex turisztikai fejlesztése – 2. ütem	A3 - Helyi adottságokra alapozott gazdaságfejlesztés / T16 - Turizmusfejlesztés	Lenti	500 000 000	Lenti Gyógyfürdő Kft.	Lenti Város Önkormányzata	Fejlesztéssel érintett fürdők száma, db	1
	Prioritás forráskerete (nem módosítható)			***1 200 000 000***				
	Elsődleges projektek teljes forrásigénye			***1 200 000 000***				
	Tartalék projektek összes forrásigénye			***500 000 000***				

4. Ütemezés

A negyedéves bontású GANTT diagram világoszölddel jelölt elemei a tervezett projektek benyújtásának időpontját és a projekthez szükséges előkészítő szakaszt ábrázolja, míg a sötétzölddel jelölt időszakaszok az egyes projektek tervezett megvalósítási időszakát mutatják be.

8. táblázat: Ütemezés

	Projektmegvalósítás		2022				2023				2024				2025				2026				2027				2028				2029			
	kezdete	vége	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
P1. V1 Fenntartható városfejlesztési stratégiák	2021	2029																																
P1.V2 Fenntartható közlekedésfejlesztés a belterületi úthálózat megújításával Lentiben	2025	2028																																
P1.V3 A megújuló Lenti (vizek, zöldterületek, közterületek és NATURA 2000 területek fejlesztése)	2025	2028																																
P1.V4 A Művelődési Központ Lenti és a Könyvtár megújítása	2025	2028																																
P1.V5 Lenti Okosváros	2025	2028																																
P2.V1 A Lenti Termálfürdő fenntartható energetikai megújítása	2024	2028																																
P2.V2 A lenti Polgármesteri Hivatal energetikai korszerűsítése	2025	2027																																
P2.V3 A lenti Szakorvosi Rendelőintézet energetikai megújítása	2025	2027																																
P3.SZ1 Megújuló lenti közösségek	2025	2028																																
P3.V1 Petőfi úti óvoda megújítása	2025	2028																																
P6.V1. A Lenti Gyógyfürdő komplex turisztikai fejlesztése	2025	2028																																

Az FVS elkészítése során áttekintésre került a város humánerőforrás-kapacitása, amely a projektek megvalósításába bevonható. Az FVS és TVP végrehajtásában résztvevő szereplők működése egy megfelelő szervezetrendszer keretei között képzelhető el, amelyben a stratégiai és az operatív szint feladatainak teljesítéséhez a megfelelő szereplők hozzá vannak rendelve. Az irányítás különböző szintjei közötti beavatkozások koordinációjának és összehangolásának érdekében Lenti Város Önkormányzata a városfejlesztő pozíció ellátásáról a Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft. keretein belül kíván gondoskodni, amely feladatkört az eddigi gyakorlatnak megfelelően a Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft. ügyvezetője látja el, aki egyben ellátja a digitális szakértői feladatokat is.

A Lenti Gyógyfürdő 2 projektjének megvalósítása a Lenti Gyógyfürdő Kft. feladata, a projektek nyomon követésébe bekapcsolódik a Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft. ügyvezetője.

A projektportfólió kezeléséért felelős intézményi struktúrában portfóliónként Lentiben öt funkció meghatározott; a projektportfólió-menedzsment team és menedzser, a projektgazdák és felelős szervezeti egységek, a döntéshozatali struktúra, a rendszeres felülvizsgálat, illetve a stakeholder- és lakossági fórumok. Lenti esetében ezeket a funkciókat meglévő szervezetekre ültettük rá. Minden portfóliónál minimum háromfős vezetői felelősségi testületet nevesített.

Lentiben az öt elemből álló közös governance-rendszer -portfólió-specifikus operatív menedzsment, portfóliókoordinációs fórum, döntéshozatali testületek és bizottságok, stakeholder- és lakossági konzultációk, rendszeres felülvizsgálati ciklus. Lenti ezeket a meglévő FVS szervezeti rendszerbe illeszti úgy, hogy a ZÁF és DiA tematikus irányítása is egyetlen városi projektcsatornát használjon. A „portfólió koordinációs fórum” Lenti esetében nem új döntéshozó szerv, hanem az Operatív Irányító Munkacsoport és a K10–K11 projektiroda mellett működő állandó keresztportfólió-egyeztetés. Neve: FVS Portfóliókoordinációs és Konzultációs Fórum (PKF).

5. Indikátor vállalások

Az alábbi táblázat összesíti valamennyi, a TOP Plusz szempontjából releváns számszerűsített mutató vonatkozásában a város egyes projektjei által elérni szándékozott eredményeket.

Az alábbi táblázat összesíti valamennyi, a TOP Plusz szempontjából releváns számszerűsített mutató vonatkozásában a város egyes projektjei által elérni szándékozott eredményeket.

9. táblázat: Összesített indikátorvállalások

Prioritási tengely	A mutató kódja	A mutató neve	Mérték-egysége	Összesített értéke	Megjegyzés
TOP_Plusz-1	RCO74	Az integrált területfejlesztési stratégiák keretébe tartozó projektek által érintett lakosság	fő	7 000	
TOP_Plusz-1	RCO75	Támogatott integrált területfejlesztési stratégiák	db	1	
TOP_Plusz-1	RCO26	Az éghajlatváltozáshoz való alkalmazkodás céljából épített vagy felújított zöld infrastruktúra	ha	1	
TOP_Plusz-1	RCO46	Átépített vagy korszerszerűsített közutak hossza – nem TEN-T	km	5,6	
TOP_Plusz-1	RCO58	Támogatott célzott kerékpáros infrastruktúra	km	1,705	
TOP_Plusz-1	RCR64	A célzott kerékpáros infrastruktúra éves felhasználói	fő/év	10 024	
TOP_Plusz-1	TPO10	Kialakított új, forgalomcsillapított övezetek száma	db	NR	nem releváns, nem kapcsolódik hozzá konkrét beavatkozás
TOP_Plusz-1	TPO11	Fejlesztéssel érintett közösségi területek nagysága	m^2	5025,73	
TOP_Plusz-1	RCR35	Árvízvédelmi intézkedésekkel érintett lakosság	fő	NR	nem releváns, nem kapcsolódik hozzá konkrét beavatkozás

Prioritási tengely	A mutató kódja	A mutató neve	Mérték-egysége	Összesített értéke	Megjegyzés
TOP_Plusz-1	RCO65	Az új vagy korszerűsített szociális lakások kapacitása	fő	NR	nem releváns
TOP_Plusz-1	TPR09	A projekt keretében integrált területre költözők száma	fő	NR	nem releváns, nem kapcsolódik hozzá konkrét beavatkozás
TOP_Plusz-2	RCO19	Jobb energiahatékonyságú középületek	m^2	3152,1	
TOP_Plusz-2	RCR26	Éves primer energiafogyasztás	MWh/év	2,1	
TOP_Plusz-2	RCR29	Becsült üvegházhatásúgáz-kibocsátás	CO_2t/év	800,085	
TOP_Plusz-2	RCO22	Megújuló energiát előállító addicionális termelőkapacitás (ebből: villamos energia, hőenergia)	MW	0,9	0,5 MW villamos 0,4 MW hőenergia
TOP_Plusz-2	RCR31	Összes előállított megújuló energia (ebből: villamos energia, hőenergia)	MWh/év	1,2	0,6 MWh/év villamos 0,6 MWh/év hőenergia
TOP_Plusz-2	TPO09	Fejlesztéssel érintett fürdők száma	db	1	
TOP_Plusz-3	TPO13	Hátrányos helyzetűeket célzó programok száma	db	NR	nem releváns, nem kapcsolódik hozzá konkrét beavatkozás
TOP_Plusz-3	TPO14	Egyéb, nem közösségi célú programok száma	db	10	
TOP_Plusz-3	TPO18	Szolgáltatásban vagy támogatásban részesülő személyek	fő	NR	nem releváns, nem kapcsolódik hozzá konkrét beavatkozás
TOP_Plusz-3	TPO25	Fejlesztéssel érintett akcióterület száma	db	NR	nem releváns, nem kapcsolódik hozzá konkrét beavatkozás

Prioritási tengely	A mutató kódja	A mutató neve	Mérték-egysége	Összesített értéke	Megjegyzés
TOP_Plusz-3	TPR05	A programokkal elért hátrányos helyzetű személyek száma	fő	NR	nem releváns, nem kapcsolódik hozzá konkrét beavatkozás
TOP_Plusz-3	TPR10	Azon települések száma, ahol javult a foglalkoztatáshoz, oktatáshoz, egészségügyhöz, szociális és/vagy lakhatási szolgáltatásokhoz való hozzáférés	db	1	
TOP_Plusz-3	TPR15	Program eredményként integrált területre költözők száma	fő	NR	nem releváns
TOP_Plusz-3	TPO26	Fejlesztett, 0-3 éves gyermekek elhelyezését biztosító férőhelyek száma	db	NR	nem releváns, nem kapcsolódik hozzá konkrét beavatkozás
TOP_Plusz-3	TPO27	Újonnan létrehozott, 0-3 éves gyermekek elhelyezését biztosító férőhelyek száma	db	NR	nem releváns, nem kapcsolódik hozzá konkrét beavatkozás
TOP_Plusz-3	TPO28	Fejlesztett, 3-6 éves gyermekek elhelyezését biztosító férőhelyek száma	db	125	
TOP_Plusz-3	TPO29	Újonnan létrehozott, 3-6 éves gyermekek elhelyezését biztosító férőhelyek száma	db	NR	nem releváns, nem kapcsolódik hozzá konkrét beavatkozás
TOP_Plusz-3	RCR70	Az új vagy korszerűsített gyermekgondozási létesítmények éves felhasználói	fő	120	
TOP_Plusz-3	TPR11	Újonnan létrehozott bölcsődei ellátással rendelkező települések száma (ahol 2020.12.31-én nem működött bölcsődei szolgáltatás)	db	NR	nem releváns, nem kapcsolódik hozzá konkrét beavatkozás
TOP_Plusz-3	TPR12	Fejlesztett óvodai ellátással rendelkező települések száma	db	1	
TOP_Plusz-3	RCO67	Az új vagy korszerűsített oktatási létesítmények osztálytermi kapacitása	db	NR	nem releváns, nem kapcsolódik hozzá konkrét beavatkozás

Prioritási tengely	A mutató kódja	A mutató neve	Mérték-egysége	Összesített értéke	Megjegyzés
TOP_Plusz-3	TPO30	Korszerűsített köznevelési intézmények száma	db	NR	nem releváns, nem kapcsolódik hozzá konkrét beavatkozás
TOP_Plusz-3	TPO31	Korszerűsített kollégiumok száma	db	NR	nem releváns, nem kapcsolódik hozzá konkrét beavatkozás
TOP_Plusz-3	RCR71	Az új vagy korszerűsített oktatási létesítmények éves felhasználói	fő	NR	nem releváns, nem kapcsolódik hozzá konkrét beavatkozás
TOP_Plusz-3	TPO01	Fejlesztéssel érintett egészségügyi alapellátást nyújtó szolgálatok (benne: háziorvos, házi gyermekorvos, fogorvosi, védőnői szolgálat és kapcsolódó ügyeleti ellátás, iskola-egészségügyi ellátás) száma	db	1	
TOP_Plusz-3	RCR73	Az új vagy korszerűsített egészségügyi ellátó létesítmények éves felhasználói	fő	NR	nem releváns, nem kapcsolódik hozzá konkrét beavatkozás
TOP_Plusz-3	TPO02	A fejlesztés révén létrejövő, megújuló szociális alapszolgáltatások és gyermekjóléti alapellátások száma	db	NR	nem releváns, nem kapcsolódik hozzá konkrét beavatkozás
TOP_Plusz-3	TPR13	Fejlesztett egészségügyi szolgáltatásokkal rendelkező települések száma	db	NR	nem releváns, nem kapcsolódik hozzá konkrét beavatkozás
TOP_Plusz-3	TPR14	Újonnan létrehozott vagy férőhelybővítéssel érintett szociális alapszolgáltatásokkal és gyermekjóléti alapellátásokkal rendelkező települések száma	db	NR	nem releváns, nem kapcsolódik hozzá konkrét beavatkozás
TOP_Plusz-6	RCO04	Nem pénzügyi támogatásban részesített vállalkozások	db	NR	nem releváns, nem kapcsolódik hozzá konkrét beavatkozás

Prioritási tengely	A mutató kódja	A mutató neve	Mérték-egysége	Összesített értéke	Megjegyzés
TOP_Plusz-6	RCO07	Támogatásban részesülő önkormányzati tulajdonú vállalkozások száma	db	1	
TOP_Plusz-6	TPO32	Közétkeztetési fejlesztések száma	db		
TOP_Plusz-6	RCO77	Támogatott kulturális és turisztikai helyszínek száma	db	1	
TOP_Plusz-6	TPO09	Fejlesztéssel érintett fürdők száma	db	1	
TOP_Plusz-6	RCO46	Átépített vagy korszerszerűsített közutak hossza – nem TEN-T	km	NR	nem releváns, nem kapcsolódik hozzá konkrét beavatkozás

6. Mellékletek

6.1. Vármegyei önkormányzat bevonása

A 2021-2027-es programozási időszakban a Vármegyei Integrált Területi Programok (ITP) része az új ERFA rendelet 11. cikk fenntartható városfejlesztés intézkedése, így az eszköz a vármegye eredményeit nagyban befolyásoló beavatkozás-sorozat. Lentinek is tekintettel kell lenni a stratégia megvalósítását finanszírozó TOP Plusz program vármegye felé megfogalmazott elvárásaira.

A TOP Plusz forrásra tervezett beavatkozási területeknek és céloknak, valamint azok költségtervének illeszkednie kell a vármegyei önkormányzat területfejlesztési koncepciójához, programjához, valamint a vármegyei Integrált Területi Programhoz.

Az FVS-t és TVP-t a partnerségi tervezés szellemiségében a vármegyei önkormányzat részére véleményezés céljából megküldésre került, a vármegyei önkormányzat ezen dokumentumokra vonatkozóan tett észrevételeit, véleményét a támogatási kérelemhez becsatoltuk.

A TVP 2023 évi 2. módosítását Zala Vármegye Önkormányzata a 3 város forrásátcsoportosításával egyetért, és ennek megfelelően kezdeményezte az ITP módosítását.

A 2024. 1. sz. TVP-módosítás az ITP módosításával nem jár.

A 2024. 2. sz. TVP-módosítás az ITP módosításával jár.

A 2025. 1. sz. TVP-módosítás az ITP módosításával jár.

A 2026. 1. sz. TVP-módosítás nem jár az ITP módosításával.

6.2. Kiválasztási kritériumok, döntéshozatal

Lenti városa nem kíván bizonyos fejlesztések vonatkozásában felhívást megjelentetni az OP szempontjából jogosult egyéb kedvezményezetti kör számára. Így nem szükséges saját területi kiválasztási kritériumok meghatározása.

Lenti Város

Fenntartható Városfejlesztési Stratégia

Zöld Átállási és Finanszírozási Keretrendszere (ZÁF)



Készítette: MEGÉRTI Kft.

2026. augusztus 31.

Tartalomjegyzék

Bevezetés ... 3

1 A keretrendszer stratégiai megalapozása ... 4

1.1 Városi klímanarratíva ... 4

1.1.1 Illeszkedésvizsgálat ... 4

1.1.2 Klímanarratíva megalapozása, ÜHG-leltárra vonatkozó megállapítások ... 8

1.1.3 Klímanarratíva ... 10

1.2 A városi klímaátmenet fő kockázatai ... 11

1.3 Egyes szektorok hatásútvonalainak elemzése ... 13

1.4 Zöld keretrendszer célkitűzése ... 15

2 A kitűzött célok megvalósulásához hozzájáruló projektportfólió meghatározása ... 18

2.1 Infrastrukturális zöld projektportfólió ... 18

2.2 A digitális eszközrendszer szerepe a zöld átállásban ... 23

3 Projektek értékelésének és kiválasztásának szempontrendszere ... 26

3.1 Városi értékelési keretrendszer ... 26

3.2. DNSH ... 28

3.2 Önértékelés ... 31

4 A városi zöld átállást alátámasztó finanszírozási modell bemutatása ... 33

5 Irányítási mechanizmus ... 46

6 MELLÉKLET ... 51

6.1 Éves önkormányzati adatszolgáltatás ... 51

6.2 ÜHG kibocsátási leltár ... 53

BEVEZETÉS

A Zöld Átállási és Finanszírozási Keretrendszer (a továbbiakban: ZÁF) egy olyan tervdokumentum, amely a város zöld céljait, finanszírozási eszközeit, projektkategóriáit és monitoringját határozza meg.

A ZÁF alapját Lenti Város korábban elfogadott tervdokumentumai képezik, amelyek közül a legfontosabbnak a Fenntartható Városfejlesztési Stratégia (a továbbiakban: FVS) minősül, amely jelenleg felülvizsgálat alatt áll. A ZÁF kiindulópontja lényegében a felülvizsgált FVS Zöld Átállási menetrendje, azt bontja ki konkrét, végrehajtható elemekre. A ZÁF figyelembe veszi továbbá Lenti elfogadott Klímastratégiáját, Környezetvédelmi Programját, Települési Zöld Infrastruktúra Fejlesztési- és Fenntartási Akciótervét (ZIFFA), valamint Fenntartható Városi Mobilitási Tervét (angol megnevezésének rövidítése után: SUMP) is.

A ZÁF kommunikációs eszközként is funkcionál: szintetizált formában tartalmazza mindazokat az információkat, amelyek a lakosság, a vállalkozások, a városi intézmények és szervezetek, valamint a potenciális támogató és finanszírozó szereplők számára relevánsak a város zöld átállásának előmozdításában.

A ZÁF – részben számszerűsített – célokat határoz meg, ezekhez illeszkedő projektportfóliót rendel és biztosítja a megvalósításról szóló beszámolók rendszerét. A ZÁF sajátossága, hogy iteratív jellegű, azaz évenként frissített dokumentumként működik, így dinamikusan képes követni a fejlesztések alakulását, a források elérhetőségét és a város zöld átmenetének előrehaladását.

Jelen dokumentum a 2025. szeptemberében közzétett, „*Fenntartható Városfejlesztési Stratégia zöld átállási és finanszírozási keretrendszer, módszertani útmutató az FVS városok számára*” című útmutató előírásai alapján, az ahhoz mellékelt ZÁF sablon formai elvárásai szerint készült.

1 A KERETRENDSZER STRATÉGIAI MEGALAPOZÁSA

1.1 VÁROSI KLÍMANARRATÍVA

1.1.1 Illeszkedésvizsgálat

1.1-1. táblázat: Illeszkedés a klímaátálláshoz kapcsolódó városi dokumentumokhoz

Típus	Név	Leírás	Ágazati relevancia	Zöld átmenetet támogató célkitűzés	Időtáv	Megvalósulás
koncepció	Lenti Hosszú Távú Településfejlesztési Koncepciója (TFK)	hosszútávú átfogó városi koncepció	valamennyi ágazat	• A2 Szemléletformálás (környezettudatosság témakörben) • B2 Iparterületek bővítése (A laktanya gazdasági célú hasznosítása: innovációs park kialakítása, a meglévő épületállomány hasznosításával, a fizikai infrastruktúra igények szerinti továbbfejlesztése; Megújuló energiákra alapozott beruházási programok) • C1 Közlekedésfejlesztés (A közösségi közlekedési infrastruktúra fejlesztése. E-buszok beszerzése az önálló városrészek elérhetőségének javítása érdekében; A kerékpárút-hálózat bővítése) • C3 Közszolgáltatások és közintézmények megújítása (A közvilágítás korszerűsítése; A háziorvosi rendelők korszerűsítése és akadálymentesítése, Az óvoda korszerűsítése; Az egészségügyi és kulturális létesítmények teljes felújítása, hőszigetelésük korszerűsítése az egyes településrészeken is; A szennyvízhálózat és a szennyvíztisztító telep korszerűsítése) • C4 Energiahatékonyság (A közintézmények, elsősorban az oktatási intézmények) energiahatékonysági fejlesztése; A város központjának energetikai korszerűsítése geotermikus energiaforrás felhasználásával; Megújuló energetikai termékek további, növekvő mennyiségű előállítása (pellet); a Dél-Zala Megújuló Energia Hálózat kialakítása és működtetése)	2016-2030	koncepcionális célkitűzések elérése

Típus	Név	Leírás	Ágazati relevancia	Zöld átmenetet támogató célkitűzés	Időtáv	Megvalósulás
stratégia	Lenti város Integrált Településfejlesztési Stratégiája (ITS)	átfogó integrált, középtávú városi stratégia	valamennyi ágazat	• T1 Közterületek, közösségi terek kialakítása és megújítása • T2: A jelenleg nem, vagy alig hasznosított épületek megújítása • T7: A szénalapú energiafogyasztás csökkentése, az energiahatékonyság növelése • T8: Közösségi közlekedés és alternatív járműdok fejlesztése • T9: A kék infrastruktúra (vízgazdálkodás) és a víziközművek fejlesztése • T10: Erdő- és zöldfelületgazdálkodás, a települési zöld infrastruktúra fejlesztése • T11. Hulladékgazdálkodás, áttérés a körforgásos gazdaságra • T14: Barnamezős területek revitalizációja	2020-2027	stratégiai célkitűzések elérése érdekében az azokat elősegítő projektek megvalósítása
stratégia	Lenti Város Fenntartható Városfejlesztési Stratégiája (FVS)	átfogó integrált városi stratégia	valamennyi ágazat	• A1 Klímaálló városi környezet (Zöld infrastruktúra fejlesztése; Víziközműhálózatok és csapadékvíz-gazdálkodási rendszer állagának javítása vízvisszatartási szemlélet érvényesítésével; Energiahatékonyság javítása, megújulóenergia-termelés, innovatív digitális megoldások alkalmazása; Hulladék keletkezésének megelőzése, helyben történő hasznosítása) • A2 Élhető és támogató város (Lakásállomány megújítása; Közösségi közlekedés intermodális kapcsolatainak javítása; digitális fejlesztések) • A3 Gazdasági megújulás és versenyképes desztináció (Befektetésre alkalmas gazdasági és barnamezős területek döntésre kész, ütemezett előkészítése)	2027-2035	stratégiai célkitűzések elérése érdekében az azokat elősegítő projektek megvalósítása

Típus	Név	Leírás	Ágazati relevancia	Zöld átmenetet támogató célkitűzés	Időtáv	Megvalósulás
stratégia	Lenti Város Klímastratégiája	horizontális megközelítésű szakpolitikai városi stratégia	településfejlesztés, egészségügy, energiatermelés, épületállomány üzemeltetése, közlekedés-szállítás, települési vízgazdálkodás, vízkárelhárítás, ivóvízellátás, hulladék-gazdálkodás, erdőgazdálkodás, zöldfelület-gazdálkodás, természetvédelem	• 2017. évi üvegházhatásúgáz-kibocsátás 10%-os mérséklése 2030-ig és 30%-os mérséklése 2050-ig • Az épületek, közcélú infrastruktúrahálózatok felújítása, rendszeres karbantartása, ezáltal azok időjárási okokra visszavezethető károsodásának megelőzése • Táji adottságokhoz igazodó agrárszerkezet, erdők, természetközeli élőhelyek, települési zöldfelületek fennmaradásának elősegítése változó éghajlati feltételek mellett • Éghajlatváltozás közegészségügyi kockázatainak mérséklése • Éghajlatváltozás által veszélyeztetetett helyi értékek megőrzése • A lakosság éghajlatváltozással kapcsolatos ismereteinek bővítése • Helyi együttműködési rendszerek kialakítása a helyi közintézmények, civil és gazdasági szervezetek részvételével az éghajlatváltozással kapcsolatos feladatok eredményes és hatékony végrehajtása érdekében	2021-2030, kitekintéssel 2050-ig	stratégiai célkitűzések elérése érdekében az azokat elősegítő intézkedések megvalósítása
cselekvési terv	Lenti Város Környezetvédelmi Program	horizontális megközelítésű szakpolitikai városi cselekvési terv	levegőminőség, zaj- és rezgés-terhelés, ivóvízellátás, szennyvízkezelés, csapadékvíz-gazdálkodás, települési zöldfelületek, hulladék-gazdálkodás, épített környezet, talajok, felszíni és felszín alatti vizek,	• Az emberi egészség és az életminőség környezeti feltételeinek javítása, a környezetterhelés hatásainak csökkentése Lenti területén • Lenti város természeti értékeinek és erőforrásainak védelme, helyreállítása, fenntartható használata, alkalmazkodás az éghajlatváltozás helyi hatásaihoz • Az erőforrás-takarékosság és a -hatékonyság javítása, üvegházhatású gázok kibocsátásának csökkentése, a gazdaság zöldítése és körforgásos működésének erősítése Lenti városban • A környezetbiztonság javítása Lentin a természeti katasztrófák által előidézett károkozás megelőzése révén	2022-2027	célkitűzések elérése érdekében az azokat elősegítő intézkedések megvalósítása

Típus	Név	Leírás	Ágazati relevancia	Zöld átmenetet támogató célkitűzés	Időtáv	Megvalósulás
			energia-gazdálkodás, közlekedés	• A társadalom környezettudatosságának erősítése		
cselekvési terv	Lenti Települési Zöld Infrastruktúra Fejlesztési- és Fenntartási Akcióterve (ZIFFA)	zöld infrastruktúra fejlesztési- és fenntartási terv a város egészére	városi zöldterületek, csapadékvíz-gazdálkodás, természetvédelem	• Zöld infrastruktúra védelme (Biológiailag aktív felületek megőrzése; Fák, fasorok védelme; Természeti és természetközeli területek védelme; Biodiverzitás növelése; Szemléletformálás; Környezeti monitoring) • Zöldinfrastruktúra fenntartása (Zöldfelületek klímaálló fenntartása; Fák, fasorok fokozatos megújítása; Együttműködések kialakítása, javítása; Biodiverzitás növelése; Hatékony és innovatív zöldfelület-gazdálkodás; Környezeti monitoring) • Zöldinfrastruktúra fejlesztése (Fásítási program folytatása; Vízfolyások revitalizációja; Zöldhálózat fejlesztése; Rekreációs helyszínek, közösségi terek kialakítása; Alulhasznosított, degradálódott területek zöldfelületi hasznosítása; Környezettudatos csapadékvíz-gazdálkodás, vízvisszatartás; Üdvözlőpontok, fogadópontok fejlesztése)	2026-2030	célkitűzések elérése érdekében az azokat elősegítő intézkedések megvalósítása
stratégia	Lenti Fenntartható Városi Mobilitási Terve (SUMP)	középtávú közlekedés-fejlesztési stratégiai terv a város egészére	közúti közlekedés, kerékpáros és gyalogos infrastruktúra	• 1) Színvonalas járdák, kerékpárutak, kerékpársávok és gyalogátkelők biztosítása • 2) Színvonalas és jó klímájú közterek biztosítása • 4) A közösségi közlekedés versenyképességének erősítése • 5) Rendezett környezet a mikromobilitásnak	2026-2040	célkitűzések elérése érdekében az azokat elősegítő intézkedések megvalósítása

1.1.2 Klímanarratíva megalapozása, ÜHG-leltárra vonatkozó megállapítások

A város klímanarratívájának megalkotása során az előző fejezetben felsorolt tervdokumentumok helyzetelemző és – értékelő részeinek megállapításait vettük alapul. Az azokban leírtak alapján a város klímanarratívájának kialakítását az alábbi adottságok befolyásolják a legnagyobb mértékben:

- **fekvés**: A dombvidéki területen fekvő, elsősorban szántóföldi művelésű és erdőgazdálkodási célú külterületekkel bíró, jelentős kiterjedésű értékes természeti, természetközeli területekkel bíró város fejlesztési lehetőségeire a domborzati, vízrajzi viszonyok és az értékes élőhelyek jelenléte jelentős hatással vannak (pl. vízkárok megelőzésének kiemelt szerepe, turizmus fejlesztési lehetőségei stb.)
- **demográfia**: Elöregedő város, amely részben a természetes fogyásra, részben a negatív vándorlási egyenlegre (ld. fiatalok elköltözése) vezethető vissza.
- **gazdaság**: Térségi foglalkoztatási központ, a legtöbb vállalkozás a tercier szektorban tevékenykedik, de a legnagyobb foglalkoztatók között a feldolgozóipar szerepe is meghatározó.
- **lakásállomány**: A lakások száma az elmúlt években lényegében stagnált, csak néhány új lakásépítésre került sor. A lakóépületállományának energetikai állapota összességében kedvezőtlen.
- **energiaellátás**: A város hőenergiaellátását részben vezetékékes földgáz, részben szilárd tüzelőanyagok, részben egy 10 közintézményt lefedő geotermikus bázisú távfűtőrendszer biztosítja. A lakossági energiafelhasználásban az elmúlt években jelentősen (2021-2024 között 27%-kal) mérséklődött a földgáz, ugyanakkor emelkedett (2021-2024 között 7%-kal) az áram felhasználása. A megújulóenergián belül a geotermikus energia mellett a napenergia hasznosítása is jelentős a városban, a háztartási méretű kieserőművek mellett ipari méretű napelempark is található Lentiben.
- **vízgazdálkodás**: A háztartások egy főre jutó vízfogyasztása 2024-ben 105 l/fő/nap volt, amely enyhén elmaradt az országos átlagértéktől. A város vízellátásához szükséges vízmennyiség középtávon mindenképpen, de várhatóan hosszabb távon is biztosítottnak tekinthető, a víz vas- és mangántartalma azonban határérték feletti. A vízellátó rendszer műszaki állapota nem megfelelő, magas a hálózati veszteség. 2024-ben a lakásállomány 61%-a volt rácsatlakoztatva a szennyvízgyűjtő-hálózatra, ami jelentősen elmarad az országos átlagtól. Az elkülönült csapadékvíz-hálózat a település egy részén zárt, máshol pedig nyíltárkos rendszerű, azonban a hálózat nem alkot mindenhol hidraulikailag egységes rendszert. A csapadékvíz-elöntések gyakorisága növekvő tendenciát mutat.
- **ár- és belvízveszélyeztetettség**: Lenti az ár- és belvíz veszélyeztetettség alapján a közepesen veszélyeztetett „B" kategóriába tartozik, mivel nyílt vagy mentesített ártéren fekszik és nem az előírt biztonságban kiépített védmű védi. A település vízhálózatának fő befogadóján, a Kerkán, valamint a települést keresztező legnagyobb vízhozamú patakon, a Liponyak-patakon előfordulnak árvizek. Az OVF által kiadott Belvízérzékenységi Térkép nem jelez belvízveszélyt Lenti területén, ugyanakkor a gyakorlati tapasztalatok szerint a mélyebb fekvésű területeken időszakosan megjelenik a belvíz.
- **zöldterület, erdőborítottság**: A város mind a belterületen, mind a külterületen jelentős mennyiségű zöldfelülettel, zöldinfrastruktúra-elemmel rendelkezik. És bár az önkormányzati tulajdonban lévő közcélú zöldterületek, rekreációs funkciókkal is bíró közparkok, közkertek Lenti központi belterületén koncentrálódnak, azonban a külső városrészekben magas a magántulajdonban lévő ingatlanok növényzettel való borítottsága. Lenti erdőborítottsága kifejezetten magas (24%), az erdők kiterjedése azonban az elmúlt évtizedben enyhén, 1 %-kal csökkent.

- **hulladék**: A képző kommunális hulladék mennyisége az elmúlt 10 évben, kisebb ingadozásokkal lényegében stagnált, ahogy azon belül az újrafeldolgozással hasznosított hulladék aránya is (36% 2024-ben). A városban működik hulladékudvar és komposztáló mű is található. Az illegális hulladékelhelyezés azonban visszatérő probléma.
- **közlekedés**: A személygépkocsik száma folyamatosan emelkedik a városban (2015-2025 között 22%-kal). Nő az elektromos és hibrid személygépjárművek aránya is (2025-ben: 5%), azonban arányuk elmarad az országos átlagtól. Lenti kiterjedt belső, illetve a szomszéd településekre vezető kerékpárforgalmi hálózattal rendelkezik. A közösségi közlekedésben az autóbuszos mód a meghatározó, az utasszámok azonban mind a helyi, mind a helyközi közlekedésben folyamatosan csökkenő tendenciát mutatnak. A Lentit érintő, GYSEV által üzemeltetett, egyvágányú, nem villamosított vasútvonalon zajló személyforgalom nem jelentős.
- **városi klíma**: A városi klímára jellemző kedvezőtlen jelenségek Lentiben is érzékelhetők, de a magas arányú kertvárosias beépítettség, a természeti környezet, a zöldfelület nagysága, valamint a csekélyebb ipari kibocsátás miatt kisebb mértékben, mint számos más hazai város esetében.
- **éghajlatváltozás**: Várhatóan emelkedik az éves középhőmérséklet, növekszik a hőségriadós napok száma, a szélsőséges időjárási jelenségek gyakorisága és intenzitása.

A ZÁF mellékletében szereplő, ÜHG-kibocsátást bemutató táblázatokban szereplő értékeket a Covenant of Mayors által közzétett SECAP készítési módszertanban alkalmazott emissziós együtthatók és számítási eljárások alkalmazásával határoztuk meg. Tekintettel arra, hogy a SECAP számítási módszertana nem tartalmazza a ZÁF Útmutató által elvárt Scope1-3 bontást, **a ZÁF-ban megadott adatokhoz a következő magyarázatot fűzzük:**

- A Scope1 kategóriában a földgáz-, szilárd tüzelőanyag-, benzin- és dízel-felhasználás energiatartalma és üvegházhatásúgáz-kibocsátása szerepel.
- A Scope2 kategóriában a villamosenergia- és távhő-felhasználás energiatartalma és üvegházhatásúgáz-kibocsátása szerepel.
- A Scope3 kategóriában – egyetlen kivételt leszámítva – nem szerepel adat, mivel ilyen típusú energiafogyasztást és üvegházhatásúgáz-kibocsátást a SECAP nem vesz figyelembe és annak számításához a szükséges alapadatok túlnyomó többségben nem állnak rendelkezésre. A kivételt a hulladékgazdálkodás és szennyvízkibocsátás egyesített kibocsátása képezi, amelyek esetében a KSH alapján ismert a lerakott hulladék mennyisége, illetve a településen kibocsátott összes szennyvíz mennyisége, amelyekből kiszámítható a kibocsátott üvegházhatású gázok (metán és dinitrogén-oxid) mennyisége. Ezekben az esetben azonban nem jelentkezik energiafogyasztás.

A fenti elméleti háttér alapján a város üvegházhatásúgáz-kibocsátására vonatkozóan az alábbi összegző jellegű megállapítások tehetők.

- Lenti **bruttó üvegházhatásúgáz-kibocsátása 2024-ben 38.799 tonna szén-dioxid egyenérték**et tett ki.
- **A legnagyobb kibocsátó** ágazatnak a városban **2024-ben az ipar** minősült, amely ebben az évben a teljes városi kibocsátás pontosan felét (50%) juttatta a légkörbe. Az **iparon belül messze a Scope1 típusú kibocsátások domináltak,** ezek mennyisége közel háromszorosa volt a Scope2 típusú kibocsátásokénak.
- 2024-ben a **város második legnagyobb mennyiségű üvegházhatásúgázt kibocsátó „ágazata" az épületállomány és a közvilágítás** volt (9278 tonna, Lenti kibocsátásának szűk egynegyede, 24%). Az épületállomány és a közvilágítás üzemeltetésében – az iparhoz hasonlóan – a **Scope1**

típusú kibocsátások képviselnek nagyobb részarányt, azonban – az iparral ellentétben – ezek mennyisége e szektorban a Scope2 kibocsátások kétszeresét sem éri el.

- 2024-ben a **város harmadik legnagyobb mennyiségű** (közel 8 ezer tonna) **és egyben arányú** (20%) **kibocsátása a közlekedésből származott**.
- A **hulladékszektor és szennyvízelvezetés és -kezelés** együttesen is csak a város kibocsátásainak mindössze **4%**-áért volt felelős.
- A **mezőgazdaság, erdészet** kibocsátásai közül a ZÁF kizárólag a villamosenergia- és földgázfogyasztásra visszavezethető üvegházhatásúgáz-emissziót veszi figyelembe. Ezek részesedése a város teljes kibocsátásából mindössze **1,5%.**
- Lenti területének jelentős részét erdő borítja, ami a légköri szén-dioxid megkötésében meghatározó szerepet játszik. Az itt elterülő **erdők a városban kibocsátott üvegházhatású gázoknak a 20%-át képesek elnyeln**i.
- A fentiek eredményeképpen **Lenti város nettó üvegházhatásúgáz-kibocsátása** (azaz a kibocsátások és a növényzet elnyelésének különbözete) 2024-ben **30.542 tonna szén-dioxid egyenértéket** tett ki.

1.1.3 Klímanarratíva

Lenti Város **klímanarratívája** megegyezik a Klímastratégiában kijelölt jövőképpel és az alábbiak szerint foglalható össze:

Lenti 2050-re biztonságos, élhető, az éghajlatváltozás hatásaihoz eredményesen alkalmazkodó várossá válik, amely lehetőségeihez mérten csökkenti a területéről származó üvegházhatású gáz kibocsátást, ezáltal hozzájárul megszokott éghajlatunk védelméhez.

Az egyes szektorok klímanarratívája az alábbiakban foglalható össze:

- **települési struktúra**: barnamezős területek megújítása, alulhasznosított településrészek és külterületek beépülésének koordinációja, szabályozása
- **épületek**: lakó- és középületek energiafelhasználásának mérséklése korszerűsítéssel és szemléletformálással; megújulóenergia-alapú megoldások széleskörű alkalmazása; épületek nyári hővédelmének fokozása árnyékolással
- **energiaellátás**: közvilágítás energiahatékonyságának növelése korszerűsítéssel, okos eszközök, üzemeltetési eljárások integrálásával; geotermikus távfűtőrendszer bővítése; középületek üzemeltetési hatékonyságának javítása digitális eszközök és eljárások alkalmazásával; megújulóenergia-termelés bővítése energiatárolással kiegészítve megalapozó számítások eredményei alapján
- **vízgazdálkodás:** csapadékvíz-gazdálkodás fejlesztése a vízvisszatartás priorizálásával, egységes városi szintű tervezés és szemlélet mentén; ivóvízhálózati veszteség csökkentése a hálózat rekonstrukciójával; szennyvízelvezetés és – kezelés hatékonyságának javítása az idegenvizek beengedésének csökkentésével, a telep rekonstrukciójával, a csatornahálózatra való lakossági rákötések arányának növelésével
- **vízkárok megelőzése:** Árvizek elleni védelem fokozása az árvízvédelmi fejlesztések folytatásával, belterületi csapadékvíz-elöntések kockázatának mérséklése esőkertek létesítése, vízáteresztő burkolatok alkalmazása révén
- **zöldterület, táj- és természetvédelem:** tervszerű zöldfelület-gazdálkodás erősítése**;** zöldfelületek hálózatos szemléletű fejlesztése, zöldterületek és rekreációs helyszínek klímaálló megújítása, fejlesztése, természetes élőhelyek rehabilitációja, biológiai sokféleség megőrzése és támogatása**,** a városi hősziget hatás csökkentése, környezettudatosság erősítése szemléletformálással

- **hulladék:** helyben keletkezett zöld hulladék helyi hasznosítása, lakossági komposztálás népszerűsítése, az illegális hulladéklerakás és hulladék mennyiségének csökkentésére irányuló szemléletformálás
- **közlekedés**: közösségi közlekedés igénybevételének növelése, karbonmentes közlekedési módok (gyalogos, kerékpáros) fejlesztése.

1.2 A VÁROSI KLÍMAÁTMENET FŐ KOCKÁZATAI

1.2-1. táblázat: Fő kockázatok és lehetőségek

Megnevezés	Kifejtés
Fizikai kockázatok	
Hőmérséklethez kapcsolódó	A hőhullámos és forró napok, továbbá a trópusi éjszakák számának növekedése, amely közegészségügyi kockázatokat hordoz magában (ld. hőstressz, többlethalálozás), különösen az idősek, csecsemők, krónikus betegek számára jelentve veszélyt. A hőstressz a növények és állatok életműködését is kedvezőtlenül, szélsőséges esetben végzetes jelleggel befolyásolja.
Hőmérséklethez kapcsolódó	Éves és évszakos átlaghőmérsékletek növekedésének folytatódása, aminek következtében az őshonos növény- és állatfajok életkörülményei romlanak, az idegenhonos inváziós fajok és a vektorok által terjesztett betegségek terjedése felgyorsul, az allergizáló növények virágzási időszakának meghosszabbodása miatt az allergiaszezon is hosszabbá válik
Szélhez kapcsolódó	Épületek tetőszerkezetének, arra szerelt napelemeknek, továbbá az épületsíkból kiálló egyéb részeknek a károsodása a viharos szelek következtében. A kockázat elsősorban a nem megfelelően karbantartott épületek esetében áll fenn.
Szélhez kapcsolódó	Légkábelek megrongálódása, elsősorban téli időszakokban, nagy mennyiségű havazást, vagy vastag zúzmaraképződést eredményező időszakokat követően bekövetkező szélviharok esetében.
Szélhez kapcsolódó	Fakidőlések, ágtörések gyakoriságának emelkedése a viharos szelek miatt, növelve a balesetveszélyt.
Szélhez kapcsolódó	Vegetációtűzkockázat növekedése, különösen hosszú csapadékmentes időszakot követően, nyári hőhullámok idején, viharos szelek idején.
Vízhez kapcsolódó	Belterületi elöntések kockázatának emelkedése az egyre szélsőségesebbé váló csapadékeloszlás következtében gyakoribbá váló özönvízszerű esőzések miatt
Vízhez kapcsolódó	Kerka vízjárása egyre szélsőségesebbé válik, az egyre gyakoribb kisvizes időszakok mellett vízkártétellel fenyegető árvizek kockázata is emelkedik
Vízhez kapcsolódó	Egybefüggő száraz időszakok hosszának emelkedése, ami a növényzet életfeltételeinek romlását, szélsőséges esetben azok elpusztulását okozza.
Szilárd anyaghoz kapcsolódó	Alulhasznosított területek és ingatlanok jelenléte
Átmeneti (tranzakciós) kockázatok	
Szabályozási/ jogi	Lassú engedélyezési eljárások
Szabályozási/ jogi	Önkormányzati hatáskörök szűk volta
Szabályozási/ jogi	Víziközmű-szolgáltatás hatósági ára miatt a bevételek nem fedezik a kiadásokat
Technológiai	Elöregedett ivóvízellátó-hálózat, ami magas vízhálózati veszteséget eredményez
Technológiai	Kedvezőtlen hőtechnikai adottságú épületállomány, ami magas üvegházhatásúgáz-kibocsátással jár
Technológiai	Gyalogos infrastruktúra (járdák, gyalogátkelőhelyek) hálózata az elmúlt évek fejlesztései ellenére továbbra is hiányos, a meglévő szakaszok állaga néhol elavult.
Technológiai	A város több pontján – főként a keskeny utcák mentén – nem épült ki megfelelő méretezésű csapadékvíz-elvezetőhálózat, illetve alkalmanként a meglévő árkok karbantartása is elmarad.
Pénzügyi/ gazdasági	Forráshiány, ezáltal a szükséges beruházások lassabb ütemben valósulnak meg, vagy elmaradnak
Pénzügyi/ gazdasági	Növekvő energiaköltségek miatt a városi közcélú infrastruktúrahálózat fenntartásának forrásigénye magas

Megnevezés	Kifejtés
Társadalmi / kulturális	Az egyéni közlekedésben a személygépjármű-használat dominanciája
Társadalmi / kulturális	Vízvisszatartás helyett a magántulajdonban lévő ingatlanok területére lehulló csapadékvíz közterületre, csatornahálózatba való bevezetése
Társadalmi / kulturális	A szennyvízhálózatra való lakossági rákötések aránya jelentősen elmarad az országos átlagtól
Társadalmi / kulturális	Vízelvezető árkok, átereszek karbantartásának elhanyagolása, betemetése
Társadalmi / kulturális	Illegális hulladéklerakás jelenléte
Társadalmi / kulturális	A hulladékok – komposztálásra is kiterjedő – újrahasznosításának szintje alacsony
Lehetőségek	
Szabályozási/ jogi	Fokozott együttműködés az építésügyi hatóságokkal és egyéb központi kormányzati szervekkel az engedélyezési folyamatok felgyorsítása, illetve az ellenőrzési folyamatok hatékonyságának növelése érdekében.
Szabályozási/ jogi	A város településrendezési eszközeinek rendszeres felülvizsgálata, a beépítettség növekedésének, a zöldterületek bővítésének, a vízvisszatartás szempontjainak érvényesítése érdekében.
Technológiai	Ivóvízhálózat rekonstrukciója
Technológiai	Szennyvízelvezetés és kezelés hatékonyságának javítása
Technológiai	Energiahatékonysági fejlesztések a középületek esetében, szemléletformálás a lakossági energiahatékonysági beruházások és energiatakarékos megoldások ösztönzése érdekében
Technológiai	Közvilágítás korszerűsítése
Technológiai	Digitális megoldások alkalmazása a városüzemeltetésben
Pénzügyi/ gazdasági	Energiamegtakarítást eredményező városi projektek megvalósítása
Pénzügyi/ gazdasági	Közösségi finanszírozás ösztönzése
Társadalmi / kulturális	Célzott szemléletformálási akciók, programok lakossági célcsoport számára energiatakarékosság, energiahatékony épületüzemeltetés, vízvisszatartás, hulladékképződés megelőzése, hatékony szelektív hulladékgazdálkodás, fenntarthatóság témakörökben
Társadalmi / kulturális	Helyi civil és üzleti szereplők bevonása a városi zöld átállást segítő projektek tervezésébe és megvalósításába

1.3 EGYES SZEKTOROK HATÁSÚTVONALAINAK ELEMZÉSE

1.3-1. táblázat: Hatásútvonal-elemzés

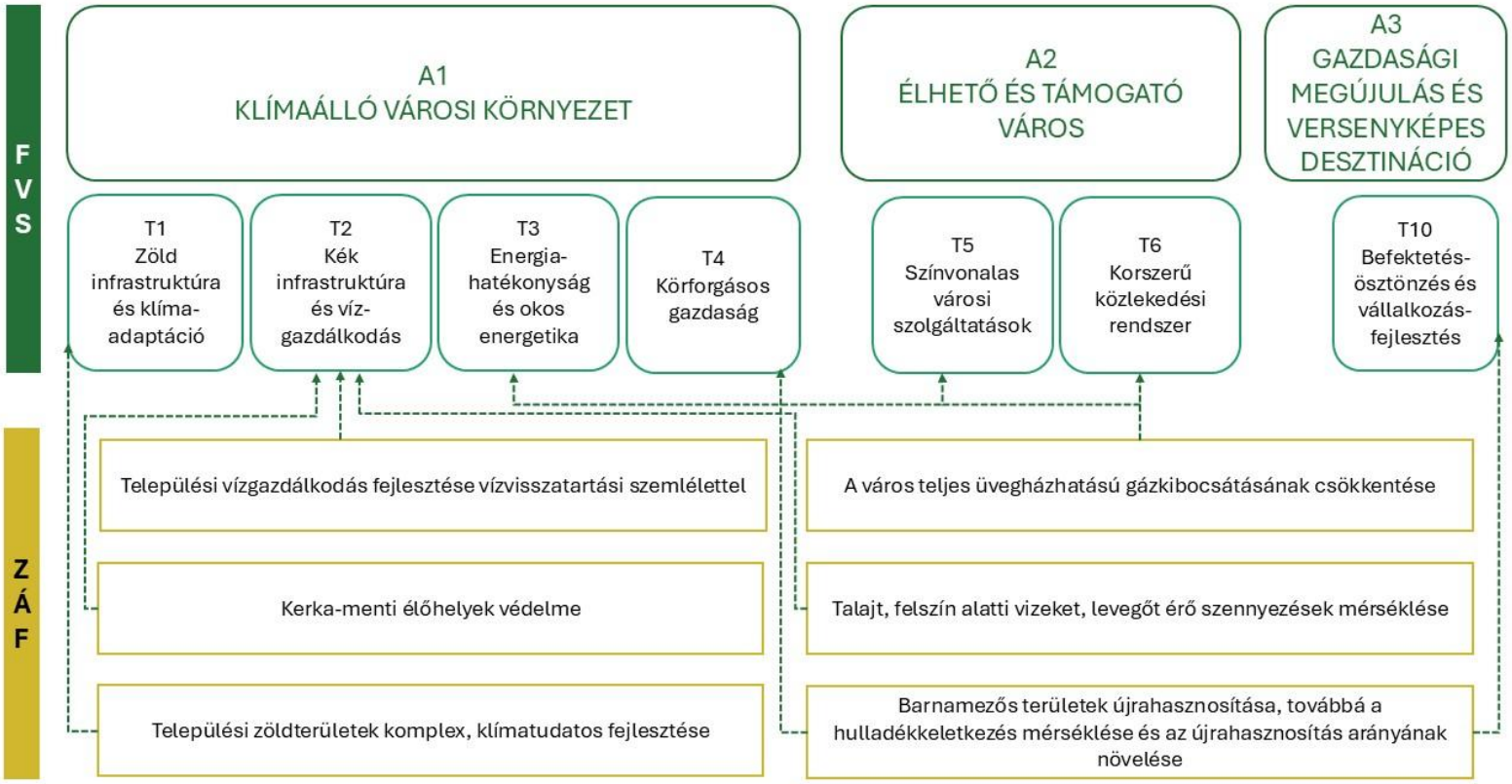
Energiahordozók, energiaszektor, további ágazatok	Végfelhasználás	Stratégiai irányok csökkentésre / zöldítésre	Tervezett megoldások a városban
Földgáz	épületállomány fűtése és melegvíz-előállítása	• középületek energiafogyasztásának mérhető, szabályozható és tartósan csökkenthető működési rendszerbe szervezése, digitális épületüzemeltetési rendszerek alkalmazása • energiahatékonyság javítása • megújulóenergia-felhasználás bővítése	• Okos mérési és épületüzemeltetési rendszerek alkalmazása, városi energiafogyasztási adatbázis létrehozása • közintézmények energetikai korszerűsítése (épületek hőtechnikai adottságainak javítása, gépészeti korszerűsítések, szabályozhatóság javítása, világításkorszerűsítés, hővisszanyerős szellőzőrendszerek telepítése) • geotermikus alapú távfűtési rendszer bővítése
Villamosenergia	épületállomány világítása, közvilágítás, elektromos eszközök üzemeltetése, hűtés-fűtés, közlekedés	• megújuló alapú villamosenergia arányának további növelése a helyi energiamixben • energiatakarékos berendezések, eszközök telepítése, üzembehelyezése • okos hálózat és energiamenedzsment • közlekedés elektrifikációja	• Okos mérési és épületüzemeltetési rendszerek alkalmazása, városi energiafogyasztási adatbázis létrehozása • energiaközösségek kialakítása • napenergia villamosenergia-termelési célú felhasználásának bővítése, energiatárolással • közvilágítás korszerűsítése, okos közvilágítási rendszerek kialakítása
Szén és fa (vegyes tüzelés lakosságnál)	lakóépületek fűtése (teljesen vagy rásegítő jelleggel)	• korszerű fatüzelési technológiák (faelgázosító kazán, pelletkazán) elterjesztése	• tiszta lakossági fűtéssel, tüzeléssel kapcsolatos szemléletformálás
Napenergia	épületállomány villamosenergia-igényének és – jóval kisebb mértékben – használati melegvíz-igényének kielégítése	• napenergia bázisú villamos- és hőenergia előállító kapacitás bővítése,	• napelemes rendszerek létesítése elsősorban burkolt felületek (pl. parkolók) fölött, energiatárolókkal ellátva, lehetőség szerint energiaközösség keretében
Geotermikus energia	10 középület fűtése	• geotermikus energia felhasználásának növelése	• geotermikus távfűtőrendszer által ellátott épületek körének bővítése
Közlekedési energiafogyasztás	vasúti személy- és teherszállítás, buszos közösségi közlekedés, személygépjárművek, áruszállítás-	• közösségi közlekedés fejlesztése, előnyben részesítése • mikromobilitás fejlesztése	• közösségi közlekedés fejlesztése az igények felmérésével, közösségi közlekedési kínálat javításával

Energiahordozók, energiaszektor, további ágazatok	Végfelhasználás	Stratégiai irányok csökkentésre / zöldítésre	Tervezett megoldások a városban
	fuvarozás, elektromos rásegítésű mikromobilitás	• okos közlekedési rendszerek, mobilitásmenedzsment • elektrifikáció növelése	• gyalogos és kerékpáros közlekedés infrastruktúrájának fejlesztése • intelligens közlekedésirányítás forgalomszervezési eljárások a helyi gépjárműközlekedés kibocsátásainak csökkentése érdekében • környezetbarát közlekedési módok (gyaloglás, kerékpározás) népszerűsítése és támogatása • e-töltők telepítésének kezdeményezése
Hulladékgazdálkodás, körforgásos gazdaság	újrahasznosítás, komposztálás, barnemezős területek hasznosítása	• hulladék mennyiségének csökkentése • újrahasznosításra kerülő hulladék mennyiségének növelése • megosztásra és tartós használatra irányuló körforgásos gazdasági elvek helyi érvényesülésének erősítése • barnamezős területek újbóli hasznosítása	• hulladék mennyiségének csökkentésének és a helyben keletkezett zöld hulladék helyi hasznosításának, komposztálásának ösztönzése közösségi programokkal, közösségi komposztálóval • megosztott eszközhasználat infrastrukturális feltételeinek kialakítása • hulladékgazdálkodási és újrahasználati központ kialakítása • Zajdai volt laktanyaterület gazdasági rehabilitációja
Víz- és szennyvízgazdálkodás	ivóvíz-ellátás, szennyvízelvezetés és -tisztítás, csapadékvízgazdálkodás	• ivóvízhálózati veszteség csökkentése • szennyvíztisztítási folyamatok hatékonyságának javítása • csapadékvízgazdálkodás vízvisszatartási szemlélettel	• ivóvízhálózat rekonstrukciója • szennyvízhálózat korszerűsítése • csapadékvízhálózat kiegészítése vízvisszatartást célzó elemekkel, megalapozó felmérések, tervezés alapján
Zöldfelületi fejlesztések	városi parkok, zöldterületek, fasorok, ingatlanok előtti zöldfelületek, zöldsávok szén-dioxid nyelése, illetve további ökoszisztéma szolgáltatása	• zöldfelületek minőségének megőrzése, javítása • hiányzó zöldfelületi elemek pótlása, • Kerka-menti élőhely megőrzése	• klímaálló, biodiverz és beporzóbarát zöldterület-fejlesztés • zöldterületek és zöldfelületek hálózatba szervezése • innovatív, okos zöld megoldások alkalmazása • Kerka-menti élőhely vízpótlásának, és védelem alá helyezésének előkészítése

1.4 ZÖLD KERETRENDSZER CÉLKITŰZÉSE

Az FVS 3 átfogó célja közül a ZÁF számára – tematikájának fogva – elsődlegesen az A1 „*Klímaálló Városi Környezet*” átfogó cél minősül irányadónak, amelyen belül az FVS 4 tematikus célt határoz meg. Ugyanakkor a ZÁF az A1 és A2 átfogó célok alatt szereplő tematikus célok közül is többel szoros kapcsolatban áll, azok elérését támogatja. A ZÁF összesen 6 célt tartalmaz, valamennyi DNSH-célhoz kapcsolódóan egyet. Az alábi ábra szemlélteti, hogy az egyes ZÁF célok melyik FVS tematikus cél, vagy célok eléréséhez járulnak hozzá. Megállapítható, hogy az egyes ZÁF célok közül a „*A város teljes üvegházhatású gázkibocsátásának csökkentése*” cél támogatja a legtöbb (3 db) FVS tematikus célt, de valamennyi ZÁF cél kapcsolatban van legalább egy FVS céllal.

1.4-1. táblázat: Stratégiai célmátrix



Forrás: saját szerkesztés

1.4-2. táblázat: A város ambíciószintje

Kockázat/lehetőség, amelyre a cél reflektál	Taxonómia-cél	Ambíciószint[1]	Városi ZÁF célkitűzés	Célérték
• Kedvezőtlen hőtechnikai adottságú épületállomány • Az egyéni közlekedésben a személygépjármű-használat dominanciája • Gyalogos infrastruktúra hálózata az elmúlt évek fejlesztései ellenére továbbra is hiányos, a meglévő szakaszok állaga néhol elavult	1. Klímaváltozás mérséklése (Mitigáció)	diszkrét	**A város teljes üvegházhatású gázkibocsátásának csökkentése**	2024 és 2030 között 6%-os nettó üvegházhatásúgáz-kibocsátás csökkenés
• A hőhullámos, forró napok, trópusi éjszakák számának emelkedése • Éves és évszakos átlag-hőmérsékletek emelkedése • Egybefüggő száraz időszakok hosszának emelkedése, ami a növényzet életfeltételeinek romlását okozza	2. Klímaváltozáshoz való alkalmazkodás (Adaptáció)	diszkrét	**Települési zöldterületek komplex, klímatudatos fejlesztése**	2026 és 2030 között a közterületen lévő faállomány száma nem csökken
• Elöregedett ivóvízellátó-hálózat, ami magas vízhálózati veszteséget eredményez • A város több pontján nem épült ki megfelelő méretezésű csapadékvíz-elvezetőhálózat	3. Víz- és tengeri erőforrások védelme	tudatos	**Települési vízgazdálkodás fejlesztése vízvisszatartási szemlélettel**	2030-ra az ivóvízhálózati veszteség 10%-kal alacsonyabb a 2020-ra jellemző szintnél

[1] Diszkrét- Teljes városra épülő megközelítés; Tudatos - Ágazatalapú megközelítés; Holisztikus - Portfólióalapú megközelítés

Kockázat/lehetőség, amelyre a cél reflektál	Taxonómia-cél	Ambíciószint[1]	Városi ZÁF célkitűzés	Célérték
• Vízelvezető árkok, átereszek karbantartásának elhanyagolása, betemetése • Belterületi elöntések kockázatának emelkedése				
• Illegális hulladéklerakás jelenléte • A hulladékok – komposztálásra is kiterjedő – újrahasznosításának szintje alacsony • Alulhasznosított területek és ingatlanok jelenléte	4. Körforgásos gazdaság	tudatos	**Barnamezős területek újrahasznosítása, továbbá a hulladékkeletkezés mérséklése és az újrahasznosítás arányának növelése**	A lerakásra kerülő hulladék mennyisége 2024 és 2030 között legalább 5%-kal csökken
• A szennyvízhálózatra való lakossági rákötések aránya jelentősen elmarad az országos átlagtól • Vízvisszatartás helyett a magántulajdonban lévő ingatlanok területére lehulló csapadékvíz közterületre, csatornahálózatba való bevezetése	5. Szennyezés-megelőzés és csökkentés	tudatos	**Talajt, felszín alatti vizeket, levegőt érő szennyezések mérséklése**	A közcsatorna-hálózatra rákötött lakások száma 5%-kal nő 2024 és 2030 között
• Éves és évszakos átlag-hőmérsékletek emelkedése • Hőhullámos, forró napok, trópusi éjszakák számának növekedése • Egybefüggő száraz időszakok hosszának emelkedése • Kerka vízjárása egyre szélsőségesebbé válik	6. Biodiverzitás és ökoszisztémák védelme	tudatos	**Kerka-menti élőhelyek védelme**	Kerka menti élőhely-rehabilitációs és vízmegtartási pilot program megvalósulása

2 A KITŰZÖTT CÉLOK MEGVALÓSULÁSÁHOZ HOZZÁJÁRULÓ PROJEKTPORTFÓLIÓ MEGHATÁROZÁSA

2.1 INFRASTRUKTURÁLIS ZÖLD PROJEKTPORTFÓLIÓ

2.1-1. táblázat: Javasolt beavatkozások meghatározott keretbeavatkozások mentén

Városi karboncsökkentési cél	ZÁF projektkategória	Kapcsolódó projektek	Kapcsolódó indikátor	Vállalt kibocsátás-csökkentési érték	Városi vagy térségi hatókör
A város teljes üvegházhatású gázkibocsátásának csökkentése	Zöld és energiahatékony épületek	Intézményi energiahatékonysági és okos energetikai program	• Energetikailag monitorozott épületek száma ≥ 10 db • Kialakított energetikai mérési pontok száma ≥ 120 db • Éves energia-felhasználás csökkenése a beruházás előtti állapothoz képest ≥ 115 MWh • Éves ÜHG-kibocsátás csökkenés ≥ 26 tonna CO_{2eq}/év	26 tonna CO_{2eq}/év	városi
A város teljes üvegházhatású gázkibocsátásának csökkentése	Energiahatékonyság	Intelligens LED-alapú közvilágítás és Lentihegy világítási program	• Korszerűsített lámpatestek száma ≥ 1 250 db • Éves energia-felhasználás csökkenése a beruházás előtti állapothoz képest ≥ 157 MWh • Éves ÜHG-kibocsátás csökkenés ≥ 40 tonna CO_{2eq}/év	40 tonna CO_{2eq}/év	városi
A város teljes üvegházhatású gázkibocsátásának csökkentése	Megújuló energia	Geotermikus maradékhő-hasznosítás és célzott intézményi bekötések	• Vizsgált potenciális hőfogyasztók száma ≥ 5 épület • Éves ÜHG-kibocsátás csökkenés ≥ 100 tonna CO_{2eq}/év	100 tonna CO_{2eq}/év	városi
A város teljes üvegházhatású gázkibocsátásának csökkentése	Zöld és energiahatékony épületek	Lenti önkormányzati bérlakásállomány megújítása és új bérlakásfejlesztési program	• Felújított bérlakások száma ≥ 5 db • Éves energia-felhasználás csökkenése a beruházás előtti állapothoz képest ≥ 114 MWh • Éves ÜHG-kibocsátás csökkenés ≥ 23 tonna CO_{2eq}/év	23 tonna CO_{2eq}/év	városi
nem karboncsökkentési célt szolgál *(releváns cél: Települési zöldterületek komplex, klímatudatos fejlesztése*	Klímaváltozáshoz való alkalmazkodás	Városi zöld infrastruktúra és klímaadaptációs program	• Megújított városi zöldterületek kiterjedése ≥ 8 ha • Újonnan ültetett klímatűrő fák száma ≥ 1 200 db • A fiatal fák hároméves megmaradási aránya: legalább ≥ 85%	nem releváns	városi

Városi karboncsökkentési cél	ZÁF projektkategória	Kapcsolódó projektek	Kapcsolódó indikátor	Vállalt kibocsátás-csökkentési érték	Városi vagy térségi hatókör
nem karboncsökkentési célt szolgál *(releváns cél: Települési vízgazdálkodás fejlesztése vízvisszatartási szemlélettel)*	Víz- és szennyvízgazdálkodás	Ivóvízhálózat rekonstrukciója és víziközmű-technológiai megújítás	• Vízmegtakarítás ≥ 50000 m^3/év • Megújított vagy kiváltott ivóvízvezeték hossza ≥ 5000 fm	nem releváns	városi
nem karboncsökkentési célt szolgál *(releváns cél: Települési vízgazdálkodás fejlesztése vízvisszatartási szemlélettel)*	Víz- és szennyvízgazdálkodás	Kék infrastruktúra és csapadékvíz-gazdálkodási rendszer korszerűsítése	• Újonnan létesített és/vagy felújított csapadékvíz-gazdálkodási infrastruktúra hossza ≥ 2000 m	nem releváns	városi
nem karboncsökkentési célt szolgál *(releváns cél: Talajt, felszín alatti vizeket, levegőt érő szennyezések mérséklése)*	Víz- és szennyvízgazdálkodás	Szennyvízhálózat és szennyvízkezelési rendszer komplex rekonstrukciója	• Felújított szennyvízelvezető-létesítmény hossza ≥ 1000 m • Felújított átemelők, technológiai elemek száma ≥ 3 db	nem releváns	városi
nem karboncsökkentési célt szolgál *(releváns cél: Kerka-menti élőhelyek védelme)*	Élő természeti erőforrások és földhasználat környezetileg fenntartható kezelése	Kék infrastruktúra és Kerka menti vízmegtartási program	• Élőhely-rehabilitációs céllal kezelt ökoszisztéma területe ≥ 12 ha	nem releváns	városi

2.1-2. táblázat: Javasolt beavatkozások konkrét projektek mentén

Városi karboncsökkentési cél	ZÁF projektkategória	Kapcsolódó projektek	Kapcsolódó indikátor	Vállalt kibocsátás-csökkentési érték	Városi vagy térségi hatókör
A város teljes üvegházhatású gázkibocsátásának csökkentése	Zöld és energiahatékony épületek	Balance Resort Hotel energetikai és vendégkomfort-fejlesztése	• Intelligens szobai komfortszabályozással érintett szobák aránya = 90% • Éves energia-felhasználás csökkenése a beruházás előtti állapothoz képest = 590 MWh • Éves ÜHG-kibocsátás csökkenés = 150 tonna CO_{2eq}/év	150 tonna CO_{2eq}/év	városi
nem karboncsökkentési célt szolgál *(releváns cél: Barnamezős területek újrahasznosítása, továbbá a hulladék-keletkezés mérséklése és az újrahasznosítás arányának növelése)*	Hulladékgazdálkodás és körforgásos gazdaság	Körforgásos hulladékgazdálkodási központ előkészítése és I. üteme	• Létrehozott újrahasználati központ = 1 db • Komposztként újrahasznosított hulladék mennyisége = 1000 tonna • Újrahasználatba kerülő tárgyak száma ≥ 2 000 db/év	nem releváns	városi
nem karboncsökkentési célt szolgál *(releváns cél: Barnamezős területek újrahasznosítása, továbbá a hulladék-keletkezés mérséklése és az újrahasznosítás arányának növelése)*	Hulladékgazdálkodás és körforgásos gazdaság	Zajdai 8 hektáros gazdasági pilot-zóna előkészítése és befektetői aktiválása	• Újrahasznosított barnamezős területek kiterjedése = 8 ha	nem releváns	városi

2.2 A VÁROSI KLÍMAÁTÁLLÁST LEHETŐVÉ TEVŐ SZOFT PROJEKTEK

2.2-1. táblázat: Szoft projektek

Fő kategória	ZÁF projektkategória	Tervezett projektek	2 mondatos leírás	Fő cél / hatás
Intézményi és kormányzási szoft projektek	valamennyi	Tartós partneri viszony kialakítása a zöld átállásban érdekelt közintézményekkel, civil és gazdasági szereplőkkel, bevonásuk a zöld átállást szolgáló programok megvalósításába	A zöld átállást szolgáló intézkedések megvalósítása a Lenti területén működő önkormányzati és központi költségvetési intézmények, egyes gazdasági szereplők, valamint a lakosság közös erőfeszítését igénylik. E rendkívül szerteágazó érdekelti és felelősi kör munkájának összehangolása, az egyes felek éghajlatvédelmi és éghajlatváltozáshoz való alkalmazkodásra irányuló tevékenységeinek ösztönzése azonban megköveteli egy olyan koordinációs mechanizmus kialakítását és megerősítését, amely képes áttekinteni a településen zajló éghajlatváltozáshoz kapcsolódó beavatkozásokat, és ennek megfelelően számot tud adni azok előrehaladásáról, fel tudja tárni a tervezett intézkedések megvalósítását akadályozó tényezőket és javalatot tud tenni azok elhárítására.	Intézményközi és a helyi gazdasági szereplőkkel kialakított aktív együttműködés eredményeképpen a zöld átállással kapcsolatos városi feladatok egyeztetése, összehangolt közös tervezése, esetenként a gazdasági szereplők bevonása a közösen kijelölt feladatok finanszírozásába.
Technológiai és digitális projektek	*Önálló technológiai és digitális projektet nem tartalmaz a ZÁF, azonban szinte valamennyi projekt tartalmaz számos digitális elemet is. Ezeknek a leírását ld. a ZÁF 2.3. fejezetében.*			
Tudás- és kapacitásépítő projektek	Energiahatékonyság	Helyi energiaközösség és városi energiahálózati modell előkészítése	A projekt célja az önkormányzati intézmények, önkormányzati társaságok, helyi vállalkozások és későbbi ütemben lakossági szereplők részvételével kialakítható helyi energiaközösség jogi, műszaki, pénzügyi és működési megalapozása. A megalapozó tevékenységeket pilot jellegű tevékenységek egészítik ki (okosmérési pilot 10 helyszínen, PV- és tárolási pilot 3 helyszínen, 12 szereplő bevonásával)	A projekt eredményeképpen rendelkezésre állnak majd a következő adatok/ismeretek: intézményi és vállalkozói fogyasztási profilok, a potenciális megújuló termelési és tárolási helyszínek adatbázisa, városi energiahálózati és transzformátorkörzeti kapacitástérkép, együttműködési modell, pilot tapasztalatokra épülő kiterjesztési terv.

Fő kategória	ZÁF projektkategória	Tervezett projektek	2 mondatos leírás	Fő cél / hatás
Tudás- és kapacitásépítő projektek Tudás- és kapacitásépítő projektek	Tiszta közlekedés	Vasútállomási, városközponti megállóponti és turisztikai kötöttpályás fejlesztések előkészítése	A projekt a Lenti vasútállomás gyalogos, kerékpáros, P+R/B+R, autóbuszos, utastájékoztatási, akadálymentesítési és városi kapcsolatainak intermodális tervét készíti el. Külön megvalósíthatósági tanulmány vizsgálja a városközponti személyforgalmi vasúti megállópont forgalmi, pályavasúti, tulajdonjogi, környezeti és költség-haszon feltételeit. A kisvasútra turisztikai hasznosítási koncepció készül.	A projekt eredményeképpen rendelkezésre állnak majd a következő tervek: Vasútállomási mikromobilitási és intermodális terv, városközponti megállópont megvalósíthatósági tanulmány és költség-haszon előszűrés, kisvasúti/erdei vasúti turisztikai koncepció.
Tudás- és kapacitásépítő projektek Tudás- és kapacitásépítő projektek	Hulladékgazdálkodás és körforgásos gazdaság	Lenti gazdasági terület- és barnamezős helyszín-előkészítési program – I. ütem	A projekt célja Lenti befektetésre alkalmas gazdasági helyszíneinek egységes, befektetői döntésre alkalmas előkészítése. A beavatkozás 3–5 fejlesztési helyszín tulajdoni, településrendezési, közmű-, közlekedési, környezeti és piaci adatainak feltárását, befektetői adatlapok elkészítését, köztük kiemelten a fürdő melletti barnamezős terület turizmussal összeegyeztethető funkcióváltásának megalapozását tartalmazza.	A projekt eredményeképpen a fürdő melletti barnamezős területre vonatkozóan piaci és funkcióvizsgálat, építészeti koncepció, környezeti és közmű előszűrés készül el,
Tudás- és kapacitásépítő projektek	Hulladékgazdálkodás és körforgásos gazdaság	Zajdai barnamezős terület átfogó átvilágítása és hasznosítási masterplanja	A projekt célja a Zajdai volt laktanyaterület teljes, mintegy 36–37,7 hektáros területének döntési szintű jogi, környezeti, műszaki, közművesítési, közlekedési és piaci előkészítése. Az átvilágítás eredménye alapján dönthető el a terület fejlesztésének indokoltsága, területi kiterjedése és ütemezése.	A beavatkozás egységes térinformatikai terület- és épületkatasztert, környezeti és műszaki állapotfelmérést, közmű- és közlekedési előkoncepciót, befektetői keresletvizsgálatot, funkciózónás masterplant és döntéshozói csomagot hoz létre.
Társadalmi és kulturális projektek	valamennyi	Közösségi komposztálási és újrahasználati szemléletformáló program	A fokozatosan bővíthető szolgáltatási rendszer a házi és közösségi komposztálás ösztönzése érdekében a tervezett intézményi biohulladék-pilotokat, Repair Café és Komposzt-Klub programokat, valamint az éves pénzügyi kerettel működő Zöld Pont ösztönzőrendszert kapcsolja össze.	A projekt eredményeképpen a következő eredmények várhatók: 1 000 házi komposztáló kiosztása és éves használati utánkövetése, 10 közösségi vagy intézményi komposztpont kijelölt helyszíngazdával és működési protokollal, intézményi biohulladék-kezelési pilotok, ágaprító-kölcsönző és az apríték helyi mulcsként történő hasznosítása, rendszeres Repair Café események, Komposzt-Klub, iskolai és civil szemléletformáló programok.

2.3 A DIGITÁLIS ESZKÖZRENDSZER SZEREPE A ZÖLD ÁTÁLLÁSBAN

2.3-1. táblázat: Digitális eszközrendszer szerepe a zöld átállásban

ZÁF projektkategória	Projekt	A projektben elérni kívánt digitalizációs szint	Hatás
Zöld és energiahatékony épületek	Intézményi energiahatékonysági és okos energetikai program	Magas szintű digitalizáció (automatizált rendszerüzemeltetés)	A beavatkozás keretében előreláthatóan 10-15 intézményt lefedő, legalább 120 mérési pontot tartalmazó energetikai monitoringrendszer és központi energiagazdálkodási dashboard kerül kialakításra, ami lehetővé teszi az érintette épületek automatizált üzemeltetését, az energiafogyasztás folyamatos nyomon követését, az energiamegtakarítási lehetőségek azonosítását, továbbá a meghibásodások gyors azonosítását.
Energiahatékonyság	Intelligens LED-alapú közvilágítás és Lentihegy világítási program	Magas szintű digitalizáció (automatizált rendszerüzemeltetés)	A projekt keretében GIS alapú adatbázis készül, amely a teljes közvilágítási pont-, oszlop-, mérőhely- és kapcsolószekrény-leltárra kiterjed. A rendszer a kiemelt városközponti, intézményi, turisztikai és közlekedésbiztonsági zónákban távoli hibajelzésre és folyamatos fogyasztásmérésre is alkalmas.
Energiahatékonyság	Helyi energiaközösség és városi energiahálózati modell előkészítése	Középszintű digitalizáció (szenzoros adatgyűjtés, adatmenedzsment, digitális riportolás döntéstámogatás)	A projekt keretében egy okosmérési pilot is megvalósul, amely 10 helyszínre terjed ki.
Megújuló energia	Geotermikus maradékhő-hasznosítás és célzott intézményi bekötések	Magas szintű digitalizáció (automatizált rendszerüzemeltetés)	A geotermikus rendszer kiterjesztése magában foglalja a mérési és szabályozási rendszerek felülvizsgálatát, azok – a rendszerbővítés miatt szükségessé váló –fejlesztését is.
Zöld és energiahatékony épületek	Balance Resort Hotel energetikai és vendégkomfort-fejlesztése	Magas szintű digitalizáció (automatizált rendszerüzemeltetés)	A projekt a következő digitális elemeket tartalmazza: szobai komfortszabályozási pilot, majd szobánkénti intelligens vezérlés teljes kiterjesztése; hőközponti monitoring és energiamenedzsment fejlesztése.
Zöld és energiahatékony épületek	Lenti önkormányzati bérlakásállomány megújítása és új bérlakásfejlesztési program	Középszintű digitalizáció (szenzoros adatgyűjtés, adatmenedzsment, digitális riportolás döntéstámogatás)	A projekt keretében digitális, lakás-/ingatlan-azonosítóval ellátott lakásgazdálkodási nyilvántartás is kialakításra kerül, amely a következő elemekre terjed ki: műszaki állapot, bérleti státusz, karbantartási és hibajegy-munkafolyamat, hátralék-/kihasználtsági és energiaadatok. Mindezek lehetővé teszik a hatékony bérlakás-gazdálkodást.
Tiszta közlekedés	Vasútállomási, városközponti megállóponti és turisztikai kötöttpályás fejlesztések előkészítése	Középszintű digitalizáció (szenzoros adatgyűjtés, adatmenedzsment, digitális riportolás döntéstámogatás)	A projekt keretében térinformatikai adatbázis készül az állomás és környékének közlekedési adatairól, felmérésre kerül az utasforgalom, az egyes desztinációk elérhetőségei, mindezek alapján különböző állomás- és megállópont-fejlesztési változatok készülnek. Mindezek hatásra a jövőbeli fejlesztések megalapozottak lesznek.

ZÁF projektkategória	Projekt	A projektben elérni kívánt digitalizációs szint	Hatás
Klímaváltozáshoz való alkalmazkodás	Városi zöld infrastruktúra és klímaadaptációs program	Középszintű digitalizáció (szenzoros adatgyűjtés, adatmenedzsment, digitális riportolás döntéstámogatás)	Bár a projekt elsődlegesen nem digitális tartalom fejlesztésére irányul, annak részeként a GIS-alapú városi zöldfelület- és faállomány-kataszter továbbfejlesztése is megtörténik. Ezen felül több helyszínen, pilot jelleggel a szenzoros partfenntartás is tesztelésre kerül.
Víz- és szennyvízgazdálkodás	Ivóvízhálózat rekonstrukciója és víziközmű-technológiai megújítás	Magas szintű digitalizáció (automatizált rendszerüzemeltetés)	A projekt a következő digitális elemeket foglalja magában: mérési, SCADA- és vízveszteség-menedzsment rendszer kiépítése. Ez lehetővé teszi az esetleges meghibásodások gyors észlelését és ezáltal azok gyors elhárítását, végső soron a vízveszteség elkerülését.
Víz- és szennyvízgazdálkodás	Kék infrastruktúra és csapadékvíz-gazdálkodási rendszer korszerűsítése	Középszintű digitalizáció (szenzoros adatgyűjtés, adatmenedzsment, digitális riportolás döntéstámogatás)	A projekt a csapadékvíz-gazdálkodási infrastruktúra monitoring rendszerének kialakítását is magában foglalja, ami lehetővé tesz a hatékonyság mérését, az esetleges eltömődések gyors felszámolását, ezáltal a vízkárok megelőzését oly módon, hogy közben érvényesüljön a vízvisszatartás elvárása is.
Víz- és szennyvízgazdálkodás	Szennyvízhálózat és szennyvízkezelési rendszer komplex rekonstrukciója	Középszintű digitalizáció (szenzoros adatgyűjtés, adatmenedzsment, digitális riportolás döntéstámogatás)	A projekt a következő digitális elemeket foglalja magában: a ZALAVÍZ webSCADA rendszerének kiterjesztés, átemelői és telepi szint/ hozam/üzemóra/energia-/csapadékmérés, GIS-hibakataszter, digitális csatornadiagnosztikai adatkezelés, 684 ingatlan/bekötés workflow és idegenvíz-monitoringja. Mindezek lehetővé teszik az idegenvíz csökkenésének mérhetőségét, a hiba- és kapacitásértékelés gyorsítását, összességében az üzembiztonság javítását.
Hulladékgazdálkodás és körforgásos gazdaság	Közösségi komposztálási és újrahasználati szemléletformáló program	Alapszintű digitalizáció (szenzoros adatgyűjtés a rendszerről a működtetéshez)	A projekt digitális elemei a következők: résztvevői és komposztáló-nyilvántartás, Repair Café/ReUse tételnapló, Zöld Pont ösztönző/beváltási modul, QR/kuponos hozzáférés, anyagáram- és outcome-riport a meglévő városi web/űrlap infrastruktúrán. Ezek az elemek nélkülözhetetlenek a tervezett szemléletformálási tevékenységek sikeres lebonyolításához.
Hulladékgazdálkodás és körforgásos gazdaság	Körforgásos hulladékgazdálkodási központ előkészítése és I. üteme	Középszintű digitalizáció (szenzoros adatgyűjtés, adatmenedzsment, digitális riportolás döntéstámogatás)	A projekt digitális elemei a következők: telephelyi anyagáram- és mérlegnyilvántartás, ReUse/készlet-rendszer, környezeti és üzemi monitoring, szolgáltatói/koncessziós riportkapcsolat, GIS-integráció, helyi terminál/hálózat és jogosultság-kezelés. A digitális elemek nélkülözhetetlenek a tervezett körforgásos hulladékgazdálkodási központ működtetéséhez.

ZÁF projektkategória	Projekt	A projektben elérni kívánt digitalizációs szint	Hatás
Hulladékgazdálkodás és körforgásos gazdaság	Lenti gazdasági terület- és barnamezős helyszín-előkészítési program – I. ütem	Alapszintű digitalizáció (szenzoros adatgyűjtés a rendszerről a működtetéshez)	A projekt keretében GIS-alapú gazdasági helyszínkataszter és investor-ready adatlapok (telek-, tulajdoni, közmű-, környezeti és közlekedési adatok, dokumentumtár) is készülnek, amelyek hatására a barnaterületek hasznosítására gyorsabban, megalapozottabban kerül sor.
Hulladékgazdálkodás és körforgásos gazdaság	Zajdai barnamezős terület átfogó átvilágítása és hasznosítási masterplanja	Alapszintű digitalizáció (szenzoros adatgyűjtés a rendszerről a működtetéshez)	A projekt keretében – többek között – GIS-alapú terület- és épületkataszter készül a zajdai volt laktanyaterület teljes, mintegy 36–37,7 hektáros területéről, amely lehetővé teszi az átvilágítási folyamat során előállított sokrétű adatállományok egységes rendszerben történő kezelését és értelmezését, hozzájárulva a terület jövőbeli hasznosítását érintő megalapozott és környezeti szempontokat messzemenően érvényesítő döntéshez.
Hulladékgazdálkodás és körforgásos gazdaság	Zajdai 8 hektáros gazdasági pilot-zóna előkészítése és befektetői aktiválása	Alapszintű digitalizáció (szenzoros adatgyűjtés a rendszerről a működtetéshez)	A projekt digitális tartalma a következő: a pilot-terület GIS-frissítése, közmű- és energia/vízmérési pontok, terület- és vagyonvédelmi/beléptetési elektronika, befektetői digitális adatlap/adatszoba, CRM-integráció és környezeti/területhasználati monitoring. Mindezek hatásai: gyorsabb telekpiaci teszt, dokumentált befektetői érdeklődés és szerződés-előkészítés.
Élő természeti erőforrások és földhasználat környezetileg fenntartható kezelése	Kék infrastruktúra és Kerka menti vízmegtartási program	Középszintű digitalizáció (szenzoros adatgyűjtés, adatmenedzsment, digitális riportolás döntéstámogatás)	A projekt keretében a település vízfolyásairól térinformatikai adatbázis készül, amely a vízállás értékek mellett a csapadékvíz-adatokat is magában foglalja. A településen nagyságrendileg 14 monitoringpont kialakítása várható.
valamennyi	Tartós partneri viszony kialakítása a zöld átállásban érdekelt közintézményekkel, civil és gazdasági szereplőkkel, bevonásuk a zöld átállást szolgáló programok megvalósításába	Digitális tartalom nélküli projekt	-

3 PROJEKTEK ÉRTÉKELÉSÉNEK ÉS KIVÁLASZTÁSÁNAK SZEMPONTRENDSZERE

3.1 VÁROSI ÉRTÉKELÉSI KERETRENDSZER

Lenti Város saját értékelési keretrendszert hoz létre az alábbiak szerint.

3.1-1. táblázat: A városi értékelés keretrendszere

Faktor	Súly (%)	Pontozás	Küszöbérték
A) Környezeti célhoz való hozzájárulás	30	0-5	3
B) Kategóriába illeszkedés	15	0-5	3
C) Mérhető hatás	20	0-5	2
D) „Do No Significant Harm" megfelelés	25	0-5	4
E) Monitoring és átláthatóság	10	0-5	3

Egy projekt akkor minősül zöldnek, ha legalább 70 pontot elér összesen és minden minimális küszöbfeltételnek megfelel. A küszöbérték azt a pontszámot jelenti, amelyet egy projektnek minimálisan el kell érnie ahhoz, hogy megfeleljen az adott faktornak. **Az egyes faktorok értelmezése és pontozási rendszere az alábbi.**

A) Környezeti célokhoz való hozzájárulás:

Az értékelés arra irányul, hogy a projekt az alábbi környezeti célok közül hozzájárul-e valamelyikhez, vagy esetleg azok közül többhöz is:
- Éghajlatváltozás mérséklése (üvegházhatásúgáz-kibocsátás csökkentése);
- Éghajlathoz való alkalmazkodás;
- Természeti erőforrások fenntartható használata;
- Biodiverzitás védelme, ökoszisztéma-szolgáltatások erősítése;
- Szennyezés megelőzése vagy csökkentése.

Pontozás:

0 pont	A projekt tartalma alapján nem állapítható meg, hogy hozzájárul-e egy környezeti célhoz.
1 pont	A projekt nem járul hozzá egyetlen környezeti célhoz sem.
2 pont	A projekt megvalósításának módjától függ, hogy hozzájárul-e valamely környezeti célhoz.
3 pont	A projekt egy környezeti célhoz járul hozzá.
4 pont	A projekt két környezeti célhoz járul hozzá.
5 pont	A projekt kettőnél több környezeti célhoz járul hozzá.

B) Kategóriába illesztés:

Az értékelés arra irányul, hogy a projekt besorolható-e az alábbi kategóriák valamelyikébe, vagy esetleg azok közül többe is:
- Megújuló energia
- Energiahatékonyság
- Tiszta közlekedés
- Fenntartható víz- és szennyvízgazdálkodás
- Körforgásos gazdaság, hulladékcsökkentés
- Fenntartható földhasználat, zöldfelületek
- Szennyezésmegelőzés, levegő- és vízminőség javítása
- Klímaadaptáció

Pontozás:

0 pont	A projekt tartalma alapján nem állapítható meg a projekt kategóriája.
1 pont	A projekt nem feleltehető meg egyetlen kategóriának sem.
2 pont	A projekt megvalósításától függ, hogy megfeleltethető-e legalább egy kategóriának.

3 pont	A projekt egy kategóriának feleltethető meg.
4 pont	A projekt két kategóriának feleltethető meg.
5 pont	A projekt kettőnél több kategóriának feleltethető meg.

C) Mérhető hatás:

Az értékelés arra irányul, hogy a projekt rendelkezik-e olyan konkrét mutatóval, amely szerepel a „*Fenntartható Városfejlesztési Stratégia zöld átállási és finanszírozási keretrendszer módszertani útmutató az FVS városok számára*" című kiadvány (a továbbiakban: ZÁF Útmutató) 9.7. fejezetében található indikátorkészletben.

Pontozás:

0 pont	A projekt nem rendelkezik egyetlen indikátorral sem.
1 pont	A projekt rendelkezik indikátorral, de az nem szerepel a ZÁF Útmutató 9.7. fejezetében.
2 pont	A projekt egy indikátorral rendelkezik, amely szerepel a ZÁF Útmutató 9.7. fejezetében.
3 pont	A projekt két indikátorral rendelkezik, legalább az egyik szerepel a ZÁF Útmutató 9.7. fejezetében.
4 pont	A projekt kettőnél több indikátorral rendelkezik, min. egy szerepel a ZÁF Útmutató 9.7. fejezetében.
5 pont	A projekt kettőnél több indikátorral rendelkezik, min. kettő szerepel a ZÁF Útmutató 9.7. fejezetében.

megjegyzés: Szoft és digitális projekteknél csak az indikátorok száma számít, nem elvárás azok szereplése a ZÁF Útmutató 9.7. fejezetében.

D) „Do No Significant Harm" megfelelés:

Az értékelés arra irányul, hogy a projekt megfelel-e a „Do Not Significant Harm" elvnek, azaz nem veszélyezteti az EU Taxonómia rendelet (2020/852) 6 db környezeti célkitűzésének (a továbbiakban: DNSH cél) teljesítését.

Pontozás:

0 pont	A projekt tartalma alapján nem állapítható meg, hogy veszélyezteti-e a DNSH célok elérését.
1 pont	A projekt kettőnél több DNSH cél elérését tartósan (ld. nem csak az építési időszakra korlátozódóan) veszélyezteti, a kockázatok kezelése nem lehetséges.
2 pont	A projekt legfeljebb kettő DNSH cél elérését tartósan veszélyezteti, a kockázatok kezelése nem lehetséges.
3 pont	A projekt kettőnél több DNSH cél elérését tartósan veszélyezteti, a kockázatok kezelése lehetséges.
4 pont	A projekt legfeljebb két DNSH cél elérését tartósan veszélyezteti, de e kockázatok, továbbá az építési időszakra korlátozódó kockázatok kezelése lehetséges.
5 pont	A projekt egyetlen DNSH cél elérését sem veszélyezteti tartósan, az építési időszakra korlátozódó kockázatok kezelése is lehetséges.

E) Monitoring és átláthatóság:

Az értékelés arra irányul, hogy a város milyen módon követi nyomon a projekt előrehaladását.

Pontozás:

0 pont	A projekt nyomon követéséről és az eredmények közzétételéről nem áll rendelkezésre információ.
1 pont	A projekt nyomon követése és az eredmények közzététele nem valósul meg.
2 pont	A projekt eredményeit kizárólag annak befejezése alkalmával mérik fel.
3 pont	A projekt nyomon követése folyamatosan zajlik, a projekt környezeti teljesítményéről évente beszámoló készül a ZÁF Útmutató elvárásainak megfelelően.
4 pont	A projekt nyomon követése folyamatosan zajlik, a projekt környezeti teljesítményéről évente beszámoló készül a ZÁF Útmutató elvárásainak megfelelően, amelyet a képviselő-testület is jóváhagy.
5 pont	A projekt nyomon követése folyamatosan zajlik, a projekt környezeti teljesítményéről évente beszámoló készül a ZÁF Útmutató elvárásainak megfelelően, amelyet a Képviselő-testület is jóváhagy, a projekt környezeti teljesítményének széleskörű megismertetése érdekében lakossági tájékoztató eseményre is sor kerül.

3.2. DNSH

Az alábbi táblázatban kizárólag azokat a projekteket tüntetjük fel, amelyek esetében felmerül annak a lehetősége, hogy egy, vagy több környezeti cél elérését potenciálisan veszélyeztethetik.

3.2-1. táblázat: DNSH értékelés

Környezeti cél	Városi célkitűzés	Projekt	Potenciális kárforrás	Mitigációs intézkedés	Monitoring mutató
Klímaváltozás mérséklése	A város teljes üvegházhatású gázkibocsátásának csökkentése	Zajdai 8 hektáros gazdasági pilot-zóna előkészítése és befektetői aktiválása	A betelepülő üzemek energia-fogyasztása többlet energia-felhasználással és ezáltal ÜHG-kibocsátással jár.	Energia-hatékony gépészeti rendszerek telepítése, napenergia hasznosítása a szennyvíztelepen	Vállakozások hálózatról vételezett villamosenergia-felhasználása, MWh/év
Klímaváltozáshoz való alkalmazkodás	Települési zöldterületek komplex, klímatudatos fejlesztése	Városi zöld infrastruktúra és klímaadaptációs program	A jövő éghajlatához nem igazodó fajtaválasztás	Őshonos, de szárazságtűrő fajok preferálása	Fejlesztéssel érintett területen telepített növények túlélési aránya, %
Víz és vízi erőforrások védelme	Települési vízgazdálkodás fejlesztése vízvisszatartási szemlélettel	Balance Resort Hotel energetikai és vendégkomfort-fejlesztése	Kútvízre alapozott öntözési rendszer a felszín alatti vizek mennyiségének megőrzését veszélyezteti	Öntözésrendszer létesítése csak vízjogi engedély birtokában lehetséges	Talajvíztükör mélysége az öntözési célra kialakított kútban, cm
		Körforgásos hulladék-gazdálkodási központ előkészítése és I. üteme	Üzemeltetés vízigénye magas, annak kielégítése a felszín alatti vizek mennyiségét veszélyezteti, szennyező-anyagok felszíni vizekbe jutásának kockázata	Létesítés kizárólag környezetvédelmi szempontokra is kiterjedő felmérés, illetve – ha a felmérés alapján indokolt – engedélyezés alapján lehetséges, víztakarékos technológiai eljárások alkalmazása; szennyvíz kibocsátása közüzemi szennyvíz-hálózatba, vagy egyedi szennyvízkezelő alkalmazásával lehetséges	Létesítmények vízfelhasználása, m^3/év
		Zajdai 8 hektáros gazdasági pilot-zóna előkészítése és befektetői aktiválása			
Körforgásos gazdaság és erőforrás-hatékonyság	Barnamezős területek újrahasznosítása, továbbá a hulladékkeletkezés mérséklése és az	Lenti önkormányzati bérlakás-állomány megújítása és új bérlakás-	Építési-bontási hulladék újra-hasznosítása elmaradása az építési időszakban	Hulladék elkülönített gyűjtése, újrahasználata	Újrahasznosítási arány, %

Környezeti cél	Városi célkitűzés	Projekt	Potenciális kárforrás	Mitigációs intézkedés	Monitoring mutató
	újrahasznosítás arányának növelése	fejlesztési program			
		Ivóvízhálózat rekonstrukciója és víziközmű-technológiai megújítás			
		Szennyvíz-hálózat és szennyvíz-kezelési rendszer komplex rekonstrukciója			
		Körforgásos hulladék-gazdálkodási központ előkészítése és I. üteme			
		Zajdai 8 hektáros gazdasági pilot-zóna előkészítése és befektetői aktiválása			
Szennyezés megelőzése	Talajt, felszín alatti vizeket, levegőt érő szennyezések mérséklése	Lenti önkormányzati bérlakás-állomány megújítása és új bérlakás-fejlesztési program	Építési időszakban jelentkező szállópor-szennyezés	Porfogó hálók alkalmazása, építési terület locsolása	PM_{10} határérték túllépések száma a 24 órás átlag (>50 µg/m^3) alapján, db
		Ivóvízhálózat rekonstrukciója és víziközmű-technológiai megújítás			
		Szennyvíz-hálózat és szennyvíz-kezelési rendszer komplex rekonstrukciója			
		Körforgásos hulladék-gazdálkodási központ előkészítése és I. üteme			

Környezeti cél	Városi célkitűzés	Projekt	Potenciális kárforrás	Mitigációs intézkedés	Monitoring mutató
		Lenti önkormányzati bérlakás-állomány megújítása és új bérlakás-fejlesztési program	Építési időszakban során jelentkező zajterhelés	Építési munkálatok időzítése	Érintett övezetben irányadó éjszakai zajszint túllépések száma, db
		Ivóvízhálózat rekonstrukciója és víziközmű-technológiai megújítás			
		Szennyvíz-hálózat és szennyvíz-kezelési rendszer komplex rekonstrukciója			
		Körforgásos hulladék-gazdálkodási központ előkészítése és I. üteme			
		Intelligens LED-alapú közvilágítás és Lentihegy világítási program	Fényszennyezés	Lapos búrák alkalmazása; lámpatest rögzítése a tartószerkezethez a földfelszínnel párhuzamos síkban; 3000 K-nél kisebb színhőmérsékletű fényforrások alkalmazásának preferálása	Lapos búrával ellátott lámpatestek aránya az újonnan telepített lámpatestek között, %
Biodiverzitás és ökoszisztémák védelme	Kerka-menti élőhelyek védelme	*A projektportfólió egyetlen tagja esetében sem merül fel e cél elérésének esetleges veszélyeztetettsége.*			

3.2 Önértékelés

3.2-1. táblázat: Önértékelés

Jogosultsági értékelés	Megjegyzések
Megfogalmazta a városi klímanarratívát az Útmutató iránymutatásai szerint	Igen, ld. *1.1.3* fejezet
Felsorolt legalább 2 fizikai kockázatot, legalább kategóriánként 1-1 átmeneti kockázatot, és kategóriánként legalább 1-1 lehetőséget.	Igen, ld. *1.2* fejezet
Megtörtént a releváns szektorális hatásútvonalak elemzése	Igen, ld. *1.3* fejezet
Kijelölte a városi ambíciószintet és azonosította a kapcsolódó zöld keretrendszer célkitűzés(eke)t, bázisértékkel és célértékkel számszerűsítve.	Igen, ld. *0* fejezet A ZÁF Útmutató által felkínált lehetőség alapján, a 4. és 5. taxonómiai célkitűzés estében Lenti Város Önkormányzata – a cél eléréséhez szükséges önkormányzati hatáskör korlátozott volta miatt – nem határoz meg számszerű célérteket.
Projektportfóliót az Útmutató elvárásainak megfelelően kialakította, legalább 5 projekttel. Minden projekthez történt indikátor hozzárendelés.	Igen, ld. *2*. fejezet
Projekt illeszkedésének ellenőrzése – a projekt megfelel a város által definiált zöld értékelési szempontoknak mind az egyedi, mind a keretprojektek esetében.	Igen, az egyes projektek pontszámai az alábbiak: – Intézményi energiahatékonysági és okos energetikai program: 86 pont – Intelligens LED-alapú közvilágítás és Lentihegy világítási program: 90 pont – Helyi energiaközösség és városi energiahálózati modell előkészítése: 89 pont – Geotermikus maradékhő-hasznosítás és célzott intézményi bekötések: 90 pont – Balance Resort Hotel energetikai és vendégkomfort-fejlesztése: 84 pont – Lenti önkormányzati bérlakásállomány megújítása és új bérlakásfejlesztési program: 89 pont – Vasútállomási, városközponti megállóponti és turisztikai kötöttpályás fejlesztések előkészítése: 81 pont – Városi zöld infrastruktúra és klímaadaptációs program: 89 pont – Ivóvízhálózat rekonstrukciója és víziközmű-technológiai megújítás: 90 pont – Kék infrastruktúra és csapadékvíz-gazdálkodási rendszer korszerűsítése: 77 pont – Szennyvízhálózat és szennyvízkezelési rendszer komplex rekonstrukciója: 90 pont – Közösségi komposztálási és újrahasználati szemléletformáló program: 84 pont – Körforgásos hulladékgazdálkodási központ előkészítése és I. üteme: 83 pont – Lenti gazdasági terület- és barnamezős helyszín-előkészítési program – I. ütem: 77 pont – Zajdai barnamezős terület átfogó átvilágítása és hasznosítási masterplanja: 81 pont – Zajdai 8 hektáros gazdasági pilot-zóna előkészítése és befektetői aktiválása: 72 – Kék infrastruktúra és Kerka menti vízmegtartási program: 86 pont

Jogosultsági értékelés	Megjegyzések
	– Tartós partneri viszony kialakítása a zöld átállásban érdekelt közintézményekkel, civil és gazdasági szereplőkkel, bevonásuk a zöld átállást szolgáló programok megvalósításába: 86 pont
Szoft projektek is azonosításra kerültek.	Igen, ld. *Hiba! A hivatkozási forrás nem található.2.2* fejezet
A Pénzügyi útmutatóban elkészített hatás/ sürgősség mátrix alapján is megtörtént a projektek rangsorolása.	Igen, ld. Üzleti Terv
Üzleti és finanszírozási modell azonosításra került minden projekt esetében.	Igen, ld. *4.* fejezet
Döntési jogosultság és elfogadás	
A ZÁF projektportfólióról szóló döntés dátuma	2026. 08. 28.
A döntési jogkörrel bíró testület tagjai	polgármester, osztályvezető-helyettes (Városfejlesztési Osztály), pályázat ügyintéző (Városfejlesztési Osztály)
Szöveges észrevételek a portfólióhoz kapcsolódó döntésekről	A Klímavédelmi és Energiahatékonysági Munkacsoport tagjai egyetértenek a ZÁF tervezetével és javasolják annak Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete elé terjesztését, jóváhagyás céljából

4 A VÁROSI ZÖLD ÁTÁLLÁST ALÁTÁMASZTÓ FINANSZÍROZÁSI MODELL BEMUTATÁSA

3.2-1. táblázat: A városi zöld átállást támogató beavatkozások összvolumene és a célkitűzések szerinti megoszlása

Városi célkitűzés	Projekt	Tervezett összvolumen, MFt	Volumen megoszlása célkitűzések mentén	Hatás
A város teljes üvegházhatású gázkibocsátásának csökkentése	Intézményi energiahatékonysági és okos energetikai program	2260,0	23%	fosszilis eredetű energiamegtakarítás, ÜHG-kibocsátás csökkenés, javuló nyári hővédelem
	Intelligens LED-alapú közvilágítás és Lentihegy világítási program	772,5	8%	fosszilis eredetű energiamegtakarítás, ÜHG-kibocsátás csökkenés
	Helyi energiaközösség és városi energiahálózati modell előkészítése	1015,0	10%	fosszilis eredetű energiamegtakarítás, megújuló alapú villamosenergia-termelés, ÜHG-kibocsátás csökkenés
	Geotermikus maradékhő-hasznosítás és célzott intézményi bekötések	390,0	4%	megújuló energia-felhasználás bővülése, fosszilis eredetű energiamegtakarítás, ÜHG-kibocsátás csökkenés
	Balance Resort Hotel energetikai és vendégkomfort-fejlesztése	2060,0	21%	fosszilis eredetű energiamegtakarítás, ÜHG-kibocsátás csökkenés
	Lenti önkormányzati bérlakásállomány megújítása és új bérlakásfejlesztési program	3155,0	32%	fosszilis eredetű energiamegtakarítás, ÜHG-kibocsátás csökkenés
	Vasútállomási, városközponti megállóponti és turisztikai kötöttpályás fejlesztések előkészítése	115,0	1%	közösségi közlekedés részaránya nő a modal splitben, személygépjármű-forgalom csökkenése, ÜHG-kibocsátás csökkenés
Települési zöldterületek komplex, klímatudatos fejlesztése	Városi zöld infrastruktúra és klímaadaptációs program	1385,0	100%	Zöldfelületek megőrzése, minőségük javulása, települési levegőminőség javulása, városi hősziget hatás mérséklése
Települési vízgazdálkodás fejlesztése vízvisszatartási szemlélettel	Ivóvízhálózat rekonstrukciója és víziközmű-technológiai megújítás	2250,0	58%	szélsőséges időjárási körülmények között (hőhullám, aszály) biztonságos ivóvízellátás garantálása
	Kék infrastruktúra és csapadékvíz-gazdálkodási rendszer korszerűsítése	1650,0	42%	talajok javuló vízháztartása, vízkárok megelőzése

Városi célkitűzés	Projekt	Tervezett összvolumen, MFt	Volumen megoszlása célkitűzések mentén	Hatás
Barnamezős területek újrahasznosítása, továbbá a hulladékkeletkezés mérséklése és az újrahasznosítás arányának növelése	Közösségi komposztálási és újrahasználati szemléletformáló program	542,5	14%	hulladéklerakóra kerülő hulladék mennyiségének csökkenése, hulladékszállítással járó ÜHG-kibocsátás megelőzése
	Körforgásos hulladékgazdálkodási központ előkészítése és I. üteme	1685,0	42%	hulladéklerakóra kerülő hulladék mennyiségének csökkenése, hulladékszállítással járó ÜHG-kibocsátás megelőzése
	Lenti gazdasági terület- és barnamezős helyszín-előkészítési program – I. ütem	500,0	13%	zöldmezős beruházások elkerülése
	Zajdai barnamezős terület átfogó átvilágítása és hasznosítási masterplanja	700,0	18%	zöldmezős beruházások elkerülése
	Zajdai 8 hektáros gazdasági pilot-zóna előkészítése és befektetői aktiválása	550,0	14%	zöldmezős beruházások elkerülése
Talajt, felszín alatti vizeket, levegőt érő szennyezések mérséklése	Szennyvízhálózat és szennyvízkezelési rendszer komplex rekonstrukciója	3450,0	100%	talajt, felszíni és felszín alatti vizeket érő potenciális szennyezések csökkenése; üzemeltetés energiaigényének és ezáltal ÜHG-kibocsátásának mérséklése
Kerka-menti élőhelyek védelme	Kék infrastruktúra és Kerka menti vízmegtartási program	2265,0	100%	Talaj vízellátottságának javulása, élőhely megőrzése, biodiverzitás növekedése
valamennyi	Tartós partneri viszony kialakítása a zöld átállásban érdekelt közintézményekkel, civil és gazdasági szereplőkkel, bevonásuk a zöld átállást szolgáló programok megvalósításába	1	0%	Hatékony városi zöld kormányzás; környezeti elemek igénybevételének, terhelésének csökkenése

3.2-2. táblázat: Üzleti és finanszírozási modell

Ágazat	Beavatkozás	Üzleti modell	Finanszírozási modell	Ütemezés
Földgáz	• középületek, önkormányzati bérlakások energiafogyasztásának mérséklődése okos mérők alkalmazásával, a szabályozhatóság javításával, energetikai korszerűsítésekkel	A fejlesztések eredményeként csökken az épületek fűtési célú földgáz-felhasználása, ami költségmagtakarítást eredményez az önkormányzati költségvetésben. A beruházási költségek részben a megtakarításokból finanszírozhatók.	pályázati és/vagy központi költségvetési forrás: 69%; piaci forrás és/vagy magántőke: 13%; önkormányzati saját forrás: 18%	2026-2034: középületek; 2026-2034: bérlakások
Villamos-energia	• középületek, önkormányzati bérlakások és a Balance Resort Hotel energiafogyasztásának mérséklődése okos mérők alkalmazásával, a szabályozhatóság javításával, világítás-korszerűsítésekkel, a szálloda hőszivattyús és hidraulikai rendszerének korszerűsítésével; • közvilágítás korszerűsítése; • helyi energiaközösség és városi energiahálózati modell előkészítése	Középületek, önkormányzati bérlakások, Balance Resort Hotel villamosenergia-igényének csökkenése, részben megújulóenergia-forrásból való finanszírozása, közvilágítás energiafelhasználásának csökkenése, mindezek miatt energiaköltségek megtakarítása az önkormányzat költségvetésében, a beruházási költségek részben a megtakarításokból finanszírozhatók; Az energiaközösség elsődleges célja a hatályos jog szerint nem a pénzügyi haszonszerzés, ettől függetlenül a hálózatról vételezett villamosenergia mennyisége csökken, pénzügyi megtakarítások ezáltal keletkeznek.	pályázati és/vagy központi költségvetési forrás: 40%; piaci forrás és/vagy magántőke: 52%; önkormányzati saját forrás: 8%	2026-2034: középületek; 2026-2034: bérlakások; 2026-3034: Balance Hotel; 2026-2034: közvilágítás; 2026-2034: helyi energiaközösség előkészítése
Szén és fa	*Lenti ZÁF projektportfoliója nem érinti a témakört*			
Geotermikus energia	• meglévő geotermikus rendszer optimalizálása; a rendelkezésre álló hulladékhő hasznosítása öt kisebb fogyasztó, három csatlakozási klaszter feltételes bekötésével. A projekt nem tartalmaz új kutat vagy vízhozam-bővítést.	A geotermikus rendszer maradékhőjének hasznosítása az érintett épületekben a fosszilis eredetű energiafelhasználás teljes, vagy részleges kiváltását eredményezi, ami költségmegtakarítást jelent.	pályázati és/vagy központi költségvetési forrás: 70%; piaci forrás és/vagy magántőke: 10%; önkormányzati saját forrás: 20%	2026-2030: rendszer optimalizálása, új fogyasztók csatlakozása

Ágazat	Beavatkozás	Üzleti modell	Finanszírozási modell	Ütemezés
Közlekedés	• vasútállomás gyalogos, kerékpáros, P+R/B+R, autóbuszos, utastájékoztatási, akadálymentesítési és városi kapcsolatai intermodális tervének elkészítése • megvalósíthatósági tanulmány a városközponti személyforgalmi vasúti megállópont forgalmi, pályavasúti, tulajdonjogi, környezeti és költség-haszon feltételeiről • a kisvasúti/erdei vasúti elem turisztikai és üzemeltetési koncepció elkészítése	A projekt közvetlen hatással nem jár, a projekt keretében készülő tervek megvalósításának eredményeképpen hosszú távon csökkenő személygépjármű-forgalom, javuló települési levegőminőség, csökkenő ÜHG-kibocsátás, a közlekedési csomópontok, és kisvasút végállomásának növekvő gyalogos forgalma, ami e területek felértékelődéséhez vezet, potenciális bevétel az ott elhelyezkedő üzletek bérleti díjából	pályázati és/vagy központi költségvetési forrás: 80%; piaci forrás és/vagy magántőke: 0%; önkormányzati saját forrás: 20%	2027-2033: tervdokumentumok elkészítése
Hulladék-gazdálkodás	• közösségi komposztálási és újrahasználati szemléletformáló program; • helyi léptékű újrahasználati, javítási, komposztálási és anyagáram-kezelési központ előkészítése, és az első beruházási ütem megvalósítása	hulladékkezelési költségek csökkenése; javítás révén elkerült új beruházások miatt költségmegtakarítás (a költségmegtakarítások a jelenlegi hulladékgazdálkodási rendszerben nem az önkormányzati költségvetésben realizálódnak)	pályázati és/vagy központi költségvetési forrás: 71%; piaci forrás és/vagy magántőke: 14%; önkormányzati saját forrás: 15%	2026-2034: komposztálási szemléletformáló program; 2026-2034: komposztálási és anyagáram-kezelési központ előkészítése, és I. beruházási ütem
Vízközművek	• ivóvízellátó rendszer megújítása (vezetékek kiváltása, gépészeti, irányítástechnikai rendszerek korszerűsítése, mérési, monitoring rendszerek kialakítása a vízveszteség csökkentése érdekében) • szennyvízhálózat és szennyvízkezelési rendszer rekonstrukciója (csatornák rekonstrukciója, átemelők és tisztítótelep technológiai korszerűsítése, idegenvíz kizárása, új rákötések) • csapadékvíz-gazdálkodási rendszer korszerűsítése (árokrendszer hidraulikai rendezése, vízvisszatartást célzó elemek integrálása)	Ivóvíz-hálózati veszteségek csökkentése, és technológiai korszerűsítések miatt ivóvízellátás energiaigénye csökken, ami költségmegtakarítást eredményez; szennyvíz-átemelők és tisztítótelep rekonstrukciója, valamint az idegenvizek kizárása miatt a szennyvíztisztító telep hatékonysága nő, üzemeltetési költségek ezáltal csökkennek; csapadékvíz-gazdálkodási rendszer fejlesztése miatt helyi vízkáresemények száma csökken, ami költségmagtakarítást jelent, a vízvisszatartás miatt a talajok vízháztartása javul, ami a zöldfelületek öntözési igényét csökkenti, ami szintén költségmegtakarítást jelent a város költségvetése számára	pályázati és/vagy központi költségvetési forrás: 85%; piaci forrás és/vagy magántőke: 5%; önkormányzati saját forrás: 10%	2026-2035: ivóvízrendszer rekonstrukciója; 2026-2039: szennyvízelvezető és -kezelő rendszer korszerűsítése 2027-20329: csapadékvíz-gazdálkodás fejlesztése

Ágazat	Beavatkozás	Üzleti modell	Finanszírozási modell	Ütemezés
Terület-használat, zöldfelület-gazdálkodás	• alulhasznosított ingatlanok, barnamezős területek új funkcióval való megtöltését célzó felmérések elvégzése és pilot megvalósítása a volt Zajdai-laktanya területén • városi zöldterületek, Kerka-menti természetközeli élőhelyek vízellátottságának javítása a csapadékvíz visszatartásával; városi növényzet megújítása; élőhelyrehabilitáció a Kerka-mentén	városi életminőség javítása, mikroklíma szabályozása, közösségi szolgáltatás növelése, a fejlesztett zöldfelületek körüli ingatlanok értékének emelkedése, potenciális bevétel a fejlesztett területeken szervezett rendezvények területhasználati díjából; új funkcióval megtöltött barnamezős területeken iparűzési adó bevétel az ingatlanok bérbeadásából	pályázati és/vagy központi költségvetési forrás: 76%; piaci forrás és/vagy magántőke: 9%; önkormányzati saját forrás: 14%	2026-2031: barnamezős területek felmérése, átvilágítása; 2030-2034: Zajdai pilot megvalósítása 2026-2034: zöldfelület-fejlesztés vízvisszatartási elemek integrálásával

3.2-3. táblázat: Részletes finanszírozási terv és ütemezés

Projekt / Beavatkozás	Kapcsolódó taxonómiai cél	Lehetséges finanszírozási forrás 2026–2027	Lehetséges finanszírozási forrás 2028–2035	Pénzügyi eszköz / modell	Megjegyzés / feltétel	CAPEX
Intézményi energiahatékonysági és okos energetikai program	Klímaváltozás mérséklése	TOP Plusz, önkormányzati saját forrás	önkormányzati saját forrás; EU Alapok; magántőke	• ESCO- vagy energiamegtakarítási teljesítményszerződés; • zöld vagy fejlesztési hitel	Energia-megtakarítás; megfelelés a taxonómia kritériumoknak	2260,0
Intelligens LED-alapú közvilágítás és Lentihegy világítási program	Klímaváltozás mérséklése	önkormányzati saját forrás; magántőke	önkormányzati saját forrás; EU Alapok; magántőke	• ESCO- vagy energiahatékonysági teljesítményszerződés és szolgáltatói/ szállítói finanszírozás; • zöld vagy fejlesztési hitel	Energia-megtakarítás; megfelelés a taxonómia kritériumoknak	772,5
Helyi energiaközösség és városi energiahálózati modell előkészítése	Klímaváltozás mérséklése	önkormányzati saját forrás	EU Alapok; önkormányzati saját forrás; magántőke	• tagi vagy partneri saját tőke és célzott	Energia-megtakarítás;	1015,0

Projekt / Beavatkozás	Kapcsolódó taxonómiai cél	Lehetséges finanszírozási forrás 2026–2027	Lehetséges finanszírozási forrás 2028–2035	Pénzügyi eszköz / modell	Megjegyzés / feltétel	CAPEX
				beruházási hozzájárulás; • zöld hitel, fejlesztési hitel, lízing vagy projekthitel; • ESCO-, PPA-, bérleti vagy szolgáltatási konstrukció	megfelelés a taxonómia kritériumoknak	
Geotermikus maradékhő-hasznosítás és célzott intézményi bekötések	Klímaváltozás mérséklése	KEHOP Plusz; önkormányzati saját forrás	EU Alapok; hazai költségvetési forrás; önkormányzati saját forrás; magántőke	• MFB vagy más fejlesztési banki geotermikus hitel, kedvezményes zöld- vagy projekthitel	Energia-megtakarítás; megfelelés a taxonómia kritériumoknak	390,0
Balance Resort Hotel energetikai és vendégkomfort-fejlesztése	Klímaváltozás mérséklése	magántőke	EU Alapok; magántőke	• hotel-tulajdonosi saját forrás és eredménytartalék; • banki beruházási hitel, zöld hitel vagy energiahatékonysági hitel; • ESCO- vagy teljesítményalapú finanszírozás, szállítói finanszírozás vagy lízing; • magánbefektetői vagy projekt-társasági tőke.	Energia-megtakarítás; megfelelés a taxonómia kritériumoknak	2060,0
Lenti önkormányzati bérlakásállomány megújítása és új bérlakásfejlesztési program	Klímaváltozás mérséklése	önkormányzati saját forrás; magántőke	EU Alapok; önkormányzati saját forrás; magántőke	• munkáltatói vagy egyéb partneri hozzájárulás	Megfelelés a taxonómia kritériumoknak	3155,0
Vasútállomási, városközponti megállóponti és turisztikai kötöttpályás fejlesztések előkészítése	Klímaváltozás mérséklése	TOP Plusz; IKOP Plusz	EU Alapok; önkormányzati saját forrás; hazai költségvetési források;	• partneri hozzájárulás	Megfelelés a taxonómia kritériumoknak	115,0

Projekt / Beavatkozás	Kapcsolódó taxonómiai cél	Lehetséges finanszírozási forrás 2026–2027	Lehetséges finanszírozási forrás 2028–2035	Pénzügyi eszköz / modell	Megjegyzés / feltétel	CAPEX
		önkormányzati saját forrás	magántőke			
Városi zöld infrastruktúra és klímaadaptációs program	Klímaváltozáshoz való alkalmazkodás	TOP Plusz; KEHOP Plusz; LIFE; Interreg; önkormányzati saját forrás	EU Alapok; önkormányzati saját forrás; hazai költségvetési források; magántőke	• vállalati, intézményi vagy közösségi kiegészítő hozzájárulás	Módosuló klímához igazodó fajok telepítése; Csapadékvíz-visszatartás; Megfelelés a taxonómia kritériumoknak	1385,0
Ivóvízhálózat rekonstrukciója és víziközmű-technológiai megújítás	Vízi és tengeri erőforrások védelme	önkormányzati saját forrás; hazai költségvetési forrás; magántőke	EU Alapok; önkormányzati saját forrás; hazai költségvetési források; magántőke	• víziközmű-fejlesztési hozzájárulás • hitel vagy kötvény • piaci befektető vagy városfejlesztési tőkealap	Megfelelés a taxonómia kritériumoknak	2250,0
Kék infrastruktúra és csapadékvíz-gazdálkodási rendszer korszerűsítése	Vízi és tengeri erőforrások védelme	TOP Plusz; KEHOP Plusz; LIFE; Interreg; önkormányzati saját forrás	EU Alapok; önkormányzati saját forrás; magántőke	• intézményi, vállalkozói és ingatlantulajdonosi hozzájárulás • hitel, tőkealap	Vízvisszatartás érvényesítése; Megfelelés a taxonómia kritériumoknak	1650,0
Szennyvízhálózat és szennyvízkezelési rendszer komplex rekonstrukciója	Szennyezés megelőzése	KEHOP Plusz; hazai költségvetési forrás; önkormányzati saját forrás	EU Alapok; hazai költségvetési forrás; önkormányzati saját forrás; magántőke	• ingatlantulajdonosi hozzájárulás • hitel, tőkealap	Csökkenő szennyezés; Megfelelés a taxonómia kritériumoknak	3450,0
Közösségi komposztálási és újrahasználati szemléletformáló program	Körforgásos gazdaság és erőforrás-hatékonyság	LIFE; Interreg; önkormányzati saját forrás; magántőke	EU Alapok; hazai költségvetési forrás; önkormányzati saját forrás; magántőke	• vállalati társadalmi felelősségvállalási és szponzorációs forrás	Megfelelés a taxonómia kritériumoknak	542,5

Projekt / Beavatkozás	Kapcsolódó taxonómiai cél	Lehetséges finanszírozási forrás 2026–2027	Lehetséges finanszírozási forrás 2028–2035	Pénzügyi eszköz / modell	Megjegyzés / feltétel	CAPEX
				• természetbeni partneri hozzájárulás és önkéntes munka		
Körforgásos hulladékgazdálkodási központ előkészítése és I. üteme	Körforgásos gazdaság és erőforrás-hatékonyság	LIFE; Interreg; önkormányzati saját forrás; magántőke	EU Alapok; hazai költségvetési forrás; önkormányzati saját forrás; magántőke	• fejlesztési vagy zöld hitel • vállalati és piaci partneri finanszírozás	Megfelelés a taxonómia kritériumoknak	1685,0
Lenti gazdasági terület- és barnamezős helyszín-előkészítési program – I. ütem	Körforgásos gazdaság és erőforrás-hatékonyság	önkormányzati saját forrás, magántőke	EU Alapok; önkormányzati saját forrás; magántőke	• tulajdonosi hozzájárulás; • piaci befektető; • kedvezményes hitel; • városfejlesztési tőkealap; • közműszolgáltatói fejlesztési hozzájárulás	Megfelelés a taxonómia kritériumoknak	500,0
Zajdai barnamezős terület átfogó átvilágítása és hasznosítási masterplanja	Körforgásos gazdaság és erőforrás-hatékonyság	TOP Plusz; Interreg; hazai költségvetési forrás; önkormányzati saját forrás	EU Alapok hazai költségvetési forrás; önkormányzati saját forrás	-	Megfelelés a taxonómia kritériumoknak	700,0
Zajdai 8 hektáros gazdasági pilot-zóna előkészítése és befektetői aktiválása	Körforgásos gazdaság és erőforrás-hatékonyság	TOP Plusz; GINOP Plusz; hazai költségvetési forrás; önkormányzati saját forrás; magántőke	EU Alapok; hazai költségvetési forrás; önkormányzati saját forrás; magántőke	• kedvezményes hitel vagy városfejlesztési tőkealap; • betelepülő vállalkozói és magánbefektetői hozzájárulás	Megfelelés a taxonómia kritériumoknak	550,0

Projekt / Beavatkozás	Kapcsolódó taxonómiai cél	Lehetséges finanszírozási forrás 2026–2027	Lehetséges finanszírozási forrás 2028–2035	Pénzügyi eszköz / modell	Megjegyzés / feltétel	CAPEX
Kék infrastruktúra és Kerka menti vízmegtartási program	Biodiverzitás és ökoszisztémák védelme	TOP Plusz; KEHOP Plusz; LIFE; Interreg; hazai költségvetési forrás; önkormányzati saját forrás; magántőke	EU Alapok; hazai költségvetési forrás; önkormányzati saját forrás; magántőke	• intézményi, vállalati vagy természetbeni hozzájárulás	Vízvisszatartás érvényesítése; Megfelelés a taxonómia kritériumoknak	2265,0
Tartós partneri viszony kialakítása a zöld átállásban érdekelt közintézményekkel, civil és gazdasági szereplőkkel, bevonásuk a zöld átállást szolgáló programok megvalósításába	valamennyi	önkormányzati saját forrás	önkormányzati saját forrás	-	Megfelelés a taxonómia kritériumoknak	1

3.2-4. táblázat: Nyomonkövetési és monitoring rendszer

Projekt / Beavatkozás	Kapcsolódó fenntarthatósági cél	Finanszírozási forrás	Összeg (MFt)	Felhasználás ütemezése	Nyomon követési indikátorok	Megfelelés a taxonómiai céloknak / DNSH
Intézményi energiahatékonysági és okos energetikai program	Klímaváltozás mérséklése	önkormányzati saját forrás; EU Alapok; magántőke	2260,0	2026-2034	• Energetikailag monitorozott épületek száma (db) • Kialakított energetikai mérési pontok száma (db) • Éves energia-felhasználás csökkenése a beruházás előtti állapothoz képest (MWh) • Éves ÜHG-kibocsátás csökkenés (tonna CO_{2eq}/év)	Igen, építési-bontási hulladékok felhasználása lehetőség szerint helyben (amennyiben keletkezik)

Projekt / Beavatkozás	Kapcsolódó fenntarthatósági cél	Finanszírozási forrás	Összeg (MFt)	Felhasználás ütemezése	Nyomon követési indikátorok	Megfelelés a taxonómiai céloknak / DNSH
Intelligens LED-alapú közvilágítás és Lentihegy világítási program	Klímaváltozás mérséklése	önkormányzati saját forrás; EU Alapok; magántőke	772,5	2026-2034	• Korszerűsített lámpatestek száma (db) • Éves energia-felhasználás csökkenése a beruházás előtti állapothoz képest (MWh) • Éves ÜHG-kibocsátás csökkenés (tonna CO_{2eq}/év)	Igen, fényszennyezés megelőzésére kiterjedő kivitelezés
Helyi energiaközösség és városi energiahálózati modell előkészítése	Klímaváltozás mérséklése	EU Alapok; önkormányzati saját forrás; magántőke	1015,0	2026-2034	• Elemzett intézmények és vállalkozások száma (db) • Pilot energiaközösségi szereplők száma (db szereplő) • Éves ÜHG-kibocsátás csökkenés (tonna CO_{2eq})	Igen, PV erőmű kialakítása burkolt felület felett.
Geotermikus maradékhő-hasznosítás és célzott intézményi bekötések	Klímaváltozás mérséklése	EU Alapok; hazai költségvetési forrás; önkormányzati saját forrás; magántőke	390,0	2026-2030	• Vizsgált potenciális hőfogyasztók száma (db épület) • Éves ÜHG-kibocsátás csökkenés (tonna CO_{2eq}/év)	Igen, hulladékhő hasznosítása.
Balance Resort Hotel energetikai és vendégkomfort-fejlesztése	Klímaváltozás mérséklése	EU Alapok; magántőke	2060,0	2026-2034	• Intelligens szobai komfortszabályozással érintett szobák aránya (%) • Éves energia-felhasználás csökkenése a beruházás előtti állapothoz képest (MWh) • Éves ÜHG-kibocsátás csökkenés (tonna CO_{2eq}/év)	Igen, építési-bontási hulladékok felhasználása lehetőség szerint helyben (amennyiben keletkezik), talajvízre alapozott öntözi rendszer kiépítése csak engedéllyel.
Lenti önkormányzati bérlakásállomány megújítása és új bérlakásfejlesztési program	Klímaváltozás mérséklése	EU Alapok; önkormányzati saját forrás; magántőke	3155,0	2026-2034	• Felújított bérlakások száma (db) • Éves energia-felhasználás csökkenése a beruházás előtti állapothoz képest (MWh)	Igen, építési-bontási hulladékok felhasználása lehetőség szerint helyben (amennyiben keletkezik)

Projekt / Beavatkozás	Kapcsolódó fenntarthatósági cél	Finanszírozási forrás	Összeg (MFt)	Felhasználás ütemezése	Nyomon követési indikátorok	Megfelelés a taxonómiai céloknak / DNSH
					• Éves ÜHG-kibocsátás csökkenés (tonna CO_{2eq}/év)	
Vasútállomási, városközponti megállóponti és turisztikai kötöttpályás fejlesztések előkészítése	Klímaváltozás mérséklése	EU Alapok; önkormányzati saját forrás; hazai költségvetési források; magántőke	115,0	2027-2033	• Elkészült tervek, tanulmányok száma (db) • Továbbfejlesztésre előkészített projektcsomag (db)	Igen, fenntartható mobilitás feltételeinek javítása.
Városi zöld infrastruktúra és klímaadaptációs program	Klímaváltozáshoz való alkalmazkodás	EU Alapok; önkormányzati saját forrás; hazai költségvetési források; magántőke	1385,0	2026-2034	• Megújított városi zöldterületek kiterjedése (ha) • Újonnan ültetett klímatűrő fák száma (db) • A fiatal fák hároméves megmaradási aránya (%)	Igen, jövő éghajlatához igazodó fajták választása, vízvisszatartás levének érvényesítése.
Ivóvízhálózat rekonstrukciója és víziközmű-technológiai megújítás	Víz- és tengeri erőforrások védelme	EU Alapok; önkormányzati saját forrás; hazai költségvetési források; magántőke	2250,0	2026-2035	• Vízmegtakarítás (m^3/év) • Megújított vagy kiváltott ivóvízvezeték hossza (fm)	Igen, felszín alatti vizek mennyiségének védelme.
Kék infrastruktúra és csapadékvíz-gazdálkodási rendszer korszerűsítése	Víz- és tengeri erőforrások védelme	EU Alapok; önkormányzati saját forrás; magántőke	1650,0	2027-2032	• Újonnan létesített és/vagy felújított csapadékvíz-gazdálkodási infrastruktúra hossza (m)	Igen, vízvisszatartás elvének érvényesülése.
Szennyvízhálózat és szennyvízkezelési rendszer komplex rekonstrukciója	Szennyezés-megelőzés és csökkentés	EU Alapok; hazai költségvetési forrás; önkormányzati saját forrás;	3450,0	2026-2039	• Felújított szennyvízelvezető-létesítmény hossza (m) • Felújított átemelők, technológiai elemek száma (db)	Igen, talaj és felszín alatti víztestek szennyezettsége csökken.

Projekt / Beavatkozás	Kapcsolódó fenntarthatósági cél	Finanszírozási forrás	Összeg (MFt)	Felhasználás ütemezése	Nyomon követési indikátorok	Megfelelés a taxonómiai céloknak / DNSH
		magántőke				
Közösségi komposztálási és újrahasználati szemléletformáló program	Körforgásos gazdaság és erőforrás-hatékonyság	EU Alapok; hazai költségvetési forrás; önkormányzati saját forrás; magántőke	542,5	2026-2034	• Kiosztott házi komposztálók száma (db) • Szemléletformálási események száma (esemény/év)	Igen, hulladékok eltérítése a hulladéklerakóról, termékek és anyagok hosszú ideig történő használatban tartása.
Körforgásos hulladékgazdálkodási központ előkészítése és I. üteme	Körforgásos gazdaság és erőforrás-hatékonyság	EU Alapok; hazai költségvetési forrás; önkormányzati saját forrás; magántőke	1685,0	2026-2034	• Létrehozott újrahasználati központ (db) • Komposztként újrahasznosított hulladék mennyisége (tonna) • Újrahasználatba kerülő tárgyak száma (db)	Igen, hulladékok eltérítése a hulladéklerakóról, termékek és anyagok hosszú ideig történő használatban tartása.
Lenti gazdasági terület- és barnamezős helyszín-előkészítési program – I. ütem	Körforgásos gazdaság és erőforrás-hatékonyság	EU Alapok; önkormányzati saját forrás; magántőke	500,0	2026-2030	• Fürdő melletti barnamezős terület funkció- és hasznosítási koncepció megléte (igen/készítés alatt/nem)	Igen, új építések elkerülése, tartamos használat elvének való megfelelés.
Zajdai barnamezős terület átfogó átvilágítása és hasznosítási masterplanja	Körforgásos gazdaság és erőforrás-hatékonyság	EU Alapok hazai költségvetési forrás; önkormányzati saját forrás	700,0	2026-2031	• 100%-os területi lefedettségű működő GIS-alapú terület- és épületkataszter megléte (igen/készítés alatt/nem) • Jóváhagyott hasznosítási masterplan megléte (igen/készítés alatt/nem)	Igen, új építések elkerülése, tartamos használat elvének való megfelelés.
Zajdai 8 hektáros gazdasági pilot-zóna előkészítése és befektetői aktiválása	Körforgásos gazdaság és erőforrás-hatékonyság	EU Alapok; hazai költségvetési forrás; önkormányzati saját forrás; magántőke	550,0	2031-2034	• Újrahasznosított barnamezős területek kiterjedése (ha)	Igen, új építések elkerülése, tartamos használat elvének való megfelelés.

Projekt / Beavatkozás	Kapcsolódó fenntarthatósági cél	Finanszírozási forrás	Összeg (MFt)	Felhasználás ütemezése	Nyomon követési indikátorok	Megfelelés a taxonómiai céloknak / DNSH
Kék infrastruktúra és Kerka menti vízmegtartási program	Biodiverzitás és ökoszisztémák védelme	EU Alapok; hazai költségvetési forrás; önkormányzati saját forrás; magántőke	2265,0	2026-2034	• Élőhely-rehabilitációs céllal kezelt ökoszisztéma területe (ha)	Igen, víz- és természetvédelmi szabályok betartása; Beavatkozások költési időszakon kívüli lebonyolítása; Jövő éghajlatához igazodó fajták választása; Vízvisszatartás elvének érvényesítése.
Tartós partneri viszony kialakítása a zöld átállásban érdekelt közintézményekkel, civil és gazdasági szereplőkkel, bevonásuk a zöld átállást szolgáló programok megvalósításába	valamennyi	önkormányzati saját forrás	0,0	2026-2035	• Érvényben lévő együttműködési megállapodások száma (db)	Igen, DNSH elveknek megfelelő programok tervezése és lebonyolítása.

5 IRÁNYÍTÁSI MECHANIZMUS

Lenti Város Önkormányzata Hivatalt tart fent, amely az önkormányzat működésével, valamint a polgármester vagy a jegyző feladat- és hatáskörébe tartozó ügyek döntésre való előkészítésével és végrehajtásával kapcsolatos feladatokat látja el. Működési költségét az állam – az adott évi központi költségvetésről szóló törvényben meghatározott mértékben és a hivatal által ellátott feladataikkal arányban – finanszírozza, amelyet a település e célra elkülönített számlájára folyósít. A Hivatal alapvető feladata továbbá a Képviselő-testület és bizottságaik, valamint az általuk létrehozott szervek munkájának segítése. **Lenti Város Önkormányzatának Szervezeti és Működési Szabályzatát Lenti Város Önkormányzat Képviselő-testületének 17/2025. (X. 29.) önkormányzati rendelete szabályozza.**

A városi zöld átállással kapcsolatos legfontosabb döntéseket határozat, vagy rendelet formájában a Képviselő-testület hozza meg, azonban azok előkészítésében, előzetes véleményezésében a Lenti Polgármesteri Hivatal, a képviselő-testület által létrehozott bizottságok, különösen a Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság, valamint a településrészi önkormányzatok is részt vesznek, illetve vehetnek.

A városi klímaátállás sikerességéhez a **Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság elsősorban** az alábbi tevékenységek ellátásával járul elsősorban hozzá[2] :

- véleményezi a költségvetési rendeletet-tervezetet, az önkormányzat és intézményei éves költségvetési javaslatát és a végrehajtásról szóló éves beszámoló tervezetét;
- vizsgálja a hitelfelvétel indokait és gazdasági megalapozottságát;
- véleményezi az önkormányzat fejlesztési, rekonstrukciós és felújítási tervét;
- javaslatot tesz a képviselő-testület feladatkörébe tartozó városrendezési, fejlesztési kérdésben, szervezheti a képviselő-testület által hozott határozat végrehajtását, ellenőrizheti az ilyen döntést;
- véleményezi a feladatkörét érintő pályázatot, közreműködik a városrendezési, településfejlesztési, környezetvédelmikoncepció, program, terv kidolgozásában;
- véleményezi a településfejlesztési és területrendezési tervet;
- véleményt nyilvánít a helyi jelentőségű természeti értékek védetté nyilvánításáról;
- véleményezi a bizottság hatáskörébe utalt Lenti Város Gazdaságáért és Lenti Város Környezetvédelméért kitüntetési javaslatot és javaslatot tesz adományozására.

A **településrészi önkormányzatok** szintén több ZÁF-fal összefüggő feladattal összefüggésben is javaslattételi joggal rendelkeznek a saját településrészükre vonatkoznak, ezek az alábbiak[3]:

- a településrészt érintő rendezési, szabályozási terv kialakítása, a rendezési, szabályozási terv végrehajtásából adódó feladatok;
- középület felújítása;
- út, járda, műtárgy létesítése, javítása;
- a belvízrendezési munka végzése;
- a közterület, zöldterület, temető fejlesztése, fenntartása.

A Polgármesteri Hivatal irányító jogait Lenti Város Önkormányzat Képviselő-testülete gyakorolja. A polgármester a Képviselő-testület döntései szerint és saját hatáskörben – a jegyző útján – irányítja a Hivatalt. **A jegyző felelős a Hivatal szakszerű és törvényes működéséért**, a polgármester által meghatározott feladatok végrehajtásáért, ő koordinálja és ellenőrzi a szervezeti egységek munkáját. **A ZÁF előkészítésében és végrehajtásában a Polgármesteri Hivatal szervezeti egységei közül elsősorban**

[2] 17/2025. (X. 29.) önkormányzati rendelet 42.§. alatt felsorolt tevékenységek közül a ZÁF szempontjából relevánsak

[3] 17/2025. (X. 29.) önkormányzati rendelet 48 § (3) alatt felsorolt tevékenységek közül a ZÁF szempontjából relevánsak

a Városfejlesztési Osztály tölt be meghatározó szerepet, hiszen a Városfejlesztési Osztály látja el, illetve koordinálja a ZÁF szempontjából kulcsfontosságú alábbi feladatokat[4]:

- településfejlesztési tervek és településrendezési eszközök kialakítása, egyeztetése érdekelt felekkel;
- önkormányzatot érintő térségi fejlesztési programok megalapozása, véleményezése, fejlesztéspolitikai stratégiai dokumentumok előkészítése szakértők bevonásával;
- környezetvédelmi program előkészítése, végrehajtás koordinációja;
- pályázatfigyelés, pályázatokkal kapcsolatos önkormányzati előterjesztések készítése, pályázatok előkészítése és végrehajtása;
- javaslattétel beruházási, felújítási feladatok elvégzésére, azokkal kapcsolatos tervezési, kivitelezési feladatok elvégzésének koordinálása;
- számos környezetvédelmi vonatkozású igazgatási feladat ellátása a zaj- és rezgésterhelés megelőzése, levegőtisztaságvédelem, helyi jelentőségű terület természetvédelmi területek, települési zöldterületek, faállományok megóvása szakterületeken;
- számos igazgatási feladat ellátása a kommunális, vízügyi, közúti igazgatás területén.
- gondoskodik a város közterületeinek, parkjainak fenntartásáról.

A ZÁF végrehajtásában az önkormányzati tulajdonban lévő gazdasági társaságok egy része is szerepet kap. **Az alábbi gazdasági társaságok a zöld átálláshoz szükséges helyi feladatok gyakorlati megvalósításában vesznek részt**:

- „LENTI VÁROSÜZEMELTETŐ" Nonprofit Kft.
- Lenti Hulladékkezelő Kft.
- Lenti Városgazdálkodási Kft.

A ZÁF Útmutató elvárásainak megfelelően Lenti Város Önkormányzatán belül egy három főből álló munkacsoport javasolja, hogy a tervezett projektek közül melyek minősülnek zöldnek a ZÁF-ban rögzített városi értékelési keretrendszer alapján (ld. *3.1 Városi értékelési keretrendszer*). **A zöld projektportfólióhoz kapcsolódó döntési kompetenciákkal felruházott testület** dönt a beruházási és forrásbevonási intézkedésekről, továbbá minden döntést dokumentál és archivál. A munkacsoport 3 tagból áll, tagok a polgármester, a Városfejlesztési Osztály osztályvezető-helyettese, valamint a Városfejlesztési Osztály egyik pályázati ügyintéző munkakörben dolgozó munkatársa. A **zöld portfólió menedzseléséért felelős személy a Városfejlesztési Osztály egyik pályázati ügyintéző munkakörben dolgozó munkatársa,** aki szakmai tapasztalatai és hivatali munkaköre alapján messzemenően rendelkezik a zöld portfólió menedzseléséhez szükséges hatáskörrel és erőforrásokkal.

3.2-1. táblázat: Önértékelés

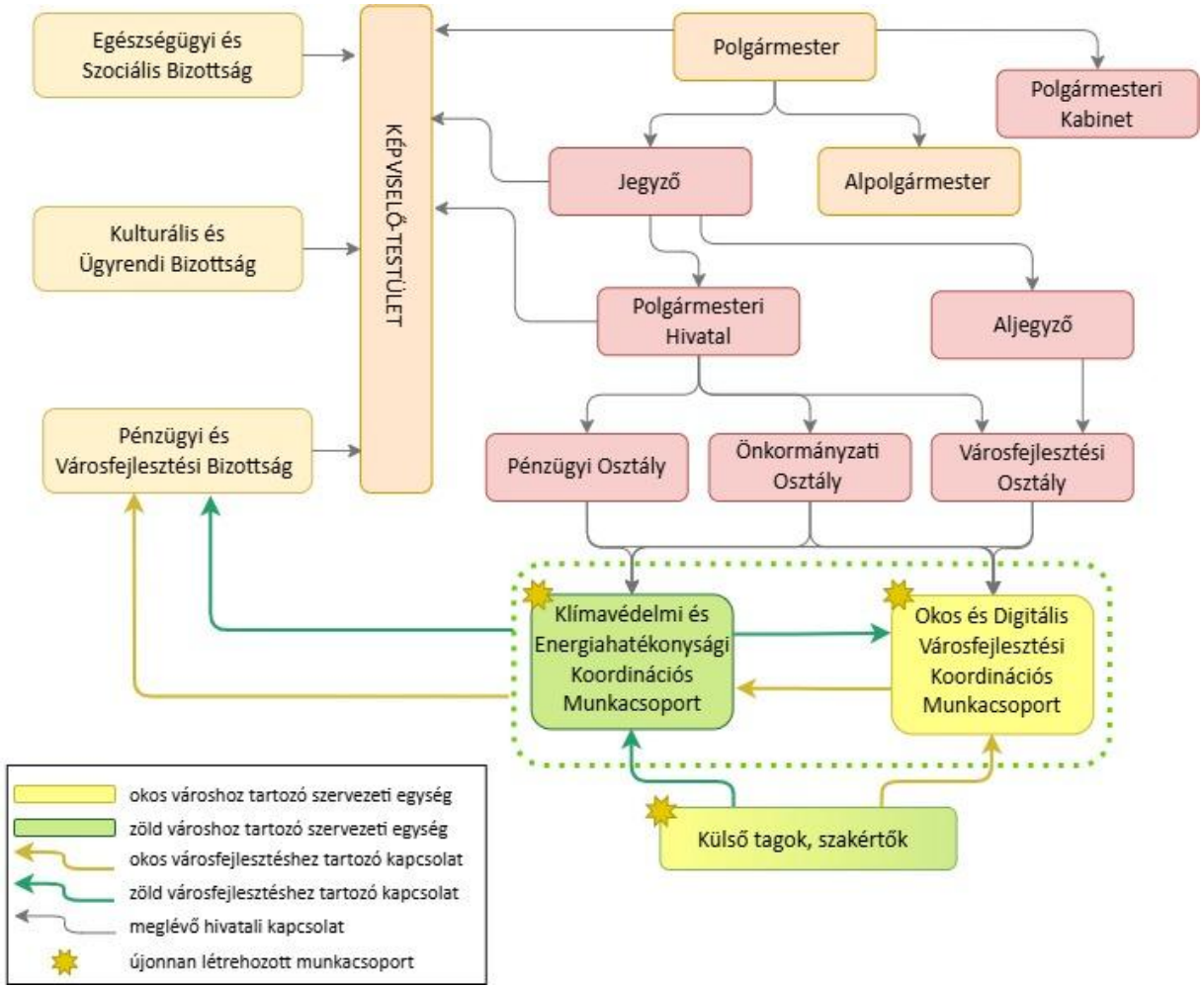
Kérdés	Értékelési szempont	Városi megvalósulás
Van-e kijelölt klímakoordinátor vagy klímamunkacsoport az önkormányzatban?	Megvan-e a felelős szervezet/személy; milyen mértékben rendelkezik hatáskörrel és erőforrásokkal	A klímakoordinátor kijelölése előkészítés alatt áll.
Kijelölte-e az önkormányzat a zöld portfólió	**Megvan-e a felelős személy; rendelkezik-e a zöld portfólió**	Igen. A zöld portfoliómenedzser a Városfejlesztési Osztály egyik pályázati ügyintéző munkakörben dolgozó munkatársa, aki szakmai tapasztalatai és

[4] részletesen: ld. Lenti Polgármesteri Hivatal Szervezeti és Működési Szabályzata, 5. sz. melléklete, az itt közölt lista az e mellékletben szereplő taxatív lista egyes elemeinek összevonásával és a ZÁF szempontjából legfontosabb feladatok kiemelésével készült

Kérdés	Értékelési szempont	Városi megvalósulás
menedzseléséért felelős személyt?	**menedzseléséhez, jogosultságvizsgálatához szükséges hatáskörrel és erőforrásokkal?**	hivatali munkaköre alapján messzemenően rendelkezik a zöld portfólió menedzseléséhez szükséges hatáskörrel és erőforrásokkal.
Kijelölte-e az önkormányzat a zöld projektportfólióhoz kapcsolódó döntési kompetenciákkal felruházott testületet, mely minimum 3 főből áll?	**Megvan-e a felelős, min. 3 főből álló testület; rendelkezik-e a zöld portfólió jóváhagyásához szükséges hatáskörrel és erőforrásokkal?**	Igen, a háromfős munkacsoport tagjai: a polgármester, a Városfejlesztési Osztály osztályvezető-helyettese, valamint a Városfejlesztési Osztály egyik pályázati ügyintéző munkakörben dolgozó munkatársa. A munkacsoport tagjai a szervezetben betöltött szerepük miatt rendelkeznek a zöld portfólió jóváhagyásához szükséges hatáskörrel és erőforrásokkal.
Milyen az önkormányzati osztályok közötti együttműködés?	Van-e formális mechanizmus az együttműködésre (pl. munkacsoport, rendszeres egyeztetés)	Az önkormányzati osztályok közötti együttműködés biztosított, az osztályok munkatársai rendszeresen egyeztetnek egymással.
Rendelkezik-e az önkormányzat megfelelő kapacitásokkal?	Létszám, szaktudás, képzések, dedikált költségvetés megléte	Az önkormányzat rendelkezik a megfelelő kapacitásokkal, munkatársainak végzettsége, szakértelme megfelelő, a költségvetés rendelkezésre áll.
Melyik szinten történik a környezeti döntéshozatal?	Politikai (városvezetés), szakmai (osztályok), operatív (projektszint)	A környezeti döntéshozatal politikai szinten történik, szakmai szintű előkészítést követően.
Hogyan integrálódnak a klímacélok a városfejlesztési stratégiákba?	Be vannak-e építve más ágazati stratégiákba, vagy különállóan kezelik őket	A város Fenntartható Városfejlesztési Stratégiájának felülvizsgálata a ZÁF kidolgozásával párhuzamosan zajlott, így a ZÁF fő céljai, beavatkozási irányai összhangban vannak Lenti Város FVS-ével.
Milyen elszámoltathatósági mechanizmusok működnek?	Monitoring rendszer, nyilvános jelentések, mérhető mutatók megléte	Lenti Város Önkormányzata és az annak tulajdonában lévő gazdálkodó szervezetek a jogszabályokban előírt tájékoztatási kötelezettségeinek eleget tesz, ennek megfelelően a Képviselő-Testület által megtárgyalt éves és soron kívüli beszámolók is elérhetők a város honlapján. Önálló klímavonatkozású monitoring rendszert a város nem működtet.
Mely szervezetek bírnak jelenleg a legnagyobb befolyással?	Érintettek azonosítása (civil, gazdasági, szakmai) és bevonásuk mértéke	Az Önkormányzati döntéselőkészítésben helyi civil szervezetek is részt vesznek, a gazdasági és szakmai szervezetek közül rendszeresen konzultálunk az egyes szakmai kamarák vármegyei igazgatóságaival.
Milyen eszközökkel vonják be a civil szervezeteket és közösségeket?	Részvételi mechanizmusok megléte, rendszeressége, hozzáférhetősége	A civil szervezetek bevonása többféleképpen történik. Vagy egy adott fejlesztéssel összefüggésben direkt megkeresés formájában kerül rá sor, az adott témakörben, vagy a beavatkozással érintett városrészben releváns civil szervezetek irányában. A civil szervezetek közvetlenül is rendszeresen megkeresik az Önkormányzatot, és megosztják javaslataikat, amelyeket aztán az Önkormányzat mérlegel és amennyiben lehetséges, megvalósít. A Képviselő-testületi ülések fő szabály szerint nyilvánosak, a

Kérdés	Értékelési szempont	Városi megvalósulás
		civil szervezetek ezeken is szabadon részt vehetnek.
Van-e rendszeres párbeszéd regionális és nemzeti szintekkel?	Együttműködés megléte, formális és informális fórumok	A városnak aktív formális és informális együttműködései vannak regionális és nemzeti szintekkel (pl. Zala Vármegyei Önkormányzat, Zala Vármegyei Kormányhivatal különböző szervei, központi közigazgatási szervek, szakmai szerezetek megyei szervezetei stb.).
Hogyan vonják be a lakosságot és a hátrányos helyzetű csoportokat?	Elérési és bevonási mechanizmusok (pl. célzott programok, konzultációk)	A hátrányos helyzetű csoportok bevonása elsősorban az Önkormányzat által fenntartott szociális alapellátó hálózaton keresztül történik. Az itt dolgozó munkatársak napi kapcsolatban vannak a legsérülékenyebb csoportokhoz tartozó lenti lakosokkal, igényeiket közvetlenül képesek becsatornázni az önkormányzati döntéselőkészítésbe. A lakosság egészét online formában és személyes jelenléti formában megtartott lakossági fórumok, közmeghallgatások formájában tájékoztatja az Önkormányzat a városi eseményekről, lehetőségekről és vonja be őket a döntéselőkészítő munkába.
Milyen formában valósul meg a közös politikaalkotás?	Lakossági konzultációk, képviselő-testületi ülések, közösségi tervezési fórumok megléte	ld. előző kérdésre adott válasz
Hogyan biztosítják a társadalmi támogatást és a bizalmat?	Kommunikációs csatornák, átláthatóság, visszajelzési lehetőségek	Az Önkormányzat a városi közösségi média felületeket, és a város honlapját használja elsődleges kommunikációs csatornának.

3.2-1. ábra: Zöld átállás megvalósításáért felelős szervezeti egységek a városi működési modellbe illesztve



6 MELLÉKLET

6.1 ÉVES ÖNKORMÁNYZATI ADATSZOLGÁLTATÁS

6.1-1. táblázat: Éves önkormányzati adatszolgáltatás

Év: 2024 (megjegyzés: egyes adatok eltérő évre vonatkoznak, ezt jelezzük)

Téma / dimenzió	Mutató / KPI	Érték / mért adat	Mérték-egység	Adatforrás	Megjegyzés / kiegészítés
Általános	Lakosságszám	6 888	fő	KSH	Lakónépesség száma az év közepén
Általános	Városi terület, zöldfelület aránya	6	%	Település-rendezési eszközök	Zöldfelületnek minősülő kategóriák: ZKp, Zkk; városi területen Lenti belterületét értjük.
Energia	Összes energiafogyasztás szektoronként: lakosság	63 897	MWh	KSH	Az adat a földgáz, áram, és szilárd tüzelőanyag-felhasználást foglalja magában.
Energia	Összes energiafogyasztás szektoronként: közintézmények	2 444	MWh	KSH	Az adat a közintézmények földgáz-, áram-, távhő-felhasználását és a közvilágítás áramigényét foglalja magában.
Energia	Összes energiafogyasztás szektoronként: szolgáltatások	9 808	MWh	KSH	Az adat az ún. egyéb kategóriába sorolt épületek földgáz- és áramfelhasználását foglalja magában.
Energia	Összes energiafogyasztás szektoronként: közlekedés	30 733	MWh	saját számítás, KSH, Magyar Közút Zrt. adatok alapján	Klímabarát Települések Szövetsége által közzétett módszertan alapján számítva
Energia	Megújuló energia részarány	8	%	MEKH, KSH	Az adat a villamosenergia-termelésre és -fogyasztásra vonatkozik.
Épületek	Önkormányzati épületek energiahatékonysága	n.a.	kWh/m²/év		

Téma / dimenzió	Mutató / KPI	Érték / mért adat	Mérték-egység	Adatforrás	Megjegyzés / kiegészítés
Épületek	Lakóépületek korszerűsítési aránya	35	%	becslés szemrevételezés alapján	Korszerűsítés alatt azt értjük, ha az épületen legalább nyílászárócsere és homlokzati hőszigetelés történt.
Közlekedés	Modal split	n.a.	%		
Közlekedés	Elektromos járművek száma	173	db	KSH	Az adat a tisztán elektromos autók mellett a hibrid meghajtásúakat is magában foglalja.
Közlekedés	Közösségi közlekedés energiaforrása: dízel	100	% / arány	MÁV Személyszállító Zrt.	
Ipar és gazdaság	Ipari energiafogyasztás	91 114	MWh/év	KSH	Az adat az ipar földgáz-, és áram-felhasználását foglalja magában.
Ipar és gazdaság	Zöld gazdasági szektor vállalatai	n.a.	%		
Hulladék	Települési hulladék mennyisége	307	kg/fő/év	KSH	
Hulladék	Újrahasznosítási arány	36	%	KSH	
Vízgazdálkodás	Ivóvízfogyasztás	105	liter/fő/nap	KSH	Az adat a háztartások vízfogyasztására vonatkozik.
Vízgazdálkodás	Vízveszteség aránya	18	%	Észak-Zalai Víz- és Csatornamű Zrt.	Az adat 2021-re vonatkozik.
Vízgazdálkodás	Árvíz/belvíz veszélyeztetett terület	13,5	ha / % városi terület	OVF, KSH	
Zöldfelület és ökoszisztéma	Zöldfelület/fő	53	m^2/fő	Településrendezési eszközök, KSH	Zöldfelületnek minősülő kategóriák: ZKp, Zkk
Zöldfelület és ökoszisztéma	Hősziget-intenzitás	2,1	°C	saját mérés	

6.2 ÜHG KIBOCSÁTÁSI LELTÁR

6.2-1. táblázat: Végső energiafelhasználás szektorok szerint

Bázisév: 2024				
Egység: MWh/év	**Scope 1**	**Scope 2**	**Scope 3**	**Összesen**
Épületek, közvilágítás	61 887	14 263	n.a.	76 150
(Üzemanyag típus / felhasznált energia)	*földgáz, biomassza, szén*	*távhő, áram*	*n.a.*	
Közlekedés	30 733		n.a.	30 733
(Üzemanyag típus / felhasznált energia)	*benzin és dízel*	*áram*	*n.a.*	
Hulladék, szennyvíz	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
(Üzemanyag típus / felhasznált energia)				
Ipari folyamatok és termékhasználat (IPPU)	71 663	19 451	n.a.	91 114
(Üzemanyag típus / felhasznált energia)	*földgáz*	*áram*	*n.a.*	
Mezőgazdaság, erdészet és földhasználat (AFOLU)	257	2 044	n.a.	2 301
(Üzemanyag típus / felhasznált energia)	*földgáz*	*áram*	*n.a.*	
Összesen	**164 540**	**35 758**	**n.a.**	**200 297**

Alkalmazott emissziós tényezők

Az alkalmazott emissziós együtthatók a Covenant of Mayors által közzétett SECAP-módszertanból származnak. Megjegyezzük, hogy a SECAP-módszertanban alkalmazott emissziós együtthatók logikája nem egyezik a ZÁF Útmutató által elvárt emissziós együtthatókéval. A SECAP emissziós együtthatók ugyanis azt mutatják, hogy egységnyi energiafelhasználásból (MWh) összesen mennyi üvegházhatású gáz keletkezik, szén-dioxid egyenértékben kifejezve (tonna CO_{2eq}). Ezzel szemben a ZÁF Útmutatóban szereplő sablonban olyan emissziós együtthatókat kellene megadni, amelyek azt mutatják, hogy egységnyi energiafelhasználásból (MWh) üvegházhatású gázonként egyesével mekkora mennyiség keletkezik, tonnában kifejezve. Mivel Lenti ZÁF-ja az ÜHG-leltár számítása során a SECAP módszertant alkalmazza, az alábbiakban a Covenant of Mayors módszertan emissziós együtthatóit tüntetjük fel. A távhő emissziós együtthatója a megújulóenergia-bázisú hőtermelés miatt nulla. A hulladék és szennyvízkibocsátás emissziós együtthatói a Magyarország által az ENSZ UNFCCC felé 2026-ban leadott Nemzeti Kibocsátási Leltárban szereplő együtthatók alapján lettek megadva.[5] A zöldfelületek nyelőkapacitásai megegyeznek a Klímabarát Települések Szövetsége által közzétett városi ÜHG-leltár számítási módszertanban[6] alkalmazott együtthatókkal.

6.2-2. táblázat: Alkalmazott emissziós együtthatók

Elsődleges energia / energiaforrás	Üvegházhatásúgáz-kibocsátás (t CO_{2eq}/MWh)
Villamos energia	0,254
Távhő	0
Földgáz	0,202
Szén	0,377
Tűzifa	0,007
Benzin	0,267
Dízel/gázolaj	0,249
ÜHG-kibocsátás forrása nem energiafogyasztás eetében	**Üvegházhatásúgáz-kibocsátás**
Műszaki védelemmel ellátott lerakókban elhelyezett szilárd hulladék	0,885 t CO_{2eq}/t hulladék
Szennyvízkibocsátás (közcsatornahálózaton elvezetett + telepre szállított)	0,923 t CO_{2eq}/1000 m^3 szennyvíz

[5] Elérhetőség: https://unfccc.int/reports?f%5B0%5D=corporate_author%3A107&f%5B1%5D=document_type%3A4593
[6] Elérhetőség: https://www.klimabarat.hu/wp-content/uploads/2024/10/joUHG-leltar-sablon-VAROS.xls

ÜHG-elnyelés forrása	ÜHG-elnyelés
Erdők	2,44 t CO_2/ha/év
Települési zöldfelületek	0,8 t CO_2/ha/év

ÜHG kibocsátások szektoronként

6.2-3. táblázat: ÜHG kibocsátás szektoronként – bázisév (2024)

Bázisév: 2024				
Egység: CO_{2eq}/év	**Scope 1**	**Scope 2**	**Scope 3**	**Összesen**
Épületek, közvilágítás	6 002	3 277	n.a.	9 278
Közlekedés	7 958	n.a.	n.a.	7 958
Hulladék, szennyvíz	n.a.	n.a.	1 575	1 575
Ipari folyamatok és termékhasználat (IPPU)	14 476	4 941	n.a.	19 416
Mezőgazdaság, erdészet és földhasználat (AFOLU)	52	519	n.a.	571
Összes bruttó kibocsátás	**28 488**	**8 737**	**1 575**	**38 799**
Erdők, erdős-cserjés területek és városi zöldterületek CO2 elnyelése	8257	0	0	8257
Összes nettó kibocsátás (kibocsátás-elnyelés)	**11 974**	**8 737**	**1 575**	**30 542**

Mivel Lenti Város ZÁF-ja a klímaváltozás mérséklése taxonómiai célhoz illeszkedően városi szintű célt tartalmaz (ld. 2024-2030 között 6%-os nettó kibocsátáscsökkentés), az alábbiakban a célévre vonatkozóan megadott ágazati értékek „csak” prognózisokként értelmezendők, azaz nem ágazati számszerű célokként. A prognózis alapját országos szintű (pl. lakossági és ipari energiafogyasztásban a földgáz-felhasználás visszaszorulása és az áramfogyasztás bővülése, közlekedés elektrifikációja, napenergia-hasznosítás bővülése) és települési szintű folyamatok (ld. népesség alakulása, ZÁF-ban előirányzott intézkedések várható hatásai) képezik.

6.2-4. táblázat: ÜHG kibocsátás szektoronként – célév (2030)

Célév: 2030				
Egység: CO_2-ekvivalens/év	**Scope 1**	**Scope 2**	**Scope 3**	**Összesen**
Épületek, közvilágítás	5 702	3 441	n.a.	9 142
Közlekedés	7 560	390	n.a.	7 951
Hulladék	n.a.	n.a.	1 544	1 544
Ipari folyamatok és termékhasználat (IPPU)	14 336	4 446		17 703
Mezőgazdaság, erdészet és földhasználat (AFOLU)	52	467	n.a.	519
Összes bruttó kibocsátás	**27 650**	**8 745**	**1 544**	**36 859**
Erdők, erdős-cserjés területek és városi zöldterületek CO_2 elnyelése	8257	0	0	8257
Összes nettó kibocsátás (kibocsátás-elnyelés)	**19 393**	**8 745**	**1 544**	**28 602**

4. melléklet

LENTI VÁROS
Digitális Átállás Akcióterve



Készítette: Kovács Károly

Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft.

2026. augusztus 31.

TARTALOMJEGYZÉK

BEVEZETÉS 4
1 LENTI BEMUTATÁSA 5
1.1 Településhálózati kapcsolatok 5
1.2 (Köz)szolgáltatások 5
2 A DIGITÁLIS ÁTÁLLÁS STÁTUSZA 8
2.1 A város felkészültsége a digitális átállásra 8
2.1.1 Digitális átállás technológiai feltételei – digitális alapszolgáltatás és eszközellátottság 8
2.1.2 Adatátjárhatóság az önkormányzatnál, adatmenedzselt és hozzáférhető adattípusok 13
2.1.3 IT felkészültség, szemlélet, befogadókészség – edukációs szint 15
2.1.4 A digitális átállás városi szintű feltétele: koordináció és partnerség 23
2.1.5 A digitális átállás megvalósításába bevonandó szereplők 23
2.2 A digitális átállás státusza az egyes városi működési alrendszerekben: végrehajtott fejlesztések és működő megoldások 27
2.2.1 Kormányzás 29
2.2.2 Gazdaság 35
2.2.3 Mobilitás 38
2.2.4 Környezet 41
2.2.5 Életminőség 43
2.2.6 Összegzés 45
2.3 A digitális átállást akadályozó és elősegítő tényezők 46
2.4 Digitális átállás végrehajthatóságának értékelése 49
2.5 Problématérkép 53
3 A digitális átállást szolgáló célok és indikátorok 57
3.1 A digitális átállás feltételrendszerére vonatkozó célok és kapcsolódó indikátorok 58
3.2 Digitalizációs célok és kapcsolódó indikátorok a városfejlesztésben 61
4 BEAVATKOZÁSOK, AKCIÓK 64
4.1 Intézkedések és akciók a digitális átállás feltételrendszerének fejlesztésére 65
4.2 Digitalizációs elemek a konkrét városfejlesztési célú beavatkozásokban 72
5 MENEDZSMENT 101
5.1 Menedzsment háttér – felelősségi körök, végrehajtás koordináció 101
5.2 A digitális átállás akciók és projektek ütemezése 106
5.3 Az akciók finanszírozása 114
6 Vezetői összefoglaló 127
6.1 Lenti digitális kiinduló helyzete 127
6.2 A stratégiai fordulat: eszközbeszerzés helyett városi digitális működési modell 127

6.3 A fejlesztési portfólió logikája 128
6.4 Mérhető digitális átállás 128
6.5 Governance és végrehajtás 128
6.6 Finanszírozási és fenntarthatósági keret 128
6.7 Vezetői következtetés 129
7 FELHASZNÁLT IRODALOM 130
8 MELLÉKLET 131
8.1 Okos és Digitális Városfejlesztési Munkacsoport jegyzőkönyve és jelenléti íve 131
8.2 A digitális átállás stratégiában használt digitális fogalmak értelmező magyarázata 134

BEVEZETÉS

Az Európai Parlament és a Tanács (EU) 2022/2481 határozata döntött a **Digitális évtized 2030** szakpolitikai program létrehozásáról. A dokumentum 2030-ra megvalósítandó célokat határoz meg uniós szinten annak érdekében, hogy a gazdaság valamennyi ágazatában átfogó és fenntartható digitális átalakulás valósuljon meg. Illeszkedve a Digitális évtized 2030-hoz Magyarországon a digitális szakpolitikák tekintetében a **Nemzeti Digitalizációs Stratégia** biztosítja a 2021–2030-as időszakra szóló stratégiai szakpolitikai keretet. Az ebben foglalt fejlesztési célok megvalósulásához a helyi, azaz települési szintű digitalizációs stratégia és ehhez kapcsolódó akcióterv kidolgozása szükséges.

A **Digitális Átállás Akcióterv** (DiA) az elkészült Fenntartható Városfejlesztési Stratégiák Cselekvési terv fejezetében bemutatott digitális átállás menetrend strukturált, adatokkal és részletekkel kibővített, önálló dokumentumként értelmezett, továbbfejlesztett változata. Az útmutató[1] nyomán elkészített DiA dokumentumok alapján kirajzolódik és országosan összehasonlíthatóvá válik a különféle FVS városkategóriákban (MJV, járásközpontok, Budapest) zajló digitalizációs folyamat státusza. A célok definiálásával láthatóvá válik az egyes városok ambíciója a digitális átállás terén és pontosításra kerülnek azok az FVS-ben és TVP-ben már megadott beavatkozások (projektek), amelyek fő vagy kiegészítő fejlesztéseként digitális átállás irányába ható beavatkozások valósulnak meg. A DiA célja továbbá, hogy feltárásra kerüljenek azok a helyi és rendszerszintű akadályok, amelyek lassítják, illetve esetenként ellehetetlenítik a továbblépést a városok digitalizációs folyamatában.

Lenti Város Önkormányzata képviselőtestülete 86/2025 (III.19.) ÖKT. számú önkormányzati határozatban fogadta el Lenti Város Fenntartható Városfejlesztési Stratégiájának felülvizsgálatát. Az FVS-ben bemutatott digitális átállás menetrend alapján készült el Lenti Város Digitális Átállás Akcióterve. A feladat elkészítéséhez az Önkormányzat **digitális munkacsoport**ot hozott létre, amely a digitális átállás menetrend megalkotásában és a Digitális Átállás Akcióterv kidolgozásában is részt vett. A munkacsoportban az Önkormányzat vezetői és a Hivatal munkatársai mellett a Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Nonprofit Kft. vezetője és egyéb szakértők is részt vettek. Az akcióterv az összes önkormányzati intézmény egyedi adatszolgáltatását alapul vette, ill. széleskörű lakossági kérdőívezés eredményeire épült, így részletes helyzetképre és igényfelmérésre alapult.

[1] Fenntartható Városfejlesztés Stratégia digitális átállás akcióterv - módszertani kézikönyv az FVS városok számára. verziószám: 7.0; 2025. szeptember 15.

1 LENTI BEMUTATÁSA

1.1 TELEPÜLÉSHÁLÓZATI KAPCSOLATOK

Lenti Zala vármegyében, a szlovén, a horvát és az osztrák határ közelében, három néprajzi tájegység (Őrség, Göcsej, Hetés) találkozási pontjában fekszik; **a Lenti járás székhelye**. Aprófalvas településhálózatának legfőbb jellemzője **az elaprózódott településstruktúra.**

Lenti város vonzáskörzete a járásba tartozó 47 település esetében mérvadó, bár **turisztikai jelentősége a vármegye- és az országhatáron is túlnyúlik**. Lenti térségében nincs nagyváros, ezért a járásszékhely relatív kedvező helyzetben van, mint **az ország egyik délnyugati közlekedési kapuja** (három nemzetközi határátkelőhely is közel van: Rédics, Letenye, Szentgotthárd). A város megközelíthetősége belföldről és külföldről egyaránt jónak mondható. A 75. számú főközlekedési út Keszthely felől áthalad a városon, kapcsolatot teremtve a közeli Szlovéniával. Ez az út a 74. sz. főúton keresztül a vármegyeszékhellyel, Zalaegerszeggel és Nagykanizsával is közvetlen kapcsolatot teremt.

Lenti városa **a térség gazdasági, közigazgatási és vállalkozói övezet központja, egyben teljes körű, középfokú ellátást biztosító város.** A térségben összehangolt gazdaságfejlesztés folyik, amelynek hatásaként számos külföldi tulajdonban lévő cég jelent meg. A határon átnyúló eseti együttműködéseket a folyamatos, hálózati rendszerű gazdasági tevékenységek váltják fel a gazdaság, a turizmus, a határon átnyúló piacok tekintetében. A térség gazdasági-foglalkoztatási központja Lenti (illetve Zalaegerszeg), kisebb mértékben Lovászi, Nova és Csesztreg.

1.2 (KÖZ)SZOLGÁLTATÁSOK

A digitális átállás során nem csupán a helyi, illetve önkormányzat által fenntartott szolgáltatásokat veszi figyelembe az akcióterv, hanem feltérképezi az egyes térségi szolgáltatók smart működési terveit, lehetőségeit és konkrét beavatkozásait.

A **Lenti járás 48 települése közül egyedül Lenti rendelkezik városi jogállással.** Lenti kivételével a járás összes többi települése valamelyik közös önkormányzati hivatalhoz tartozik.

A **köznevelési és oktatási intézmények** közül a bölcsődék, az óvodák és az általános iskolák jelentős része a járás több településére kiterjedően kötelező felvételt biztosít. Járási szintű lefedettséggel működik a „Napsugár" Család- és Gyermekjóléti Központ és Szolgálat Lenti, valamint a Dr. Hetés Ferenc Szakorvosi Rendelőintézet, míg vármegyei szinten működik a Kolping Támogató és Foglalkoztató Központ.

A Lentin elérhető további jelentősebb szolgáltatások közül a KSH 2024. évi adatai alapján az alábbiak bír(hat)nak járási hatókörrel:

- gyógyszertár: Lentin kívül csak Csesztregen található gyógyszertár a járásban, illetve fiókgyógyszertár még Lovásziban, Nován, Pákán és Rédicsen működik
- bankfiók: csak Lentin található
- üzemanyagtöltő-állomás: Lentin kívül csak Rédicsen működik
- szupermarket, továbbá tűzoltó- és mentőállomás a járás területén kizárólag Lentiben működik
- elektromos autó töltő berendezés a járás területén Lentiben található kettő helyszínen (Deák Ferenc utca 4. és Táncsics Mihály utca 2/A szám alatt).

Az FVS megalapozó munkarészében található információk alapján az alábbi települési szolgáltatások és vonzáskörzetek állapíthatók meg Lenti esetében (tematikusan rendezve):

1.2-1. táblázat: A Lentiben elérhető legfontosabb közszolgáltatások és vonzáskörzeteik

Szolgáltatás neve	Szolgáltató	Szolgáltatás formája	Területi hatókör / Ellátási terület
Településfejlesztés, településrendezés	Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság; Városfejlesztési Osztály	Önkormányzat állandó bizottsága; Polgármesteri Hivatal osztálya	Lenti
Gazdaságfejlesztés	Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság; Városfejlesztési Osztály	Önkormányzat állandó bizottsága; Polgármesteri Hivatal osztálya	Lenti
Turizmus	„Gyógyhelyünk Lenti" Egészségturisztikai Közalapítvány, Lenti Gyógyfürdő Kft.	önkormányzat által alapított közalapítvány útján és az önkormányzat által alapított gazdasági társaság útján	Lenti
Egészségügyi alapellátás	felnőtt és gyermek háziorvosok	Vállalkozási formában	Lenti (3 felnőtt és 2 gyermekorvosi körzet)
	fogorvosok	Dr. Hetés Ferenc Szakorvosi Rendelőintézetben (önkormányzat által alapított intézményben foglalkoztatottak útján)	Lenti, Hernyék, Iklódbördőce, Kissziget, Zebecke, Csömödér, Barlahida, Mikekarácsonyfa
	védőnők	Dr. Hetés Ferenc Szakorvosi Rendelőintézetben (önkormányzat által alapított intézményben foglalkoztatottak útján)	Lenti
	Orvosi ügyelet	Országos Mentőszolgálat	kistérség 47 települése
Egészségügyi szakellátás	Dr. Hetés Ferenc Szakorvosi Rendelőintézet	Önkormányzati intézmény	Lenti járás és további települések (beutalás/bejelentkezés alapján)
Bölcsődei ellátás és alternatív napközbeni ellátás	Bölcsőde Lenti	Önkormányzati intézmény	Lenti járás legtöbb települése
Óvodai ellátás	Lenti Mesevár Óvoda	Önkormányzati Intézmény	Lenti, Mikekarácsonyfa, Zebecke, Kissziget
Szociális alap- és szakellátás	Kolping Oktatási és Szociális Intézményfenntartó Szervezet	Feladatellátási szerződés keretében	feladattól függően Lenti – Zala vármegye
Jelzőrendszeres házi segítségnyújtás és a támogató szolgálat, házi segítségnyújtás, idősek nappali ellátása		Lenti Kistérség Többcélú Társulása keretében	
Családsegítő és gyermekjóléti feladat	"Napsugár" Család-és Gyermekjóléti Központ és Szolgálat Lenti	Önkormányzati intézmény	Lenti járás
Kultúra, közművelődés	„Civilkurázsi" Lenti Civilszervezeteiért és Sportjáért Közalapítvány Városi Könyvtár Lenti Városi Művelődési Központ Lenti	Önkormányzati Intézmény	Lenti könyvtár: járási szintű feladatellátás
Lakás- és helyiséggazdálkodás	Lenti Városgazdálkodási Kft.	Önkormányzat által alapított gazdasági társaság	Lenti
Közvilágítás	MVM Next Kereskedelmi Zrt.	Szerződés alapján	Lenti
Köztisztaság	Lenti Városgazdálkodási Kft.; Lenti Hulladékkezelő Kft.	Szerződés alapján, és kijelölt szolgáltatóként	Lenti

Szolgáltatás neve	Szolgáltató	Szolgáltatás formája	Területi hatókör / Ellátási terület
Környezet- és település-egészségügy	Dr. Hetés Ferenc Szakorvosi Rendelőintézet, EFI	önkormányzati intézmény feladatellátása	
Környezet- és természetvédelem	Balaton-felvidéki Nemzeti Park	jogszabályi kijelölés	Lenti
Csapadékvíz-elvezetés, csatornázás	Lenti Város Önkormányzata		
Ivóvízellátás, szennyvízkezelés	Észak-zalai Víz- és Csatornamű Zrt. (Lenti Hulladékkezelő Kft.)	Üzemeltetési szerződés alapján (Önkormányzat által alapított gazdasági társaság)	Lenti
Hulladékkezelés	Lenti Hulladékkezelő Kft.	Önkormányzat gazdasági társasága végzi	Lenti
Közutak kialakítása, fenntartása	Közbeszerzési eljárás keretében beszerzett vállalkozó	Vállalkozási szerződés keretében	Lenti
Helyi tömegközlekedés	MÁV Csoport Zrt.	Közszolgáltatási szerződés alapján	Lenti
Közbiztonság	Városi Rendőrkapitányság, Lenti és Térsége Polgárőr Egyesület, Lenti Polgárőr Egyesület, Zala Vármegyei Rendőrfőkapitányság	Együttműködési megállapodás alapján	Lenti
Városi Televízió	Lenti Televízió Szolgáltató Kft.	önkormányzat által alapított gazdasági társaság	

forrás: Lenti FVS – Megalapozó vizsgálat, p. 77-78.

2 A DIGITÁLIS ÁTÁLLÁS STÁTUSZA

2.1 A VÁROS FELKÉSZÜLTSÉGE A DIGITÁLIS ÁTÁLLÁSRA

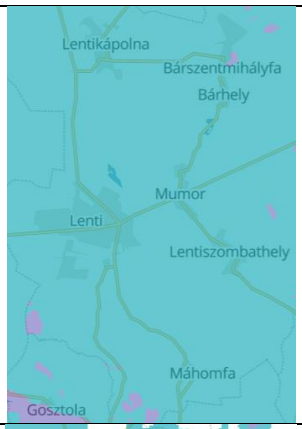
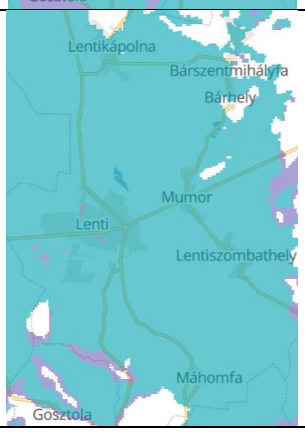
2.1.1 Digitális átállás technológiai feltételei – digitális alapszolgáltatás és eszközellátottság

Az Európai Unió célkitűzései között szerepel, hogy 2030-ra a nagyon nagy kapacitású vezetékes hálózati (VHCN) és az 5G mobilhálózati lefedettség is elérje a 100%-ot. **Magyarországon 2024. évi adatok alapján a nagyon nagy kapacitású vezetékes hálózati lefedettség 86,0% volt, az európai uniós átlagot (82,5%) meghaladta**. A hazai 5G mobilhálózati lefedettség (85,6%) viszont elmaradt az uniós átlagtól (94,3%).

Lentiben az E-KÖZMŰ elektronikus közműnyilvántartás közműtérképe alapján a leginkább kiterjedt hírközlési vezetékhálózattal a Magyar Telekom Nyrt. rendelkezik. A település teljes területén kiépült hálózat optikai hálózatra való átállása jelenleg is zajlik.

A hazai mobilinternet-szolgáltatók piacán a legnagyobb részesedéssel rendelkező három vállalatnak, a Magyar Telekom Távközlési Nyrt.-nek, a One Magyarország Zrt.-nek és a Yettel Magyarország Zrt.-nek Lentin is elérhetők a szolgáltatásai. **A város lakott területeinek 4G lefedettsége mindhárom szolgáltató esetében közel teljeskörű,** némi hiányosság a T-Com hálózaton tapasztalható Bárszentmihályfaa és Kerkaszentmihályfa bizonyos részein. Az 5G lefedettség tekintetében a One hálózata közel teljeskörűen kiépült, míg a Telekom és a Yettel esetében egyelőre alapvetően a központi belterület lefedettségéről beszélhetünk.

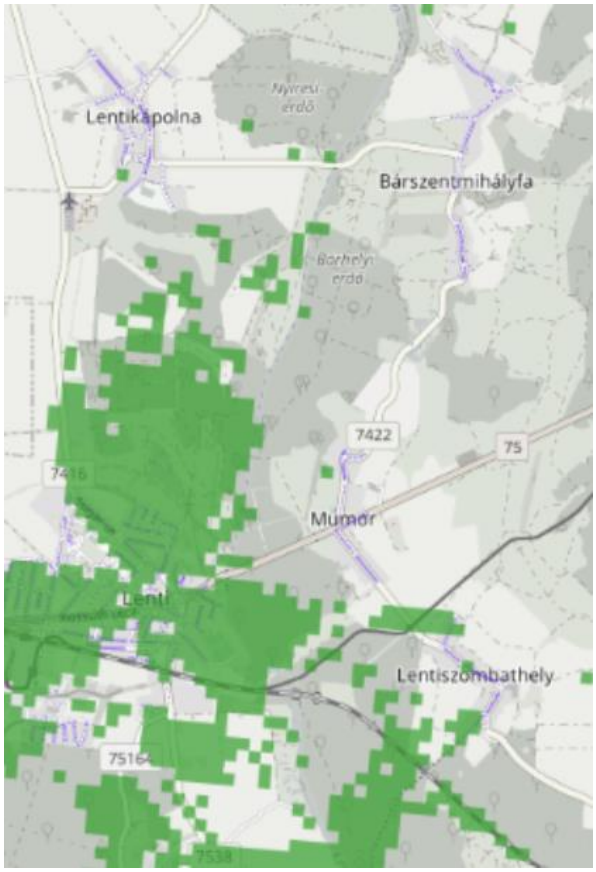
2.1-1. ábra: 4G és 5G lefedettség a három legnagyobb mobilszolgáltatónál

	Magyar Telekom Távközlési Nyrt.	One Magyarország Zrt.	Yettel Magyarország Zrt.
4G lefedettség			
5G lefedettség			

forrás: telekom.hu, one.hu, yettel.hu

A Nemzeti Média- és Hírközlési Hatóság interaktív térképes formában közzéteszi többek közt a 100 Mbps letöltési sebességre képes hálózatok elérhetőségét A 2025. december 15. állapot szerint **Lentiben nagy sebességű hálózat által ellátatlan terület** nincs (olyan 100 m x 100 m nagyságú terület, amely nagy sebességű mobilhálózat által ellátatlannak minősülnek, vagy az ott található címhelyek több, mint 5 százaléka ellátatlan nagy sebességű helyhez kötött hálózat által).

2.1-2. ábra A 100 Mbps letöltési sebességre képes hálózatok elérhetősége (zölddel mobilhálózatok, kékkel helyhez kötött hálózatok)

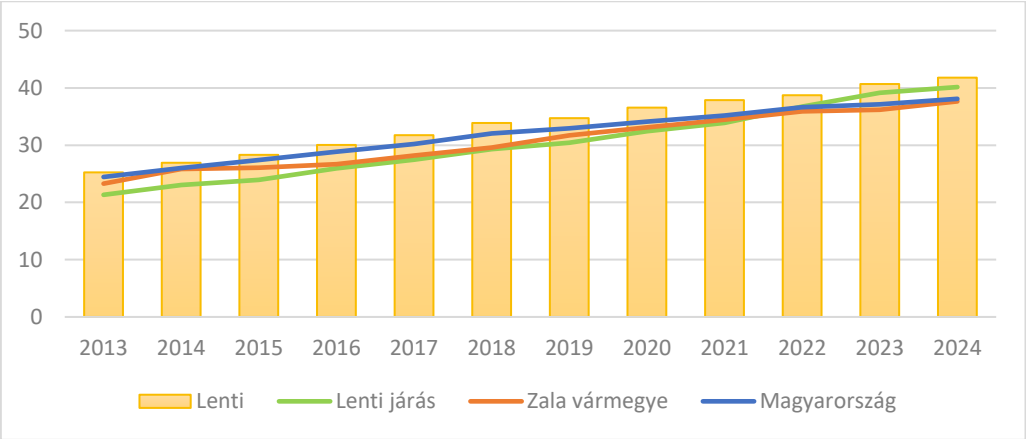


Forrás: Nemzeti Média- és Hírközlési Hatóság

A Digitális Megújulás Operatív Program Plusz keretében meghirdetett „Gigabit Magyarország Program" részeként a projektgazda TARR Építő, Szolgáltató és Kereskedelmi Kft. **korszerű, FTTH technológián alapuló optikai hírközlő hálózat**ot épít ki a Lenti járás nyolc településén, közte Lentiben is. A beruházás célja, hogy elérhetővé váljanak a korszerű digitális szolgáltatások, a legalább **1000 Mbit/s letöltési sebesség**et biztosító hírközlési infrastruktúra, amellyel a lakosság és a vállalkozások számára egyszerűbbé válik a digitális világba való bekapcsolódás. A járás településein 2028. november 19-ig készül el az a vezetékes hálózat, amelyek már az előírt 1000 Mbit/s feletti elméleti letöltési sebességet biztosít, és igény esetén akár több gigabites internetkapcsolatot is lehetővé tesznek.

Lentiben **az internet-előfizetések száma folyamatos emelkedést mutat**, bár 2024-ben a korábban tapasztalt növekedési ütem lelassult. Ennek hátterében valószínűleg az áll, hogy a mobilinternetes technológia fejlődésével párhuzamosan egyre többen választják azt a vezetékes szolgáltatásokhoz képest. Összességében Lentiben a száz lakosra jutó internetelőfizetések száma folyamatosan **meghaladja mind az országos, mind pedig a vármegyei átlagot.**

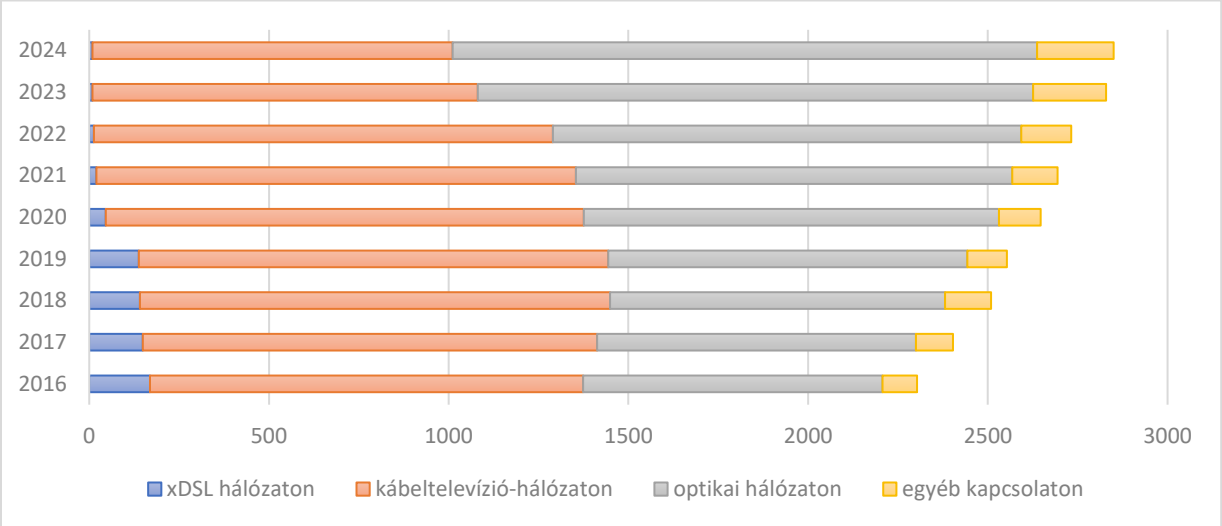
2.1-3. ábra: A 100 lakosra jutó internet-előfizetések számának alakulása 2013 és 2024 között, db



Forrás: KSH Tájékoztatási adatbázis

Az internet-előfizetések 57%-a már optikai hálózaton keresztül realizálódik. Ez a technológia a hálózat fejlesztésének megfelelően 2018-2019-től vált egyre elterjedtebbé a településen.

2.1-4. ábra: Internet-előfizetések száma (mobilinternet nélkül) Lentin a hálózat fajtája szerint 2016-2024 között, db



forrás: KSH Tájékoztatási adatbázis

Közterületi WIFI és **okospad Lentiszombathelyen** van az Energiaudvarban az Interreg V-A Magyarország- Horvátország 2014-2020 Program keretében, az Energy Tour projektben került beszerzésre (50 méteres szórás). Az Interreg V-A Ausztria-Magyarország 2014-2020 Program City Cooperation 2 projekt keretében került elhelyezésre a 2019-ben a **Templom tér**en 1 szett **okospad** (két padból áll, telefontöltési lehetőség), és egy egyoldalas **kültéri érintőképernyős információs torony**.

A „Lenti Zöldváros" TOP-projekt keretében a kortárs közparkban a 'LENTI" fotópontban kialakításra került egy **okospad, mobil telefontöltési lehetőséggel** („L" betűben) és egy **kültéri érintőképernyős információs torony** („I" betűben). Az új játszótér komfortpontja és a közpark Wi-Fi szórásra alkalmas. A Gigabit Program keretében további Wi-Fi pontok kialakítását kérheti az Önkormányzat.

Lenti **digitális jelenlét**e összességében erős, ugyanakkor szerkezetileg széttagolt. A www.lenti.hu, mint Lenti város információs portálja 2002-ben indult és legutóbb 2010 január 1-én újult meg. A **honlap** az elmúlt másfél évtizedben azonban mind megjelenésében, mind kialakításában és műszaki megoldásaiban is **elavulttá** vált, mobiltelefonon pedig egyenesen kezelhetetlen, átláthatatlan a felület. A jelenleg is aktív városi portál, 2026-os hírekkel, programokkal, hirdetményekkel, intézményi és közérdekű információkkal. A portálon regisztrált felhasználók programot, képet és videót is beküldhetnek, tehát **a rendszerben** már ma is **vannak részvételi elemek**. Ezek azonban nem alkotnak modern, egységes lakossági részvételi ügyfélutat. A portál jelentős erőssége, hogy az önkormányzati közérdekű adatok, dokumentumok, intézményi jegyzékek és városi hírek irányadó forrása lehet.

Lenti Város Önkormányzata mellett az **önkormányzati intézmények és gazdasági társaságok is rendelkeznek szervezeti honlapokkal**, de ezek **folyamatos működtetése**, és városi honlappal történő **integrációja nem megoldott**.

A Lenti TV, a Városi Művelődési Központ és a Városi Könyvtár fizikailag is egy **közös intézményi-kulturális tér**hez kötődik. Digitális szempontból ez a város legerősebb szerkesztőségi magja: a Lenti TV folyamatos videó- és hírtartalmat állít elő, a VMK nagy volumenű városi eseménynaptárt kezel, a

könyvtár pedig helyismereti, gyermek- és közösségi tartalmakat, valamint digitális hozzáférési szolgáltatást biztosít.

Lenti **több önálló oktatási webfelület**tel rendelkezik. A Lenti Általános Iskola és Gimnázium központi oldala, az Arany és Vörösmarty tagintézmény, a Móricz EGYMI és a Lámfalussy szakképző külön célcsoportokat ér el. Az iskolai kommunikációt nem célszerű egyetlen nyilvános Facebook-csatornára építeni, a szülői és diákkommunikációban a hivatalos iskolai/KRÉTA csatornák elsődlegesek.

A **turisztikai és gazdasági online jelenlét** szintén számottevő. A Balance Resort (szálloda, gyógyfürdő, gyógyászat, kemping) rendszere jellemzően a szervezetet népszerűsíti, a Kerkaland pedig Lenti és a Kerka-völgy térségi turisztikai kínálatát fogja össze. Ezek a felületek már nem csupán információs honlapként, hanem szolgáltatási és értékesítési csatornaként működnek.

A **civil, az egyházi és a szociális digitális jelenlét** is erős Lentiben. A Szeretem Lentit Egyesület rövid működési múltja ellenére kifejezetten városi identitásra, közösségi eseményekre, gyermek- és ifjúsági programokra, helytörténetre és rövid videós/TikTok-típusú tartalomra épít. Az Iszkiri Futóklub és a Kerka Kulturális Egyesület más típusú, de hasonlóan erős közösségi szervezőerőt képvisel. Az Iszkiri az egészség, sport és határtérségi aktivitás, a Kerka a helyi identitás, fiatalság és kulturális örökség felől képes mozgósítani. A Lenti TE a labdarúgáson keresztül családokat és fiatalokat ér el, a Civil Nyugdíjas Klub pedig az időskori közösségi háló és a digitális befogadás szempontjából kulcsszereplő. A Szent Mihály Plébánia saját honlapot és ellenőrzött Facebook-címet használ, miközben a plébániai élethez Karitász és KÉSZ csoportok is kapcsolódnak. A Napsugár és a Kolping intézményi oldalról rendelkezik kiterjedt bizalmi kapcsolatokkal, a 2026–2028-as Megújuló lenti közösségek projekt pedig formális együttműködési keretet is ad az aktív részvétel és befogadás erősítéséhez.

Az Önkormányzat által működtett „**Lenti.hu – Lenti Város Honlapja" facebook-csatorna** mellett a „Hello Lenti – Minden ami Lenti" és a „Szeretem Lentit" típusú **informális csoportok** a város digitális nyilvánosságában gyakran gyorsabban terjesztik a híreket, mint az intézményi oldalak, és erős jelzőrendszerként működhetnek a lakossági témák, kérdések és konfliktusok érzékelésében, ugyanakkor adminisztrációjuk, moderációjuk és adatkezelésük nem áll önkormányzati kontroll alatt.

A legfontosabb probléma nem a webes tartalom hiánya, hanem az online ökoszisztéma integrálatlansága, ezért Lentiben nem további egymástól független honlapok létrehozása, hanem egy **integrált városi digitális információs rendszer kialakítása** elengedhetetlen.

Fenti hálózatok digitális bevonása különösen fontos a digitális szakadék miatt

Az FVS[2], illetve az FVS aktualizálása[3], valamint a DIA készítése[4] során végzett kérdőíves felmérés tapasztalatai alapján a lakosság **digitális eszközellátottsága jó**, a legelterjedtebb az okostelefon, amelyet a laptop, illetve az okostelevízió követ. Az asztali számítógépek népszerűsége csökken, csakúgy, mint a táblagépeké is.

A DIA-felmérés alapján a 96,8%-os okostelefon-használat azt jelenti, hogy a lakossági digitális szolgáltatásfejlesztés elsődleges felülete mobilképernyő, a laptop/notebook (56,0%) és asztali számítógép (51,2%) aránya is magas, ezért **a városi digitális ügyintézésnek reszponzív, több eszközön**

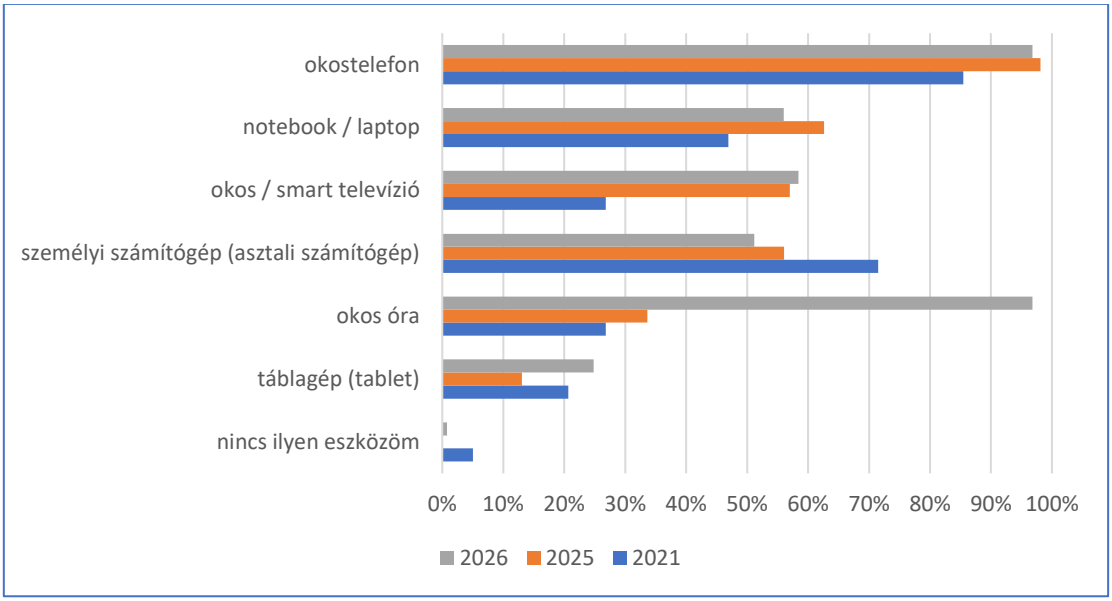
[2] Az FVS készítése során végzett kérdőíves felmérés online formában és személyesen, papír alapon 2021. augusztus 26. és szeptember 30. között zajlott. A rendelkezésre álló időintervallum alatt összesen 179 fő töltötte ki a kérdőívet

[3] Az FVS felülvizsgálata során végzett kérdőíves felmérés online formában 2025. január 15. és január 27. között zajlott. A rendelkezésre álló időintervallum alatt 107 fő töltötte ki a kérdőívet.

[4] A DIA készítése során végzett kérdőíves felmérés online formában és személyesen, papír alapon 2026. április 27. és május 13. között zajlott. A rendelkezésre álló időintervallum alatt összesen 126 fő töltötte ki a kérdőívet

azonos logikájú szolgáltatásként kell működnie. A táblagép és az okosóra már másodlagos csatorna; ezekre külön városi megoldást nem indokolt építeni.

2.1-5. ábra: A lakosság eszközellátottsága



Forrás: lakossági kérdőíves felmérések alapján

A 2026. április-májusában lezajlott intézményi kérdőíves vizsgálat alapján **Lenti önkormányzati és városi intézményi köre digitális szempontból nem tekinthető eszközhiányos rendszernek**, ugyanakkor a digitális érettség nagyon egyenetlen. A működéshez szükséges számítástechnikai eszközök, internetkapcsolatok és szakági digitális megoldások többnyire rendelkezésre állnak, de az adatok, hozzáférések, biztonsági eljárások, ügyfélutak és döntéstámogató funkciók intézményenként eltérő módon szerveződnek. A legfontosabb városi szintű feladat ezért nem újabb, egymástól független informatikai rendszerek beszerzése, hanem a meglévő digitális elemek biztonságos, szabályozott és adatvezérelt városi működési rendszerbe szervezése.

A vizsgált **11 önkormányzati/városi szervezetnél** összesen **249 foglalkoztatott, 107 asztali számítógép, 50 laptop, 7 szerver, 40 működéshez kapcsolódó okostelefon, 94 nyomtató és 30 fénymásoló** van. Valamilyen helyi WiFi mind a 11 szervezetnél megjelenik, vezetékes helyi hálózat 9 szervezetnél került számszerűen jelzésre. Az eszközellátottság azonban feladattípusonként jelentősen eltér: a terepi, gondozási vagy városüzemeltetési tevékenységnél a puszta PC-szám nem megfelelő digitalizációs mérőszám. Az eszközállomány rendszeresen szervizelt, élettartamuk jellemzően meghosszabbításra került, de az eszközpark megújítása minden intézménynél, szervezetnél szükséges.

Az Önkormányzat és a GESZ-hez tartozó szervezetek **ASP-kapcsolattal** rendelkeznek, elterjedt a **Windows** rendszerek és irodai alkalmazások (**Office**) használata, de hiányoznak a korszerű CAD, illetve térinformatikai szoftverek. A **Rendelőintézet** több projekt eredményeként **korszerű digitális eszközpark**kal felszerelt, a digitális leletezési technológia, az egészségügyi rendszerekhez kapcsolódás megoldott.

Az **oktatási intézmények** fenntartása jelenleg nem önkormányzati feladat, a 2 általános iskola, a gimnázium, a szakképző és az EGYMI informatikai eszközparkja lényegesen korszerűbb, a tanulói és a tanári laptop-programoknak köszönhetően az itt tanulók/oktatók önálló eszközökkel rendelkeznek.

Lenti egyik legjelentősebb TOP-projektjének eredményeként **a város 10 intézménye geotermális energiával ellátott**, a **SCADA-rendszer** folyamatos mérést, monitorozást tesz lehetővé.

2.1-6. ábra: **IKT-eszközállomány az önkormányzati/városi intézményi körben (N=11)**

Szervezet	PC	Laptop	Szerver	Okostelefon	Foglalkoztatott	IKT-képzettség
Bölcsőde	2	1	0	0	18	1
GESZ	9	2	0	1	28	1
Városi Könyvtár	10	7	2	4	8	2
Művelődési Központ	1	3	0	1	7	1
Napsugár	9	10	1	17	19	0
Mesevár Óvoda	3	13	0	1	40	0
Polgármesteri Hivatal	**30**	**4**	**1**	**6**	**31**	**1**
Rendelőintézet	39	4	1	4	41	1
LVFÜ	0	2	0	0	3	0
Városgazdálkodás	2	3	1	4	18	0
Városüzemeltető	2	1	1	2	36	1

Forrás: 2026. évi intézményi kérdőívek.

Összegzés

Lenti digitális infrastruktúrája kedvező, a 4G lefedettség közel teljes, az 5G és az optikai hálózat folyamatosan bővül, 2028-ig pedig gigabites FTTH-fejlesztés valósul meg.

A lakossági eszközellátottság megfelelő, az okostelefon-használat 96,8%, ezért a digitális szolgáltatásoknak mobilra optimalizált, reszponzív működésre kell épülniük.

A város digitális jelenléte és intézményi eszközállománya is megfelelő, de a rendszerek, honlapok, adatok és működési folyamatok széttagoltak és eltérő érettségűek, ezért a DiA fő feladata ezért nem új eszközök tömeges beszerzése, hanem a meglévő rendszerek integrálása, biztonságos adatkezelése és egységes városi digitális működési modellbe szervezése.

2.1.2 Adatátjárhatóság az önkormányzatnál, adatmenedzselt és hozzáférhető adattípusok

Az önkormányzatnál, a hozzá tartozó intézményeknél és önkormányzati tulajdonú cégeknél keletkező **adatok kezelésében a kulcsszereplő a Polgármesteri Hivatal.** A keletkező adatok a Hivatalban futnak össze, mivel a hivatal Pénzügyi Osztálya látja el az intézmények és az önkormányzat **pénzügyi és gazdasági,** a Városfejlesztési Osztály pedig a **karbantartási, üzemeltetési feladatok** egy részét. Az **intézmények szakmai feladataival kapcsolatos adatai,** információi az intézményeknél **helyben** kerülnek gyűjtésre és tárolásra.

A **hivatal elsősorban pénzügyi szempontú kimutatásokat készít** az önkormányzat költségvetési feladatainak ellátásához kapcsolódóan. Az **éves szakmai beszámolókat az intézmények és az önkormányzati tulajdonú cégek** az év elején a megelőző évre visszamenőlegesen **készítik** el és terjesztik a képviselő-testület elé elfogadásra. A szakmai beszámolók tartalmazzák az intézmény és az önkormányzati tulajdonú cégek pénzügyi helyzetét is.

Az Önkormányzati Hivatal **adatszerverei** szolgálják ki az egyes munkaállomásokat, valamint tárolják a közös adatokat, többek között a városi honlapot, a közös levelezőszervert, egy közös meghajtón tárolt

adatokat, információkat, amelyekhez a hivatal dolgozói, megfelelő jogosultság birtokában férnek hozzá. A **felhő alapú szolgáltatások** közül az ASP rendszert veszik igénybe.

Az intézmények és az önkormányzati tulajdonú cégek függetlenek a hivataltól, önálló számítástechnikai eszközparkkal és rendszerrel rendelkeznek, nincs rálátásuk a hivatalban tárolt adatokra és a hivatalnak sincs rálátása az intézményeknél tárolt adatokra.

Az önkormányzat és intézményeinek integrált szellemben történő adatelemzésére kizárólag pénzügyi szempontból kerül sor a költségvetési feladatok végrehajtása során. Évközben a folyó évi költségvetés előirányzatainak módosítása történik meg, évente egyszer pedig a zárszámadás során történik meg a tényleges adatok kimutatása. A **szakmai feladatok végrehajtásának elemzésére** az intézmények beszámolónak elfogadásakor kerül sor, ezek azonban **egymástól függetlenül zajlanak**, semmilyen összehasonlítás, vagy összefüggésvizsgálat nem történik meg.

Lenti Város Önkormányzata **nem üzemeltet térinformatikai portált.**

Az önkormányzati ügyintézés digitalizáltsága elsősorban az **országos szakági szakrendszerek**re támaszkodik, önálló digitális ügykezelést nem valósít meg az önkormányzat. A digitális ügyintézés helyi jellemzőinek részletes kifejtését a 2.2.1 alfejezetben tárgyaljuk.

Az **önkormányzati intézmények** és önkormányzati tulajdonú cégek **digitalizáltsága** is elsősorban **az országos szakági szakrendszerekre támaszkodik**, önálló digitális ügykezelést kevés esetben valósítanak meg az intézmények.

Az intézményi kérdőíves felmérés egyik legfontosabb eredménye, hogy a digitalizáció és az adatvezérelt működés nem azonos. Mind a 11 városi szervezet rendelkezik az alaptevékenységhez kapcsolódó digitális adatokkal, ebből 8 szervezet jellemzően adminisztratív/pénzügyi adatokkal. A városi intézményrendszer jelentős adatvagyont állít elő, ezzel szemben rendszeres adatvezérelt döntéshozatalt csak két szervezet (Könyvtár, Művelődési Központ), alkalmi használatot további egy szervezet jelzett (Lenti Ügynökség), BI-rendszert pedig egyik sem. nyílt adatbázis/adat 3 szervezetnél van, ez nem azonos a DiA szerinti városi open-data platformmal. 5 szervezetnél érhető el adatstratégia/adatkezelési stratégia. A fő fejlesztési rés az adat „megléte” és az adat „irányítási értékké alakítása” között van.

Az alaptevékenységi adatok elsődleges tárolási módja szervezetenként eltér; 5 szervezet saját szervert 3 szervezet saját adatfelhőt, 1 szervezet helyi eszközt/háttértárat használ, 1 helyen van központi szerver és 1 szervezet harmadik félnél tárolja az adatait.

9 szervezet **kiemelt fejlesztési igény**e az **adatkezelés**hez kapcsolódik, 4-4 szervezet **felhőhasználat**ban és automatizációban gondolkodik, 3-3 szervezet pedig a felelős AI-használatot és a kiberbiztonságot helyezi előtérbe.

A felmérés legerősebb rendszerszintű jelzése az **adatmenedzsment és a kiberbiztonsági governance hiányossága**. Mind a 11 szervezet jelez alaptevékenységhez kapcsolódó digitális adatot, ugyanakkor rendszeres adatvezérelt döntéshozatalt csak két szervezet, alkalmi használatot további egy szervezet jelölt; üzletiintelligencia-rendszer használatát egyik sem. Az intézmények 9/11 arányban jelölték az adatkezelést fejlesztési igényként. A technikai kiberbiztonsági kontrollok több helyen jelen vannak, de intézményi információbiztonsági szabályzatot mindössze 2/11 szervezet jelzett, rendszeres mentést 6/11, dokumentált incidenskezelési eljárást pedig 2 szervezet igazolt.

2.1.3 IT felkészültség, szemlélet, befogadókészség – edukációs szint

Az okos város működési modell szempontjából az egyik legfontosabb sikerességi tényező, hogy a lakosság kor szerinti összetétele, iskolázottsága, jövedelmi helyzete és egyéb jellemzői mennyiben támogatják az okos megoldások elterjedését és fenntarthatóságát.

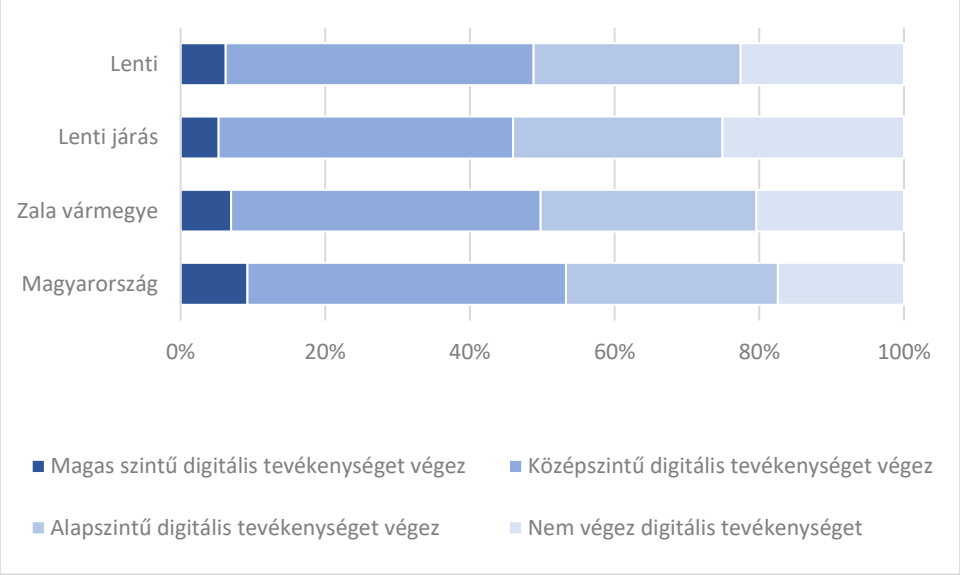
Az Európai Unió célkitűzései között szerepel, hogy 2030-ra a 16-74 éves népesség 80%-a rendelkezzen legalább alapvető digitális készségekkel, a hazai célérték 70%. Az Európai Bizottság által publikált 2023. évi adatok alapján **Magyarországon a 16-74 éves népesség mintegy 59%-a rendelkezik legalább alapvető digitális készségekkel, az alapvetőnél magasabb digitális készségekkel 28%-a.** Mindkét mutató esetében a magyarországi érték kismértékben meghaladja az európai uniós átlagot (előbbinél: 56%; utóbbinál: 27%).

Lentiben a KSH adatai alapján 2024-ben **6820 fő lakott**, amely több mint 1100 fővel **kevesebb** a 2012-es lakosságszámnál. Ez a csökkenés mind a természetes fogyásra, mind az elvándorlásra visszavezethető. A népesség **elöregedő:** a legalább 65 évesek aránya a népességen belül 2012 és 2024 között folyamatosan növekedett (2022-ben közel 30 %), így az **öregedési index értéke** (legalább 65 éves népességnek a 0-14 éves népességhez viszonyított aránya) **Lenti városában 2024-ben kiugróan magas, 240% volt**, ami a járási (212%), a vármegyei (207%) és az országos (144%) értéket egyaránt meghaladta.

Képzettség tekintetében a legalább 7 éves népesség körében a **felsőfokú végzettségűek aránya** 16,1%, ami ugyan meghaladta a járási (12%) és a vármegyei (13,4%), de a vármegyeitől (16,5) és különösen az **országostól** (20,5%) **jelentősen elmaradt**. A foglalkoztatottsági adatok esetében a KSH népszámlálási adatai alapján 2022-ben a 15 évnél idősebb népesség 55%-a volt foglalkoztatott, ami némileg elmaradt az országos átlagtól (57%). **Az egy lakosra jutó SZJA alapot képező belföldi jövedelem értéke Lentiben 2023-ban 2 132 479 forint volt**, az országos érték 80%-a.

A lakosság **digitális kompetenciájáról** szintén a 2022. évi népszámlálás ad átfogó képet. Az adatok alapján megállapítható, hogy **Lenti elmarad a magyarországi trendektől**, de a vármegyei és a járási átlagnak megfelelően teljesít.

2.1-7. ábra: A 6 évnél idősebb népesség digitális kompetenciája



Forrás: KSH népszámlálás 2022

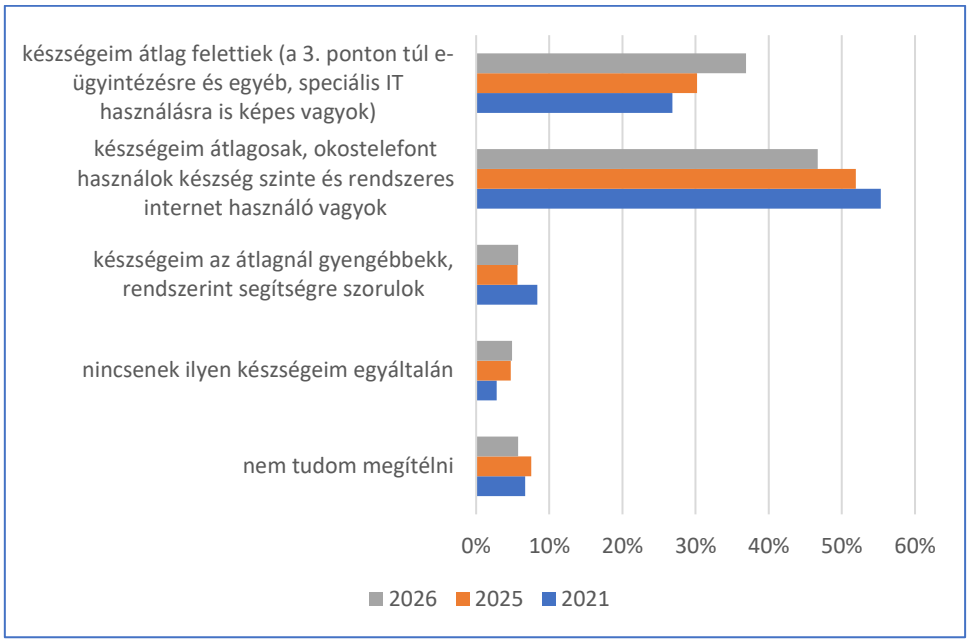
A korábban már említett lakossági kérdőíves felmérések a lakosság digitális kompetenciáit és internethasználati szokásait, valamint a szolgáltatókkal való kapcsolattartás módját is körbejárta. (Mivel

a kérdőívet nagyrészt online felületeken lehetett kitölteni, ezért a válaszok a lakossági átlagához mérten feltételezhetően magasabb digitális fejlettséget mutatnak.)

A 2026-os felmérés alapján a digitális kompetenciák tekintetében a **kitöltők 83,6%-a** saját bevallása szerint **átlagosan vagy az átlagnál jobban kezeli a digitális eszközöket**. Ugyanakkor 10,7% közvetlenül azt mondja, hogy készségei gyengék vagy nincsenek, 5,7% pedig nem tudja megítélni. A DiA-ban ezért nem „digitális vagy hagyományos" választást, hanem hibrid szolgáltatási modellt kell tervezni.

- Digitális csatorna: önkiszolgáló, gyors, mobilról is használható.
- Asszisztált digitális csatorna: könyvtár, ügyfélszolgálat, intézményi segítőpont, telefonos támogatás.
- Hagyományos kivételi csatorna: azoknak, akik fogyatékosság, élethelyzet, bizalmi vagy kompetenciaok miatt nem tudnak digitálisan ügyet intézni.

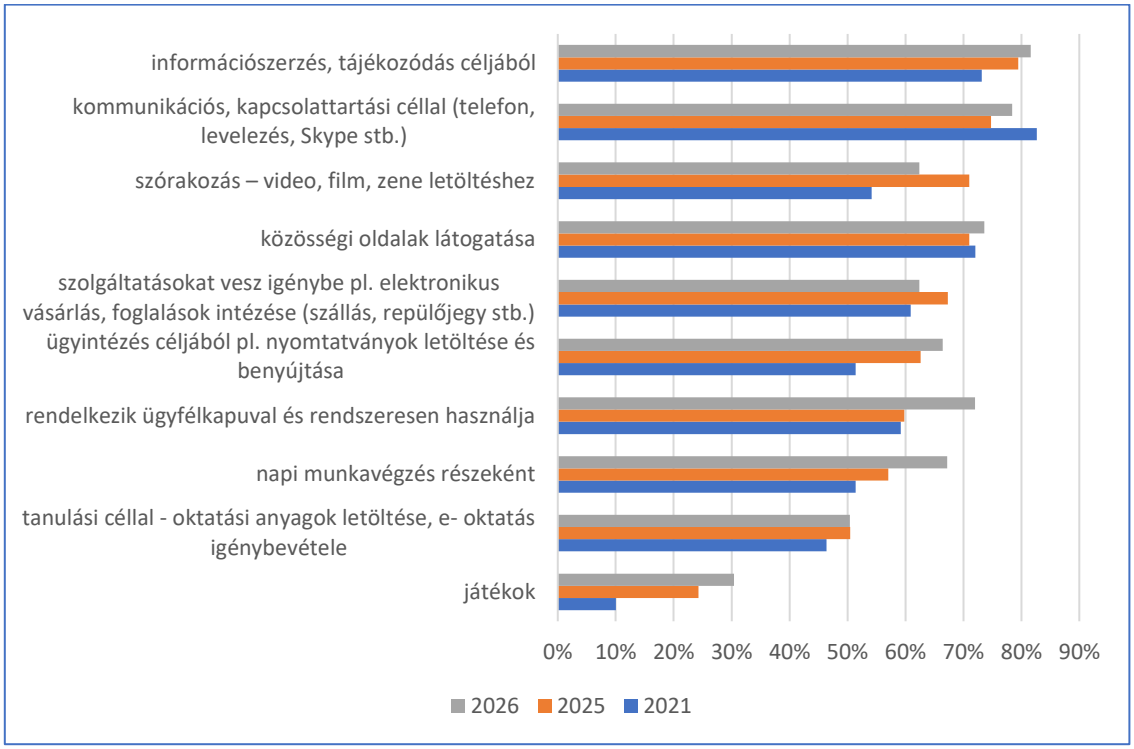
2.1-8. ábra: A kérdőívet kitöltők digitális készségei



Forrás: kérdőíves felmérések eredményei

A 2026-os kérdőívek tanúsága szerint a lakosság **az internetet leggyakrabban információszerzés, tájékozódás** céljából használták a válaszadók. Kiemelkedően nőtt az internetet a **napi munkavégzés része**ként használók aránya, és elterjedtté vált az **ügyfélkapu** használata.

2.1-9. ábra: Az internethasználat célja a válaszadók körében



forrás: kérdőíves felmérések eredményei

A közszolgáltatókkal való kapcsolattartási adatok különösen értékesek, mert megmutatják, hogy a magas lakossági digitális készség ténylegesen átfordul-e digitális szolgáltatáshasználatba. Szolgáltatásonként kiszámítottam a digitális csatornajelölések (online/e-mail + mobilapp + digitális eszköz) arányát az összes aktív csatornajelölésen belül. A válaszok alapján jelentősen átalakult a **főbb közszolgáltatókkal történő kapcsolattartás 2026-ra.**

2.1-10. ábra: Digitális kapcsolattartási intenzitás szolgáltatásonként 2026-ban

Szolgáltatás	Hagyományos jelölés	Digitális jelölés	Digitális intenzitás	Nem érintett
Áramszolgáltatás	57	91	61.5%	7
Távhő / hőszolgáltatás	22	29	56.9%	63
Víz és csatorna	69	51	42.5%	20
Hulladékszállítás	72	33	31.4%	25
Közösségi közlekedés	45	35	43.8%	42
Közhivatali ügyintézés	102	40	28.2%	6
Alapfokú oktatás	58	23	28.4%	49
Egészségügyi alapellátás	122	24	16.4%	8
Kulturális szolgáltatások	77	29	27.4%	24
Szociális ellátás	32	14	30.4%	69

Forrás: kérdőíves felmérés eredményei

A keresleti-kínálati résre utal, hogy a digitális készség magas, viszont a közhivatali ügyintézésben 71 személyes jelölés áll szemben 25 online/e-mail, 11 mobilapp és 4 egyéb digitális eszköz jelöléssel. Az

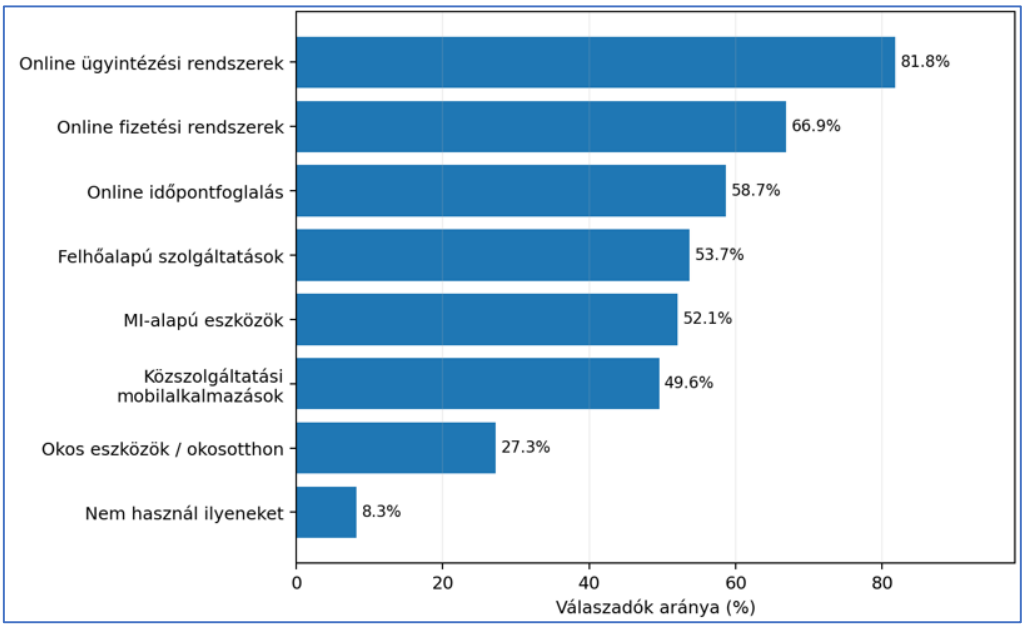
egészségügyi alapellátásban a személyes (66) és telefonos (47) kapcsolat messze dominál az online (12) és mobilappos (11) csatornához képest. Ez mutatja, hogy a szolgáltatói ügyfélút digitalizációja egyenetlen.

A hivatalnál elsődleges DiA-feladat a gyakori ügyek teljes ügyfélútjának egyszerűsítése, nem pusztán új honlap vagy új applikáció. Az egészségügyi területen a városi szerep elsősorban integrációs és hozzáférési: tájékoztatás, időpontfoglalási útvonalak, betegirányítás, digitális segítség az egészségügyi szakmai rendszerek tulajdonosi és adatkezelési határainak tiszteletben tartásával. Az áram- és távhő/hőszolgáltatás digitális intenzitása magasabb. Ezek benchmarkként használhatók arra, hogyan lehet egyszerű önkiszolgálással, számlázással, mérőadatokkal és értesítésekkel digitális csatornát elfogadottá tenni.

A 2026-os kérdőívben mértük a korszerű digitális szolgáltatások és a mesterséges intelligencia használatát is. A kutatás legfontosabb megállapítása, hogy a modern digitális szolgáltatások már nem réspiacok.

Az online ügyintézés 81,8%-os, az online fizetés 66,9%-os, az online időpontfoglalás 58,7%-os használata alapján a válaszadók jelentős része már rendelkezik azzal a digitális rutinnal, amelyre városi digitális szolgáltatás építhető. A felhőalapú szolgáltatások (53,7%) és az MI-eszközök (52,1%) is többségi közeli/többségi használatot mutatnak. A közszolgáltatási mobilappok 49,6%-a ugyanakkor azt jelzi, hogy az apphasználat nem automatikus: csak jól definiált értékajánlat esetén indokolt.

2.1-11. ábra: Korszerű digitális szolgáltatások jelenlegi használata (n=121)



Forrás: lakossági kérdőív, saját számítás

125 válaszadó alapján 25,6 %-a napi, 30,4 %-a heti, 21,6 %-a ritkábban használja a mesterséges intelligenciát, míg 22,4 %-uk még nem használja, A **napi és heti MI-használók** együtt **56,0%-ot tesznek ki**, és a ritkább használókkal együtt 77,6% már találkozott/használ MI-alapú megoldást. Ez egy kisvárosi DiA számára szokatlanul jó pilotkörnyezetet jelent. A preferenciák azonban világosak, a lakosok információkeresést (72,4%) és tanulást (44,7%) várnak elsősorban, nem automatizált közhatalmi döntést. Az MI alapú városi szolgáltatások (hibabejelentés, tájékoztatás) csak a válaszadók 13 %-ának fontos.

2.1-12. ábra: Digitális szolgáltatások fontossága

Szolgáltatás	Átlag (1–5)	Fontos/nagyon fontos (4–5)	Nem fontos (1–2)	n
Online ügyintézés bővítése	4.20	78.3%	6.7%	120
Nyilvános WiFi bővítése	4.12	77.3%	6.7%	119
Digitális egészségügyi szolgáltatások	3.91	75.7%	13.9%	115
Okos közvilágítás	3.76	67.9%	16.1%	112
Városi mobilalkalmazás	3.71	60.3%	13.8%	116
Okos közlekedési rendszerek	3.57	55.7%	16.5%	115
Digitális ügyfélszolgálat	3.50	53.2%	17.1%	111
Okos parkolás	3.49	55.0%	23.4%	111

Forrás: lakossági kérdőív, saját számítás

A lakossági **fontossági rangsor**ban az **online ügyintézés (4,20)** és a **nyilvános WiFi (4,12)** egyértelműen első csoportot alkot. A digitális egészségügy (3,91) szintén magas prioritás. Az okos közvilágítás (3,76) és a városi mobilalkalmazás (3,71) közepesen magas támogatást kap. Az okos parkolás (3,49), a digitális ügyfélszolgálat/chatbot (3,50) és az okos közlekedési rendszerek (3,57) támogatottak, de kevésbé sürgetőek és polarizáltabbak.

A nyilvános WiFi esetében a jelenlegi elégedettség 2.98/5, a fejlesztési fontosság 4.12/5. Az értékelők 36.6%-a elégedett/nagyon elégedett, 33.7%-a elégedetlen/alig elégedett. A két átlag 1.14 pontos eltérése a kérdőív egyik legerősebb szolgáltatási „gap” mutatója.

Mértük a használati akadályokat, hogy a **digitális átállást** technológiai probléma, vagy digitális készséghiány **akadályozza**-e.

A **technikai hibák 54,7%**-os említése messze a legerősebb. A **nem átlátható felületek (39,3%)**, a bonyolult rendszerek (37,6%) és a **lassú ügyintézés (35,9%)** szintén rendszer- és folyamatoldali problémák. Ezzel szemben az eszközhiányt 7,7%, a digitális tudáshiányt 5,1% jelölte. A problémaprofil alapján a DiA fő fejlesztési feladata stabil, egyszerű és átlátható szolgáltatás kialakítása.

A „lassú ügyintézés” arra figyelmeztet, hogy a front-end digitalizáció kevés. Ha a háttérfolyamat papíralapú, szervezetileg töredezett vagy többszörös adatbekérést igényel, a lakosok számára a digitális csatorna sem lesz gyors.

A kérdőívet kitöltők döntő hányada magas iskolai végzettségű, csak 5,1%-uk jelzett digitális tudáshiányt, ezért a későbbiekben nem általános „digitális oktatás” a fontos önmagában, hanem a célzott digitális kompetenciafejlesztés: idősek, bizonytalan felhasználók, speciális ügyfélcsoportok, új digitális szolgáltatás bevezetésekor támogatást igénylők.

A **legfontosabbnak tartott lakossági digitális fejlesztések** (n=119) prioritáslistája: **online ügyintézés egyszerűsítése (63%), jobb közterületi WiFi (51,3%), digitális egészségügyi szolgáltatások (47,9%)**, egységes városi mobilalkalmazás (42%), okos közvilágítás (40,3%), lakossági bejelentő rendszer (39,5%), okos közlekedés (29,4%), környezeti monitoring (23,5%) és okos közműszolgáltatások (23,5%).

A fejlesztési preferenciák három, jól elkülöníthető csoportot rajzolnak ki. Az első az alapvető ügyfélélmény és hozzáférés: online ügyintézés egyszerűsítése, WiFi, digitális egészségügy. A második az egységes városi felület és működés: mobilalkalmazás, lakossági bejelentő, okos közvilágítás. A harmadik az érzékelő- és mobilitás-intenzív „smart” réteg: okos közlekedés, okos közmű, környezeti monitoring. A lakosság maga is az „előbb a használható szolgáltatás, utána az okos eszköz” sorrendet sugallja.

A nyílt válaszok között egy olyan lakossági észrevételt is kiemel, amely szerint az úthálózati alapproblémák megoldása nélkül az okosközlekedési vagy app-fejlesztések értéke korlátozott. Ez a

megjegyzés jól illeszkedik a smart city szakmai alapelvéhez: a digitalizáció nem helyettesíti a működő fizikai infrastruktúrát, hanem annak mérhetőségét, hozzáférését és hatékonyságát javítja.

Lentiben eddig több, a **lakosságot és a vállalkozásokat célzó digitális edukációs program** valósult meg, illetve tervezett a Művelődési Központ, a Városi Könyvtár és a Zala Megyei Vállalkozásfejlesztési Alapítvány szervezésében.

A KÖZSZFÉRA IT FELKÉSZÜLTSÉGE, SZEMLÉLETE, BEFOGADÓKÉSZSÉGE

A DIA készítésekor az Önkormányzat a város összes intézményéhez és az önkormányzati tulajdonú cégekhez eljuttatott kérdőívben az adott szervezet digitális felkészültségének mértékére is rákérdezett.

2021-ben, az FVS készítése időszakában az intézmények alap- és adminisztrációs tevékenységükhöz kapcsolódóan leginkább nyomtatót, asztali számítógépeket és laptopot használtak, egyéb eszközként a projektort nevezték meg. Az okos eszközök és az okos rendszerek elterjedésének legnagyobb akadálya az intézményektől érkező válaszok alapján az alkalmazottak, illetve munkatársak egyéni kompetenciájának hiánya és a forráshiány volt. A felmért intézmények közel 80%-a rendelkezett saját weboldallal, amelyet leginkább egyoldalú tájékoztatásra használták.

2026-ban a Lenti Önkormányzathoz kapcsolódó szervezetek digitális kompetenciaszintje nem egyenletes. **Rendszergazdai támogatás**t 8/11 szervezet jelzett, ugyanakkor a támogatás módja eltér: saját munkatárs, külső szolgáltató vagy közvetett fenntartói megoldás is előfordul.

Digitális képzési igényt 8/11 szervezet jelölt. A képzési igény nem kizárólag alapszintű informatikai tudást jelent. Több válaszban megjelenik adatkezelés, online ügyfélkapcsolat, mesterséges intelligencia, kommunikáció, tartalomfejlesztés és kiberbiztonság.

A **Városi Könyvtár szerepe** ezen a területen kiemelkedő. Saját fejlesztési jövőképében a könyvtárosi szerep digitális mentor, közösségszervező és oktató irányú bővítését, digitális kompetenciaképzést, alkotóműhelyt, digitális tartalomkészítést és hibrid könyvtári szolgáltatást fogalmaz meg.

Mértük az **intézmények működési képesség**ét városi szinten. A város digitális érettségi problémája nem az, hogy „nincs digitalizáció”. Számos digitális részmegoldás működik, de a magasabb érettségi szintek (folyamat-automatizáció, adatgovernance, BI, integrált ügyfélút, IoT-alapú városüzemeltetés) szórványosan jelennek meg, a digitális átállás integrációs és szervezetfejlesztési feladat.

2.1-13. ábra. Digitális működési képességek intézményi elterjedtsége (N=11)

Képesség	Állapot	Értékelés
Felhőszolgáltatás	4 igen, 2 részleges, 5 nem	A felhőhasználat nem egységes; közös biztonsági, szerződéses és exit-szabvány szükséges.
Automatizáció	2 részleges, 8 nincs, 1 hiányzó	Alacsony érettség; elsőként nagy volumenű, szabályalapú adminisztratív folyamatoknál érdemes pilotot indítani.
Adatvezérelt döntés	2 rendszeres, 1 alkalmi, 8 nem	A keletkező adat nem fordul át széles körben vezetői információvá.
BI	0/11	Egy közös városi BI-képesség célszerűbb, mint 11 külön dashboard.
MI használat	4 igen; 2 tervezett; 5 nincs/nem tervezett	A használat mélysége eltér; kreatív segédeszköz és érzékeny döntéstámogatás nem azonos kockázat.
IoT	1 igen; 1 tervezett; 9 nincs/nem tervezett	Elsőként energetikai és városüzemeltetési pilotok indokoltak, mérési protokollal.

Forrás: intézményi kérdőív, saját számítás

A **kiberbiztonsági helyzet** kettős. A technikai alapkontrollok - vírusvédelem, tűzfal és többtényezős hitelesítés - a szervezetek többségében megvannak. A működési ellenállóképességhez szükséges szervezeti kontrollok azonban lényegesen gyengébbek, rendszeres mentést 6/11 szervezet, dokumentált incidenskezelési eljárást mindössze 2 szervezet jelölt. Intézményi információbiztonsági szabályzatot a Könyvtár és a Polgármesteri Hivatal jelzett.

Ez különösen érzékeny a Napsugár és a Rendelőintézet esetében, ahol szociális, gyermekvédelmi, illetve egészségügyi adatok kezelése történik. A digitalizáció mélyítése (terepi mobil eszközök, online ügyintézés, felhő, MI-alapú támogatás) csak szerepalapú hozzáférés, dokumentált mentési és incidenskezelési rend, beszállítói kontroll és adatvédelmi megfelelés mellett indítható.

SZERVEZETI SZINTŰ DIGITÁLIS HELYZETÉRTÉKELÉS ÉS BEAVATKOZÁSI IRÁNYOK:

Bölcsőde Lenti: Az elektronikus csoport- és fejlődési dokumentáció miatt közvetlen végpontigény jelenik meg. A digitális adatokat jelenleg alapvetően tárolásra használja, saját szerver nincs. A kiberkontrollok közül vírusvédelem, tűzfal és MFA jelzett, a rendszeres mentés és incidenseljárás nem. A MI-használat „igen” válasza plakátkészítésre utal, ezért nem tekinthető magas MI-érettségnek. Lehetőség: Munkaállomás-pótlás az elektronikus dokumentációhoz, közös D1 mentés és incidensrend, biztonságos dokumentumkezelés, pedagógiai/gondozási célú digitalizáció csak arányosan.

Gazdasági Ellátó Szervezet (GESZ): A napi gazdasági-adminisztratív feladatokat digitális eszközök támogatják, de felhő, automatizáció, BI, adatstratégia és IBSZ nem jelenik meg. A szervezet „digitális számlázást” nevezett meg jövőbeni irányként. Lehetőség: Digitális számla- és dokumentum munkafolyamat, közös irattári/archiválási szabályok, mentési és incidenskezelési minimum, rendszerintegráció a Hivatal pénzügyi folyamataival.

Városi Könyvtár Lenti: A legösszetettebb intézményi digitális jövőkép: felhőalapú integrált könyvtári rendszer, online beiratkozás/hosszabbítás, e-könyv és hangoskönyv, helyismereti digitális archívum, RFID, önkiszolgálás, makerspace, digitális tartalomkészítés és digitális mentor szerep. Rendszeres adatvezérelt működést, felhőt, MI-használatot és IBSZ-t jelzett. Lehetőség: városi digitális kompetenciahub, könyvtári rendszercsere integrációs API-követelménnyel, RFID és digitális tartalom pilot, incidenskezelés megerősítése; nyílt helyismereti metaadatok.

Városi Művelődési Központ: Aktív digitális kommunikáció, felhőhasználat, rendszeres adatvezérelt működés és kreatív MI-használat jelenik meg, hosszabb távon adminisztrációs és adattárolási digitalizációt, honlap- és márkafejlesztést tervez. Nincs jelzett IBSZ, rendszeres mentés, incidenseljárás és MFA. Lehetőség: D1 biztonsági minimum rendezése a további digitális bővítés előtt; közös eseményadatbázis és városi portálkapcsolat; digitális kulturális archívum; CRM/elégedettségi analitika.

Napsugár Család- és Gyermekjóléti Központ és Szolgálat: Erős szolgáltatásfejlesztési igény: terepi laptop/tablet, azonnali adatrögzítés, belső esetkezelési platform, online szakmai konzultáció, ügyfél-visszajelzés, adat- és kockázatelemzés. Részleges automatizációt jelez, de nincs IBSZ és formális adatstratégia. Nagy mennyiségű érzékeny személyes adatot kezel. Feladat: Magas prioritású adatvédelmi/kiberbiztonsági megerősítés, szerepalapú esetkezelés, terepi biztonságos mobil munkafolyamatok, kontrollált, magyarázható és emberi felülvizsgálatú elemzés.

Lenti Mesevár Óvoda: 13 laptop és 11, gyermekfejlesztéshez használt tablet, felhő és adatstratégiai elem, de nincs rendszergazdai támogatás, tűzfal, rendszeres mentés vagy IBSZ. Digitális képzési igény fennáll. Feladat: Központi IT-támogatás és D1 biztonsági minimum, eszközmenedzsment a tabletekre, pedagógiai adatkezelési szabályok, pedagógusképzés, önálló szigetrendszerek kerülése.

Lenti Polgármesteri Hivatal: A városi digitális governance irányítója. Szerver/szerverszoba, napi rendszergazdai működés, adatstratégia és IBSZ, valamint mind az öt vizsgált kiberkontroll rendelkezésre

áll. Ugyanakkor felhő, BI és rendszeres adatvezérelt döntés nem jelenik meg, automatizáció csak részleges. Fejlesztési cél az átfogó honlap- és e-ügyintézés fejlesztése. Feladat: Egységes városi szolgáltatási katalógus és munkafolyamat, D1 szabványgazda, intézményi adatgazdák koordinációja.

Dr. Hetés Ferenc Szakorvosi Rendelőintézet: Nagy IKT-eszközállomány és érzékeny egészségügyi adatkezelés; digitális adatrögzítés és röntgenképek továbbítása működik. Felhőhasználat részleges, BI/MI/adatvezérelt döntés nem jelzett. IBSZ nincs jelölve, incidenskezelési kérdésre nincs válasz. Feladat: Információbiztonsági és incidensrend validálása, nemzeti egészségügyi rendszerekkel interoperábilis ügyfélút, városi felületen időpontinformáció/foglalási integráció csak szabványos interfésszel, auditált hozzáférés.

Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség (LVFÜ): Kis létszámú, de stratégiai szerepű szervezet, projektmenedzsmenthez adatokat kezel, felhőt részben használ, MI-t alkalmaz, alkalmi adatvezérelt döntést és adatstratégiai elemet jelez. A DiA és okosváros-projektek koordinációs tapasztalata releváns, ugyanakkor saját IBSZ nincs jelölve. Feladat: DiA/PMO koordináció formális fenntartása; közös projekt- és dokumentumplatform, adatgazdai katalógus; városi felelős MI-szabályok; portfóliómonitoring; intézményi kapcsolattartók hálózata.

Lenti Városgazdálkodási Kft.: Kis IKT-állomány, felhő és külső adattárolási elemek mellett alacsony automatizációs/adatvezérelt érettség. Digitális ügyfélkommunikáció lényegében e-mailre korlátozott. A kérdőívben az adattárolási válaszok vegyes/hibrid képet mutatnak. Feladat: Közös városi ügyfélbejelentési rendszerhez kapcsolás, eszköz- és szerződésleltár, mentés/incidensrend, szakági adatok integrációja, külön saját app helyett közös platform.

Lenti Városüzemeltető Nonprofit Kft.: Terepi és műszaki szervezet, 3 PC/laptop és 2 működési okostelefon. Az IKT adatrögzítést, számlázást, fotódokumentációt támogat, de az adathasználat nagyrészt tárolási szinten marad; nincs automatizáció, BI vagy IBSZ. Feladat: Mobil terepi munkalap/GIS és fotós lezárás; közös D3 bejelentési munkafolyamat; eszköz- és infrastruktúra-kataszter D2-ben; mentés és incidenskezelés; új szerver helyett először architektúra-döntés.

ÖSSZEGZÉS

Lenti digitális átállásának társadalmi alapjai kedvezőek, de az elöregedő népesség és az országosnál alacsonyabb képzettségi/jövedelmi mutatók indokolják a többcsatornás, inkluzív szolgáltatásfejlesztést. A 2026-os felmérésben a válaszadók 83,6%-a legalább átlagos digitális készséget jelzett, ezért jelentős a digitális szolgáltatások befogadóképessége. Az online ügyintézés, fizetés és időpontfoglalás széles körben használt, az MI-t pedig a válaszadók 77,6%-a már legalább alkalmanként használta. A digitális készségek ugyanakkor nem fordulnak át minden közszolgáltatásnál digitális ügyintézésbe: különösen a hivatali és egészségügyi ügyfélutak maradtak hagyományosak. A fő lakossági akadály nem a digitális tudáshiány, hanem a technikai hibák, bonyolult és átláthatatlan felületek, valamint a lassú ügyintézés, ezért Lenti számára egyszerű, stabil, komplex digitalizált és hibrid ügyfélutak kialakítása a prioritás.

Az önkormányzati intézmények digitális érettsége erősen eltérő; automatizáció, BI, adatgovernance és IoT csak korlátozottan jelenik meg. A kiberbiztonsági technikai alapok részben rendelkezésre állnak, de a mentési, incidenskezelési és információbiztonsági szabályozás intézményi szinten hiányos. A DiA fő feladata ezért a közös digitális alapműködés, kiberbiztonság, adatgovernance, intézményi integráció és kompetenciafejlesztés megteremtése, amelyre később biztonságosan építhetők az MI- és okosváros-megoldások.

2.1.4 A digitális átállás városi szintű feltétele: koordináció és partnerség

A Digitális Átállás Akcióterv kidolgozása során, a feladat komplexitására és társadalmi jelentőségére való tekintettel a rendelkezésre álló idő függvényében a város **kiemelt hangsúlyt fektetett az érintett szereplőknek a tervezési munkába történő bevonására**, igényeik felmérésére, a velük folytatott kommunikációra, konzultációra. A partnerségi együttműködés folyamata a DiA tervezési, megvalósítási és fenntartási szakaszaira is kiterjed.

A partnerség szerepe az egyes szakaszokban:

- **Tervezés**: A DiA kidolgozása széleskörű partnerség keretében valósul meg. A partnerek szerepe a stratégia megismerésén, véleményezésén, jóváhagyásán túl aktív részvételükre is kiterjed.
- **Megvalósítás**: A partnerek szerepet kapnak a megvalósítás során a projektek előkészítésében és megvalósításában is.
- **Fenntartás**: A partnerség a fenntartási időszakra is kiterjed: a projektek megvalósítása után is fontos az átfogó tájékoztatás, a folyamatos egyeztetés a közvetlenül érintettekkel (pl. lakossági elégedettség mérés). A tapasztalatok fontos visszacsatolást jelentenek a további tervezési folyamatokhoz.

Lenti Város Önkormányzata a Digitális Átállás Akcióterv elkészítése során komoly hangsúlyt fektet a **főbb szereplőkkel való érdemi együttműködésre**, azaz az érintettek

- igényeinek, szükségleteinek, problémáinak feltárására;
- ötleteinek, javaslatainak megismerésére;
- sajátos fejlesztési érdekeinek és céljainak megismerésére és összehangolására;
- együttműködésének segítésére, kölcsönös informálására.

A tervezés kezdő lépéseként feltérképeztük **az érintettek körét** és csoportosítottuk azokat érdekeltségük, szakmai hátterük és befolyásoló képességük szerint.

- **Irányító csoport - Döntéshozói szint**
  Az irányító csoportnak (ICS) a tervezés során operatív döntéselőkészítő munkát kell folytatnia. Fontos a kezelhető méret, az elérhetőség, az összeférhetőség és az alapvető tájékozottság a feladatot és a város helyzetét illetően. Az ICS tagjai beosztásuknál vagy véleményformáló erejüknél fogva irányítói, döntéshozói, illetve döntéselőkészítői szereppel bírnak. Az Irányító csoport tagja a polgármester, a városfejlesztési osztályvezető-helyettes és a Lenti Okosváros projekt projektmenedzsere.
- **Önkormányzati és hivatali szereplők (hivatali egységek vezetői, a fontosabb témákban felelős köztisztviselők) – Digitális munkacsoport**
  A munkacsoportokba bevonásra kerülnek az önkormányzati vezetők és a Hivatal munkatársai. A résztvevők egy-egy szakágat, tématerületet érintően rendelkeznek általános, a város egészét jellemző információkkal.
- **Tervezői csoport**
  A tervezői csoport a rendelkezésre álló adatok, információk alapján a stratégiaalkotást koordinálja.

2.1.5 A digitális átállás megvalósításába bevonandó szereplők

- **Önkormányzati döntéshozók, Polgármesteri Hivatal és fejlesztési szervezetek**

A digitális átállás stratégiai irányítását, a projektportfólió összehangolását, a finanszírozási döntéseket és a városi adatgazdálkodási keretek kialakítását ezeknek a szereplőknek kell biztosítaniuk. Különösen fontos a politikai döntéshozatal, a hivatali működés, a projektmenedzsment és a városfejlesztési koordináció egyértelmű szétválasztása.

- **Önkormányzati intézmények, gazdasági társaságok és közszolgáltatók**
  A digitalizáció jelentős része nem központilag, hanem az intézmények napi működésében valósul meg. Az intézményvezetők mellett ezért az adminisztratív munkatársakat, szakmai felhasználókat, adatgazdákat és üzemeltetőket is be kell vonni. Lenti esetében különösen fontos a hivatali, városüzemeltetési, szociális, egészségügyi, kulturális és könyvtári intézményrendszer részvétele.

- **Informatikai, adatvédelmi és kiberbiztonsági szereplők**
  A digitális átállás nem kezelhető pusztán informatikai beszerzésként. A rendszergazdai és informatikai üzemeltetői feladatok mellett szükséges az adatvédelmi tisztviselő, jogi szakértők, információbiztonsági szakemberek, valamint a rendszerek adatgazdáinak bevonása. Feladatuk többek között az adatkezelési, hozzáférési, mentési, incidenskezelési és kiberbiztonsági szabályok kialakítása.

- **Lakosság és kiemelt felhasználói csoportok**
  A lakosságot nem egységes célcsoportként célszerű kezelni. Külön bevonási módszert indokolt alkalmazni a fiatalok, családok, idősek, fogyatékossággal élők, digitálisan kevésbé kompetens lakosok, ingázók és rendszeres közszolgáltatás-használók esetében. A cél nem csupán a vélemények összegyűjtése, hanem a digitális ügyfélutak tényleges felhasználói tesztelése is.

- **Civil szervezetek, közösségek, oktatási és kulturális szereplők**
  A civil és közösségi szervezetek elsősorban a digitális befogadásban, edukációban, szemléletformálásban és a nehezebben elérhető társadalmi csoportok megszólításában tölthetnek be fontos szerepet. A könyvtár, kulturális intézmények és oktatási szereplők digitális mentorálási és kompetenciafejlesztési pontként is működhetnek.

- **Vállalkozások, kamarák és gazdasági érdekképviseletek**
  A helyi vállalkozások egyszerre felhasználói és potenciális szolgáltatói a digitális városi ökoszisztémának. Bevonásuk szükséges a digitális ügyintézés, helyi gazdasági adatbázisok, turisztikai rendszerek, vállalkozói szolgáltatások és befektetésösztönzési megoldások kialakításánál. Külön célszerű bevonni a turisztikai, kereskedelmi, egészségügyi és szolgáltatási szektor meghatározó szereplőit.

- **Távközlési, energetikai, közmű- és mobilitási szolgáltatók**
  A digitális városi működés jelentős része olyan rendszerekhez kapcsolódik, amelyek nem önkormányzati tulajdonban vannak. A távközlési szolgáltatók, víziközmű-, energia-, hulladék-, közlekedési és egyéb infrastruktúra-szolgáltatók bevonása ezért különösen fontos az adatkapcsolatok, okosmérés, GIS, szenzorika és digitális ügyfélutak fejlesztésénél.

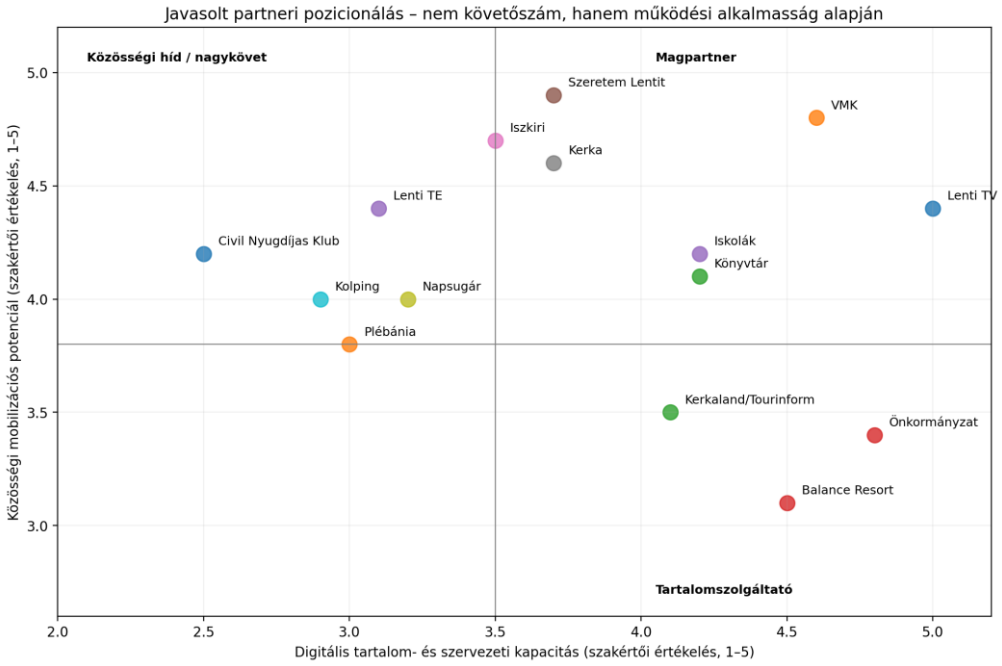
- **Technológiai és rendszerintegrációs partnerek**
  A szoftver-, felhő-, GIS-, IoT-, kiberbiztonsági és egyéb technológiai szolgáltatók bevonása szükséges, de szerepüket a városi igényeknek kell meghatározniuk. Nem a technológiai szolgáltató határozza meg a városi folyamatot, hanem a város által definiált szolgáltatási és adatmodellhez kell technológiát választani.

- **Helyi média, véleményformálók és közösségi médiaközösségek**

A helyi média a tájékoztatás mellett a digitális átállás társadalmi elfogadottságának erősítésében és a visszajelzések közvetítésében is szerepet tölt be. A helyi véleményformálók, sportolók, művészek, közösségi vezetők és informális online csoportok bevonása növeli az elérést, ugyanakkor az önkormányzati kommunikáció és az informális közösségi média adatkezelési és felelősségi határait egyértelműen el kell választani.

- **Állami, térségi és szakmai partnerek**
  A digitális átállás több eleme túlmutat az önkormányzat hatáskörén. Szükség szerint be kell vonni az állami informatikai és közigazgatási rendszerek működtetőit, hatóságokat, rendőrséget, egészségügyi és oktatási fenntartókat, megyei szervezeteket, a szakmai és felsőoktatási partnereket.

2.1-14. ábra. Partneri pozicionálás szakértői működési alkalmasság alapján. A pontok nem közönségmérést vagy követőszámot jelentenek.



Forrás: saját szerkesztés a 2026. évi felmérések és szakértői értékelés alapjánl

A Digitális Átállás Akcióterv elkészítéséhez alkalmazott **információszerzési és feldolgozási módszerek**:

- **települési és térségi statisztikai adatok** (KSH, TEIR, amelyeket elsősorban idősoros és területi összehasonlításra használtunk;
- **önkormányzati adatszolgáltatás** minden tématerületen
- Lentire vonatkozó tervezési / programozási **dokumentumok**, különös tekintettel az FVS-ben és TVP-ben foglaltakra;
- a **digitális munkacsoport** ülésein elhangzott észrevételek,
- információk, vélemények;
- kérdőíves felmérések:
  - az FVS készítése során végzett **lakossági kérdőíves felmérés** online formában és személyesen, papír alapon 2021. augusztus 26. és szeptember 30. között zajlott. Az online kérdőív a https://bit.ly/3jkAIC8 linken keresztül volt elérhető, amelyet többek

között a város honlapján, facebook oldalán tettek közzé. A papír alapú lekérdezés a főbb közintézményekben kihelyezett kérdőívek révén valósult meg. Mindezek eredményeképpen a rendelkezésre álló időintervallum alatt összesen 179 fő töltötte ki a kérdőívet, amely Lenti 2020-as lakosságszámának 2,3%-át jelentette.

- az FVS felülvizsgálata során végzett **lakossági kérdőíves felmérés** online formában 2025. január 15. és január 27. között zajlott. Az online kérdőív a https://forms.gle/EfQDwMBrGXF81awu5 linken keresztül volt elérhető, amelyet szintén a város honlapján és facebook oldalán tettek közzé. A rendelkezésre álló időintervallum alatt összesen **107 fő töltötte ki** a kérdőívet, amely Lenti 2024. évi lakosságszámának 1,5%-át jelentette.
- A **DIA** készítése során végzett **kérdőíves felmérés** online formában és személyesen, papír alapon 2026. április 27. és május 13. között zajlott. A rendelkezésre álló időintervallum alatt összesen 126 fő töltötte ki a kérdőívet
- A DIA intézményi kérdőíves felmérés online formában2026. április 27. és május 13. között zajlott.

ÖSSZEGZÉS

*A Digitális Átállás Akcióterv kidolgozása **széles partneri kör bevonása mellett történt,** amelyben a témát érintő információk és vélemények összegyűjtése és beépítése kapta a legnagyobb hangsúlyt. A munka folyamán kialakult az a működési mechanizmus, amelyre építeni lehet az akciótervben foglalt projektek megvalósítása során, ennek eredményeként **biztosított az akcióterv társadalmi partnerségben történő majdani megvalósulása.***

2.2 A DIGITÁLIS ÁTÁLLÁS STÁTUSZA AZ EGYES VÁROSI MŰKÖDÉSI ALRENDSZEREKBEN: VÉGREHAJTOTT FEJLESZTÉSEK ÉS MŰKÖDŐ MEGOLDÁSOK

2.2-1. táblázat[5] Az egyes működési területek digitalizációs helyzetének összefoglaló táblázata

	szenzorok / adatforrások	becsatornázódik egy önkormányzati adatplatformba?	adat alapú szolgáltatás – applikáció	célcsoport bevonás (%)	kiterjesztés 2021-2027-ben	FVS alapján javasolt digitális fejlesztési terület	FVS helyzet alapján az alap-infrastruktúra – alapszolgáltatás minősítése
1. okos kormányzás							
önkormányzat ügyfélszolgáltatások	igen*	nem igazolt integráltan	részben	38	tervezett	igen	digitália ráfejleszthető
2. okos gazdaság							
vállalkozás- és befektetőbarát ügyintézés	részben	nem	részben	10	tervezett	igen	ráfejleszthető, integráció szükséges
befektetővonzás eszközei	részben	nem	részben	n/r	nem tervezett	jelenleg nem	adat-/GIS-alap fejlesztendő
turisztikai szolgáltatások	igen	nem egységes	igen, szolgáltatói	n/r	nem tervezett	jelenleg nem	jó ráépítési alap
kulturális és kreatív gazdasági szolgáltatások	nem	nem	nem	n/r	nem tervezett	nem	alapinfrastruktúra fejlesztése szükséges
3. okos mobilitás							
parkolás	nem	nem	nem	n/r	nem tervezett	nem	alapinfrastruktúra alkalmatlan
belterületi közúti közlekedés	nem	nem	igen*	10	nem tervezett	nem	digitália ráfejleszthető*
közlekedésbiztonság	nem	nem	igen*	20	tervezett	igen	alapinfrastruktúra fejlesztése szükséges
közösségi közlekedés	igen*	nem	igen*	50	tervezett*	jelenleg nem	együttműködésben fejleszthető *
kerékpáros közlekedés	nem	nem	nem	0	nem tervezett	jelenleg nem	alapinfrastruktúra alkalmatlan
közbringa rendszer	nem	nem	nem	n/r	nem tervezett	nem	alapinfrastruktúra alkalmatlan

[5] A csillaggal jelölt cellák esetében központi és/vagy országos rendszerek digitalizációja valósult meg, Lenti ehhez a rendszerhez csatlakozott, illetve ezt a rendszer használja

	szenzorok / adatforrások	becsatornázódik egy önkormányzati adatplatformba?	adat alapú szolgáltatás – applikáció	célcsoport bevonás (%)	kiterjesztés 2021-2027-ben	FVS alapján javasolt digitális fejlesztési terület	FVS helyzet alapján az alap-infrastruktúra – alapszolgáltatás minősítése
4. okos környezet							
energetika	igen	nem egységes	szakági	0	projekt van rá	igen	alapinfrastruktúra fejlesztése szükséges
épületüzemeltetés	részben	nem	részben	0	projekt van rá	igen	alapinfrastruktúra fejlesztése szükséges
közvilágítás	részben, szolgáltatói	nem	nem	n/r	projekt van rá	igen	alapinfrastruktúra fejlesztése szükséges
közterület /zöldfelület fenntartása	részben	nem	nem	0	projekt van rá	igen	digitália ráfejleszthető, ZIFFA rendelkezésre áll
vízellátás	igen, szolgáltatói*	nem	szakági	30	nem tervezett	nem	digitália ráfejleszthető
szennyvíz	igen, szolgáltatói*	nem	szakági	30	nem tervezett	nem	digitália ráfejleszthető
5. okos életkörülmények (humán szolgáltatások)							
közbiztonság	részben	nem	nem	50	projekt van rá	igen	digitália ráfejleszthető
oktatás (beleértve a bölcsődéket)	igen*	nem	igen*	80	projekt van rá	igen	digitália ráfejleszthető*
szociális ellátás	nem	nem	nem	0	nem tervezett	nem	szakági rendszer fejlesztendő
egészségügy	igen*	nem	igen*	60	tervezett	nem	erős szakági alap, digitália ráfejleszthető*
kultúra	igen	részben	igen / részben	10	projekt van rá	igen	jó alapok, alapinfrastruktúra fejlesztése szükséges

2.2.1 Kormányzás

E-kormányzás, e-ügyintézés

A **közszolgáltatások digitalizációja vegyes** képet mutat **Magyarországon**. Az Európai Bizottság által publikált 2024. évi adatok alapján a 16-74 éves internethasználók 84%-a **e-kormányzati felhasználó,** ami meghaladta a 75%-os uniós átlagot. Ami viszont az **online szolgáltatások kínálatát** illeti, Magyarország az előre kitöltött űrlapok, a polgároknak nyújtott digitális közszolgáltatások és a vállalkozásoknak nyújtott digitális közszolgáltatások tekintetében is elmaradt az európai uniós átlagtól.

Az e-közszolgáltatások hazai kiépítése országos irányelvek és rendszerek mentén történik, amely rendszereket egyrészt az önkormányzatok ügyintézései során is alkalmazni kell, másrészt az ország minden településén ugyanolyan mértékben kell elérhetővé tenni. 2017-ben indult a Központi Kormányzati Szolgáltatás Busz (KKSzB) szolgáltatás, amely biztosítja a szolgáltatásközpontú és szabványosított kapcsolatot az alapvető nyilvántartások és a különböző egyedi közigazgatási információs rendszerek között. 2018. január 1-jétől hatályba lépett az e-ügyintézési törvény, amely a cégek és a közigazgatás, valamint a közigazgatáson belüli kapcsolattartás főszabályává az e-ügyintézést tette. Az e-közszolgáltatások jelentős hányada már mobilapplikációval is elérhető, ilyen a Digitális Állampolgár vagy a Cégradar szolgáltatás.

E-ügyintézés keretében 2019-től kezdődően az **E-Önkormányzat Portálon** keresztül bejelentkezett felhasználók közel félszáz helyi ügyet indíthatnak, az online űrlappal nem rendelkező ügyek esetén pedig az e-Papír szolgáltatást (https://epapir.gov.hu) lehet igénybe venni. Az E-Önkormányzat Portál a https://ohp-20.asp.lgov.hu weboldalon érhető el, amely a város weboldaláról is elérhető.

Az e-ügyintézés országosan egységes ügymenetet biztosít és a digitális térben is végigvezeti az ügyfeleket a jól ismert folyamatokon. Első lépésben az ügyfél beazonosítása történik, majd a lakossági és vállalkozási ügyintézés kiválasztása, ezt követően pedig a szükséges adatok megadása. Az online rendszerbe való belépést és személyes azonosítást követően ismét időt takarít meg a rendszer a felhasználónak, ugyanis közhiteles nyilvántartásokban meglévő személyes adatok már automatikusan kitöltve jelennek meg az űrlapokon. Mindezt a legnagyobb biztonság mellett, gyorsabban, átláthatóbban és papírmentesen, vagyis környezetkímélőbb módon teheti meg mindenki, mint korábban. A felhasználók bármikor nyomon követhetik az általuk elektronikusan indított helyi önkormányzati ügyeket, így pár kattintás után megismerhetik a folyamatok aktuális állapotát, megnyithatják a lementett űrlapokat és lekérhetik helyi adóegyenlegüket.

A felületen **magánszemélyként lehetőség van ügyindításra**, a helyi adószámla kivonatának lekérdezésére, a helyi önkormányzathoz benyújtott és már feldolgozott adóbevallások lekérdezésére, az önkormányzati adók, díjak és illetékek befizetésére, az elektronikusan indított ügyek ügykövetésére, valamint az önkormányzat felé teljesített befizetések lekérdezésére. A hivatali portálon keresztül a vállalkozások is intézhetik a helyi adóval kapcsolatos ügyeiket.

A szakértők szerint a legnagyobb problémát az e-közigazgatás **igénybevételénél a felhasználói oldal tájékozatlansága, digitális készségeinek hiánya** jelenti. Ezt igazolja vissza a DESI-index is a különböző internetes szolgáltatások lakossági igénybevétele kapcsán. Míg a magyarok uniós viszonylatban is kiemelkedő arányban használják a közösségi média felületeit, addig az e-közigazgatás, e-egészségügyi és e-banki szolgáltatásokat az uniós átlagtól jóval kisebb arányban alkalmazzák.

Lenti Város Önkormányzata csatlakozott az ASP rendszerhez, amely lehetővé teszi egy központból interneten keresztül működtetett, egymással integrált szakrendszerek szolgáltatásának igénybevételét az önkormányzati feladatellátás támogatása érdekében.

Az ASP rendszer legfőbb **előnye** a térítésmentes szolgáltatás, amely költségmegtakarítást eredményez, mivel a központi üzemeltetés révén a karbantartás, verziókövetés, jogszabályi megfeleltetés biztosított. A rendszer az ügyfelek igényeihez igazodó, egységes önkormányzati e-ügyintézési szolgáltatásokat tartamaz, amelyek egymással összekapcsolt szakrendszerek, így biztosítják az ügyviteli átjárhatóságot, valamint hozzáférést a központi közigazgatás nyilvántartásaihoz ill. fejlesztéseinek aktuális eredményeihez (pl. SZEÜSZ-ök), továbbá, hogy hozzáférést biztosít a központi közigazgatás nyilvántartásaihoz, ill. fejlesztéseinek aktuális eredményeihez (pl. SZEÜSZ-ök).

Lenti Város Önkormányzata és a Lenti Polgármesteri Hivatal a digitális államról és a digitális szolgáltatások nyújtásának egyes szabályairól szóló 2023. évi CIII. törvény (Dáptv.) alapján **elektronikus ügyintézést biztosító szerv**ként működik. Az elektronikus kapcsolattartás, az ügyindítás, az ügyfél-azonosítás, a dokumentumok hitelesítése, a kézbesítés és a fizetés alapvetően az országos digitális közigazgatási infrastruktúrára épül.

A helyi rendszer fő sajátossága, hogy **Lenti városi honlapja ügyféloldali belépési és tájékoztatási pont**ként működik, míg az érdemi elektronikus ügyintézés jelentős része az E-Önkormányzat Portálon, a Személyre Szabott Ügyintézési Felületen, az e-Papír szolgáltatáson, továbbá a hivatali tárhelyeken keresztül történik. A rendszer kiterjed az adóügyekre, hatósági ügyekre, szociális ügyekre, építési, városüzemeltetési és környezetvédelmi ügyekre, valamint egyéb önkormányzati eljárásokra.

A város elektronikus ügyintézési alapinfrastruktúrája kiépült és jogilag szabályozott. Az ügyfélszolgálat elektronikus tájékoztatási elérhetősége az **informatika@lenti.hu** e-mail-cím, telefonos elérhetősége 06 92/553-932. A tájékoztatási és a joghatást kiváltó csatornák egyértelműen elkülönülnek: joghatást kiváltó beadványokat az önkormányzat biztonságos kapcsolattartási címére kell megküldeni.

Az ügyfél az elektronikus ügyintézéshez szükséges nyilatkozatokat, eljárási cselekményeket és más kötelezettségeket több csatornán teljesítheti. A tájékoztató **három elsődleges ügyindítási pont**ot nevesít:

- Lenti Város honlapjának elektronikus ügyintézési felülete;
- az egységes Személyre Szabott Ügyintézési Felület;
- az E-Önkormányzat Portál.

Azokban az ügytípusokban, amelyekhez nem áll rendelkezésre dedikált elektronikus űrlap, az e-Papír szolgáltatás alkalmazható. Az e-Papír azonban nem helyettesítheti azokat a formai vagy személyes megjelenési követelményeket, amelyeket az adott eljárásra vonatkozó jogszabály kifejezetten előír.

2.2-2. táblázat: A fő digitális ügyintézési megoldások funkciói Lentiben

Megoldás / csatorna	Funkció	Jellemző szerep
Lenti városi honlap	Tájékoztatás és ügyindító linkek	Helyi belépési pont az elektronikus ügyintézéshez
E-Önkormányzat Portál	Strukturált elektronikus ügyintézés	Űrlapok, kérelmek és önkormányzati ügyek indítása
Személyre Szabott Ügyintézési Felület	Központi digitális ügyintézés	Állami ügyintézési hozzáférési pont
e-Papír	Általános elektronikus beadványozás	Űrlappal nem támogatott ügyek kezelése

Hivatali tárhely	Hivatalos elektronikus kapcsolattartás	Joghatást kiváltó küldés és fogadás
Rendelkezési Nyilvántartás	Ügyfél rendelkezései, meghatalmazás	Kapcsolattartás, azonosítás, képviselet szabályozása

Az **elektronikus ügyintézés** az önkormányzati szférában elvárt, az **e-kormányzáshoz kapcsolódó ügytípusok**at lefedi.

A **természetes személyek** elektronikus ügyintézése a Központi Azonosítási Ügynök (**KAÜ**) útján történő azonosításhoz kapcsolódik. A **gazdálkodó szervezetek és jogi képviselők** hivatalos elektronikus kapcsolattartása a **Cégkapun** keresztül történik.

A **Rendelkezési Nyilvántartásban** az ügyfél rendelkezhet többek között a kapcsolattartás és az elektronikus azonosítás módjáról, továbbá meghatalmazást és képviseleti nyilatkozatot is tehet. Az elektronikus úton benyújtott űrlapot és csatolmányait elektronikusan hitelesíteni szükséges. Elektronikus aláírás, bélyegző, időbélyegző, iratérvényességi nyilvántartás és azonosításra visszavezetett dokumentumhitelesítés is nevesített a lehetséges hitelesítési megoldások között. A rendszer több általánosan használt elektronikus fájlformátum befogadását támogatja, például DOCX, XLSX, PDF, JPEG, PNG, ZIP, MP3, MP4, KRX és ASiC-E formátumokat.

Az elektronikus eljárásokhoz kapcsolódó **illetékek és igazgatási szolgáltatási díjak** a tájékoztató alapján bankszámlára történő **átutalással** teljesíthetők. Az egyes bankszámlaszámok a város elektronikus ügyintézési felületén, az adott ügytípushoz kapcsolódóan érhetők el. Ha az űrlap erre külön rovatot biztosít, az átutalás tranzakciószámát fel kell tüntetni; más esetben a befizetési bizonylat másolatának benyújtása indokolt.

Az **elektronikus kézbesítés** a **hivatalos, biztonságos kézbesítési címekre épül**. A tájékoztató szerint a biztonságos kézbesítési címre küldött küldemény a postai kézbesítéssel azonos joghatású. A dokumentum szabályozza az átvétel, az átvétel megtagadása és a kétszeri értesítés ellenére át nem vett küldemény joghatását is.

Az önkormányzat az elektronikus **ügyintézési rendszer rendelkezésre állásának célértéké**t az ügyfélszolgálati időszakban **98%**-ban határozza meg. A dokumentum hétfőtől csütörtökig 8.00–16.00 óra, pénteken 8.00–13.30 óra közötti időszakot nevesít.

Nem tervezett üzemzavar esetén soron kívüli tájékoztatást kell közzétenni az elektronikus ügyintézési felületen, a magyarorszag.hu oldalon és az önkormányzat saját honlapján. Egy munkanapot meghaladó üzemszünet esetén az ügyfél számára biztosítani kell az elektronikus utat nem igénylő beadványfogadást is, beleértve az egyébként kizárólag elektronikusan intézhető ügyeket.

Az **adatvédelmi és adatbiztonsági követelmények**hez kapcsolódva az önkormányzat és munkaszervei a GDPR, az Infotv., valamint Magyarország kiberbiztonságáról szóló 2024. évi LXIX. törvény előírásainak alkalmazását rögzítik. Technikai és szervezési intézkedések írják le az adatok biztonságos tárolását és kezelését, valamint elvárják a számítógépes csalás, kémkedés, szabotázs, vírusok, számítógépes betörések és szolgáltatásmegtagadásos támadások elleni védelmet. A hozzáférést a munkavégzéshez szükséges jogosultságokra korlátozzák.

Az ügyfelek jogosultak arra is, hogy elektronikus úton tájékoztatást kérjenek arról, mely adataikat, mely elektronikus együttműködő szerv, milyen célból és mikor vette át. Az adatkezeléssel kapcsolatos kérelmek e-Papír formájában, az önkormányzat biztonságos kapcsolattartási címére nyújthatók be.

Összefoglalva, Lenti elektronikus ügyintézési alapinfrastruktúrája működőképes és széles ügykört lefedő rendszerként értelmezhető. A város nem a digitalizáció kezdeti szintjén áll: rendelkezésre állnak a hivatalos elektronikus kapcsolattartási címek, többcsatornás ügyindítási lehetőségek, elektronikus űrlapok, e-Papír, elektronikus azonosítási és hitelesítési megoldások, elektronikus kézbesítés, valamint elektronikus fizetési lehetőség. A megoldás erősen támaszkodik az országos központi digitális közigazgatási szolgáltatásokra. A helyi honlap elsősorban tájékoztatási és navigációs felület, miközben az ügyféloldali tranzakciók jelentős része központi rendszerekben történik. Ez stabil alapot ad, de önmagában még nem jelent teljesen integrált, helyi „digitális városháza" modellt.

E-demokrácia

A partnerségi tervezés gyakorlatát a városi tervek készítésénél országos és helyi jogszabályok rögzítik. Ez utóbbi esetében **Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete** a 419/2021. (VII. 15.) Korm. rendelet a településtervek tartalmáról, elkészítésének és elfogadásának rendjéről, valamint egyes településrendezési sajátos jogintézményekről alapján rendelkezik a településtervvel, a kézikönyvvel és a településképi rendelettel összefüggő helyi partnerségi egyeztetés szabályairól. A **partnerek tájékoztatása hirdetmény** és az adott dokumentumok Polgármesteri Hivatalban történő **kifüggesztésével**, az **Önkormányzat honlapjára történő feltöltésével** történik. A Partnerek a hirdetményben meghatározott határidőig tehetnek írásos észrevételt a rendelet 1. mellékletében szereplő partneri adatlap megküldésével vagy papír alapon az Önkormányzat címére történő megküldéssel, vagy elektronikus levélben a hirdetményben meghatározott e-mail címre történő megküldéssel.

A város rendelkezik hivatalos facebook oldallal, amelyet 2026. szeptember 1-től a Lenti Televízió Szolgáltató Kft. fog üzemeltetni. A facebook felületen megjelenő információk elsősorban tájékoztató jellegűek, hírportálként funkcionál, legfeljebb hozzászólások írhatók az egyes bejegyzésekhez. Amennyiben véleménynyilvánításra, kérdőív kitöltésre stb. van szükség, akkor a link jelenik meg a bejegyzésben, ahol ez megtehető.

A partnerségi rendeletben szabályozott főbb metódus mellett az egyes tervtípusokhoz illeszkedően további egyeztetési, bevonási események is társulhatnak (fókuszcsoportok, műhelymegbeszélések, közmeghallgatás stb.). Lenti Város Önkormányzata a partnerek tájékoztatásának elősegítésére a lenti.hu honlapon biztosítja a megismerhetőséget a partnerségi egyeztetés érdekében. Ez a felület jelenleg statikus, nem biztosítja az interakció lehetőségét, nem kommunikál fontos és aktuális kérdésekről a helyiekkel.

A város által elfogadott városi dokumentumok a Közérdekű adatok/Tevékenységre, működésre vonatkozó adatok/A szerv döntései, koncepciók, tervezetek javaslatok menüpont alatt (https://www.lenti.hu/index.php?nyelv=hu&aktiv=dontesek_koncepciok_javaslatok) találhatók meg, általában kereshető .pdf formátumban.

A településrendezési dokumentumok (HÉSZ - https://njt.jog.gov.hu/jogszabaly/2018-16-SP-5Y2865, és a TKR - https://njt.jog.gov.hu/jogszabaly/2017-25-SP-5Y2865) a Nemzeti Jogszabálytárból érhetők el. A HÉSZ-rendelet (https://www.lenti.hu/feltoltes/doktar/Rendeletek/27/16-2018.pdf) és a TKR-rendelet (https://www.lenti.hu/feltoltes/doktar/Rendeletek/63/25-2017.pdf) a települési honlapról is elérhető.

A város – az évente egyszer megtartandó közmeghallgatáson kívül – nem tart fenn semmiféle olyan állandó felületet, ill. fórumot, amely interaktív módon online, vagy offline alkalmas lenne a város szolgáltatásait igénybe vevő helyi, ill. környékbeli lakosok véleménynyilvánítására. Ad-hoc jelleggel, az

egyes projektekhez kapcsolódóan zajlanak felmérések, amennyiben a módszertani útmutatók azt kötelezővé teszik. A város fejlesztését érintő részvételi költségvetésre vonatkozó programot nem folytat az önkormányzat.

Adatmenedzsment, adatbiztonság

Jelenleg nem találunk példát Lenti városa és a környező települések vagy Vármegyei Önkormányzat együttműködésével működtetett közös adatrendszerekre és platformokra. A legtöbb térségi adat a **Központi Statisztikai Hivatal** (KSH) és az **Országos Területfejlesztési és Területrendezési Információs Rendszer** (TEIR) portálján keresztül érhető el. Ez utóbbiban az elemző alkalmazások többsége csak regisztrációval működik.

Európai Uniós támogatással valósította meg a Lechner Tudásközpont a **digitális építésügy** fejlesztését. A 3D alapú adat infrastruktúra kialakítása című projekt a KÖFOP-1.0.0-VEKOP-15-2016-00037 pályázat keretében tizenegy informatikai szakrendszer[6] fejlesztése történt meg, amelyek kapcsolódását egy háttértámogató rendszer segíti, így a szakrendszerek egy platformon kommunikálnak egymással.

A 4TR (**Területi és Települési Tervezést Támogató Rendszer**) a területi és települési tervezés jogszabályokban szabályozott rendszerét és annak működését digitalizálta; megvalósítva a terület- és településrendezéssel összefüggő tervezés teljes folyamatának elektronikus támogatását és megteremtődtek a terület- és településfejlesztéssel összefüggő folyamatok elektronizálásának keretei is. Mindezeknek köszönhetően közérthetővé és **online elérhetővé váltak** az építési lehetőségeket meghatározó, a különböző területi (országos, kiemelt térségi, megyei), illetve **települési tervezési szinteken betartandó szabályok, építési előírások**. A megoldás azon állampolgárok számára is segítséget nyújt, akik építkezni, telket venni, vagy eladni szándékoznak, esetleg csupán a saját lakókörnyezetüket érintő terveket, előírásokat szeretnék megjeleníteni.

Az **E-közmű**, azaz az Egységes Elektronikus Közmű-nyilvántartási Rendszer segítségével megtekinthető a közművek nyilvántartása, valamint online lebonyolítható a teljes közműegyeztetési folyamat, beleértve az integrált elektronikus fizetést is. Az E-közmű célja a közműegyeztetés folyamatainak gyorsítása, költséghatékonyabbá tétele, valamint a havária esetek számának csökkentése.

A helyi közszolgáltatások tervezését támogató integrált alkalmazás, ill. informatikai rendszer az **IKIR,** amely az https://ikir.bm.gov.hu/ weboldalon szabadon hozzáférhető, ingyenesen használható, használata azonban regisztrációhoz kötött. Az IKIR tulajdonképpen egy adattárház, amelybe 16 szakrendszerből kerülnek be adatok, azaz az IKIR felületén keresztül a felhasználó egyben elérheti mind a 16 szakrendszer korábban már feltöltött adatait (KSH, MÁK, OH stb.) A rendszerhez nem alkalmas adatszolgáltatásra, viszont **települési szinten elemezhetőek a benne található adatok.** A tervezést és elégedettség mérést támogató alkalmazás lehetőséget biztosít szabadon összeállított kérdőívek összeállítására tetszőlegesen választott témában, vagy tervezhető benne a feladatellátás.

A rendszer működése **három modulból** áll. Az **elemzési modul** standard riportok megtekintésére és egyedi riportok készítésére alkalmas, amelyben a forrásrendszerek felől beintegrált adatok területi és időbeli összevetése, elemzése lehetséges. Az információs pulton a legfontosabb adatok grafikus megjelenítésére is van lehetőség. A **feladatellátási struktúra modul** feladata a helyi közszolgáltatások tervezésének és ellátásának támogatása. Lehetőség van a feladatellátási struktúrák (helyszínek és közszolgáltatások) szakmai és pénzügyi jellegű tervezésére, elemzésére, modellezésére, összehasonlító- és optimalizációs elemzésére. Az **elégedettségmérési modul** a helyi közszolgáltatásokkal kapcsolatos

[6] Egységes Elektronikus Közmű-nyilvántartási Rendszer (E-közmű); Elektronikus Térségi Tervezést Támogató Rendszer; Településképi Arculati Kézikönyvek elkészítését és megismerését támogató webes alkalmazás; Műszaki Irányelv Program; Nemzeti Ingatlanberuházás Helyszínkereső; Országos Területfejlesztési és Területrendezési Információs Rendszer; Nemzeti Térinformatikai Alaptérkép; Lechner Mobil Applikáció; Állami Középület Kataszter; Építőipari Tételes Költség Adatbázis

elégedettség vizsgálatára szolgál. Legfőbb jellemzője: egységes módszertan és eszköz, igénybevevői és szolgáltatói szempontok, beépített kérdésbank és szabadon definiálható kérdések, kérdőívek. Emellett karbantartási és adminisztrációs modullal is rendelkezik a rendszer.

Lenti Város Önkormányzata, a hozzá tartozó intézmények és önkormányzati tulajdonú cégek a korábbiakban ismertetett **központi adatbázisokat használja, egyedi adatgyűjtéseket, adatplatformokat nem üzemeltet.** A Hivatalnak van adatkezelési, informatikai biztonsági (IBSZ), információ átadási szabályzata, illetve Informatikai rendszerfelhasználási terve.

Lenti város honlapjának (lenti.hu) szerkesztősége a felhasználók személyes adatait a személyes adatok védelméről és a közérdekű adatok nyilvánosságáról szóló 2011. évi CXII. törvény és az egyének védelméről a személyes adatok gépi feldolgozása során a Strasbourgban 1981. január 28. napján kelt Egyezmény kihirdetéséről szóló 1998. évi VI. törvényben, valamint az adatvédelmi biztos által kiadott állásfoglalásokban meghatározottak szerint kezeli, figyelembe véve az Online Privacy Alliance (Hálózati Adatvédelmi Szövetség) ajánlásait is.

Az önkormányzat bevételei között az okos város célú fejlesztések szempontjából fontos adatértékesítés nem szerepel.

Lenti Város Önkormányzata a kormányzati funkció különböző szegmenseiben végrehajtandó feladatok során **elsősorban a központilag biztosított, országos szakrendszerek igénybevételével** dolgozik. Saját maga által fejlesztett és kiépített digitális ügyintézési rendszert, platformot vagy felületet nem használ. Az országos szakrendszerek által le nem fedett területeken továbbra is **a papír alapú, ill. személyes ügyintézés az elsődleges**.

E-ügyintézés *keretében 2019-től kezdődően az* ***Önkormányzati Hivatali Portálon*** *keresztül bejelentkezett felhasználók indíthatnak kérelmeket, az online űrlappal nem rendelkező ügyek esetén pedig az Önkormányzati Hivatali Portálról is közvetlen linken* elérhető e-Papír szolgáltatást lehet igénybe venni. Lentiben a felmérések alapján a **legnagyobb problémát** nem az e-közigazgatás igénybevételénél a felhasználói oldal tájékozatlansága, digitális készségeinek hiánya jelenti, hanem a **technikai hibák, bonyolult felületek és lassú ügyfélutak**. A Lenti Önkormányzati Hivatal csatlakozott az ASP rendszerhez.

A partnerségi tervezés gyakorlatát a városi tervek készítésénél országos és helyi jogszabályok rögzítik, **az e-demokrácia rendszere települési szinten még nem épült ki**.

Egységes, városi szintű adatirányítási és adatmenedzsment-rendszer nem működik Lentiben, más településekkel, partnerekkel együttműködésben nem működtet közös adatrendszereket, platformokat.

ÖSSZEGZÉS

Lenti kormányzási digitalizációja **közepes technológiai, de alacsonyabb integrációs érettségűnek** értékelhető. Az ASP és az országos elektronikus ügyintézési környezet biztosít alapfunkciókat, emellett működnek városi és intézményi honlapok, elektronikus kommunikációs csatornák, valamint különböző adminisztratív és pénzügyi rendszerek. Az intézményi felmérés ugyanakkor azt mutatja, hogy a rendszerek közötti adatátjárhatóság, automatizált munkafolyamat, egységes adatgazdai működés és vezetői BI még nem alkot városi rendszert. A kérdőíves értékelés ezt „közepes technikai alap, alacsony integráció és automatizáció” állapotként foglalja össze.

A lakossági felmérés fontos ellenpont. Miközben a válaszadók digitális készsége magas, a közhivatali kapcsolattartásban továbbra is a hagyományos csatornák dominálnak. Ez **kereslet–kínálati rést** jelez, nem elsősorban a lakossági digitális kompetencia hiányzik, hanem a teljes, egyszerű digitális ügyfélút.

Felhívás béli okok miatt még nem indult el a Lenti Okosváros fejlesztés. A projektben a honlap, az applikáció és az okosváros-rendszer megjelent, a tényleges működő funkciókat, licenceket, adatbázisokat, interfészeket, felhasználószámot és OPEX-et később kell auditálni.

Lenti következő fejlődési szintje nem újabb önálló ügyintézési felület, hanem az „egy szolgáltatás – egy felelős – egy hiteles adatforrás – több elérési csatorna" modell, közös munkafolyamattal, GIS-kapcsolattal és aggregált vezetői riportolással. Ezt az intézményi kérdőíves elemzés is alátámasztja.

2.2.2 Gazdaság

A magyar vállalkozások többsége még mindig nem használja ki a digitális technológia nyújtotta lehetőségeket. Az ország továbbra is gyengén teljesít a technológiaátvételre vonatkozó mutatók terén európai uniós összevetésben. A legalább alapszintű digitális intenzitással rendelkező (10-249 fős) kis- és középvállalkozások aránya 57% volt az Európai Bizottság által publikált 2024. évi adatok alapján, jelentősen elmaradt a 73%-os európai uniós átlagértéktől (illetve a 2030-ra meghatározott 90%-os európai uniós célkitűzéstől). Az európai uniós módszertan szerint legalább alapszintű digitális intenzitással rendelkező vállalatnak az tekinthető, amely az alábbi 12 feltétel közül legalább 4-nek eleget tesz:

- foglalkoztatottjainak több mint 50%-a üzleti célokra használja az internethez csatlakozó számítógépeket
- a leggyorsabb vezetékes internetkapcsolat maximális szerződéses letöltési sebessége legalább 30 Mb/s
- a teljes forgalmának legalább 1%-át a webes értékesítés teszi ki
- a teljes forgalmának legalább 1%-át a webes értékesítés teszi ki és annak több mint 10%-át pedig a B2C webes értékesítés
- rendelkeznek az IKT-biztonsággal kapcsolatos intézkedésekről, gyakorlatokról vagy eljárásokról szóló dokumentumokkal
- tudatosítják alkalmazottaikban az IKT-biztonsággal kapcsolatos kérdésekben fennálló kötelezettségeiket
- legalább 3 IKT-biztonsági intézkedést alkalmaznak
- szerveznek a foglalkoztatottak IKT-készségeinek fejlesztésére irányuló bármilyen típusú képzést
- foglalkoztatnak IKT-szakembereket
- használnak bármilyen mesterséges intelligencia technológiát
- a foglalkoztatottjainak bármelyik távoli hozzáféréssel rendelkezik a következők bármelyikéhez: e-mail, dokumentumok, üzleti alkalmazások
- távoli értekezleteket lebonyolító vállalkozások.

A mesterséges intelligenciát használó legalább 10 fős vállalkozások aránya 2022 és 2024 között két és félszeresére emelkedett Magyarországon, 2024-ben 7,4% volt, azonban így is jelentősen elmaradt az európai uniós átlagértéktől (13,5% 2024-ben).

Az egy lakosra jutó iparűzési adó értéke 2023-ban Lentiben közel 91 ezer Ft volt, amely meghaladta a járási (72,5 ezer Ft/fő) és vármegyei (79 ezer Ft/fő) értéket, ugyanakkor elmaradt az országos (131,2 ezer Ft/fő) értéktől. Az 1000 főre jutó regisztrált vállalkozások száma ugyanebben az évben Lentiben 193 volt, a járási (185) és országos (191) értéket meghaladta, de a vármegyeitől (205) elmaradt.

2023-ban a KSH adatai alapján **691 vállalkozás működött Lentiben**, a járásban működő vállalkozások fele. A 2024. évi részletes ágazati adatok közül a vizsgált hét, a digitalizáció szempontjából kiemelt nemzetgazdasági ágban összesen 241 működő vállalkozás volt jelen

2.2-3. táblázat: A Lentiben működő vállalkozások száma (db) és aránya (%) a digitalizáció szempontjából kiemelt nemzetgazdasági ágakban 2024-ben

Gazdasági ágak	Működő vállalkozások száma, db	Arány az összes működő vállalkozáshoz viszonyítva, %
Információ, kommunikáció	20	3
Pénzügyi, biztosítási tevékenység	14	2
Ingatlanügyletek	20	3
Szakmai, tudományos, műszaki tevékenység	70	10
Adminisztratív és szolgáltatást támogató tevékenység	26	4
Oktatás	22	3
Egyéb szolgáltatás	69	10
Összesen	**241**	**100**

saját szerkesztés, adatok forrása: KSH

A város legjelentősebb vállalkozásai között szerepel a swisspor Hungary SEE Kft. (égetett agyag építőanyag gyártása), a JELD-WEN Magyarország Kft. (épületasztalos-ipari termék gyártása), a Lenti Gyógyfürdő Kft. (M.n.s egyéb szórakoztatás, szabadidős tevékenység), a NÉMETH-FA Kft. (épületasztalos-ipari termék gyártása), LE-KO Kft. (folyadék szállítására szolgáló közmű építése). **A swissPorton** kapcsán érdemes megjegyezni, hogy jogelőd vállalkozásánál (Creaton) **2015-ben lett régiós központ a lenti üzem, aminek következtében a délkelet-európai tevékenység teljes nyeresége után itt adóznak**.

A zalaegerszegi és a lenti járás 2020-ban készült befektetésösztönzési stratégiájának megalapozásához végzett vállalati kérdőíves felmérés eredményei alapján megállapítható, hogy a térségben KKV-k döntő részben alacsony infokommunikációs és számítástechnikai érettséggel rendelkeznek, mely a vállalatok részéről az Ipar 4.0 típusú fejlesztések helyett a hagyományos fejlesztési igényeket helyezi előtérbe továbbra is.

Vállalkozás- és befektetőbarát ügyintézés

A város honlapján **gazdasági tartalmú adatbázis nem érhető el** annak ellenére sem, hogy a menüpontok között szerepel **a „Cégadatbázis" lehetőség.**

A vállalkozói ügyek **elektronikus ügyintézésére** a hivatali portálon keresztül van lehetőség, amely az országos platformok szolgáltatásainak biztosításával történik. Ennek megfelelően a bevallások, módosítási kérelmek a különböző nyomtatványkitöltő programokon és online felületeken keresztül történhet (pl. ÁNYK, ONYA, eBEV), a helyi adókhoz kapcsolódó ügyintézésre pedig az ASP rendszer révén az E-Önkormányzat Portál nyújt lehetőséget. A vállalkozások által befizetett HIPA, IFA stb. adókról a Lenti Önkormányzati Hivatal Pénzügyi Osztálya vezet nyilvántartást az ASP rendszeren keresztül, amely adatokat felhasználva készítik el a város éves költségvetésének releváns részeit.

Egyéb vállalkozássegítő szolgáltatással nem rendelkezik az önkormányzat.

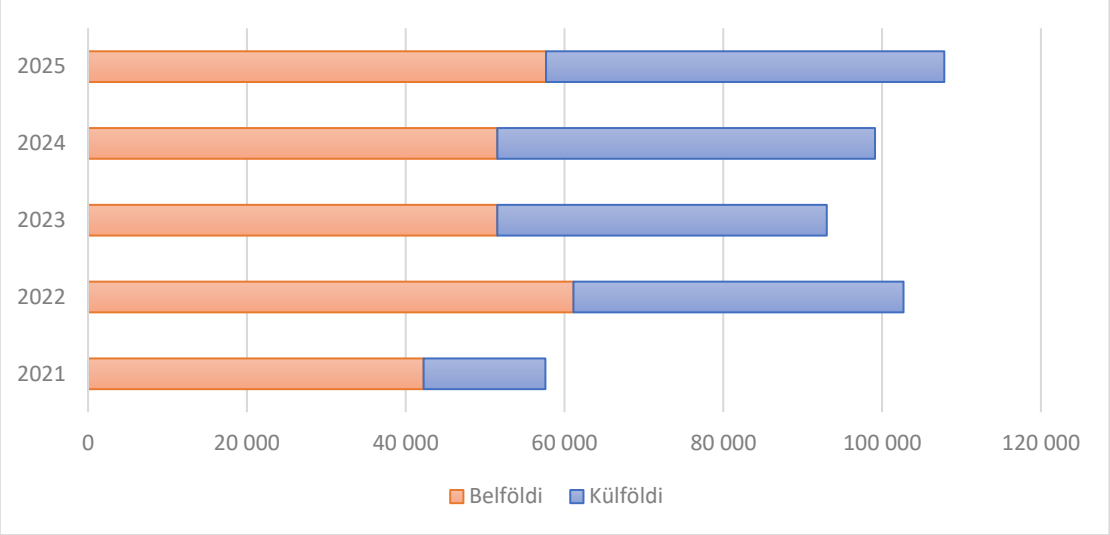
Az önkormányzat **befektetésösztönző tevékenységgel szintén nem foglalkozi**k, így a városi honlapon sem érhető el ezzel kapcsolatban semmiféle információ vagy kiadvány.

Turisztikai szolgáltatások

A Zala vármegyei rendezési terv szerint **Lenti része a vármegyei kiemelt turisztikai övezetének**. Az egy lakosra jutó idegenforgalmi adó mértéke 2023-ban a városban 5700 forintot tett ki, amely mind a kiugró értékkel rendelkező Zalai vármegyei (5300 Ft/fő), mind pedig az országos átlagot meghaladta.

A lenti szálláshelyeken eltöltött vendégéjszakák száma 2025-ben meghaladta a 100 000 éjszakát, amelyből a külföldiek által eltöltött éjszakák aránya 45-48% körül alakul.

2.2-4. ábra: Vendégéjszakák száma Lenti kereskedelmi- és magánszálláshelyein, éj



forrás: KSH Tájékoztatási adatbázis

Lenti fontos turisztikai célpont, kiemelkedő attrakciója a Lenti Termálfürdő & Szent György Energiapark. amely az elmúlt évek fejlesztéseinek köszönhetően (Fürdő megújítása, új csúszdás élményfürdő, 94 szobás Thermal Hotel Balance**** Lenti) képes megszólítani egy új, fizetőképes vendégkört. A fürdő vize nátrium-hidrogénkarbonátos gyógyvíz, amely kiválóan alkalmas mozgásszervi, ízületi és keringési bántalmak orvosolására. A fürdő és környéke 2016-ban kapta meg a gyógyhely címet. A térség emellett az **aktív- és ökoturizmus** szempontjából is kitűnő adottságokkal rendelkezik.

A város honlapján a Turizmus menüpont alatt a fürdőről, a szálláslehetőségekről, éttermekről és kávézókról, a látnivalókról, a Tourinform irodáról, illetve turisztikai információkról találhatók információk a magyar mellett német és angol nyelven.

A Lenti és Térsége Turisztikai Egyesület Lenti Turizmus (https://www.facebook.com/lentiturizmus) elnevezésű facebook oldala 2011 óta üzemel és 942 követővel rendelkezik. A felületen a Lenti központú 30 km sugarú körben található turisztikai programokról adnak tájékoztatást. Az utolsó bejegyzés 2025. december 4-én született, tehát az Egyesület nem folytat aktív social media tevékenységet.

Kulturális és kreatív gazdaság

A kulturális és kreatív gazdaságon belül meghatározó szerepe van a **helyi értékeknek, amelynek leírása elérhető a város honlapján keresztül**, s innen navigálhatunk át az értéktás raját weboldalára (https://www.lentiertektar.hu/).

A városi weboldal Kulturális menüpontja alatt található Kulturális intézmények almenü alapvető információkat és rövid bemutatkozást közöl a Városi Könyvtárról és a Művelődési Központról. Mindkét intézmény rendelkezik saját honlappal, ahol a Hírek menüpont alatt – folyamatosan frissülő – aktualitásokról adnak tájékoztatást. Ugyanakkor a városi programokról a települési honlapon semmiféle információszolgáltatás nem érhető el.

ÖSSZEGZÉS

Lentiben a gazdaság élénkítésére és a városban jelenlévő vállalkozások adminisztratív terheit csökkentő e-felületek nem állnak rendelkezésre, az országos platformok által biztosított elektronikus

szolgáltatások vehetők igénybe. Gazdasági tartalmú adatbázisok nem érhetők el, az önkormányzat befektetésösztönző tevékenységgel nem foglalkozik.

A városban a turizmus szerepe kiemelkedő, ugyanakkor az online térben szinte csak a szálláshelyszolgáltatók jelennek meg, a települési honlapon, egyéb felületeken az attrakciók bemutatása, az aktualitások, programok potenciális turisták részére történő bemutatása nem történik meg.

A kulturális és kreatív gazdaságon belül meghatározó szerepe lehet a helyi értékeknek, amely igen kezdetleges módon elérhető a város honlapján keresztül, ez azonban sem digitális, sem turisztikai, sem marketing szempontból nem tölti be a funkcióját.

Lenti gazdasági digitalizációja **nem eszközhiányos, hanem szolgáltatási rendszerében fragmentált**. Az LVFÜ, a városi gazdaságfejlesztés és a turisztikai szereplők több adat- és kommunikációs csatornát használnak, de egységes vállalkozói CRM, befektetői ügyfélút és térképi befektetési adatbázis működése nem igazolt.

Digitalizációs részterületetek:

- **Vállalkozás- és befektetőbarát ügyintézés:** jelenleg különböző kapcsolattartási, projekt- és dokumentációs folyamatok működnek, de egységes B2G ügyfélút nem azonosítható. A jövőbeni rendszernek nem új „vállalkozói portálból", hanem ügyfél- és projektfolyamatból kell kiindulnia.
- **Befektetővonzás:** Lenti esetében különösen indokolt a GIS-alapú fejlesztési terület- és ingatlankataszter. A Prosperáló portfólió a befektetésre alkalmas területek, Zajda és más fejlesztési helyszínek adatolását, befektetői adatlapokat és one-stop ügyintézési rendszert ír le.
- **Turisztikai szolgáltatások:** itt erősebb digitális alapok vannak. A Gyógyfürdő, Balance és Kerkaland online szolgáltatási és értékesítési környezete tényleges gazdasági értéket hordoz. A következő lépés nem ezek lecserélése, hanem közös desztinációs termék-, partner-, foglalási és monitoringlogika kialakítása.

Az okos gazdaság fő feladata Lentiben nem újabb weboldal, hanem **közös gazdasági adatmodell + CRM + GIS + értékesítési/partneri ügyfélút** kialakítása.

2.2.3 Mobilitás

A Lentiben bejegyzett járművek száma a KSH 2024. évi adatai alapján mintegy 3850 db, amelynek túlnyomó része személygépkocsi (3650 db). A motorizáció mértéke, azaz az ezer állandó lakosra jutó személygépjárművek száma 2023-ban 524 volt, amely jelentősen meghaladja a 2011. évi 350 db-ot.

Belterületi közúti közlekedés, parkolás

Lenti területén a KSH 2024. évi adatai alapján **10,9 km állami közút és 108,9 km önkormányzati út** található, utóbbinak 40%-a (43,8 km) kiépített. Az önkormányzati kiépítetlen utak 87%-a külterületi a Magyar Közút NZrt. adatai alapján.

Az országos főúthálózat elemei közül Lentin a **75. sz. másodrendű főút** halad keresztül, ez a város legfőbb **kelet–nyugati irányú közlekedési tengelye**, de a vármegye közlekedésében is fontos szerepet tölt be, hiszen a 71. és a 86. sz. másodrendű főutakat köti össze. A Lenti közigazgatási területét érintő, országos mellékúthálózati elemek többsége a 75. sz. főútból ágazik le, amelyek közül a legforgalmasabb **a 7416-os** (belterületi szakasza Lentiben a Sugár út), valamint **a 7538-as** (belterületi szakasza Lentiben a Széchenyi István tér és a Petőfi Sándor utca utca) összekötő utak. Utóbbiak alkotják a város fő **észak-**

déli közlekedési tengelyét. A szintén a 75. sz. főútból leágazó 7422-es út Lentin belül teremt összeköttetést Mumor, Bárszentmihályfa és Lentikápolna között, a 7537-es út Iklódbördőce felé, a 75328-as út pedig a vasútállomáshoz vezet. A 7426-os út a 86. sz. főút és a 7416-os út között Lentikápolnán és Kerkabarabáson halad keresztül, a 75164-es út pedig a 7538-as útból ágazik le Lentihegy településrész felé.

A **Magyar Közút** a város területén összesen **26 db közúti azonosítópontot üzemeltet**, amelyek döntő többsége (15 db) a 75. sz. főútra korlátozódik.

Valós idejű közlekedési információk a google és a waze alkalmazásokon, valamint az Útinform weboldalán (https://www.utinform.hu/hu/map?d=0&n=0&l=bac&v=19.50330,47.16250,7) keresztül érhetők el.

Az önkormányzat a TOP_Plusz belterületi utas projektben **felmérte a belterületi, önkormányzati fenntartású közutak állapotát,** az úthálózat jelents hányada megújul a 2021-2027-es ciklusban, a következő ütem önkormányzati fejlesztendő közútjait az Üzleti Modell tartalmazza. Koncepciótervek rendelkezésre állnak (.dwg és pdf verzióban). Az úthibákhoz kapcsolódó lakossági bejelentéseket az önkormányzat e-mailben fogadja.

Lentiben a helyi közutakon, a városi önkormányzat tulajdonában álló közforgalom elől el nem zárt magánutakon, tereken, parkokban és egyéb közterületen **ingyenesen lehet parkolni**, ehhez kapcsolódóan **parkolást elősegítő okos rendszer nem működik**. A városban két helyen érhető el elektromos autók számára töltőberendezés, a Táncsics utca 2/A-nál és a és a Deák Ferenc út 4. szám alatti Inkubátorháznál. Jelenleg egy VÉDA kamera működik Lentiben (a 75-ös főút nyugat felőli bevezető szakaszán).

Közösségi közlekedés

Lenti területén a **23-as számú, egyvágányú, nem villamosított Rédics–Zalaegerszeg vasútvonal** halad át, **2023 decembere óta** a vonalon **a GYSEV Zrt. végzi a személyszállítást**, de a vasúti pálya továbbra is a MÁV Zrt. kezelésében maradt. A vonalon naponta 5 járatpár közlekedik, a Rédics és Zalaegerszeg közötti 49 kilométeres távon 72 perc a menetidő. Lentiben a vonatok Lenti állomáson és Lentiszombathely vasúti megállóhelyen állnak meg.

Lentiben a helyi és helyközi autóbuszos közlekedést **a MÁV Személyszállítási Zrt. biztosítja**. Az **autóbusz-hálózat központja az autóbusz-állomás**, ahol valamennyi Lentit érintő helyi és helyközi autóbuszvonal járatai megállnak. Az új állomásépületet 2019-ben adták át, az autóbusz-forgalmat hat induló és három érkező kocsiállás szolgálja ki. Az állomáson dinamikus utastájékoztató rendszer és hangos utastájékoztatás működik. A város közigazgatási területén **mintegy 60 buszmegálló** van, amelynek kb. **harmada található a központi belterületen,** ezek közül digitális kijelző egyikben sem működik.

A helyközi autóbuszokra, illetve a vasúti járatokra a MÁV+ applikációban, a https://jegy.mav.hu/ weboldalon lehet jegyet vásárolni a „hagyományosabb” módokon (vonaton kalauznál váltott vonatjegy, autóbuszvezetőknél váltott buszjegy) kívül. Az EMMA (Egységes Menetrend Magyarország) olyan utazástervező platform, amelyen a járatok adatai valós időben is elérhetők.

Kerékpáros és gyalogos közlekedés, alternatív közlekedési rendszerek

Lentiben a KSH adatai alapján 2024-ben az önkormányzati kerékpárutak, illetve közös gyalog- és kerékpárutak hossza 19,6 kilométer volt, 2,5 kilométerrel több, mint 2013-ban. A város kerékpárutakkal való ellátottsága **országos viszonylatban is kedvezőnek értékelhető**.

A KSH adatai alapján **2024-ben Lentiben** az önkormányzati **kiépített járdák hossza 30 kilométer volt**, a kiépítetlen járdáké 4,1 kilométer. Az elmúlt években a járdák kiépítettségének tekintetében lényeges változás nem történt. A járdák leginkább a városközpontban kiépítettek, legalább az úttest egyik oldalán.

Megosztáson alapuló közlekedési szolgáltatások jelenleg nagyon korlátozott mértékben vannak jelen Lentiben, példaként leginkább a telekocsi-rendszerek említhetők, amelyek esetében a járművezetők kapacitásaik függvényében rendezik össze utazási igényeiket más utasokkal. A telekocsirendszerekhez részben hasonló elven működő taxis személyszállítással főtevékenységként 1 lenti székhellyel rendelkező vállalkozás foglalkozott 2022-ben a KSH adatai alapján. A kizárólag jármű (például kerékpár, roller, robogó, autó) és nem az „utazás" megosztására irányuló szolgáltató nem működik a városban. Lentiben kerékpárok is bérelhetők.

Közlekedésbiztonság

Lentiben az 1000 főre jutó személyi sérüléssel járó közúti közlekedési balesetek száma 2023-ban (2,3) **jelentősen meghaladta a vármegyei** (1,7) **és az országos** (1,5) **átlagot**. Az elmúlt 10 évben ugyanakkor évente kevesebb, mint 20 közúti közlekedési baleset történt Lentiben. A 2019 és 2023 között történt személyi sérüléssel járó közúti közlekedési balesetek legnagyobb része a központi belterületen következett be, nagyobb számban a 75-ös főút mentén, de a balesetek sűrűsödése a 7538-as mellékút Lentihegy elágazás buszmegállótól délre eső szakaszán is megfigyelhető.

A gyalogosakat érintő személyi sérüléssel járó közúti közlekedések balesetek száma annak ellenére nem kifejezetten magas, hogy a járdák kiépítettsége viszonylag alacsony szintű a városban és a gyalogátkelőhelyből is kevés található Lentiben, felszereltségük pedig igen csekély.

A **közlekedésbiztonságot elősegítő okos rendszerek nem épültek ki a városban.**

ÖSSZEGZÉS

Lentiben a mobilitáshoz kapcsolódó okos megoldások az országos rendszerek révén vannak jelen, helyi szintű nyilvántartások, adatbázisok nem épültek ki.

A **közúti közlekedéshez** kapcsolódó adatbázisok a **Nemzeti Adathozzáférési Pont** (NAP) adatbázisából regisztrációt követően ingyenesen letölthetők. **Valós idejű közlekedési információk** a google és a waze alkalmazásokon, valamint az Útinform weboldalán keresztül érhetők el. Lenti teljes területén ingyenes a parkolás, ehhez kapcsolódóan parkolást elősegítő okos rendszer nem működik.

Lentiben a vasúti és autóbuszos közösségi közlekedést a MÁV Személyszállítási Zrt. biztosítja. A közösségi közlekedésben a digitális megoldások alkalmazása jelenleg **országos menetrendkeresőkkel** valósul meg.

A közlekedéshez kapcsolódó **sharing szolgáltatások nem működnek** a városban, s a nagy carsharing vállalatok sem üzemelnek a településen.

Az önkormányzat adatbázissal rendelkezik a belterületi, önkormányzati fenntartású közutak, kerékpárutak és járdák állapotáról. Az úthibákhoz kapcsolódó lakossági bejelentéseket az önkormányzat e-mailben fogadja. A **közlekedésbiztonságot elősegítő okos rendszerek sem épültek ki** a városban.

A módszertan az integrált közlekedési adatokat, valós idejű követést, közösségi közlekedési utastájékoztatást, igényvezérelt szolgáltatásokat, intelligens parkolást és közbringa-rendszereket tekinti tipikus digitális mobilitási megoldásoknak. Lenti esetében a jelenlegi információk alapján nem igazolt

egységes okosparkolási rendszer, városi real-time közlekedési adatplatform, önkormányzati multimodális mobilitási applikáció, saját közbringa-rendszer és egységes közlekedési dashboard, de a település méretéből adódóan erre várhatóan igény nem lesz.

A folyamatban lévő TOP_Plusz belterületi közlekedésfejlesztési előzményprojektben nincs digitális projektelem-tartalom, ugyanakkor a módszertanban nem szereplő jelentős fejlesztési potenciál azonosítható:

- parkolás és utak: D2 GIS-re épülő út-, parkoló-, járda- és közlekedési objektumkataszter;
- közlekedésbiztonság: K6 forgalmi és sebességadat-gyűjtés;
- közösségi közlekedés: K7 igényvezérelt mobilitási pilot és K8 térségi/intermodális előkészítés;
- közbiztonsági kapcsolódás: D10–D11 kamera/ANPR csak elkülönített adatvédelmi és szükségességi kapu után.

Meg kell jegyezni, hogy a mobilitásnál jelentős részben külső szolgáltatói és állami kompetencia érvényesül, ezért a városi digitális átállás itt elsősorban adatmegosztásra, térségi koordinációra és az önkormányzati kezelésű infrastruktúrára épülhet.

A mobilitás jelenleg alapállapot és rendszerelőkészítés, mint kiforrott smart mobility terület Lentiben.

2.2.4 Környezet

Az önkormányzatok kötelező feladatai között szerepel a településüzemeltetési szolgáltatások biztosítása. Ennek a közfeladatnak az ellátását Lentiben a Lenti Városgazdálkodási Kft. (https://lenti-varosgazdalkodasi-kft.uzleti.hu/) végzi. A szervezet weboldán általános információk mellett az ügyfélfogadás rendje és a kapcsolati adatok érhetőek el. Mindent egybevéve a szolgáltató honlapja igen kezdetleges.

A Lenti Városgazdálkodási Kft. digitális helyzetének bemutatását a Lenti intézményi kérdőív kiértékelése tartalmazza.

A környezet állapotát érintő dokumentumok közül a város rendelkezik Klímastratégiával, Környezetvédelmi Programmal, a ZIFFA-val, Integrált Települési Vízgazdálkodási Tervvel, illetve ezek megújított anyagaival.

Energetika és épületüzemeltetés

Bár a megújulóenergia-hasznosítás – tűzifa-felhasználás formájában – mindig is jelen volt a város energiafelhasználásának szerkezetében, az 1970-es évek óta a geotermális energia kinyerése és hasznosítása és megjelent, majd látványosan bővült a településen.

A „Geotermikus fűtési rendszer kialakítása Lenti Város közintézményeiben” c., TOP-3.2.2-15-ZA1-2016-00008 kódszámú projektet keretében Lenti Város Önkormányzata és a Lenti Városgazdálkodási Kft. konzorciuma valósította meg. A projektben Lenti város 10 intézményének termálvíz alapú **geotermikus energiá**val való ellátása valósult meg (Lenti Arany János Általános Iskola és Alapfokú Művészeti Iskola; Dr. Hetés Ferenc Szakorvosi Rendelőintézet; Városi Művelődési Központ Lenti és Városi Könyvtár Lenti (egy épület); Lenti Polgármesteri Hivatal; Gönczi Ferenc Gimnázium és Szakközépiskola; Lenti Napközi Otthonos Óvoda székhelye és Petőfi úti telephelye; Lenti Vörösmarty Mihály Általános Iskola, Lenti Járási Hivatal, Lámfalussy Sándor Szakképző Iskola). Az intézmények hőigényét 1 db új termelő termálvízkút biztosítja, a lefűtött termálvízet 1 db elnyelető kúttal helyezzük vissza a rezervoárba. Az intézmények a hőátadó állomásokról, szekunder távhőrendszeren vannak ellátva. A geotermikus energia-termelési adatokat és az épületek fogyasztását (hőenergia) mérő-rögzítő berendezések mérik.

A geotermikus energia mellett az elmúlt évtized jelentős változást eredményezett a napenergia hasznosítása terén is. **egyre több épület esetében szerelnek fel a tulajdonosok napkollektorokat és – nagyobb arányban – napelemeket**. A nem épülethez kötött, hálózatra termelő megújuló alapú villamosenergia-termelés szintén jelen van Lenti városában, **magánerős beruházás eredményeképpen egy 0,5 MW beépített csúcsteljesítménnyel bíró napelempark üzemel a város területén, a temető szomszédságában. A háztartási méretű kiserőmű kategóriába tartozó napelemek összesített beépített teljesítménye 2020-ban 520 kW volt.** Háztartási méretű fotovoltaikus kiserőmű a Lenti Inkubátorház került elhelyezésre, néhány kisebb teljesítményű rendszer működik az önkormányzati tulajdonú épületeken. **TOP_Plusz** keretében (I. projektek) a lenti Gyógyfürdő komplex energetikai megújítása történik, a Polgármesteri Hivatal és a Szakorvosi Rendelőintézet lapostetős épületén kerül elhelyezésre háztartási méretű PV-rendszer.

A nagyobb önkormányzati tulajdonú épületek esetében saját fogyasztásmérés nem történik, de a szolgáltató adatbázisából a **15 perces adatok** elérhetőek.

A KSH 2022. évi népszámlálása alapján a **városi lakásállomány** 2,8%-a napelemmel, 0,4%-a napkollektorral, 1%-a pedig hőszivattyús fűtőberendezéssel felszerelt.

Az FVS készítésekor elvégzett lakossági kérdőíves felmérés alapján a kitöltők közel fele rendelkezik valamilyen **környezettudatos eszközzel** (a leggyakoribb ilyen eszköz a házi komposztáló). Az okos eszközök csak szűk körben terjedtek el: okos fogyasztásmérők a kitöltők 8%-nál, okos lakásirányító rendszer 5%-nál, míg okos, családi ház telkét fenntartó rendszer 2%-nál található meg.

A DIA készítéséhez használt kérdőívben jelentős elmozdulás történt a környezettudatos eszközök használatában. A válaszadók 64,2%-a tulajdonában volt házi komposztáló (!), 22,1%-uk használ megújuló energiát, 32,6% rendelkezett okos fogyasztásmérővel, 27,4% pedig okos lakásirányító rendszerrel. Elterjedőben a hibrid/elektromos autó (7,4%), az otthonok 34,7%-a tudatos otthon.

Közvilágítás

A közvilágítás megújítása tudatosan tervezett önkormányzati beavatkozás, amely a DIA-ban, a ZÁF-ban és az üzleti modellben is bemutatásra kerül. A mintegy 1250 közvilágítási lámpa cseréje **tervezett korszerű LED-világítás**sal, a városközponti részeken **okos funkciókkal**. Lakossági igény Lentihegy villamosítása. A közvilágítási hibabejelentésre a Polgármesteri Hivatalban van lehetőség.

Közterület /Zöldfelület fenntartása

A zöldterületek ápolását, közterületek tisztántartását, a növényzet kezelését a Lenti Városgazdálkodási Kft. végzi éves feladatterv alapján. A városban nem működik integrált közterület-menedzsment rendszer, és a zöldfelületi rendszerről sem áll rendelkezésre digitális adatbázis.

A közterületen található veszélyes fa kivágását a lakosság a Polgármesteri Hivatalban tudja jelezni.

Ivóvíz- és szennyvízellátás

Az **Észak-zalai Víz- és Csatornamű Zrt. digitális megoldásként jelenleg weboldalt üzemeltet** (https://www.zalaviz.hu/), ahol többek között (elektronikus) ügyfélszolgálat, mérőállás bejelentés, időpontfoglalás on-line formában is intézhető. A **tervezett fejlesztések** között szerepel egy **telefonos applikáció** kifejlesztése, amely felhasználói oldalról **számla fizetésre** lesz alkalmas, illetve a **tervezett és a csőtörésből adódó vízhiányokról automatikus értesítést** fognak kapni. További előnye lesz az alkalmazásnak, hogy a felhasználók **hibabejelentést** tudnak tenni, **személyes adatokat tudnak változtatni**, így nem szükséges személyesen megjelenni az ügyfélszolgálaton.

ÖSSZEGZÉS

Lentiben a környezet a legerősebb digitális fejlesztési potenciállal rendelkező terület. A módszertan kifejezetten térinformatikát, épületautomatizálást, közterületi monitoringot, SMART GRID-et, okosmérést, közműállapot-ellenőrzést és zöldfelület-menedzsmentet nevesít.

Lenti esetében négy érettségi szint különíthető el:

1. **Már működő mérési alap:** a 10 intézményt ellátó geotermikus rendszer SCADA-rendszere folyamatos mérési és monitoringkapacitást biztosít. Ez ténylegesen működő okos környezeti kiinduló értékként használható.
2. **Energetikai előzményprojektek:** a Termálfürdő energetikai megújítása és a Polgármesteri Hivatal energetikai korszerűsítése digitális vezérlési, mérési és épületüzemeltetési elemek lehetséges kiinduló értékét jelentik, de ezek tényleges eszköz- és adatleltára validálandó.
3. **Szolgáltatói rendszerek:** vízellátás és szennyvíz esetén léteznek szakági mérési/SCADA-adatok, ugyanakkor ezek nem önkormányzati adatplatform részei. A városnak nem a szolgáltatói rendszert kell lemásolnia, hanem szabályozott adatkapcsolatot kell kialakítania.
4. **Még kiépítendő városi integráció:** közvilágítási pontkataszter, zöldfelületi GIS, kék infrastruktúra monitoring, BMS/energetikai dashboard és közös városi BI.

Az intézményi felmérés alapján a környezeti oldalon jelentős beruházási alap áll rendelkezésre, miközben az IoT használata szórványos és 11 vizsgált szervezetből egyik sem jelzett egységes épületmenedzsment-szoftvert, ezért az érettségi kép: **beruházási alap van, integrált digitális monitoring gyenge**.

A környezet lehet Lenti első számú **mérés → adat → beavatkozás → megtakarítás** logikájú smart city területe.

2.2.5 Életminőség

Egészségügy

Magyarországon a 2017-ben elindított nemzeti e-egészségügyi infrastruktúra (a továbbiakban: EESZT) egységes informatikai környezetet biztosít az egészségügyi ágazaton belüli és a polgárokkal folytatott kommunikáció irányításához. 2021 végéig 6375 általános orvos (95,7%), 190 fekvőbeteg-ellátást nyújtó szolgáltató (91,3%), 2984 gyógyszertár (96,3%) és 8798 magánegészségügyi szolgáltató (70,2%) kapcsolódott a rendszerhez. Az elektronikus vények használata a Covid19-járvány kitörését követő két évben 70%-ról 95%-ra nőtt. A platformon keresztül nyújtott távorvoslási szolgáltatások 2021 decemberében az összes háziorvosi ápolási-gondozási esemény 14%-át tették ki. Az EESZT állampolgári portálján 2021-ben napi 40 000–45 000 bejelentkezés történt.

Az e-egészségügy területén az Elektronikus Egészségügyi Szolgáltatási Tér (továbbiakban: EESZT) korszerű, felhő-technológiára épülő digitális rendszere 2017 novemberétől az egészségügy minden fontos szereplőjét összeköti.

A Dr. Hetés Ferenc Szakorvosi Rendelőintézet digitális technológiai szempontból a város egyik fejlettebb intézménye. A digitalizálás következő szintje itt sem a betegadatok városi központosítása lesz, hanem a hozzáférés, időpont-, tájékoztatási és prevenciós ügyfélutak fejlesztése, illetve kizárólag jogszerű aggregált monitoring. A rendelőintézetben fejlesztendő a digitális megjelenés (elavult honlap).

A háziorvosokkal, gyermekorvosokkal az online kapcsolattartás megoldott, a gyógyszerfelírás az országos platformon keresztül történik.

Oktatás

Lentiben **óvoda** (Mesevár Óvoda) két helyszínen (Vörösmarty utca 41., Petőfi út 25.), két **általános iskola** (Lenti Arany János Általános Iskola; Lenti Vörösmarty Mihály Általános Iskola), illetve a vármegyei hatáskörű Móricz Zsigmond Egységes Gyógypedagógia Módszertani Intézmény, továbbá két **középfokú oktatási intézmény** (Gönczi Ferenc Gimnázium, Zalaegerszegi Szakképzési Centrum Lámfalussy Sándor Szakképző Iskolája), valamint egy alapfokú művészeti iskola (Lenti Ádám Jenő Alapfokú Művészeti Iskola) működik.

A digitalizáció az alap- és középfokú oktatásban már 2013-ban megindult a központilag bevezetett adatplatformok bevezetésével. Az egyes alrendszerek összekapcsolása 2016-17-es tanévben történt meg. Az **Elektronikus Köznevelési Regisztrációs és Tanulmányi Alaprendszer (KRÉTA)** Magyarországon a köznevelési intézmények által használt elektronikus napló és intézményi menedzsment rendszer. A rendszer célja, hogy egységesítse az oktatási intézmények adminisztrációs folyamatait, lehetővé téve a tanárok, diákok és szülők számára az oktatási információk könnyű elérését és kezelését. A rendszerhez hozzáférés mobilalkalmazáson keresztül vagy webes felületen történik. A KRÉTA rendszer főbb funkciói közé tartozik:

- Tanulók jelenlétének és teljesítményének nyilvántartása,
- Osztályzatok, feljegyzések és értékelések kezelése,
- Órarendek létrehozása és kezelése,
- Kommunikációs csatorna biztosítása a tanárok, diákok és szülők között,
- Dokumentumok, mint igazolások és bizonyítványok elektronikus kezelése,
- Térítési díjak előírására és annak kártyás fizetéssel történő kiegyenlítése.

A KRÉTA rendszeren kívül a tanárok egymás közötti kapcsolattartásában, ill. a tanár-diák kapcsolattartásban a Microsoft Teams, ill. a Facebook is használatos, ezek azonban elsősorban információközlésre és informális kommunikációra (pl. házifeladatok beküldése) szolgálnak. Az elektronikus ügyintézés alapvető és hivatalos felülete a KRÉTA.

A **KIFIR és a Felvi** olyan oktatástájékoztatási rendszer, ami a közép- és felsőfokú felvételi eljárástól kezdve a meghirdetett szakokon keresztül az iskolák hivatalos adataiig minden szükséges információt tartalmaz a diákok, szülők és oktatási intézmények számára. Az oktatási intézmények felvételi eljárásai ezeken a platformokon keresztül, valamint papír alapon történnek.

Az intézmények **eszközállomány** az RFF és egyéb forrásoknak köszönhetően kiemelkedően jó (pedagógus, diák laptop program, stb.), a belső képzések megoldottak.

Az intézmények **honlapjai elavultak**, a menza szolgáltatások (önkormányzat biztosítja) az egyes intézmények honlapjain keresztül elérhetőek.

Az **óvodák és bölcsőd**ékben nincs egységes, országos rendszer, ennek megfelelően az ügyintézés egy része papír alapon működik. Az önkormányzat a bölcsődei és óvodai szolgáltatásoknál rendelkezik közvetlenebb mozgástérrel. E két intézmény digitalizációs bemutatását a helyzetfeltárás tartalmazza, mindkét intézmény esetében jelentős fejlesztési (technológia, adat, képzés) igénnyel.

Kultúra, sport

A Könyvtár, a Művelődési Központ és a Lenti TV együtt a város legerősebb digitális tartalmi és közösségi csomópontja lehet. A szervezetek digitalizációs bemutatását a helyzetfeltárás tartalmazza, eszközfejlesztési-, adatmenedzsment és humánerőforrás-fejlesztési szempontokból egyaránt.

Szociális és idősellátás, közétkeztetés

Jelentős digitális potenciál van az esetkezelésben és terepmunkában, de a személyes és különleges adatok miatt nem szabad általános városi adatplatformba „betölteni" a nyers szakági adatokat. A „Napsugár" Családsegítő alkalmas a város szociális digitalizációs törekvéseinek összefogására.

Közbiztonság

Lenti városában jelenleg 9 helyszínen működik térfigyelő kamerarendszer. Az itt keletkező adatok a Rendőrségre futnak be, az Önkormányzatnak – jogszabályi okokból – az adatokra rálátása nincsen, így monitoringozásra, adatelemzésre a rendszer önkormányzati szinten nem alkalmas.

2.2.6 Összegzés

Az elmúlt években jelentős kormányzati fejlesztések indultak el az e-közigazgatás területén, amely az önkormányzatok szolgáltatásainak integrálását is biztosítja.

Lenti Város Önkormányzatánál a digitális adatvagyon feltérképezése, az erre alapozott adatgazdálkodási stratégiák kialakítása még nem történt meg: a szolgáltatásokat támogató integrált adatrendszer, valamint a nagyobb nyilvánosság számára is hozzáférhető adatok köre nem definiált, az eszköz és menedzsment feltételek sem állnak rendelkezésre.

Városi szinten hiányzik a digitális átálláshoz szükséges intézkedéseket koordináló szervezeti egység, felelősségi kör kialakítása.

A lakosok, vállalkozások gyors tájékozódását az önkormányzati honlap jelenlegi felépítése nem igazán teszi lehetővé; a térinformatikai, vizuális adatmegjelenítésben rejlő lehetőségek nincsenek kihasználva.

Az önkormányzat és a különböző területi, államigazgatási, ágazati szereplők közötti együttműködések mechanizmusai sok esetben nem kidolgozottak. A kormányzati funkció különböző szegmenseiben végrehajtandó feladatok során elsősorban a **központilag biztosított, országos szakrendszerek igénybevételével dolgozik.** Saját maga által fejlesztett és kiépített digitális ügyintézési rendszert, platformot vagy felületet nem használ. Az országos szakrendszerek által le nem fedett területeken **továbbra is a papír alapú, ill. személyes ügyintézés az elsődleges.**

Az életminőséget meghatározó szolgáltatások **terén az elsődleges ügyintézési mód szintén papír alapú vagy személyes.** A rendelkezésre álló országos elektronikus platformokat használják a szolgáltatók, emellett pedig legfeljebb az e-mailes kapcsolattartás határozza meg az online térben lévő jelentlétet, ill. a digitális szolgáltatásokat. A különböző ágazatok közötti integráció semmilyen szinten nem jelenik meg. Az egyes szegmensek egymástól teljesen függetlenül működnek. Az IKIR által kínált elemzési lehetőségeket egyáltalán nem használja sem az önkormányzat sem a hozzá kapcsolódó intézmények, szolgáltatók.

A rendszeresített véleménynyilvánítás, társadalmi konzultáció eszközei hiányosak, elavultak, a folyamatok nem kidolgozottak, átláthatóak, hiányoznak a társadalmi párbeszédet támogató interaktív, célcsoport- és témaspecifikus eszközök.

A gazdasági, civil és intézményi platformok városfejlesztési ügyekbe való bevonása esetleges.

A koordináció és a szabványok alkalmazásának hiánya veszélyezteti az új technológiákra alapozott szolgáltatások jövőbeni összekapcsolását, fenntartható működtetését, rendszerszintű fejlesztését.

2.3 A DIGITÁLIS ÁTÁLLÁST AKADÁLYOZÓ ÉS ELŐSEGÍTŐ TÉNYEZŐK

Lenti digitális átállását összességében **nem az alapvető hálózati vagy lakossági eszközhiány korlátozza**, hanem elsősorban a városi rendszerek fragmentáltsága, az adat- és információbiztonsági governance eltérő intézményi érettsége, a humán kapacitás és a fenntartható működtetési finanszírozás korlátai.

A kiindulási helyzet ugyanakkor több szempontból kedvező. A lakossági felmérés szerint az okostelefon-használat 96,8%, a válaszadók 83,6%-a legalább átlagos digitális jártasságot jelez, a rendszeres Ügyfélkapu/DÁP-használat pedig 73,2%. Ez azt mutatja, hogy a digitális szolgáltatások iránti potenciális kereslet megfelelő. Ugyanakkor a digitálisan kevésbé kompetens csoportok továbbra is indokolják a hibrid és asszisztált szolgáltatási modell fenntartását.

Az intézményi oldalon szintén nem általános eszközhiány, hanem **érettségi és szervezettségi különbség** rajzolódik ki. A 11 vizsgált városi szervezet mindegyike kezel digitális adatokat, de rendszeres vagy alkalmi adatvezérelt döntéshozatalt mindössze 3/11 szervezet jelzett, BI-rendszert egyik sem; rendszeres mentés 6/11 szervezetnél, dokumentált incidenskezelés mindössze kettőnél igazolt.

2.3-1. táblázat: A digitális átállást befolyásoló (elősegítő és akadályozó) tényezők rendszerezése

	ELŐSEGÍTŐ TÉNYEZŐK	AKADÁLYOZÓ TÉNYEZŐK
Belső tényezők		
társadalmi	• Magas lakossági eszközellátottság • 96,8%-os okostelefon-használat, integrált okoseszköz-használat • Magas internet- és e-ügyintézési aktivitás • 83,6%-os legalább átlagos önértékelt digitális jártasság • Jelentős nyitottság az MI és az online szolgáltatások iránt. • A lakosság egyre érzékenyebb a környezettudatos, fenntartható, költségkímélő megoldásokra.	• Életkorral összefüggő digitális kompetenciakülönbségek (az idős és alacsonyan képzett lakosság kevésbé nyitott az okos megoldásokra és legkevésbé kész az ismeretek befogadására) • Digitálisan bizonytalan vagy nem használó csoportok (a társadalom egy része ragaszkodik a személyes, papíralapú ügyintézéshez). • Akadálymentesítési, hozzáférési problémák. • A lakossági digitális készség nem minden szolgáltatásnál fordul át tényleges digitális ügyintézésbe.
belső szervezeti	• Működő Polgármesteri Hivatal és ASP intézményi rendszer. • A LVFÜ-re építhető DiA/PMO koordináció. • Jelentős korábbi projekt- és digitalizációs tapasztalat. • Több intézményben meglévő szakági rendszerek. • A város több helyi médiumot működtet, jelen van az online média, a közösségi média megjelenés is biztosított.	• Eltérő intézményi digitális érettség. • Nincs teljesen kialakított közös adatgazdai, rendszertulajdonosi és információbiztonsági rend. • Korlátozott belső IKT-kapacitás. • Munkatársi kompetencia, - jogosultság, és változáskezelési problémák az ügymenetek széleskörű digitalizációja terén. • Az önkormányzatnál az ügyfélbarát ügyintézés feltételei csak részben adottak (nyomtatványok letölthetők). • A polgármesteri hivatal szakrendszereiben felhalmozott adatvagyon nem átjárható. • Nincs a digitalizáció irányában elkötelezett vezető. • Az online felületek (pl. honlap) elavultak.
belső technológiai és adat	• Meglévő IKT-eszközállomány, hálózati hozzáférés, ASP és szakági rendszerek. • Energetikai és SCADA-adatok. • Előkészített okosváros-projekt	• Szigetrendszerek. • Egységes városi adatmodell, GIS-gerinc és interfészrend hiánya. • Hardver-, licenc-, rendszer- és adathiány. • Adatminőségi és interoperabilitási problémák.

	ELŐSEGÍTŐ TÉNYEZŐK	AKADÁLYOZÓ TÉNYEZŐK
belső információ-biztonsági	• Vírusvédelem, tűzfal és MFA a legtöbb intézménynél már jelen van. • Egységes kiberbiztonsági alap kialakítása tervezett	• Mentési, visszaállítási, incidenskezelési, jogosultság-felülvizsgálati és IBSZ-gyakorlat intézményenként eltérő. • Érzékeny egészségügyi, szociális és gyermekjóléti adatok miatt magas megfelelési igény.
belső finanszírozási	• Az FVS és a teljes projektportfólió jelentős digitális fejlesztési keresletet és beruházási csatornát biztosít. • A közös horizontális digitális képességek csökkenthetik a költségeket. • A támogatási lehetőségek kiaknázása a szoft és hard elemek tekintetében.	• Az intézményi felmérésben **10/11 szervezet említette a forráshiányt.** A beruházási támogatás önmagában nem oldja meg a licencek, support, kiberbiztonság, adatgazdai és humán OPEX hosszú távú finanszírozását.
belső együttműködési	• LVFÜ, Hivatal, városi intézmények és gazdasági társaságok már létező együttműködési hálója. • Könyvtár, kulturális intézmények és civilek alkalmasak digitális mentorálásra • A város felülvizsgálta közép- és hosszútávó terveit, ami a helyi szerelőkkel egyetértésben (partnerségi tervezés) a digitális átállás szempontjait figyelembe veszi.	• Az okos kormányzás partnerségen alakuló gyakorlata nem általános, csak eseti. • A fiatalabb korosztályt hatékonyabban megszólító infokommunikációs eszközök és online felületek által nyújtott lehetőségeket kevéssé használja ki az önkormányzat. • Az önkormányzat nem használja ki az online média és a közösségi oldalak nyújtotta kommunikációs lehetőségeket – online felmérések, véleménycsere, fórumok hiánya • Az intézmények között nincs még mindenhol formális digitális/adatgazdai kapcsolattartói rendszer
Külső tényezők		
szabályozási	• A központi elektronikus közigazgatási infrastruktúra és szabályozott digitális szolgáltatások megléte stabil keretet adhat az önkormányzati fejlesztésekhez.	• Adatvédelmi, információbiztonsági és ágazati korlátozások. • Kamera, ANPR, MI, egészségügyi és szociális rendszerek magas jogi megfelelési igénye. • Hiányzik a helyi jogszabályi környezet a digitális átállás megvalósításához.
finanszírozási	• TOP Plusz, DIMOP Plusz és más fejlesztési konstrukciók lehetőséget teremthetnek a digitális infrastruktúra és szolgáltatások kialakítására. • Külső szolgáltatói/partneri finanszírozás egyes szakági rendszereknél bevonható (ingyenes használhat, fejlesztése, karbantartás nem az önkormányzati költségvetést terheli).	• A digitalizációhoz szükséges számítástechnikai infrastruktúra megteremtéséhez szükséges fejlesztések pályázatok útján valósulnak meg, ezek a források azonban ad hoc jellegűek és korlátozottak. • Az OPEX, licencek, adatfrissítés, kiberbiztonsági szolgáltatás és humán kapacitás hosszú távú fedezete bizonytalanabb
együttműködési	• Egyre több közüzemi szolgáltató kínál online ügyintézési lehetőséget és ezt egyre nagyobb számban veszik igénybe a helyi lakosság körében.	• A helyi közösségi szolgáltatás külső szolgáltatója (pl. MÁV-Volán) elavult járműparkkal dolgozik és nincsenek okos megoldások a szolgáltatás portfóliójában. • A kis-és középvállalkozásoknak csupán 46%-a rendelkezik legalább alapszintű digitális intenzitással (szemben a 60%-os uniós átlaggal), és a kulcsfontosságú digitális technológiák (nagy adathalmazok, mesterséges intelligencia és felhő) elterjedése is alacsony.

Lenti esetében a technológiai infrastruktúra inkább elősegítő, mint akadályozó tényező. Nem elsősorban internet-, PC- vagy okostelefon-hiányt kell kezelni, hanem az infrastruktúrára épülő szervezeti, adat- és szolgáltatási architektúrát.

A legerősebb belső akadály a fragmentáció. Intézményenként külön rendszerek, adatstruktúrák, jogosultsági és biztonsági eljárások alakultak ki. Ez rövid távon működőképes lehet, városi digitalizációként azonban skálázási, költség- és adatminőségi problémát okoz.

A legfontosabb társadalmi előny a digitális befogadókészség, de a szolgáltatásminőség válhat szűk keresztmetszetté. Az online ügyintézést a lakosság már ismeri és használja; a fejlesztési kérdés ezért egyre kevésbé az, hogy „hajlandó-e digitálisan ügyet intézni?", és egyre inkább az, hogy **a városi szolgáltatás gyorsabb, egyszerűbb és jobb-e digitálisan**.

A finanszírozásnál a CAPEX-ről át kell helyezni a hangsúlyt az életciklus-OPEX-re. A digitális átállás akkor fenntartható, ha a város nemcsak a rendszerek beszerzését, hanem a licenceket, adatfrissítést, karbantartást, kiberbiztonságot, felhasználói támogatást és humán kapacitást is finanszírozza. A digitális portfólió maga is jelentős tartós éves OPEX-et azonosít, miközben az intézményi felmérésben a forráshiány szinte általános probléma.

2.3-2. táblázat: Kockázatként értékelt digitalizációt befolyásoló tényezők és azok kezelése

Kockázatként értékelt digitalizációt befolyásoló tényező	A bekövetkezés valószínűsége[7]	A bekövetkezés hatása[8]	A kockázat kezelésének (csökkentés, megszűntetés) módja
Intézményi szigetrendszerek és párhuzamos digitális fejlesztések fennmaradása	4	5	Közös architektúra, adatmodell és interfész-követelmény
Adatgazdai, adatminőségi és interoperabilitási hiányosságok	4	5	Adatkatalógus, adatgazdák kijelölése, adatminőségi SLA, közös objektumazonosítók, GIS-gerinc, adatminőségi audit
Az ASP rendszer komplexitása a helyi szisztematikus adatvagyonépítési törekvések ellen hat	4	4	A digitalizációs fejlesztések prioritásként való kezelése.
Kiberbiztonsági incidens, adatvesztés vagy szolgáltatáskiesés	3	5	MFA, elkülönített mentés, képzés, visszaállítási teszt, naplózás, incidenskezelési eljárás, beszállítói hozzáférés-szabályozás
A térségi szinten szervezett közüzemi szolgáltatók működésére nincs sem rálátása, sem befolyása a helyi ügyfeleknek / önkormányzatnak – a digitális átállást segítő adatkérések minden térségi szolgáltató esetében hosszadalmas és komplikált, esetenként lehetetlen.	4	4	A digitalizációs fejlesztések prioritásként való kezelése.
Az Y generáció tagjait kevéssé a hétköznapi életvitelt megkönnyítő lehetőségek, mint a szórakozás és egyéb alkalmazások érdeklik, az előnyöket potenciális használók korcsoportja nincs felkészülve a készségszintű használatra.	4	4	Y generáció helyi közügyekbe való bevonása a digitális alkalmazásokon keresztül. Az idősebb generáció digitális kompetenciáinak fejlesztése.

[7] 1: egyáltalán nem valószínű….5: biztosan bekövetkezik
[8] 1: szinte nincs érzékelhető hatása a városi szintű digitalizációra … 5: ellehetetleníti a fejlesztést

Kockázatként értékelt digitalizációt befolyásoló tényező	A bekövetkezés valószínűsége[7]	A bekövetkezés hatása[8]	A kockázat kezelésének (csökkentés, megszűntetés) módja
Kisvárosként jelentős a függés a hálózatos fejlesztések által érintett egyéb szereplők döntéseitől, amelyek nem mindig kedvezőek a város számára. (MÁV)	3	3	Az önkormányzat együttműködési hajlandóságának erősítése.
A gyorsuló technológiai fejlődésben a város lemarad.	3	3	A digitalizációs fejlesztések prioritásként való kezelése.
A város gazdasági szervezetei és vállalatai továbbra sem tudják felvenni a digitális fejlődés ütemével és lemaradnak.	3	3	A gazdasági szervezetek digitális fejlesztésének ösztönzése.
A rendelkezésre álló munkaerő digitális felkészültségnek elmaradás fokozódik.	3	3	A munkavállalók digitális kompetenciáinak fejlesztése.
A helyi lakosok digitális felkészültségének elmaradása.	3	3	A helyi lakosok digitális kompetenciáinak fejlesztése.
A vállalkozások alacsony tőkeereje nem teszi lehetővé a digitalizációt, így a vállalkozások digitális lemaradása fokozódik.	3	3	A digitalizáció által nyújtott lehetőségek minden gazdasági szereplő számára elérhetővé tétele.
A digitális innovációk elkerülik a térséget.	4	4	Az innovációs ökoszisztéma alapjainak térségi szintű megteremtése.
A vállalatok szűkkörű nyitottsága az Ipar 4.0-típusú fejlesztések iránt	3	3	A globális gazdasági változások (innovációk, új hálózatok, technológiaváltás) integrálásának ösztönzése a helyi digitális átállásba.
Az oktatási, képzési szerkezet a saját útját járja, nem, vagy nehezen befolyásolható	4	4	A szabályozási környezet megteremtése (jogszabályok, ösztönzők, ágazati politikák stb.).
A digitális szolgáltatások lassú ütemben jelennek meg,	2	2	A város közszolgáltatóinak digitális átállásának ösztönzése. Környezeti szenzorok létesítése.

Lenti digitális átállásának feltételrendszere összességében kedvező, de a megvalósíthatóság kulcsa nem további önálló technológiai rendszerek létrehozása, hanem a meglévő és tervezett digitális elemek egységes szervezeti, adat-, biztonsági és finanszírozási keretbe rendezése. A hálózati infrastruktúra, a lakossági digitális befogadókészség, a meglévő szakági rendszerek és az FVS projektportfólió erős kiindulási alapot jelentenek. A digitális átállás legfontosabb korlátai ezzel szemben az intézményi fragmentáció, az adatgovernance és kiberbiztonság eltérő érettsége, a tartós működtetési forrás és humán kapacitás biztosítása, valamint a külső szolgáltatóktól való függés. A DiA végrehajtását ezért közös városi architektúrához, adatgazdai és kiberbiztonsági minimumokhoz, fenntartható OPEX-hez és projektenkénti döntési kapukhoz szükséges kötni.

2.4 DIGITÁLIS ÁTÁLLÁS VÉGREHAJTHATÓSÁGÁNAK ÉRTÉKELÉSE

Lenti digitális átállásának végrehajthatósága összességében **kedvező, de erősen hatáskör- és szereplőfüggő**. A város saját intézményi, ügyfélszolgálati, vagyongazdálkodási, közterület-kezelési, energetikai, kulturális és részben humán szolgáltatási rendszereiben jelentős közvetlen fejlesztési mozgástérrel rendelkezik. Más területeken (a közösségi közlekedésben, az állami közúthálózatban, a víziközmű-szolgáltatásban, az egészségügyi ellátás egyes elemeinél, illetve a közbiztonságban) a

digitalizáció csak külső szolgáltatók, állami szervek vagy szakmai partnerek együttműködésével valósítható meg.

A végrehajthatóság nem azonos a jelenlegi digitális érettséggel. A lakossági digitális befogadókészség és az alapvető technológiai infrastruktúra megfelelő, miközben az intézményi oldalon az adatgovernance, a rendszerintegráció, a kiberbiztonsági eljárások és a humán kapacitás fejlesztendő.

Jelenleg egy saját hatáskörben fejleszthető terület sem tekinthető automatikusan „azonnal végrehajthatónak”: szükséges lehet adat-, biztonsági, szervezeti, OPEX- vagy beszerzési előfeltétel teljesítése is. A lakossági felmérésben például a digitális készség magas, miközben a közhivatali és egészségügyi ügyfélutak továbbra is jelentős részben hagyományosak.

El kell választani a határköröket, a végrehajtási függőséget, ami megakadályozza, hogy a ZALAVÍZ saját SCADA-rendszerét vagy az állami közúti infrastruktúrát önkormányzati digitális projektként kezeljük.

2.4-1. táblázat: Az önkormányzat digitalizációs célú fejlesztési mozgástere

altéma / alfunkció	saját hatáskörben fejleszthető	csak együttműködésben fejleszthető	van-e a városnak ráhatása	egyéb
1. okos kormányzás				
önkormányzat ügyfélszolgáltatások	részben	országos rendszereket fenntartó szervezetekkel, Polgármesteri Hivatal szervezeti egységeivel, technikai szolgáltatókkal	részben	ASP/DÁP országos rendszereit nem szabad duplikálni
2. okos gazdaság				
vállalkozás- és befektetőbarát ügyintézése	igen	helyi vállalkozások, LVFÜ, Hivatal	igen	-
befektetővonzás eszközei	igen	LVFÜ; ingatlan-, közmű- és szabályozási adatgazdák	részben	GIS-re épülő befektetői területkataszter
turisztikai szolgáltatások	részben	turisztikai szolgáltatók	igen	Saját szolgáltatói rendszerek megtartandók, közös desztinációs réteg indokolt
kulturális és kreatív gazdasági szolgáltatások	igen	gazdasági és kulturális szereplők	igen	-
3. okos mobilitás				
parkolás	igen	-	igen	-
belterületi közúti közlekedés	részben	Magyar Közút NZrt.	részben	Önkormányzati és állami útszakaszokat külön kell kezelni
közlekedésbiztonság	részben	Magyar Közút NZrt., Rendőrkapitányság	részben	Adatvédelmi kapu
közösségi közlekedés	nem	MÁV Csoport	nem	Menetrend, jármű- és szolgáltatási adatok jelentős része külső
kerékpáros közlekedés	részben	Közútkezelők, turisztikai partnerek	igen	GIS, útvonaltervezés

közbringa rendszer	igen	-	igen	csak üzleti modellel
4. okos környezet				
energetika	igen, részben	energiaszolgáltatók, önkormányzati intézmények, gyógyfürdő	igen, részben	okosmérés, SCADA, dashboard
épületüzemeltetés	igen	Lenti Városgazdálkodási Kft.	igen	-
közvilágítás	részben	MVM Partner Zrt.	igen	GIS-pontleltár, távfelügyelet
közterület /zöldfelület fenntartása	igen	Lenti Városgazdálkodási Kft.	igen	-
vízellátás	nem	Észak-zalai Víz- és Csatornamű Zrt.	részben	-
szennyvíz	nem	Észak-zalai Víz- és Csatornamű Zrt.	részben	-
5. okos életkörülmények (humán szolgáltatások)				
közbiztonság	részben	Lenti Rendőrkapitányság, Zala vármegyei Rendőrfőkapitányság	igen	-
oktatás (beleértve a bölcsődéket)	részben	oktatási intézmények	részben	-
szociális ellátás	részben	szociális intézmények	igen	-
egészségügy	nem	egészségügyi intézmények, szolgáltatók	részben	-
kultúra	igen	Városi Művelődési Központ Lenti és Városi Könyvtár Lenti	igen	-

Okos kormányzás, magas önkormányzati végrehajthatóság

Az **önkormányzati ügyfélszolgáltatás** Lenti egyik legerősebb saját fejlesztési területe. Az önkormányzat meghatározhatja saját ügyfélfolyamatait, belső munkaszervezését, tájékoztatási rendszerét, lakossági hibabejelentési folyamatát, dokumentumkezelését és szolgáltatási interfészeit.

A korlátot az jelenti, hogy az országos közigazgatási rendszerek (pl. központi elektronikus ügyintézési infrastruktúra) nem városi hatáskörűek. Ezért a DiA-ban **nem új elektronikus közigazgatási rendszert kell létrehozni**, hanem a városi ügyfélutat kell az országos rendszerekhez illeszteni. A lakossági kérdőív alapján ez kifejezetten indokolt, a magas digitális készség ellenére a hivatali ügyintézésben a személyes csatorna dominanciája fennmaradt.

Okos gazdaság önkormányzati koordinációval, piaci együttműködésben

A **vállalkozás- és befektetőbarát ügyintézés** nagyrészt saját hatáskörben szervezhető. Lenti és az LVFÜ képes kialakítani befektetői kapcsolattartást, vállalkozói CRM-et, digitális területkatasztert, befektetői adatlapokat és one-stop működési rendet. A **turizmus** tipikus ökoszisztéma-terület. Az önkormányzat koordinálhatja a desztinációs adat- és szolgáltatási réteget, de a szálláshelyek, fürdő, magánszolgáltatók saját értékesítési, foglalási és ügyfélrendszereit nem célszerű központilag kiváltani.

Okos mobilitás az állami szereplőkkel együttműködésben

A mobilitásnál nagyon fontos elkerülni azt a látszatot, hogy „a város digitalizálja a közlekedést”. Az önkormányzat saját parkolóin, belterületi útelemeknél, kerékpáros infrastruktúránál, forgalom- és sebességmérési pilotoknál rendelkezik mozgástérrel. Az állami utak, hidak, térségi közösségi közlekedés és egyes menetrendi/adatplatformok viszont más szervezetek hatáskörébe tartoznak. Az állami közúti és vasúti szereplők saját infrastruktúrájukban önálló kezelői/beruházói döntést hoznak, az önkormányzat koordinálhat, de nem helyettesítheti őket.

A DiA legfontosabb mobilitási szerepe **az önkormányzati adatvagyon és külső szolgáltatói adatok interoperábilis összekapcsolása.**

Okos környezet Lenti legerősebb smart city mozgástere

A környezet és egyes életminőségi területeken az önkormányzatok jelentős beavatkozási térrel rendelkezhetnek. Lentiben ez különösen igaz.

Az önkormányzati intézmények **energetikai monitoringja, épületüzemeltetése, zöldfelületi és közterületi GIS-e, munkairányítása és részben közvilágítása** közvetlenül vagy kontrollált partnerségben fejleszthető. A helyzetet erősíti a meglévő energetikai infrastruktúra és SCADA-tapasztalat. Az okos környezet lehet az a terület, ahol a DiA a leggyorsabban képes a digitalizációt **mérhető energia-, karbantartási és működési megtakarítássá** alakítani.

A víz és szennyvíz esetében a ZALAVÍZ a szakági hálózati adatgazda és szolgáltató, aki saját hatáskörében működteti a rendszereit. Az önkormányzati feladat itt az adatmegosztási, monitoring- és városfejlesztési kapcsolat kialakítása.

Okos életminőség – differenciált hatásköri rendszer

A **kultúra**, könyvtár, közösségi digitális hozzáférés és önkormányzati szociális szolgáltatások jelentős része közvetlenül fejleszthető.

Az **oktatásnál** jelenleg külön kell választani az önkormányzati bölcsődei/óvodai feladatokat és a más fenntartású iskolai rendszereket.

Az **egészségügyben** az önkormányzati mozgástér korlátozottabb. Fejleszthető a szolgáltatáshoz való hozzáférés, kommunikáció, időpont- és ügyfélút, prevenciós monitoring, de az egészségügyi szakmai rendszerek és különleges személyes adatok kezelése saját szakági jogrend alá tartozik. Az üzleti modell is egyértelműen szakmai/ellátási hatáskört és külön adatkezelést rendel a Rendelőintézethez.

A **közbiztonság** szintén közös kompetencia, a város rendelkezhet infrastruktúrával, de a rendőrségi szakmai igény, az adatvédelem és a jogszerűség külön döntési kaput képez.

Összegzés:

Lenti digitális átállása végrehajtható, de nem egyetlen önkormányzati informatikai programként. A város saját intézményi és városüzemeltetési rendszereiben jelentős közvetlen fejlesztési mozgástérrel rendelkezik, míg a városi működés több kritikus alrendszere, különösen a víziközművek, állami közlekedési infrastruktúra, közösségi közlekedés, egészségügy és közbiztonság csak szabályozott partnerségi modellben digitalizálható.

2.5 PROBLÉMATÉRKÉP

2.5-1. táblázat: A digitális átállás problématérképe

Fő következtetések a terület digitalizációt érintő helyzettel kapcsolatban		Kapcsolódó fejlesztési célok
I. A digitális átállás horizontális feltételrendszere		
a digitális átállás technológiai feltételei	• Lenti hálózati és lakossági digitális hozzáférési feltételei alapvetően megfelelőek, ezért a fő korlát nem az internet- vagy okoseszköz-hiány. • Az önkormányzati és intézményi eszközpark, az ASP-, SCADA- és egyéb szakági rendszerek, valamint a korábbi TOP Plusz fejlesztések jelentős alapot képeznek, de nem egységes városi architektúrában működnek. • Az intézményi hardver- és szoftverkörnyezet érettsége egyenetlen, több helyen fejlesztendő. • Az eszközök életciklus-kezelése, mentése, jogosultságkezelése, incidenskezelése és kiberbiztonsági szabályozása intézményenként eltér. • A digitális ügyintézés akadálya ezért elsősorban nem az általános lakossági eszközellátatlanság, hanem a rendszerek, hitelesítés, folyamatok és felhasználói támogatás közötti illeszkedés hiányossága.	• Biztonságos, fenntartható és interoperábilis városi digitális alapinfrastruktúra kialakítása. • Közös kiberbiztonsági minimumok, mentési és incidenskezelési rend, eszköz- és licencéletciklus-kezelés. • Az intézményi háttérinfrastruktúra célzott korszerűsítése. • A korábbi digitális fejlesztések teljes körű leltára. • A működési folyamatokat támogató közös technológiai minimumok meghatározása.
az önkormányzat adatmenedzsment jellemzői	• A városi intézmények jelentős mennyiségű digitális adatot kezelnek, és több szakági adatforrás rendelkezésre áll, de nincs teljes körű, egységes városi adatkatalógus, közös objektumazonosítás, formalizált adatgazdai rendszer, adatminőségi követelmény és interoperabilitási keret. • A város nem rendelkezik minden releváns infrastruktúra- és szolgáltatási területre kiterjedő, egységes GIS-alapú adatbázissal. • Az adatvezérelt vezetői működés és BI-használat kezdeti állapotú. • A probléma nem az adatok teljes hiánya, hanem azok széttagoltsága, eltérő minősége és korlátozott összekapcsolhatósága.	• Egységes városi adatvagyon-gazdálkodási és adatmenedzsment-rendszer kialakítása. • GIS-alapú adatgerinc, adatkatalógus, adatgazdai és rendszertulajdonosi felelősségek, adatminőségi standardok és szabványos interfészek bevezetése. • Vezetői döntéstámogatás és monitoring fejlesztése. • A cél nem minden adat központosítása, hanem a szükséges adatok jogszerű és szabályozott összekapcsolása.
IKT felkészültség és szemlélet	• A lakosság digitális befogadókészsége összességében kedvező, a fiatal és középkorú csoportok digitális készségei általában megfelelőek, ugyanakkor az idősebb, különösen a 65 év feletti korosztályban és egyes sérülékeny csoportoknál digitális lemaradás azonosítható. • A magas eszközhasználat nem minden esetben fordul át digitális közszolgáltatás-használatba.	• Digitálisan kompetens és befogadó városi működés kialakítása: rendszeres intézményi képzés, kiberbiztonsági és felelős AI-jártasság, digitális mentorálás, célcsoport-specifikus lakossági kompetenciafejlesztés és szemléletformálás. • Digitális–asszisztált digitális–hagyományos csatornák együttes fenntartása.

	Fő következtetések a terület digitalizációt érintő helyzettel kapcsolatban	Kapcsolódó fejlesztési célok
	• Az intézményi munkatársak digitális kompetenciája jellemzően közepes-jó, de a nyilvántartások, folyamatmenedzsment, ügyfélkezelés, kiberbiztonság és új technológiák használatában egyenetlen érettség mutatkozik. • A forráshiány és a változáskezelési kapacitás szintén korlátozó tényező.	• A fejlesztésekhez szükséges humán és pénzügyi kapacitások biztosítása.
partnerség koordinációs keretei és tartalma	• Lenti jelentős városfejlesztési és térségi együttműködési tapasztalattal rendelkezik, és az Önkormányzat, a Polgármesteri Hivatal, az LVFÜ, az intézmények, gazdasági társaságok, civilek és térségi partnerek megfelelő együttműködési alapot biztosítanak. • A digitális partnerség azonban több területen eseti, az online részvételi és visszacsatolási eszközök használata korlátozott. • A DiA-koordináció, adatgazdai, rendszertulajdonosi, adatvédelmi, információbiztonsági és üzemeltetői szerepek teljes körű formalizálása még nem zárult le; több külső szakági rendszer adatmegosztása partnerfüggő.	• Állandó városi digitális governance és partnerségi rendszer létrehozása kijelölt DiA-koordinációval, RACI-rendszerrel, adatgazdákkal, rendszertulajdonosokkal és intézményi digitális kapcsolattartókkal. • Partneri adatmegosztási és SLA-megállapodások. • Rendszeres monitoring, online részvételi és visszacsatolási mechanizmusok. • A digitális átállást támogató közösségi és intézményközi együttműködések erősítése.
II. A digitális átállás tematikus fejlesztési területei		
• **kormányzás digitalizációja**	• Az önkormányzatnál és intézményeinél működnek elektronikus ügyintézési és kommunikációs csatornák, de a lakossági ügyfélút és a belső munkafolyamat nem alkot egységes teljes ügyfélút-rendszert. • Az ügyintézés több területen részben papíralapú, a digitális megoldások gyakran egyoldalú kommunikációra korlátozódnak. • A városi honlap és az intézményi felületek széttagoltak, a használói analitika, e-részvétel és strukturált visszacsatolás korlátozott. • Az adatmenedzsment és a munkafolyamat-alapú működés még nem általános.	• Egységes, lakosságközpontú digitális önkormányzati szolgáltatási és munkafolyamat-rendszer kialakítása az „egy szolgáltatás – egy felelős – egy hiteles adatforrás – több elérési csatorna” elv alapján. • E-ügyintézés és munkafolyamatok bővítése. • Integrált bejelentés-, feladat- és státuszkövetés. • Mobilbarát felületek. • E-részvétel, használói visszamérés és vezetői monitoring. • A digitális működés szabályozási és kompetenciahátterének megerősítése.
gazdaság digitalizációja	• A turizmusban, fürdő- és szálláshelyi szolgáltatásokban, városmarketingben, projektmenedzsmentben és vállalkozásfejlesztésben több digitális megoldás működik, de ezek szervezeti és projektlogika szerint elkülönülnek. • Nincs egységes vállalkozói/befektetői CRM, befektetési GIS, partner-master vagy városi gazdasági adatmodell. • A teljes helyi vállalkozói ökoszisztéma digitális érettségéről nincs teljes körű felmérés, általános alacsony digitális intenzitás nem igazolható, heterogén és részben feltáratlan érettség jellemző. • A városmarketing és befektetésösztönzés digitális eszközei fejleszthetők, a turisztikai online jelenlét jelenleg elsősorban szolgáltatói rendszerekre épül.	• Integrált digitális gazdaságfejlesztési ökoszisztéma kialakítása: vállalkozói és befektetői one-stop ügyfélút, közös CRM/partner-master, GIS-alapú befektetési területkataszter, városmarketing és desztinációs digitális eszközök, turisztikai és helyi termékes szolgáltatások interoperábilis összekapcsolása, B2G/B2B adatkapcsolatok, adatvezérelt gazdaságfejlesztési és befektetésösztönzési monitoring.

	Fő következtetések a terület digitalizációt érintő helyzettel kapcsolatban	Kapcsolódó fejlesztési célok
mobilitás digitalizációja	• A mobilitás Lenti egyik leginkább külső szereplőfüggő digitális területe. Az állami közút, a közösségi közlekedés és több mobilitási adatforrás nem önkormányzati kontroll alatt áll. • Nincs igazolt egységes városi real-time mobilitási adatplatform, okosparkolási vagy közbringa-rendszer. • A forgalmi, sebességi, közösségi közlekedési és útállapot-adatok eltérő adatgazdáknál találhatók. • Az önkormányzat saját kezelésű utakról, járdákról és kerékpáros infrastruktúráról sem rendelkezik teljes körű, egységes állapot- és GIS-adatbázissal, az úthibák kezelése jelenleg részben e-mailes bejelentésre épül.	• Adatvezérelt és partnerségi mobilitásmenedzsment kialakítása: közlekedési kiinduló érték és GIS-alapú infrastruktúra-nyilvántartás, forgalmi és sebességadat-gyűjtés, közlekedésbiztonsági monitoring, szolgáltatói adatkapcsolatok, multimodális és kerékpáros információs megoldások, akadálymentesítési szempontok, igényvezérelt mobilitási pilotok és méréssel igazolt fokozatos smart mobility fejlesztések.
környezet digitalizációja	• A környezeti terület rendelkezik Lenti egyik legerősebb meglévő digitális mérési alapjával: geotermikus SCADA, energetikai és közmű-adatok, energiahatékonysági beruházások és más szakági rendszerek működnek. • Ugyanakkor nincs egységes városi közterület-, zöldfelület-, közvilágítási és kék infrastruktúra-adatbázis, az IoT-használat szórványos, egységes BEMS/BMS nem jellemző. • A víz- és szennyvízadatok jelentős része külső szolgáltatói rendszerben keletkezik, ezért az önkormányzati feladat az adatkapcsolat és monitoring, nem a szakági rendszer duplikálása.	• Integrált adatvezérelt energia-, környezet- és városüzemeltetési rendszer létrehozása: intézményi okosmérés és BEMS/BMS, energetikai M&V, közös GIS-eszközkataszter, intelligens közvilágítás, zöld- és kék infrastruktúra monitoring, célzott környezeti szenzorika, valamint szabályozott közmű-adatkapcsolatok. • A városüzemeltetési döntések mérési adatokra építése.
életminőség digitalizációja	• Az egészségügyi, szociális, kulturális, könyvtári, oktatási és közbiztonsági területeken jelentős digitális infrastruktúra és fejlesztési igény található, de az alágazatok önkormányzati mozgástere eltérő. • A rendszerek ágazatilag elkülönülnek, több esetben érzékeny vagy különleges személyes adatot kezelnek, és az eltérő fenntartói, szakmai és hatósági hatáskörök korlátozzák az integrációt. • Az idősek és digitálisan kevésbé kompetens lakosok hozzáférését külön biztosítani kell. • A legnagyobb közvetlen önkormányzati fejlesztési tér a kulturális, közösségi, könyvtári és részben szociális szolgáltatásokban van.	• Biztonságos, inkluzív és emberközpontú digitális közszolgáltatások kialakítása szakági adatkezelés megtartásával. • Privacy-by-design és adatminimalizálási elvek. • Egyszerű és akadálymentes ügyfélutak. • Digitális mentorálás és hozzáférési támogatás. • Kulturális és közösségi digitális szolgáltatások fejlesztése. • Csak indokolt esetben kontrollált AI-, kamera- és szenzorpilotok. • Az önkormányzati intézményrendszer működésének digitális optimalizálása.

A horizontális problémák nem önálló szakági ügyek, hanem az öt tematikus terület közös korlátai. A fejlesztési célokat két szinten kell kezelni: először a közös városi digitális képességeket kell megerősíteni, majd ezekre épülhetnek a kormányzási, gazdasági, mobilitási, környezeti és életminőségi szolgáltatásfejlesztések.

Kiemelt horizontális problémák

H1 – Technológiai működtetés: Nem általános eszközhiány, hanem eltérő intézményi háttérinfrastruktúra, szigetszerű rendszerek, hiányos életciklus- és kiberbiztonsági működés.

H2 – Adat és interoperabilitás: Nem adathiány, hanem széttagolt adatvagyon, hiányos adatgazdai rend, változó adatminőség és korlátozott rendszerközi adatkapcsolat.

H3 – Kompetencia és befogadás: Nem általános digitális felkészületlenség, hanem célcsoporti és intézményi kompetenciakülönbség, használhatósági probléma és változáskezelési szükséglet.

H4 – Governance és partnerség: Nem partnerhiány, hanem a felelősségi, adatmegosztási, rendszertulajdonosi és portfóliókoordinációs rendszer részleges formalizáltsága.

Tematikus következmények

MT1 – Kormányzás: széttagolt ügyfélutak, részben papíralapú folyamatok, korlátozott e-részvétel és munkafolyamat.

MT2 – Gazdaság: elkülönült gazdasági, turisztikai és befektetői adat- és ügyfélrendszerek.

MT3 – Mobilitás: külső szereplőfüggés, hiányos helyi infrastruktúra- és forgalmi adatbázis, kevés integrált smart mobility megoldás.

MT4 – Környezet: erős szakági mérési alapok mellett hiányzó közös GIS, BEMS/BMS és városi környezeti monitoring.

MT5 – Életminőség: szakágilag széttagolt, eltérő hatáskörű és érzékeny adatokat kezelő humán szolgáltatások, hozzáférési különbségek.

Lenti digitális átállásának stratégiai feladata a meglévő és tervezett digitális rendszerek közös technológiai, adat-, kompetencia- és governance-alapokra szervezése, majd ezekre építve az öt tematikus városi működési terület szolgáltatásainak mérhető javítása. Kerülendő a minél több különálló digitális eszköz vagy alkalmazás létrehozása.

3 A DIGITÁLIS ÁTÁLLÁST SZOLGÁLÓ CÉLOK ÉS INDIKÁTOROK

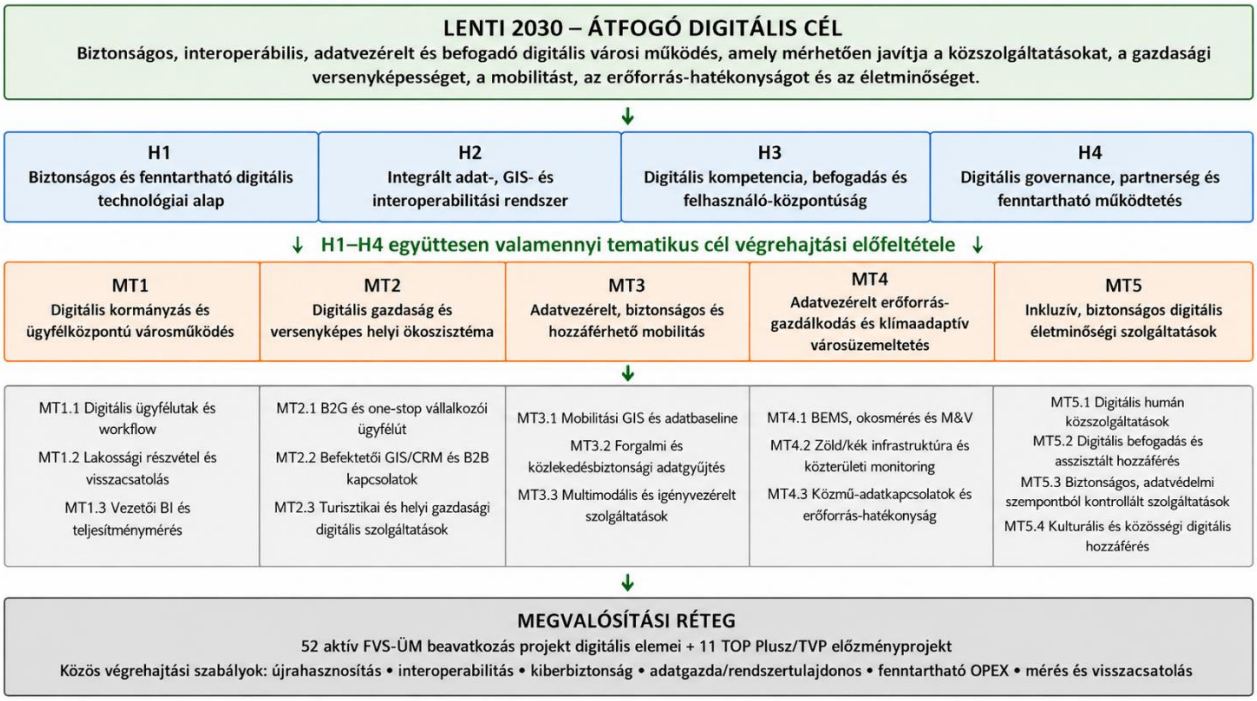
A digitális átállás akcióterv célrendszere **az FVS-ben kialakított célrendszerre épül**, annak jövőképét, átfogó és tematikus céljait konvertálja át a digitális átállás feltételrendszerére vonatkozó, az egész rendszerre ható horizontális célokká, illetve az egyes működési területekhez köthető célokká. A célrendszer Lentiben nem technológiai eszközlistára, hanem működési képességekre épül.

A módszertan a **digitális célrendszert két elkülönülő, de egymásra épülő szint**re bontja. A horizontális célok a digitális átállás technológiai, adatmenedzsment-, kompetencia- és governance-feltételeit írják le, amelyek minden városi működési területre kiterjednek. A tematikus célok az okos kormányzás, gazdaság, mobilitás, környezet és életminőség konkrét digitalizációs ambícióit rögzítik.

Lenti 2030 átfogó digitális célja:

2030-ra Lenti biztonságos, interoperábilis, adatvezérelt és befogadó digitális városi működést valósít meg, amely a digitális technológiák és adatok összehangolt alkalmazásával mérhetően javítja a közszolgáltatások minőségét, a gazdasági versenyképességet, a mobilitást, az erőforrás-hatékonyságot és a lakosság életminőségét.

2.5-1. ábra: Lenti 2030 digitális átállás célrendszere



3.1 A DIGITÁLIS ÁTÁLLÁS FELTÉTELRENDSZERÉRE VONATKOZÓ CÉLOK ÉS KAPCSOLÓDÓ INDIKÁTOROK

3.1-2. ábra: Horizontális célok és részcélok

Kód	Átfogó horizontális cél	Célelvárás	Részcélok
H1	Biztonságos, üzemeltethető és skálázható digitális technológiai alap	A városi intézmények és digitális szolgáltatások egységes kiberbiztonsági, mentési, jogosultságkezelési, eszköz-életciklus- és szolgáltatásüzemeltetési minimumokra épüljenek.	H1.1 Szenzoros és mérési képesség H1.2 Köztéri hozzáférési infrastruktúra célzott fenntartása H1.3 Központi biztonsági és üzemeltetési minimumok
H2	Integrált városi GIS-, adat- és interoperabilitási rendszer	A városi adatvagyon közös adatkatalógussal, objektumazonosítással, adatgazdai felelősséggel és szabványos adatkapcsolatokkal legyen használható, szükségtelen adatközpontosítás nélkül.	H2.1 Nyílt adat H2.2 integrált adat/GIS-gerinc H2.3 Használat H2.4 Munkafolyamat H2.5 B2G adatkapcsolatok
H3	Digitális kompetencia, befogadás és használati képesség	A lakosság és az intézményi munkatársak képesek legyenek az új digitális szolgáltatásokat biztonságosan és önállóan használni, miközben az idősebb és sérülékeny csoportok számára asszisztált csatornák is fennmaradnak.	H3.1 Rendszeres lakossági program H3.2 Célzott 60+/hátrányos helyzetű képzés H3.3 Digitális kirekesztődés csökkentése
H4	Felelős digitális governance, partnerség és portfóliókoordináció	A digitális átállás állandó városi irányítási rendszerben működjön, egyértelmű szervezeti, személyi, adatgazdai és partnerségi felelősségekkel.	H4.1 Aktív partnerhálózat H4.2 Rendszeres koordináció H4.3 Szervezeti felelős H4.4 Személyi koordinátor és helyettesítési rend

Az FVS egységes indikátorai között szükséges nyomon követni 2 olyan mutatót, amely a DIA indikátorok között nem jelennek meg, de a DIA megvalósítása során mérni kell ezek előrehaladását is, illetve az éves előrehaladásáról az irányító hatóság felé be kell számolni. Az FVS egységes indikátorai mellett a városfejlesztési stratégia Lenti-specifikus indikátorokat is nyomon követ.

Az FVS TVP-projektjeinek nyomon követési időszaka 2029-2030, a DIA 2030-ra vár el célértékeket. A DIA-ban és az Üzleti Modellben nevesített beavatkozások előkészítési szakasza 2026-2028 között tervezett, így a nyomon követésre nem a 2030-as, hanem 2035-ös adatokat értelmezhetők.

Az egyes indikátortáblákban ezért szerepel a módszertanban elvárt 2025-ös bázisértékek mellett a 2030-as célérték, és a 2035-ös célérték.

3.1-3. ábra: Az FVS egységes és Lenti specifikus indikátorai

megnevezés	indikátor típus	mértékegység	bázisérték 2025	célérték 2030	célérték 2035*
I.) az FVS egységes digitális indikátorai					
I.1. Reziliencia - digitális város: digitális ügymenetek aránya	eredmény	%	38 (2024)	60	70
I.2.) Digitális város: digitálisan mért adattípusok száma	output	db	0 (2024)	4	6
II.) az FVS Lenti-specifikus digitális indikátorai					
II.1. T7: Digitális önkormányzat: digitális ügymenetek aránya	eredmény	%	38 (2024)	60	70
II.2.) T8: Tudás és kompetencia-fejlesztés: Digitális kompetencia fejlesztési programokban résztvevők száma	output	db	0 (2021)	0 (2024)	40

3.1-4. ábra: A digitális átállás feltételrendszerére vonatkozó célok megvalósításához kapcsolódó indikátorok

megnevezés	indikátor típus	mértékegység	bázisérték 2025	célérték 2030	célérték 2035*
I.) a digitális átállás technológiai feltételei					
I.1.Szenzorokkal gyűjthető adattípusok száma (energia, hő, víz, beltéri klíma/CO_2, forgalom, sebesség, csapadék/vízállás, üzemállapot)	output	db	0	3	8
I.2.) Köztéri Wifi szolgáltatással lefedett terület hozzávetőleges nagysága	output	ha	0,5	1	1
I.3.) A város belterületének hány %-n érhető el közterületi wifi szolgáltatás	eredmény	%	1	2	2
II.) önkormányzati adatmenedzsment					

megnevezés	indikátor típus	mértékegység	bázisérték 2025	célérték 2030	célérték 2035*
II.1.) önkormányzati nyílt adatplatform megléte (open-data)	output	igen/ nem	nem	igen	igen
II.2.) integrált önkormányzati vagy cégeinél működő integrált adatplatformok száma	output	db	0	1	1
II.3) Városi adatplatformok használata	eredmény	% háztartás	0	30	40
II.4.) a workflow-alapú működés által támogatott ügytípusok száma az önkormányzatnál	output	db	0	2	6
II.5.) vállalat–Önkormányzat (B2G) adatmegosztás	output	db dataset	0	2	6
III.) digitális felkészültség és szemléletformálás					
III.1.) Az egyes lakossági célcsoportok digitális ismereteinek bővítést támogató önkormányzati események száma	output	db/év	0	8	24
III.2.) A digitális készségek fejlesztését célzó képzéseken résztvevő 60+ és hátrányos helyzetű lakosok száma / év	eredmény	fő/ év	0	60	60
III.3.) Digitális eszközöket és internetet egyáltalán nem használó lakosság aránya a felnőtt lakosságon belül (mérés éve)	eredmény	%	20	15	10
IV.) partnerség és koordináció					
IV.1.) A digitális átállás folyamatába bevont partnerek száma évente	output	db	3	20	20
IV.2.) A digitális átállás fenntartását támogató partnerségi események (munkacsoport, workshop stb.) száma évente	output	db/év	0	4	4
IV.3.) a városi digitális átállás menedzsmentjével megbízott szervezet megléte	output	igen/nem	nem	igen	igen
IV.4.) a városi digitális átállás menedzsmentjével megbízott szervezet, személy megléte	output	igen/nem	nem igazolt	igen	igen

3.2 DIGITALIZÁCIÓS CÉLOK ÉS KAPCSOLÓDÓ INDIKÁTOROK A VÁROSFEJLESZTÉSBEN

A módszertan szerint mind az öt működési területhez egy átfogó digitalizációs célt és részcélokat kell meghatározni. Lenti esetében a célok szándékosan különböztetik meg az alapozást és a továbbépítést. A kormányzás, környezet és életminőség több működő digitális alapra építhet, a gazdaságban a meglévő szolgáltatói rendszerek integrációja a fő feladat, a mobilitásban pedig elsősorban rendelkezésre áll, megbízható adatok és partneri adatkapcsolat szükséges.

3.2-1. ábra: Tematikus célok és részcélok, zöld átállás kapcsolódások

Kód	Terület	Átfogó cél	Részcélok	Kiinduló érettség	Zöld átállási kapcsolat
MT1	**Okos kormányzás**	Egységes, lakosságközpontú és adatvezérelt digitális önkormányzati működés kialakítása.	MT1.1 Integrált ügyfélutak és munkafolyamatok MT1.2 Digitális tájékoztatás és részvétel MT1.3 Vezetői BI és szolgáltatáshasználat-mérés.	Továbbépítés: ASP, honlapok, intézményi rendszerek vannak, a teljes ügyfélút integráció hiányos.	Zöld kapcsolat: kevesebb személyes utazás és papír, jobb erőforrás- és szolgáltatásmenedzsment.
MT2	**Okos gazdaság**	Integrált digitális gazdaságfejlesztési ökoszisztéma létrehozása a vállalkozói, befektetői, turisztikai és határtérségi szolgáltatások összekapcsolásával.	MT2.1 B2G/one-stop ügyintézés MT2.2 Befektetési GIS és CRM MT2.3 Digitális turisztikai és helyitermék-értékesítés MT2.4 B2B partneradat és analitika.	Továbbépítés és integráció: erős turisztikai online jelenlét, de nincs közös CRM/partner-master és befektetési GIS.	Zöld kapcsolat: helyi ellátási láncok, fenntartható turizmus, adatvezérelt kapacitás- és energiahasználat.
MT3	**Okos mobilitás**	Adatvezérelt, biztonságos és térségi együttműködésen alapuló mobilitásmenedzsment kialakítása.	MT3.1 Mobilitási GIS és forgalmi alapállapot MT3.2 Közlekedésbiztonsági adatgyűjtés MT3.3 Multimodális információ és szolgáltatói adatkapcsolat MT3.4 Igényvezérelt mobilitási pilotok.	Alapozás dominál: nincs integrált városi mobilitási platform, magas a külső szolgáltató- és állami függőség.	Zöld kapcsolat: közösségi és aktív közlekedés, kevesebb üres futás, adatvezérelt forgalomszervezés és emissziócsökkentés.
MT4	**Okos környezet**	Mérhető, energia- és erőforrás-hatékony, klímaadaptív digitális városüzemeltetés kialakítása.	MT4.1 BEMS/okosmérés/M&V MT4.2 Közmű- és vízadatkapcsolatok MT4.3 Zöld/kék infrastruktúra GIS és monitoring MT4.4 intelligens közvilágítás és távfelügyelet.	Továbbépítés: geotermikus SCADA, több energetikai/közmű adatforrás működik, de a városi integráció és BEMS-lefedettség korlátozott.	Zöld kapcsolat: közvetlen energia-, víz- és ÜHG-megtakarítás, klímaadaptáció, vízmegtartás és fenntartási hatékonyság.
MT5	**Okos életminőség**	Biztonságos, inkluzív és emberközpontú digitális humán és közösségi szolgáltatások kialakítása.	MT5.1 Online humán szolgáltatási ügyfélutak MT5.2 Digitális közösségi/kulturális hozzáférés MT5.3 Célzott közbiztonsági digitális pilot MT5.4 Adatvédelem és asszisztált hozzáférés.	Vegyes: egészségügyi, kulturális és szakági digitális rendszerek vannak, de az integrációt adatvédelem, hatáskör és célcsoporti hozzáférés korlátozza.	Zöld kapcsolat: szolgáltatáshoz jutás utazási igényének csökkentése, társadalmi reziliencia, egészség- és életminőség-javulás.

3.2-2. ábra: Tematikus célok megvalósításához kapcsolódó indikátorok

megnevezés	indikátor típus	mértékegység	bázisérték 2025	célérték 2030	Célérték 2035*
OKOS KORMÁNYZÁS					
Digitális felületen elérhető igazgatási szolgáltatások száma (db) (Településképi eljárás, Közterület foglalás, Hibabejelentő mobil app.)	output	db	0	3	6
Online elérhető városi szolgáltatások aránya	eredmény	%	20	50	70
Az önkormányzati információival digitálisan elért lakosok száma	eredmény	fő / év	0	2 000	3 000
OKOS GAZDASÁG					
IKT vállalkozások száma	eredmény	db	0	2	3
Létezik-e városi (várostérségi) befektetésösztönző portál	output	igen/ nem	nem	igen	igen
Vállalat–Önkormányzat (B2G) adatmegosztás	output	db dataset	0	3	5
OKOS MOBILITÁS					
Közlekedési okos kártyarendszer megléte	output	igen/ nem	nem DiA-cél	nem DiA-cél	nem DiA-cél
Közlekedési okos kártyarendszer használó száma adott évben	eredmény	fő	nem DiA-cél	nem DiA-cél	nem DiA-cél
Automatizált (adatvezérelt) jelzőlámpákkal működő közlekedési kereszteződések száma	output	db	0	2	2
Multimodális közlekedéstervező applikáció elérhetősége a városban / várostérségben	output	igen/ nem	nem	igen	igen
Intelligens (real-time) utastájékoztató rendszerbe tartozó tájékoztató táblák száma a városban / várostérségben	output	db	nem DiA-cél	nem DiA-cél	nem DiA-cél
OKOS KÖRNYEZET					
Épületenergiagazdálkodási rendszerrel (BEMS) felszerelt önkormányzati épületek aránya (%)	eredmény	% önkormányzati épületek	0	70	70
Az okos vízmérők telepítésének következtében csökkentett vízfogyasztású háztartások és épületek aránya (%)	eredmény	% háztartások és / vagy épületek	nem DiA-cél	nem DiA-cél	nem DiA-cél
Az okos energiamérők telepítésének következtében csökkentett	eredmény	% háztartások és / vagy épületek			

megnevezés	indikátor típus	mértékegység	bázisérték 2025	célérték 2030	Célérték 2035*
energiafogyasztású háztartások és épületek aránya					
Online elérhető városi zöld szolgáltatások aránya	output	db	0	2	2
Energiatanúsítvánnyal rendelkező középületek száma	output	db	7	10	10
Intelligens közműmérőket alkalmazó középületek száma	output	db	0	10	10
OKOS ÉLETMINŐSÉG					
Okos gyalogátkelőhelyek száma (biztonság) a város belterületén	output	db	0	3	3
Intelligens vizesblokkok száma (kényelem)	output	db	nem DiA-cél	nem DiA-cél	nem DiA-cél
Telepített okos padok (solar-powered, töltési pont, wifi szórás) száma	output	db	2	2	2
Esetfelismerő kamerákkal lefedett településrész	eredmény	%	0	20	20
Esetfelismerő kamerák száma a város belterületén	output	db	0	5	5
Interneten elérhető közszolgáltatások száma (pl. ebédrendelés)	output	db	0	2	5
Internetes igénybejelentés alapján működő humán szolgáltatások	output	db	0	1	1

A teljes indikátorsablon 39 indikátort tartalmaz, ebből több indikátor esetében nem tettünk vállalást. A kötelező éves riportok mellett célszerű egy kisebb kulcsindikátor-készletet használni, amely a valódi városi digitális érettséget jelzi (2035-re vállalt adatok):

- H1 I.1 – szenzorosan gyűjthető adattípusok száma: ≥8.
- H2 II.2 – integrált városi adat-/GIS-gerinc: 1 működő rendszerarchitektúra.
- H2 II.4 – munkafolyamat-alapú ügytípusok: ≥6.
- H3 III.1 – digitális kompetenciaesemények: ≥12 alkalom/év.
- H3 III.2 – 60+ és hátrányos helyzetű résztvevők: ≥60 fő/év.
- H4 IV.2 – partnerségi/koordinációs események: ≥4 alkalom/év.
- MT1.IND2 – online elérhető városi szolgáltatások aránya: ≥70%.
- MT2.IND2 – befektetésösztönző portál: IGEN.
- MT4.IND1 – BEMS/monitoring lefedettség: ≥70% a releváns önkormányzati épületeknél.
- MT4.IND6 – intelligens közműmérőket alkalmazó középületek: ≥10 db.
- MT5.IND6 – interneten ténylegesen igénybe vehető közszolgáltatások: ≥5 db.

4 BEAVATKOZÁSOK, AKCIÓK

Lenti digitális átállása nem önálló „informatikai projektlistaként”, hanem az FVS teljes beavatkozási rendszerét átszövő közös képességek és projektspecifikus digitális lábak rendszere. A módszertani útmutató logikáját követve a horizontális intézkedések biztosítják a technológiai, adat-, kompetencia- és governance-alapot, míg a tematikus projektekben kizárólag az adott városfejlesztési cél teljesítéséhez szükséges digitális elemek jelennek meg.

A javasolt szerkezet figyelembe veszi a már elindult 11 db TOP Plusz/TVP projektet, amelyek előkészítése folyik, megvalósításuk 2027-2028-ban várható. Ezek a projektek adják a 2030-as indikátor célértékek alapjait. A 11 már elindult TOP Plusz/TVP projektben előzetesen tervezett hardver, szoftver, adatbázis, licenc, mérőpont, interfész és működési költség nem képezhető újra az új DiA-ban, ezen projektek digitális költségei csak tájékoztató jelleggel kerülnek feltüntetésre.

Az Üzleti Modellben nevesített 52 projekt jelentős hányadának van digitális tartalma, amely 6 közös horizontális akcióra és 46 tematikus projektlábra épül.

A külső szolgáltatói és állami rendszereket (különösen a ZALAVÍZ Zrt. víziközmű-irányítását, a Magyar Közút/ÉKM közúti rendszereit és a vasúti szolgáltatói rendszereket) nem tekinthetjük automatikusan önkormányzati adatvagyonnak. A városi digitális architektúrában ezek szerződéses adatszolgáltatóként vagy interfészpartnerként jelennek meg. A város csak a feladataihoz szükséges, jogszerűen átadható és megfelelően aggregált monitoringinformációkat integrálja a városi adat-/GIS-gerincbe és a vezetői riportokba.

A beavatkozások összetett tevékenységek, egyszerre több horizontális és tematikus akcióba sorolhatók. Az egyes intézkedések és akciók elhatárolása az egyes beavatkozások legjellemzőbb tulajdonságai alapján történt.

4.1-1. ábra: Tematikus célok megvalósításához kapcsolódó indikátorok

MT1	**3**	
MT2	**12**	
MT3	**6**	
MT4	**12**	
MT5	**13**	
Össz.	**46**	

Jelmagyarázat: MT1 – digitális kormányzás; MT2 – digitális gazdaság; MT3 – adatvezérelt mobilitás; MT4 – erőforrás-gazdálkodás és klímaadaptáció; MT5 – digitális életminőségi szolgáltatások. Megjegyzés: az összesített 46 projektlábat az 5 tematikus cél között osztjuk fel. A 6 horizontális akció a 46 tematikus lábon felül, közös városi képességként működik; így adódik az 52 aktív FVS-projekt teljes DiA-megvalósítási rétege.

4.1 INTÉZKEDÉSEK ÉS AKCIÓK A DIGITÁLIS ÁTÁLLÁS FELTÉTELRENDSZERÉNEK FEJLESZTÉSÉRE

4.1-2. ábra: A digitalizációs feltételrendszer tervezett fejlesztései (beavatkozások, projektek)

	beavatkozások (kód)	projektek / akciók (kód)	direkt kapcsolódás más projektekhez (kódszám)	időzítés: 2021-2027 vagy elnyúló
1. digitális átállás technológia	1.1	1.1.1 Lenti Okosváros (P1.V5)	Minden DIA projekt	2021-2027
	1.2	1.2.1 Önkormányzati digitális alapműködés és kiberbiztonság (D1)	P1V5, D2, D3, D4, D5, D8–D11; valamennyi kritikus szakági rendszer.	elnyúló
2. önkormányzat adatmenedzsment	2.1	2.1.1 Közterületi GIS-eszközkataszter és városi adatbázis (D2)	D1 biztonsági alap; D3 munkafolyamat, D9 BI; Z2/Z3/Z6; K1/K4/K5/K6; P7/P10; K10.	elnyúló
3. IT felkészültség és szemléletformálás	3.1	3.1.1 Lenti digitális kompetencia- és közösségi alkotóműhely program (D7)	D6 könyvtári tudásközpont; M5 TudásHáló; TVP58/TVP65 örökség; D8 felelős AI-jártasság.	elnyúló
4. partnerség, koordináció	4.1	4.1.1 Felelős intézményi AI-használati és AI-jártassági program (D8)	D1 biztonsági alap; D9 BI; D4/D5 érzékeny humán rendszerek; D10/D11 képfeldolgozás; M5 képzési kapacitás.	elnyúló
	4.2	4.2.1 Fenntartható városfejlesztés Lentiben (P1.V1)	Összes beavatkozás	2021-2027
		4.2.2 Portfólióirányítási rendszer és projektcsatorna kialakítása (K10)	K11 projektiroda; D9 BI; D2 adatmodell; D1 biztonság; valamennyi P/Z/D/M/K projekt.	elnyúló
	4.3	4.3 FVS projektiroda és finanszírozási roadmap működtetése (K11)	K10 projektcsatorna; D9 vezetői BI; valamennyi aktív projekt; 11 TVP kiinduló érték leltár.	elnyúló

A digitális átállás feltételrendszerének fejlesztésére készült akciók részletező bemutatása

4.1-3. ábra: A digitalizációs feltételrendszer tervezett fejlesztései (projektszintű táblázatok)

Kódszám	1.1.1
Akció megnevezése	Komplex digitális rendszer megalapozása: honlap, mobilalkalmazás, szoftver/hardver, szolgáltatás
Kapcsolódó beavatkozás megnevezése	**Lenti Okosváros (P1.V5)**
Akció célcsoportja	Lenti város lakossága, az Önkormányzat, önkormányzati intézmények és cégek
Érintettek/résztvevők tervezett száma (esemény, képzés stb. esetében)	Nyilvános események: 3*30 fő. Belső képzések: 10 fő
Akció célja	Önálló, teljes egészében digitális fejlesztési projekt. A cél a smart city keretrendszer és digitális ökoszisztéma kialakítása, a városi honlap megújítása, kapcsolódó mobilalkalmazás, interoperábilis szolgáltatási és adatkapcsolatok, valamint a működtetési/szakértői kapacitás létrehozása.
Akció tartalmi elemei (részletesen)	Önkormányzati honlap megújítása és akadálymentesítési (WCAG) komponensek. Mobilalkalmazás interaktív, integrált városi szolgáltatásokkal. Smart city szoftver/immateriális javak, adatbázis- és interfészlogika. Hardver/IKT elemek, többek között hálózati/adattárolási eszközök és BLE beacon jellegű komponensek. Smart city stratégiai/szakértői feladat és szakmai megvalósítási kapacitás. Kommunikáció és képzés.
Becsült költségek (Bruttó, Ft)	40 139 980 Ft
Akció felelőse	Digitális portfóliómenedzser
Finanszírozás forrása	TOP_PLUSZ-1.3.2-23-LE1-2025-00003

Kódszám	1.2.1
Akció megnevezése	Egységes önkormányzati digitális működési és kiberbiztonsági minimumrendszer kialakítása
Kapcsolódó beavatkozás megnevezése	**Önkormányzati digitális alapműködés és kiberbiztonság (D1)**
Akció célcsoportja	Lenti Város Önkormányzata, Polgármesteri Hivatal, önkormányzati intézmények és gazdasági társaságok munkatársai; rendszergazdák, kulcsfelhasználók
Érintettek/résztvevők tervezett száma (esemény, képzés stb. esetében)	125 fő / 14 intézmény
Akció célja	Cél a lenti önkormányzati intézményrendszer digitális működésének és hozzáférési rendjének egységesítése, a Digitális Lenti portfólió horizontális alapprojektjeként. Egységes,

	helyreállítható, jogosultságvezérelt és auditálható önkormányzati digitális alapműködés kialakítása, a későbbi rendszerek kiberbiztonsági és üzemeltetési minimumának biztosítása.
Akció tartalmi elemei (részletesen)	Működésbiztonsági minimumkövetelmények, biztonsági mentés és helyreállítás, végpont- és hálózatvédelem, többtényezős hitelesítés és szerepköralapú jogosultságkezelés, informatikai biztonsági és incidenskezelési szabályozás, rendszeres munkatársi felkészítés 14 intézmény, 125 felhasználó és 125 végpont bevonásával, egységes felhőalapú dokumentumkezelési és adatmentési környezetben.
Becsült költségek (Bruttó, Ft)	99 000 000 Ft
Akció felelőse	Digitális portfóliómenedzser
Finanszírozás forrása	80% vissza nem térítendő támogatás (79,2 millió Ft) és 20% önkormányzati saját forrás (19,8 millió Ft)

Kódszám	2.1.1
Akció megnevezése	Egységes városi GIS- és adatgerinc kialakítása adatgazdai és interoperabilitási rendszerrel
Kapcsolódó beavatkozás megnevezése	**Közterületi GIS-eszközkataszter és városi adatbázis (D2)**
Akció célcsoportja	Polgármesteri Hivatal, városüzemeltetés, szakági projektgazdák és adatgazdák; önkormányzati intézmények; szerződéses és adatszolgáltató partnerek.
Érintettek/résztvevők tervezett száma (esemény, képzés stb. esetében)	Nem releváns
Akció célja	Cél a közterületi vagyonelemek egységes, naprakész és ellenőrizhető térinformatikai nyilvántartásának kialakítása, egységes adatmodellel és adatgazdai felelősséggel, amely a karbantartási, beruházás-előkészítési és vagyongazdálkodási döntéseket, valamint a későbbi digitális modulok integrációját szolgálja. Közös objektumazonosítás, GIS-adatmodell, adatkatalógus és adatgazdai felelősség kialakítása, a szakági rendszerek interoperábilis, kapcsolása.
Akció tartalmi elemei (részletesen)	Mintegy 12 000 közterületi objektum (közvilágítás, zöldfelület, csapadékvíz-elemek, utak-járdák-parkolók, utcabútorok) terepi felmérése és digitális nyilvántartásba vétele, üzemeltetői dashboarddal és jogosultságkezeléssel. Városi adatkatalógus kialakítása, objektum-ID és koordinátarendszer, közterületi eszközkataszter, GIS-rétegek, adatgazdai kijelölés; adatminőségi és frissítési SLA, API/interfész-specifikáció, nyílt és belső adatréteg elválasztása, metaadat és verziókezelés.
Becsült költségek (Bruttó, Ft)	78 000 000

Akció felelőse	Digitális portfóliómenedzser, főépítész
Finanszírozás forrása	85% vissza nem térítendő támogatás (66,3 millió Ft) és 15% önkormányzati saját forrás (11,7 millió Ft).

Kódszám	3.1.1
Akció megnevezése	Lakossági digitális kompetencia-, mentorálási és közösségi alkotóműhely-program
Kapcsolódó beavatkozás megnevezése	**Lenti digitális kompetencia- és közösségi alkotóműhely program (D7)**
Akció célcsoportja	Lenti lakossága, kiemelten a 60+ korosztály, a digitálisan kevésbé magabiztos és hátrányos helyzetű lakosok, álláskeresők, fiatalok és családok; mikrovállalkozók; mentorok.
Érintettek/résztvevők tervezett száma (esemény, képzés stb. esetében)	Legalább 150 résztvevői megjelenés/év; ezen belül legalább 60 fő/év 60+ vagy hátrányos helyzetű résztvevő. 24 kompetenciafoglalkozás/év és 100 egyéni segítségnyújtás/év.
Akció célja	A digitális szolgáltatások használati képességének javítása, a digitális kirekesztődés csökkentése, valamint a lakossági és közösségi technológiahasználat biztonságos támogatása. Cél a lakossági digitális kompetenciák és az elektronikus ügyintézési képességek gyakorlati fejlesztése, rendszeres digitális mentorálással az idősebb korosztály, a fiatalok, az álláskeresők és más célcsoportok számára
Akció tartalmi elemei (részletesen)	Kis léptékű, programalapú digitális alkotóműhely és médiatér működtetése (3D-nyomtatás, robotika, podcast-/fotó-/videóeszközök), évi legalább 24 digitális kompetenciafoglalkozás, 12 senior alkalom és 12 ifjúsági alkotóműhely. 1) Digitális alapkészségek. 2) E-ügyintézés. 3) Online biztonság és csalásmegelőzés. 4) Asszisztált hozzáférés. 5) Közösségi alkotóműhely. 6) Eszközhasználat. 7) Gyakorlati AI-ismeretek. 8) Mentorhálózat.
Becsült költségek (Bruttó, Ft)	34 000 000
Akció felelőse	Lenti Városi Könyvtár kijelölt digitális munkatársa
Finanszírozás forrása	75% VNT (25,5 millió Ft), 15% önkormányzati és könyvtári saját forrás (5,1 millió Ft), 10% partnerintézményi, természetbeni hozzájárulás (3,4 M Ft)

Kódszám	4.1.1
Akció megnevezése	Felelős adat- és AI-governance, intézményi használati szabályok
Kapcsolódó beavatkozás megnevezése	**Felelős intézményi AI-használati és AI-jártassági program (D8)**
Akció célcsoportja	Önkormányzati és intézményi munkatársak, vezetők, kulcsfelhasználók, adatgazdák; IT-, információbiztonsági, DPO- és jogi kontrollszereplők.
Érintettek/résztvevők tervezett száma (esemény, képzés stb. esetében)	80 fő, ebből 16 kulcsfelhasználó
Akció célja	A generatív AI és adatalapú automatizálás kontrollált, jogszerű, biztonságos és emberi felelősséget megtartó használata. Cél az AI-eszközök használatának szabályozott, biztonságos, átlátható és mérhető szervezeti kompetenciává tétele a lenti önkormányzati intézményrendszerben.
Akció tartalmi elemei (részletesen)	Intézményi AI-használati leltár és kockázati besorolás készítése, belső AI-használati szabályzat és adatosztályozási rend, munkatársi alapfokú és kulcsfelhasználói AI-jártassági képzés (legalább 80, illetve 16 fő), legfeljebb öt alacsony kockázatú belső pilot megvalósítása.
Becsült költségek (Bruttó, Ft)	28 000 000
Akció felelőse	Digitális portfóliómenedzser
Finanszírozás forrása	80% VNT (22,4 millió Ft) és 20% önkormányzati saját forrás (5,6 millió Ft)

Kódszám	4.2.1
Akció megnevezése	Fenntartható városfejlesztési, digitális átállási és monitoring rendszer kialakítása és működtetése
Kapcsolódó beavatkozás megnevezése	**Fenntartható városfejlesztés Lentiben (P1.V1)**
Akció célcsoportja	Lenti Város Önkormányzata és a Polgármesteri Hivatal, Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség, önkormányzati és egyéb közintézmények, önkormányzati gazdasági társaságok, városi szolgáltatók, helyi vállalkozások és szakmai szervezeteik, civil és nonprofit szervezetek, egyházak, a várostérség településeinek képviselői, Lenti lakossága, mint a stratégia és az FVS-projektek végső kedvezményezetti köre.
Érintettek/résztvevők tervezett száma (esemény, képzés stb. esetében)	Nem releváns
Akció célja	A Lenti FVS és TVP végrehajtásához szükséges stratégiai, digitális átállási, partnerségi és monitoring képességek kialakítása, a

	fejlesztési projektek egységes nyomon követésének, adatkezelésének és döntéstámogatásának megalapozása.
Akció tartalmi elemei (részletesen)	A projekt keretében elkészül, illetve megvalósul: - Fenntartható Városfejlesztési Stratégia és TVP, majd azok felülvizsgálata, digitális tartalmakka; - Lenti Digitális Átállási Akcióterve; - a városüzemeltetési és önkormányzati intézményi digitalizáció feltárása; - a lakosság digitális kompetenciáinak és IT-eszközhasználatának vizsgálata; - városi monitoring rendszer kialakítása; - FVS-projektadatbázis és projektstátusz-nyilvántartás; - fejlesztéspolitikai célú nagy teljesítményű szerver háttérmentési tárral; - szerveroldali Windows Server vagy egyenértékű szoftverkörnyezet, konfiguráció és VPN; - projektenként elkülönített hozzáférési és megosztási jogosultságok; - stratégiai, projekt- és monitoring-adatok archiválása; - partnerségi egyeztetések, lakossági kérdőívek, intézményi/céges interjúk, nyilvános és online fórumok; - a digitális átállás szakmai koordinációját és monitoringját végző digitális szakértői kapacitás.
Becsült költségek (Bruttó, Ft)	59 762 496
Akció felelőse	Kovács Károly városfejlesztő, digitális szakértő
Finanszírozás forrása	100% VNT – TOP_PLUSZ-1.3.1-21-ZA1-2022-00001

Kódszám	4.2.2
Akció megnevezése	Egységes FVS/DiA projektportfólió-irányítási és döntési kapurendszer kialakítása
Kapcsolódó beavatkozás megnevezése	**Portfólióirányítási rendszer és projektcsatorna kialakítása (K10)**
Akció célcsoportja	A teljes FVS/DiA portfólió egységes digitális projektmastere: konfigurálható projektkövető rendszer, K0–K5 kapu-workflow, dokumentumtár/verziókezelés, jogosultságok és D2/D9 kapcsolatok, CAPEX–OPEX–kockázat–KPI adatmodell. A 125 M Ft teljes projektből 40 M Ft a digitális CAPEX.
Érintettek/résztvevők tervezett száma (esemény, képzés stb. esetében)	Nem releváns
Akció célja	A teljes FVS/DiA portfólió egységes, auditálható projekt-, pénzügyi-, kockázati és döntési kapurendszerének digitális támogatása. Cél Lenti egységes FVS-portfólióirányítási rendszerének továbbfejlesztése – felelősségi és döntési rend, projektérettségi modell, döntési kapuk, egységes adatlapok és projektadatbázis kialakítása.

Akció tartalmi elemei (részletesen)	Governance és RACI-mátrix, projektérettségi és kapurendszer, portfólió-alapállapot, CAPEX–OPEX–kockázati adatmodell, konfigurálható projektkövető rendszer és dokumentumtár, tíz kiemelt projekt előszűrése, projektgazdai képzés.
Becsült költségek (Bruttó, Ft)	125 000 000
Akció felelőse	Kovács Károly városfejlesztő, digitális szakértő
Finanszírozás forrása	45% FVS/TOP Plusz vagy más technikai segítségnyújtás, 25% ágazati projekt-előkészítési forrás, 20% önkormányzati saját forrás, 10% Interreg/EUI/partneri hozzájárulás.

Kódszám	4.3.1
Akció megnevezése	FVS/DiA projektiroda, partnerkoordináció és finanszírozási útvonalterv működtetése
Kapcsolódó beavatkozás megnevezése	**FVS projektiroda és finanszírozási roadmap működtetése (K11)**
Akció célcsoportja	Városvezetés és Képviselő-testület döntés-előkészítése, LVFÜ és Polgármesteri Hivatal, projektgazdák, önkormányzati intézmények, állami, szolgáltatói, vállalkozói, civil és finanszírozó partnerek. Önálló digitális költsége nincs.
Érintettek/résztvevők tervezett száma (esemény, képzés stb. esetében)	52 ÜM-projekt folyamatos koordinációja, legalább 20 aktív partner/év, legalább 4 partnerségi/monitoring esemény/év.
Akció célja	Cél az FVS-projektiroda folyamatos működtetés, negyedéves portfóliófrissítés, forrásfigyelés, kapudöntési anyagok, projektgazda-koordináció és éves eredményjelentés biztosítása.
Akció tartalmi elemei (részletesen)	Negyedéves portfólióciklus, forrásfigyelés, döntési kapuanyagok, projektgazdai státuszriport, CAPEX/OPEX- és önrész-kontroll, finanszírozási útvonalterv, pályázati és befektetői csomagok összeállítása.
Becsült költségek (Bruttó, Ft)	0
Akció felelőse	Kovács Károly városfejlesztő, digitális szakértő
Finanszírozás forrása	45% aktív projektek elszámolható menedzsment- és technikai segítségnyújtási költsége, 40% önkormányzati-LVFÜ feladatellátási keret, 10% projektgazdai vagy szolgáltatói hozzájárulás, 5% kapacitásépítési és nemzetközi programok

4.2 DIGITALIZÁCIÓS ELEMEK A KONKRÉT VÁROSFEJLESZTÉSI CÉLÚ BEAVATKOZÁSOKBAN

4.2-1. ábra: A digitalizációs feltételrendszer tervezett fejlesztései (beavatkozások, projektek)

beavatkozások (kód)		projektek / akciók (kód és megnevezés (rövid cím))	digitalizáltság kategóriája	időzítés: 2021-2027 vagy elnyúló
1.) digitális átállás a kormányzásban	1.1	1.1.1 Lakossági bejelentő és városüzemeltetési feladatkezelő integrált rendszer (D3)	2	elnyúló
	1.2	1.2.1 Adatalapú vezetői döntéstámogatási és BI-dashboard program (D9)	3	elnyúló
	1.3	1.3.1 Lenti közösségi részvételi és civil-nagyköveti program (M7)	2	elnyúló
2.) digitális átállás gazdaságban	2.1	2.1.1 A Lenti Gyógyfürdő komplex turisztikai fejlesztése (P6.V1**)**	2	2021-2027
		2.1.2 Lenti–KerKaland Turisztikai Térség aktív turisztikai fejlesztése	2	2021-2027
		2.1.3 Lenti–Kerkaland egészségturisztikai és négy évszakos desztinációfejlesztési program (P1)	2	elnyúló
		2.1.4 Balance Kemping, panzió és Glamping fejlesztése (P8)	1	elnyúló
		2.1.5 Új fürdőkapcsolatos szálloda kialakítása, befektetői előkészítése és magánberuházása (P9)	1	elnyúló
		2.1.6 Lenti városmárka-, desztinációs és gazdasági marketingprogram (M6)	3	elnyúló
	2.2	2.2.1 Lenti befektetésösztönzési, KKV-fejlesztési és gazdasági terület-előkészítési program – I. ütem (P2)	3	elnyúló
		2.2.2 Lenti gazdasági terület- és barnamezős helyszín-előkészítési program – I. ütem (P7)	1	elnyúló
		2.2.3 Zajdai barnamezős terület átfogó átvilágítása és hasznosítási masterplanja (P10)	1	elnyúló
		2.2.4 Zajdai 8 hektáros gazdasági pilot-zóna előkészítése és befektetői aktiválása (P11)	1	elnyúló
	2.3	2.3.1 Lenti–Hetés–Kerka REL értékesítési, átadópontos és komissiózási hálózat (P3)	2	elnyúló
		2.3.2 Lenti helyi termék márka- és gasztroturisztikai élményprogram (P4)	3	elnyúló
	2.4	2.4.1 Lenti–Mura–Raab határtérségi B2B, beszállítói és piacra jutási program (P5)	2	elnyúló
		2.4.2 Lenti–Mura–Raab Interreg projektgeneráló és intézményi együttműködési program (P6)	2	elnyúló
	3.1	3.1.1 Rendszámfelismerő be- és kilépési pilot (D11)	2	elnyúló
		3.1.2 Adatalapú közlekedésbiztonsági és forgalomcsillapítási beavatkozási program Lentiben (K6)	3	elnyúló

beavatkozások (kód)		projektek / akciók (kód és megnevezés (rövid cím))	digitalizáltság kategóriája	időzítés: 2021-2027 vagy elnyúló
3.) digitális átállás mobilitás területén	3.2	3.2.1 Térségi közösségi közlekedési koordináció és igényvezérelt mobilitási pilot (K7)	2	elnyúló
	3.3	3.3.1 Vasútállomási, városközponti megállóponti és turisztikai kötöttpályás fejlesztések előkészítése (K8)	1	elnyúló
	3.4	3.4.1 A 75. számú főút, a Kerka-hidak és a térségi állami közúti kapcsolatok kritikus rekonstrukciója (K3)	1	elnyúló
		3.4.2 Lenti önkormányzati közlekedési infrastruktúra-fejlesztési programja, II–III. ütem (K5)	1	elnyúló
4.) digitális átállás környezeti alrendszerekben	4.1.	4.1.1 A Lenti Termálfürdő fenntartható energetikai megújítása (P2.V1)	3	2021-2027
		4.1.2 A lenti Szakorvosi Rendelőintézet energetikai megújítása (P2.V3)	2	2021-2027
		4.1.3 Intézményi energiahatékonysági és okos energetikai program (Z1)	3	elnyúló
		4.1.4 Helyi energiaközösség és városi energiahálózati modell előkészítése (Z7)	2	elnyúló
		4.1.5 Geotermikus maradékhő-hasznosítás és célzott intézményi bekötések (Z8)	3	elnyúló
		4.1.6 Balance Resort Hotel energetikai és vendégkomfort-fejlesztése (Z9)	3	elnyúló
	4.2	4.2.1 Városi zöld infrastruktúra és klímaadaptációs program (Z2)	2	elnyúló
		4.2.2 Kék infrastruktúra és Kerka menti vízmegtartási program (Z3)	2	elnyúló
		4.2.3 Lenti kék infrastruktúra- és csapadékvíz-gazdálkodási rendszerének célzott korszerűsítése (K4)	2	elnyúló
	4.3	4.3.1 Intelligens LED-alapú közvilágítás és Lentihegy világítási program (Z6)	3	elnyúló
	4.4	4.4.1 Lenti ivóvízhálózatának rekonstrukciója és víziközmű-technológiai megújítása (K1)	3	elnyúló
		4.4.2 Lenti szennyvízhálózatának és szennyvízkezelési rendszerének komplex rekonstrukciója (K2)	3	elnyúló
	4.5	4.5.1 Közösségi komposztálási és újrahasználati szemléletformáló program (Z4)	1	elnyúló
		4.5.2 Körforgásos hulladékgazdálkodási központ előkészítése és I. üteme (Z5)	2	elnyúló
	5.1	5.1.1 Petőfi úti óvoda megújítása (P3.V1)	1	2021-2027

	beavatkozások (kód)	projektek / akciók (kód és megnevezés (rövid cím))	digitalizáltság kategóriája	időzítés: 2021-2027 vagy elnyúló
5.) digitális átállás, mint eszköz az életkörülmények javításában		5.1.2 Napsugár digitális esetkezelési és terepmunka-támogató rendszer (D4)	2	elnyúló
		5.1.3 Jelzőrendszeri partnerkapcsolati és biztonságos adatcsere pilot (D5)	2	elnyúló
	5.2	5.2.1 A Művelődési Központ Lenti és a Könyvtár megújítása (P1.V4)	2	2021-2027
		5.2.2 Könyvtári digitális tudásközpont és digitális kompetencia-szolgáltatások (D6)	2	elnyúló
		5.2.3 Lenti TudásHáló – felnőttképzési, átképzési és digitális kompetenciafejlesztési hálózat (M5)	2	elnyúló
	5.3	5.3.1 Lenti önkormányzati bérlakásállomány megújítása és új bérlakásfejlesztési program (M1)	2	elnyúló
		5.3.2 Déli városrész lakóterületi fejlesztési, illetve volt TÜZÉP és TSZ Iroda befektetői előkészítési program (M2)	1	elnyúló
		5.3.3 Lenti kültéri aktív rekreációs hálózat (M8)	1	elnyúló
		5.3.4 Lenti négy évszakos családi játszóház és aktív beltéri központ (M9)	2	elnyúló
		5.3.5 Lenti temetői infrastruktúra és kegyeleti szolgáltatások fejlesztése (K9)	2	elnyúló
	5.4	5.4.1 Célzott közterületi kamerás közbiztonsági pilot (D10)	2	elnyúló
	5.5	5.5.1 Megújuló Lenti Közösségek (P3V1)		
		5.5.2 Lenti Kék Zóna Városprogram – közösségi prevenció és egészséges életmód (M3)	2	elnyúló
		5.5.3 Lenti integrált prevenciós és rehabilitációs szolgáltatásfejlesztési program – Gyógyfürdő és Balance Medical (M4)	2	elnyúló
		5.5.4 Lenti integrált idősellátási, egészségmegőrző és ezüstgazdasági központ előkészítése (M10)	2	elnyúló

Digitalizációs elemek a konkrét városfejlesztési célú beavatkozásokban

4.2-2. ábra: Digitális átállás a kormányzásban (projektszintű táblázatok)

Kódszám	1.1.1
projekt kódja és címe (TVP-ben nem szereplő)	**1.1.1 Lakossági bejelentő és városüzemeltetési feladatkezelő integrált rendszer (D3)**
digitális fejlesztési elem megnevezése	Cél egységes és átlátható lakossági hibabejelentési csatorna kialakítása, a bejelentések előszűrésének, felelős- és határidő-kijelölésének, valamint nyomon követésének digitalizálása, automatikus lakossági státuszvisszajelzéssel. Tartalom: mobil/webes bejelentőfelület fotóval és helyadattal, a bejelentések digitális feladattá alakítása felelőssel és határidővel, a GIS-kataszter objektumazonosítóihoz kapcsolt, objektumszintű városüzemeltetési munkairányítás.
kapcsolódó beavatkozás megnevezése	MT1.1 – Digitális ügyfélkapcsolat, bejelentés és munkafolyamat
digitalizáció célja a projekten belül	Az ügyfélút és a belső városüzemeltetési munkafolyamat egy folyamatban záródjon; ne önálló „panasz-app” jöjjön létre.
elvárt hatás	Gyorsabb visszajelzés, mérhető ügyintézési idő, kevesebb elvesző bejelentés, jobb közterületi fenntartási prioritás.
projekt becsült költsége (Bruttó, Ft)	99 000 000
ebből a projekt digitális elemének költsége (Bruttó, Ft)	99 000 000

Kódszám	1.2.1
projekt kódja és címe (TVP-ben nem szereplő)	**1.2.1 Adatalapú vezetői döntéstámogatási és BI-dashboard program (D9)**
digitális fejlesztési elem megnevezése	Cél, hogy Lenti önkormányzati és intézményi vezetése megbízható, egységesen definiált és rendszeresen frissülő adatok alapján kövesse a városfejlesztési projektportfóliót, a lakossági bejelentéseket, a városüzemeltetési feladatokat, az energetikai fogyasztást és a szolgáltatások fő mutatóit. Tartalom: öt belső dashboard, egységes KPI-definíciós jegyzék, szabályozott adatkapcsolatok, szerepköralapú hozzáférés és éves adatminőségi audit kialakítása, kijelölt adatgazdákkal.
kapcsolódó beavatkozás megnevezése	MT1.2 – Adatalapú vezetői döntéstámogatás és teljesítménymérés
digitalizáció célja a projekten belül	A vezetői döntésekhez egységes definíciójú, forrásrendszerhez visszakövethető mutatók létrehozása, a szakági rendszerek újraépítése nélkül.
elvárt hatás	Konzisztensebb döntés-előkészítés, gyorsabb portfóliókontroll, adatminőségi hibák láthatóvá tétele.

projekt becsült költsége (Bruttó, Ft)	27 000 000
ebből a projekt digitális elemének költsége (Bruttó, Ft)	27 000 000

Kódszám	**1.3.1**
projekt kódja és címe (TVP-ben nem szereplő)	**1.3.1 Lenti közösségi részvételi és civil-nagyköveti program (M7)**
digitális fejlesztési elem megnevezése	Közösségi digitális archívum és tartalomkészlet, digitális véleményezési/feedback űrlapok, esemény- és részvételi regiszter, civil/nagyköveti partnernyilvántartás, hozzájárulás-/jogkezelés és részvételi monitoring. Külön lakossági app nem készül.
kapcsolódó beavatkozás megnevezése	MT1.3 – Digitális részvétel, kommunikáció és visszacsatolás
digitalizáció célja a projekten belül	A lakossági és civil visszacsatolás rendszeres, mérhető csatornává tétele a meglévő városi kommunikáció újrahasznosításával.
elvárt hatás	Nagyobb bevonás, gyorsabb visszacsatolás, dokumentált közösségi részvétel; a fejlesztések társadalmi elfogadottságának javulása.
projekt becsült költsége (Bruttó, Ft)	68 000 000
ebből a projekt digitális elemének költsége (Bruttó, Ft)	15 000 000

4.2-3. ábra: Digitális átállás a gazdaságban (projektszintű táblázatok)

Kódszám	**2.1.1**
digitális fejlesztési elem megnevezése	Fürdő ügyviteli/látogatómenedzsment és beléptető/ készpénzmentes rendszer; hálózati és biztonsági kapcsolatok, online marketing és szolgáltatáshasználati adat.
a befogadó, TVP -ben szereplő projekt címe	**2.1.1 A Lenti Gyógyfürdő komplex turisztikai fejlesztése (P6.V1)**
kapcsolódó beavatkozás megnevezése	MT2.1 – Digitális turisztikai, desztinációs és értékesítési szolgáltatások
digitalizáció célja a projekten belül	A fürdő látogatói ügyfélútjának, beléptetésének, fizetési és szolgáltatáshasználati folyamatainak digitális támogatása, valamint a fejlesztéshez kapcsolódó online értékesítési és kommunikációs képesség erősítése.
elvárt hatás	Gyorsabb és kontrolláltabb beléptetés/fizetés, jobb látogatói és szolgáltatáshasználati adatok, hatékonyabb üzemeltetés és erősebb online értékesítési/marketing elérés.

projekt eredeti költsége (Bruttó, Ft)	1 477 075 695
projekt digitális elemének költsége (Bruttó, Ft)	26 126 948
projekt együttes költsége (új (Bruttó, Ft)	1 477 075 695

Kódszám	**2.1.2**
projekt kódja és címe (TVP-ben nem szereplő)	**2.1.2 Lenti–KerKaland Turisztikai Térség aktív turisztikai fejlesztése**
digitális fejlesztési elem megnevezése	Forgalomszámlálók, honlap, mobilapplikáció és online útvonal-/információs tartalom.
kapcsolódó beavatkozás megnevezése	MT2.1 – Digitális turisztikai, desztinációs és értékesítési szolgáltatások
digitalizáció célja a projekten belül	A térségi turisztikai kínálat digitális élmény-, információs és látogatóforgalmi rétegének létrehozása, a több helyszínes útvonalak és szolgáltatások online elérhetőségének és mérhetőségének javítása.
elvárt hatás	Gazdagabb látogatói élmény, jobb útvonal- és programinformáció, mérhető látogatóforgalom, erősebb online térségi láthatóság és összehangoltabb desztinációs kommunikáció.
projekt becsült költsége (Bruttó, Ft)	691 986 762
ebből a projekt digitális elemének költsége (Bruttó, Ft)	22 000 000

Kódszám	**2.1.3**
projekt kódja és címe (TVP-ben nem szereplő)	**2.1.3 Lenti–Kerkaland egészségturisztikai és négy évszakos desztinációfejlesztési program (P1)**
digitális fejlesztési elem megnevezése	Többnyelvű desztinációs és értékesítési rendszer: partnerkataszter, foglalható csomagok, eseménynaptár, jutalék/elszámolási logika, kampánylandingek, közös analitika és szabványos interfészek a fürdő- és szálláshelyi rendszerekhez.
kapcsolódó beavatkozás megnevezése	MT2.1 – Digitális turisztikai, desztinációs és értékesítési szolgáltatások
digitalizáció célja a projekten belül	A térségi turisztikai termékek közös digitális ügyfélútra és mérhető értékesítési láncra szervezése, nem új párhuzamos applikáció létrehozása.
elvárt hatás	Nagyobb elérés és konverzió, hosszabb tartózkodás, partneri csomagértékesítés és jobb forgalmi adatok.

projekt becsült költsége (Bruttó, Ft)	1 650 000 000
ebből a projekt digitális elemének költsége (Bruttó, Ft)	150 000 000

Kódszám	**2.1.4**
projekt kódja és címe (TVP-ben nem szereplő)	**2.1.4 Balance Kemping, panzió és Glamping fejlesztése (P8)**
digitális fejlesztési elem megnevezése	Szálláshelyi PMS/channel manager/booking engine és online fizetés, CRM, P1 interfész, vendég-WiFi és hálózat, digitális beléptetés/okoszár, szolgáltatáshasználati analitika, víz- és energia-almérés, kiberbiztonság és bevezetési konfiguráció.
kapcsolódó beavatkozás megnevezése	MT2.1 – Digitális turisztikai, desztinációs és értékesítési szolgáltatások
digitalizáció célja a projekten belül	A szálláshelyi értékesítés és desztinációs csomagolás összekapcsolása, a meglévő rendszerek integrációja.
elvárt hatás	Magasabb online értékesítés, jobb kihasználtsági és vendégút-adat, kevesebb manuális egyeztetés.
projekt becsült költsége (Bruttó, Ft)	1 650 000 000
ebből a projekt digitális elemének költsége (Bruttó, Ft)	60 000 000

Kódszám	**2.1.5**
projekt kódja és címe (TVP-ben nem szereplő)	**2.1.5 Új fürdőkapcsolatos szálloda kialakítása, befektetői előkészítése és magánberuházása (P9)**
digitális fejlesztési elem megnevezése	Befektetői adatszoba és szerződéses digitális követelményrendszer, a magánüzemeltető saját PMS/CRS/channel manager, CRM, POS, LAN/WiFi, digitális zár/beléptetés, room-management, BMS/EMS, parkolási és BI-rendszere. A város csak aggregált P1/D9 adatkapcsolatot ír elő.
kapcsolódó beavatkozás megnevezése	MT2.1 – Digitális turisztikai, desztinációs és értékesítési szolgáltatások
digitalizáció célja a projekten belül	Az önkormányzat ne építsen hotel-üzemviteli rendszert, már a befektetői tenderben legyenek rögzítve az interoperabilitási és adatszolgáltatási követelmények.
elvárt hatás	Gyorsabb befektetői átvilágítás, később mérhető desztinációs kapacitás és partneri adatcsere.
projekt becsült költsége (Bruttó, Ft)	5 000 000 000
ebből a projekt digitális elemének költsége (Bruttó, Ft)	190 000 000

Kódszám	2.1.6
projekt kódja és címe (TVP-ben nem szereplő)	**2.1.6 Lenti városmárka-, desztinációs és gazdasági marketingprogram (M6)**
digitális fejlesztési elem megnevezése	Többnyelvű városi/desztinációs platform, partneradatbázis/CRM és kampányanalitika, hírlevél, landingek, digitális tartalom- és jogkezelési tár, API és mérési integráció.
kapcsolódó beavatkozás megnevezése	MT2.1 – Digitális turisztikai, desztinációs és értékesítési szolgáltatások
digitalizáció célja a projekten belül	A városmárka, turizmus és gazdasági kommunikáció közös digitális ökoszisztémába rendezése, P1-gyel összehangolva.
elvárt hatás	Egységesebb márkakép, jobb kampánymérés, partneri adatduplikáció csökkenése.
projekt becsült költsége (Bruttó, Ft)	195 000 000
ebből a projekt digitális elemének költsége (Bruttó, Ft)	80 000 000

Kódszám	2.2.1
projekt kódja és címe (TVP-ben nem szereplő)	**2.2.1 Lenti befektetésösztönzési, KKV-fejlesztési és gazdasági terület-előkészítési program – I. ütem (P2)**
digitális fejlesztési elem megnevezése	Befektetői és KKV CRM, one-stop megkereséskezelés, strukturált gazdasági kiinduló érték és vállalkozói adatbázis, projektállomány, munkafolyamat, többnyelvű befektetői adatcsomag, D2 GIS- és D9 riportkapcsolat, jogosultság és auditnapló.
kapcsolódó beavatkozás megnevezése	MT2.2 – Digitális befektetésösztönzés és gazdasági helyszínmenedzsment
digitalizáció célja a projekten belül	A befektetői és vállalkozói ügyfélút adatvezérelt kezelése, közös partner-master kialakítása.
elvárt hatás	Gyorsabb befektetői válaszadás, kevesebb adatduplikáció, mérhető projektállomány és KKV-utógondozás.
projekt becsült költsége (Bruttó, Ft)	300 000 000
ebből a projekt digitális elemének költsége (Bruttó, Ft)	80 000 000

Kódszám	2.2.2
projekt kódja és címe (TVP-ben nem szereplő)	**2.2.2 Lenti gazdasági terület- és barnamezős helyszín-előkészítési program (P7)**

digitális fejlesztési elem megnevezése	GIS-alapú gazdasági helyszínkataszter és investor-ready adatlapok: telek-, tulajdoni, közmű-, környezeti és közlekedési adatok, dokumentumtár, D2 adatmodell/API és P2 befektetői CRM-megjelenítés.
kapcsolódó beavatkozás megnevezése	MT2.2 – Digitális befektetésösztönzés és gazdasági helyszínmenedzsment
digitalizáció célja a projekten belül	A gazdasági helyszínek kockázat- és kapacitásinformációinak egységes, befektetői felhasználásra kész kezelése
elvárt hatás	Rövidebb átvilágítás, jobb befektetői döntési információ, kevesebb bizonytalan helyszínajánlat.
projekt becsült költsége (Bruttó, Ft)	500 000 000
ebből a projekt digitális elemének költsége (Bruttó, Ft)	35 000 000

Kódszám	**2.2.3**
projekt kódja és címe (TVP-ben nem szereplő)	**2.2.3 Zajdai barnamezős terület átfogó átvilágítása és hasznosítási masterplanja (P10)**
digitális fejlesztési elem megnevezése	A teljes Zajda-terület geodéziai/GIS és épület-közmű-környezeti adatbázisa, digitális adatszoba, kockázati és befektetői adatmátrix, D2/P2 integráció, verzió- és jogosultságkezelés, valamint projekt-/vagyonmonitoring dashboard.
kapcsolódó beavatkozás megnevezése	MT2.2 - Digitális befektetésösztönzés és gazdasági helyszínmenedzsment
digitalizáció célja a projekten belül	A 36 ha terület kockázatainak és fejlesztési lehetőségeinek adatvezérelt, befektető számára is értelmezhető feltárása.
elvárt hatás	Kisebb fejlesztési kockázat, hitelesebb masterplan, gyorsabb következő döntési kapu.
projekt becsült költsége (Bruttó, Ft)	700 000 000
ebből a projekt digitális elemének költsége (Bruttó, Ft)	90 000 000

Kódszám	**2.2.4**
projekt kódja és címe (TVP-ben nem szereplő)	**2.2.4 Zajdai 8 hektáros gazdasági pilot-zóna előkészítése és befektetői aktiválása (P11)**
digitális fejlesztési elem megnevezése	A P10 törzsadatára épülő 8 ha pilot-zóna GIS-frissítése, közmű- és energia/vízmérési pontok, terület- és vagyonvédelmi/beléptetési elektronika, befektetői digitális adatlap/adatszoba, P2 CRM-integráció és környezeti/területhasználati monitoring.

kapcsolódó beavatkozás megnevezése	MT2.2 – Digitális befektetésösztönzés és gazdasági helyszínmenedzsment
digitalizáció célja a projekten belül	A pilot-zóna befektetői és üzemeltetési aktiválásának mérhető támogatása a P10 adatállapot újrahasznosításával.
elvárt hatás	Gyorsabb telekpiaci teszt, dokumentált befektetői érdeklődés és szerződés-előkészítés
projekt becsült költsége (Bruttó, Ft)	550 000 000
ebből a projekt digitális elemének költsége (Bruttó, Ft)	30 000 000

Kódszám	**2.3.1**
projekt kódja és címe (TVP-ben nem szereplő)	**2.3.1 Lenti–Hetés–Kerka REL értékesítési, átadópontos és komissiózási hálózat (P3)**
digitális fejlesztési elem megnevezése	Online előrendelés/webshop-MVP, termelői és terméktörzs, készlet- és komissiózási funkciók, átadóponti azonosítás, fizetési/elszámolási kapcsolat, digitális mérleg/címkézés, hőmérsékletnapló, nyomonkövetés és forgalmi monitoring.
kapcsolódó beavatkozás megnevezése	MT2.3 – Digitális helyi termék/REL és gasztroturisztikai szolgáltatások
digitalizáció célja a projekten belül	A rövid ellátási lánc működésének digitális támogatása egyszerű MVP-vel, túlfejlesztett külön webshop nélkül.
elvárt hatás	Kevesebb adminisztráció és készlethiba, kiszámíthatóbb átadás, jobb termelői és vevői elérés.
projekt becsült költsége (Bruttó, Ft)	455 000 000
ebből a projekt digitális elemének költsége (Bruttó, Ft)	95 000 000

Kódszám	**2.3.2**
projekt kódja és címe (TVP-ben nem szereplő)	**2.3.2 Lenti helyi termék márka- és gasztroturisztikai élményprogram (P4)**
digitális fejlesztési elem megnevezése	Digitális helyitermék- és gasztroturisztikai tartalombank, kampány- és webes megjelenés, esemény/programregisztráció, HoReCa-partnerkapcsolatok, UTM/webanalitika, valamint P1/P3/M6 integráció közös tartalomgovernance mellett.
kapcsolódó beavatkozás megnevezése	MT2.3 – Digitális helyi termék/REL és gasztroturisztikai szolgáltatások
digitalizáció célja a projekten belül	A helyi termék és gasztroélmény digitális láthatóságának és mérhetőségének növelése közös tartalomgovernance mellett

elvárt hatás	Nagyobb elérés, mérhető kampányhatás és több turisztikai-helyitermék keresztértékesítés.
projekt becsült költsége (Bruttó, Ft)	195 000 000
ebből a projekt digitális elemének költsége (Bruttó, Ft)	50 000 000

Kódszám	**2.4.1**
projekt kódja és címe (TVP-ben nem szereplő)	**2.4.1 Lenti–Mura–Raab határtérségi B2B, beszállítói és piacra jutási program (P5)**
digitális fejlesztési elem megnevezése	Közös gazdasági CRM-re épülő határtérségi B2B-modul: többnyelvű vállalkozói profilok, partner- és beszállítói térkép, hozzájárulás-kezelés, matchmaking, találkozó- és utókövetési munkafolyamat, üzleti eredménydashboard.
kapcsolódó beavatkozás megnevezése	MT2.4 – B2B, beszállítói és határtérségi partneradat/koordináció
digitalizáció célja a projekten belül	A határtérségi üzleti kapcsolatépítés dokumentált és utánkövethető folyamattá tétele.
elvárt hatás	Több minősített üzleti kapcsolat, mérhető utókövetés, jobb piacra jutási információ.
projekt becsült költsége (Bruttó, Ft)	210 000 000
ebből a projekt digitális elemének költsége (Bruttó, Ft)	65 000 000

Kódszám	**2.4.2**
projekt kódja és címe (TVP-ben nem szereplő)	**2.4.2 Lenti–Mura–Raab Interreg projektgeneráló és intézményi együttműködési program (P6)**
digitális fejlesztési elem megnevezése	Interreg/felhívás- és partnerpipeline, közös projektazonosító, többnyelvű dokumentumtár és verziókezelés, jogosultságok, projektötlet- és pályázati státusz, költségvetési/indikátor-monitoring, K10/K11 integráció.
kapcsolódó beavatkozás megnevezése	MT2.4 – B2B, beszállítói és határtérségi partneradat/koordináció
digitalizáció célja a projekten belül	A nemzetközi projektgenerálás és partnerkapcsolatok egységes nyilvántartása és portfólióba kapcsolása.
elvárt hatás	Gyorsabb konzorciumépítés, kevesebb dokumentumvesztés, átlátható projektérettség és forráskövetés.
projekt becsült költsége (Bruttó, Ft)	140 000 000

ebből a projekt digitális elemének költsége (Bruttó, Ft)	25 000 000

4.2-4. ábra: Digitális átállás a mobilitás területén (projektszintű táblázatok)

Kódszám	**3.1.1**
projekt kódja és címe (TVP-ben nem szereplő)	**3.1.1 Rendszámfelismerő be- és kilépési pilot (D11)**
digitális fejlesztési elem megnevezése	Korlátozott ANPR pilot meghatározott közbiztonsági/ közlekedési célra; elkülönített adatkezelési cél, hozzáférés, megőrzés, DPIA és stop/scale kapu.
kapcsolódó beavatkozás megnevezése	MT3.1 – Közlekedésbiztonsági és forgalmi adatvezérelt rendszerek
digitalizáció célja a projekten belül	Csak igazolt probléma és D10 pozitív kapu után, nem általános megfigyelési infrastruktúraként.
elvárt hatás	Célzott eseményrekonstrukció és forgalmi információ a jóváhagyott célra, mérhető pilotértékeléssel.
projekt becsült költsége (Bruttó, Ft)	41 000 000
ebből a projekt digitális elemének költsége (Bruttó, Ft)	41 000 000

Kódszám	**3.1.2**
projekt kódja és címe (TVP-ben nem szereplő)	**3.1.2 Adatalapú közlekedésbiztonsági és forgalomcsillapítási beavatkozási program Lentiben (K6)**
digitális fejlesztési elem megnevezése	A projekt digitális eleme kizárólag a fizikai beavatkozásba épülő aktív figyelemfelhívó/„okos zebra” helyszíni elektronikát tartalmazza. Forgalomszámláló, sebességmérés/visszajelzés, kamera/ANPR, központi dashboard, adattárolás és licenc a Digitális portfólió vagy külső rendszer költséghelye.
kapcsolódó beavatkozás megnevezése	MT3.1 – Közlekedésbiztonsági és forgalmi adatvezérelt rendszerek
digitalizáció célja a projekten belül	A fizikai közlekedésbiztonsági beavatkozások elektronikus támogatása úgy, hogy a mérési és megfigyelési rendszerek költséghelye ne duplikálódjon.
elvárt hatás	Célzottabb fizikai biztonsági beavatkozás és mérhető helyszíni eredmény, kettős digitális finanszírozás nélkül.
projekt becsült költsége (Bruttó, Ft)	165 000 000
ebből a projekt digitális elemének költsége (Bruttó, Ft)	12 000 000

Kódszám	3.2.1
projekt kódja és címe (TVP-ben nem szereplő)	**3.2.1 Térségi közösségi közlekedési koordináció és igényvezérelt mobilitási pilot (K7)**
digitális fejlesztési elem megnevezése	Telefonos + meglévő városi digitális rendszerhez kapcsolódó igénybejelentési modul, egyszerű diszpécser/útvonal- és kapacitáskezelés, szolgáltatói menetrendi adatkapcsolatok, jogosultság, pilot KPI- és kihasználtsági monitoring.
kapcsolódó beavatkozás megnevezése	MT3.2 – Igényvezérelt közösségi mobilitás és diszpécser
digitalizáció célja a projekten belül	A szolgáltatáshiányos utazási igények kis léptékű, mérhető és visszafordítható pilotja, nem új városi tömegközlekedési platform létrehozása.
elvárt hatás	Kevesebb üres futás, jobb hozzáférés, mérhető utas/út és Ft/út adat a skálázási döntéshez.
projekt becsült költsége (Bruttó, Ft)	135 000 000
ebből a projekt digitális elemének költsége (Bruttó, Ft)	25 000 000

Kódszám	3.3.1
projekt kódja és címe (TVP-ben nem szereplő)	**3.3.1 Vasútállomási, városközponti megállóponti és turisztikai kötöttpályás fejlesztések előkészítése (K8)**
digitális fejlesztési elem megnevezése	Intermodális/állomási GIS és kapcsolati adatmodell, hivatalos menetrendi/utastájékoztatási adatok újrahasznosítása, utasáramlási és elérhetőségi digitális modellezés, georeferált változatvizsgálat és átadható D2/K10 adatcsomag.
kapcsolódó beavatkozás megnevezése	MT3.3 – Intermodalitás, utastájékoztatás és mobilitási adatkapcsolatok
digitalizáció célja a projekten belül	A meglévő országos/szolgáltatói menetrendi rendszerek újrahasznosítása; önálló versengő városi menetrendi app nem javasolt.
elvárt hatás	Jobb multimodális információ és előkészítési adatminőség, alacsonyabb rendszerduplikáció.
projekt becsült költsége (Bruttó, Ft)	115 000 000
ebből a projekt digitális elemének költsége (Bruttó, Ft)	10 000 000

Kódszám	3.4.1
projekt kódja és címe (TVP-ben nem szereplő)	**3.4.1 A 75. számú főút, a Kerka-hidak és a térségi állami közúti kapcsolatok kritikus rekonstrukciója (K3)**

digitális fejlesztési elem megnevezése	3 db okoszebra, 2 csomóponti forgalomvezérelt lámpás irányítás. Állami/közutas rendszerben megvalósuló híd- és útállapot-monitoring, digitális műtárgy-nyilvántartás, forgalmi/terhelési adatok és georeferált as-built állomány; Lenti D2-be csak szerződésesen átadható referenciaréteg kerül.
kapcsolódó beavatkozás megnevezése	MT3.4 – Út-, parkoló- és közlekedési infrastruktúra digitális nyilvántartása
digitalizáció célja a projekten belül	Az állami közútkezelő operatív rendszerét nem kell városi adatvagyonná másolni; a városi tervezéshez szükséges monitoring/adatkapcsolatot kell rögzíteni.
elvárt hatás	Jobb városi és térségi koordináció, híd/útállapot és terelés információk gyorsabb beépítése a döntésekbe.
projekt becsült költsége (Bruttó, Ft)	10 000 000 000
ebből a projekt digitális elemének költsége (Bruttó, Ft)	70 000 000

Kódszám	**3.4.2**
projekt kódja és címe (TVP-ben nem szereplő)	**3.4.2 Lenti önkormányzati közlekedési infrastruktúra-fejlesztési programja, II–III. ütem (K5)**
digitális fejlesztési elem megnevezése	Út-, járda-, parkoló- és közlekedési eszköz-GIS, georeferált mobil terepi állapotfelvétel, forgalmi/gyalogos/parkolási alapállapot digitális feldolgozása, projektdemarkáció, D2/D3 integráció és állapot-/fenntartási monitoring.
kapcsolódó beavatkozás megnevezése	MT3.4 – Út-, parkoló- és közlekedési infrastruktúra digitális nyilvántartása
digitalizáció célja a projekten belül	A fizikai közlekedési vagyon digitális nyilvántartása és fenntartási döntéseinek adatvezérelt támogatása.
elvárt hatás	Jobb karbantartási prioritás, kevesebb párhuzamos felmérés, átláthatóbb felújítási történet.
projekt becsült költsége (Bruttó, Ft)	3 300 000 000
ebből a projekt digitális elemének költsége (Bruttó, Ft)	15 000 000

4.2-5. ábra: Digitális átállás a környezeti alrendszerek területén (projektszintű táblázatok)

Kódszám	**4.1.1**
digitális fejlesztési elem megnevezése	Integrált okosmérési és OT/folyamatirányítási rendszer: vízbázis- és medencegépészeti mérés/vezérlés, légtechnikai automatika, optikai adatkapcsolat és központi vezérlőállomás.

	- Kutak frekvenciaváltós szivattyúvezérlése, vízóra-jelfogadás, elektromos vezérlőszekrények és szintvezérlés. - Jeladós vízórák, hőmérséklet- és nyomásmérési pontok, kommunikációképes vegyszerezők. - Medence-vízgépészeti rendszerek vezérlése, vendéglétszám szerinti szabályozás és automatikus visszamosatás. - Páramentesítő és szociális légkezelők automatikájának módosítása, külső jel fogadása; belső/külső légállapot mérés. - Optikai hálózat a kutak, tározók, vezérlőközpontok, hőközpontok és légkezelők között; központi vezérlőállomás.
a befogadó, TVP -ben szereplő projekt címe	**4.1.1 A Lenti Termálfürdő fenntartható energetikai megújítása (P2.V1)**
kapcsolódó beavatkozás megnevezése	MT4.1 – BEMS, okosmérés, energetikai M&V és automatizált üzemeltetés
digitalizáció célja a projekten belül	A termál-, vízgépészeti és légtechnikai rendszerek mérhető, szabályozható és összehangolt üzemeltetése, az energia- és vízfelhasználás, valamint az üzembiztonság javítása.
elvárt hatás	Mérhetőbb energia- és vízfelhasználás, gyorsabb hibadetektálás, stabilabb technológiai működés, automatizált szabályozás és az energetikai megtakarítások jobb visszamérhetősége.
projekt eredeti költsége (Bruttó, Ft)	2 608 505 920
projekt digitális elemének költsége (Bruttó, Ft)	305 500 000
projekt együttes költsége (új) (Bruttó, Ft)	2 608 505 920

Kódszám	**4.1.2**
digitális fejlesztési elem megnevezése	Energetikai berendezésekbe beágyazott mérés és szabályozás: HMKE-inverter termelésmérés, árnyékolási helyi automatika/ energiatároló/HVAC, integrált okosmérési folyamatirányítási rendszer.
a befogadó, TVP -ben szereplő projekt címe	**4.1.2 A lenti Szakorvosi Rendelőintézet energetikai megújítása (P2.V3)**
kapcsolódó beavatkozás megnevezése	MT4.1 – BEMS, okosmérés, energetikai M&V és automatizált üzemeltetés
digitalizáció célja a projekten belül	Az energetikai korszerűsítés működésének helyi mérése és szabályozása az eszközök saját automatikájával, új épületfelügyeleti rendszer létrehozása.

elvárt hatás	Mérhetőbb energiafelhasználás, gyorsabb hibadetektálás, stabilabb technológiai működés, automatizált szabályozás és az energetikai megtakarítások jobb visszamérhetősége.
projekt eredeti költsége (Bruttó, Ft)	123 654 282
projekt digitális elemének költsége (Bruttó, Ft)	12 700 000
projekt együttes költsége (új) (Bruttó, Ft)	123 654 282

Kódszám	**4.1.3**
projekt kódja és címe (TVP-ben nem szereplő)	**4.1.3 Intézményi energiahatékonysági és okos energetikai program (Z1)**
digitális fejlesztési elem megnevezése	Intézményi okosmérők és almérők, adatgyűjtés és kommunikáció, BMS/zónavezérlés, közös energetikai adatplatform és dashboard, M&V, riasztások, jogosultság/API és OT-szegmentáció.
kapcsolódó beavatkozás megnevezése	MT4.1 – Energia-, épület- és helyi energiarendszerek digitális menedzsmentje
digitalizáció célja a projekten belül	Az energiahatékonysági beruházások mérhetővé tétele és az épületüzemeltetés optimalizálása
elvárt hatás	Igazolt energia- és költségmegtakarítás, gyorsabb hibadetektálás, összehasonlítható intézményi teljesítmény.
projekt becsült költsége (Bruttó, Ft)	2 260 000 000
ebből a projekt digitális elemének költsége (Bruttó, Ft)	250 000 000

Kódszám	**4.1.4**
projekt kódja és címe (TVP-ben nem szereplő)	**4.1.4 Helyi energiaközösség és városi energiahálózati modell előkészítése (Z7)**
digitális fejlesztési elem megnevezése	15 perces okosmérés és termelés–fogyasztás load profile, energiaközösségi tagi/elszámolási modul, hálózati kapacitás- és energiapotenciál-adatmodell, EMS/optimalizálás, DSO/kereskedő/aggregátor interfészek és adatbiztonság.
kapcsolódó beavatkozás megnevezése	MT4.1 – Energia-, épület- és helyi energiarendszerek digitális menedzsmentje
digitalizáció célja a projekten belül	Az energiaközösségi modell üzleti/jogi és mérési életképességének igazolása beruházás előtt.

elvárt hatás	Pontosabb optimalizációs és elszámolási döntés, szükséglet, többlettartaom és megtakarítás mérhetősége.
projekt becsült költsége (Bruttó, Ft)	1 015 000 000
ebből a projekt digitális elemének költsége (Bruttó, Ft)	150 000 000

Kódszám	**4.1.5**
projekt kódja és címe (TVP-ben nem szereplő)	**4.1.5 Geotermikus maradékhő-hasznosítás és célzott intézményi bekötések (Z8)**
digitális fejlesztési elem megnevezése	A meglévő geotermikus SCADA/adatgyűjtés és riport bővítése, hőmennyiség-, hőmérséklet-, nyomás- és térfogatáram-mérés, új hőközponti automatika/szabályozás, kommunikáció és intézményi M&V.
kapcsolódó beavatkozás megnevezése	MT4.1 – Energia-, épület- és helyi energiarendszerek digitális menedzsmentje
digitalizáció célja a projekten belül	A maradékhő-kapacitás és az új bekötések tényleges energiahatásának biztonságos mérése a meglévő geotermikus rendszer duplikálása nélkül.
elvárt hatás	Igazolt kiváltott hőenergia, jobb üzembiztonság és kapacitáskontroll
projekt becsült költsége (Bruttó, Ft)	390 000 000
ebből a projekt digitális elemének költsége (Bruttó, Ft)	42 000 000

Kódszám	**4.1.6**
projekt kódja és címe (TVP-ben nem szereplő)	**4.1.6 Balance Resort Hotel energetikai és vendégkomfort-fejlesztése (Z9)**
digitális fejlesztési elem megnevezése	Magánüzemeltetői energetikai és komfort digitális réteg: almérés, hotel BMS/HVAC automatika, EMS és PV/tárolás-optimalizálás, intelligens szobai komfortvezérlés, energetikai dashboard, víz/öntözési monitoring, város felé csak aggregált KPI.
kapcsolódó beavatkozás megnevezése	MT4.1 – Energia-, épület- és helyi energiarendszerek digitális menedzsmentje
digitalizáció célja a projekten belül	A magánüzemeltető szakági rendszerét nem kell városi adatvagyonná tenni; a városi célokhoz szükséges aggregált monitoringot kell biztosítani.

elvárt hatás	Energia- és komfortteljesítmény javulása, összehasonlítható turisztikai/energia eredmények üzleti titok és GDPR védelme mellett.
projekt becsült költsége (Bruttó, Ft)	2 060 000 000
ebből a projekt digitális elemének költsége (Bruttó, Ft)	210 000 000

Kódszám	**4.2.1**
projekt kódja és címe (TVP-ben nem szereplő)	**4.2.1 Városi zöld infrastruktúra és klímaadaptációs program (Z2)**
digitális fejlesztési elem megnevezése	Fa- és zöldvagyon GIS objektum-ID-val, mobil terepi adatfelvétel és fenntartási munkalap, klíma-/öntözési rétegek, 2–4 indokolt szenzoros parkfenntartási pilot, D2/D3/D9 integráció.
kapcsolódó beavatkozás megnevezése	MT4.2 – Zöld-kék infrastruktúra GIS-, monitoring- és riasztási rendszerei
digitalizáció célja a projekten belül	A zöldfelület-fenntartás és klímaadaptáció helyspecifikus, mérhető támogatása.
elvárt hatás	Jobb fenntartási prioritás, kevesebb adatvesztés, mérhető zöldvagyon-állapot és vízhasználat.
projekt becsült költsége (Bruttó, Ft)	1 385 000 000
ebből a projekt digitális elemének költsége (Bruttó, Ft)	110 000 000

Kódszám	**4.2.2**
projekt kódja és címe (TVP-ben nem szereplő)	**4.2.2 Kék infrastruktúra és Kerka menti vízmegtartási program (Z3)**
digitális fejlesztési elem megnevezése	Kék infrastruktúra GIS, hidrológiai és kockázati adatmodell, kb. 14 körüli monitoringpont, vízállás/csapadék-adatgyűjtés, beavatkozási küszöb és riasztás, mobil fenntartási munkafolyamat; K4-gyel közös mérőpont csak egyszer számolható.
kapcsolódó beavatkozás megnevezése	MT4.2 – Zöld-kék infrastruktúra GIS-, monitoring- és riasztási rendszerei
digitalizáció célja a projekten belül	A természetalapú vízmegtartás és városi csapadékvíz-kezelés összehangolt monitoringja, duplikált mérőhálózat nélkül.
elvárt hatás	Gyorsabb reagálás, dokumentált kritikus pontok és vízmegtartási teljesítmény.

projekt becsült költsége (Bruttó, Ft)	2 265 000 000
ebből a projekt digitális elemének költsége (Bruttó, Ft)	115 000 000

Kódszám	**4.2.3**
projekt kódja és címe (TVP-ben nem szereplő)	**4.2.3 Lenti kék infrastruktúra- és csapadékvíz-gazdálkodási rendszerének célzott korszerűsítése (K4)**
digitális fejlesztési elem megnevezése	Csapadékvíz-hálózati GIS és eszközkataszter, vízszint-/csapadék-/kritikus ponti mérés, adatgyűjtés és riasztás, hidraulikai modell tartós digitális rétege, vihar utáni mobil munkafolyamat és D2/D3 integráció; Z3-mal közös mérőpont egyszer számolható.
kapcsolódó beavatkozás megnevezése	MT4.2 – Zöld-kék infrastruktúra GIS-, monitoring- és riasztási rendszerei
digitalizáció célja a projekten belül	A fizikai csapadékvíz-fejlesztés adatvezérelt tervezése és fenntartása; Z3-mal közös mérő/objektum egyszer számolandó.
elvárt hatás	Kevesebb elöntési kár, jobb karbantartás és beruházási prioritás, mérhető beavatkozási eredmény.
projekt becsült költsége (Bruttó, Ft)	1 650 000 000
ebből a projekt digitális elemének költsége (Bruttó, Ft)	80 000 000

Kódszám	**4.3.1**
projekt kódja és címe (TVP-ben nem szereplő)	**4.3.1 Intelligens LED-alapú közvilágítás és Lentihegy világítási program (Z6)**
digitális fejlesztési elem megnevezése	Lámpapont-GIS és pontleltár, OLC/intelligens lámpapontvezérlők, központi CMS/távfelügyelet, fogyasztás- és üzemállapot/hibajelzés, kapcsolási profilok és karbantartási munkalapok; kamera/ANPR külön D10/D11.
kapcsolódó beavatkozás megnevezése	MT4.3 – Intelligens közvilágítás és energia-monitoring
digitalizáció célja a projekten belül	A közvilágítás energia- és üzemeltetési hatékonyságának mérhető javítása.
elvárt hatás	Alacsonyabb fogyasztás és hibaidő, gyorsabb karbantartás, pontos eszközleltár.
projekt becsült költsége (Bruttó, Ft)	772 500 000

ebből a projekt digitális elemének költsége (Bruttó, Ft)	190 000 000

Kódszám	**4.4.1**
projekt kódja és címe (TVP-ben nem szereplő)	**4.4.1 Lenti ivóvízhálózatának rekonstrukciója és víziközmű-technológiai megújítása (K1)**
digitális fejlesztési elem megnevezése	ZALAVÍZ saját SCADA/folyamatirányítási rendszerének bővítése szakaszméréssel, távadókkal, nyomás-/hozam-/energiaadattal, veszteségmenedzsmenttel és riporttal, város felé szerződéses, szükséges aggregált monitoring.
kapcsolódó beavatkozás megnevezése	MT4.4 – Víziközmű- és szennyvíz SCADA, mérés és műszaki adatmenedzsment
digitalizáció célja a projekten belül	A vízellátás üzembiztonsági digitalizációja szolgáltatói rendszerben maradjon; ne keletkezzen párhuzamos városi SCADA.
elvárt hatás	Gyorsabb hibaészlelés és üzembiztonság; a város megbízható stratégiai monitoringot kap tulajdonosi/üzemeltetői határok tiszteletben tartásával.
projekt becsült költsége (Bruttó, Ft)	2 250 000 000
ebből a projekt digitális elemének költsége (Bruttó, Ft)	50 000 000

Kódszám	**4.4.2**
projekt kódja és címe (TVP-ben nem szereplő)	**4.4.2 Lenti szennyvízhálózatának és szennyvízkezelési rendszerének komplex rekonstrukciója (K2)**
digitális fejlesztési elem megnevezése	ZALAVÍZ webSCADA-kiterjesztés, átemelői és telepi szint/hozam/üzemóra/energia-/csapadékmérés, GIS-hibakataszter, digitális csatornadiagnosztikai adatkezelés, 684 ingatlan/bekötés workflow és idegenvíz-monitoring.
kapcsolódó beavatkozás megnevezése	MT4.4 – Víziközmű- és szennyvíz SCADA, mérés és műszaki adatmenedzsment
digitalizáció célja a projekten belül	A szolgáltatói szennyvíz-OT rendszer korszerűsítése és a városi stratégiai adatszolgáltatás elválasztása.
elvárt hatás	Jobb üzembiztonság, idegenvíz csökkentésének mérhetősége, gyorsabb hiba- és kapacitásértékelés.
projekt becsült költsége (Bruttó, Ft)	3 450 000 000
ebből a projekt digitális elemének költsége (Bruttó, Ft)	90 000 000

Kódszám	4.5.1
projekt kódja és címe (TVP-ben nem szereplő)	**4.5.1 Közösségi komposztálási és újrahasználati szemléletformáló program (Z4)**
digitális fejlesztési elem megnevezése	Egyszerű résztvevői és komposztáló-nyilvántartás, Repair Café/ReUse tételnapló, Zöld Pont ösztönző/beváltási modul, QR/kuponos hozzáférés, anyagáram- és outcome-riport a meglévő városi web/űrlap infrastruktúrán.
kapcsolódó beavatkozás megnevezése	MT4.5 – Körforgásos gazdaság és anyagáram digitális nyilvántartása
digitalizáció célja a projekten belül	A körforgásos közösségi program mérhetősége önálló új app nélkül.
elvárt hatás	Mérhető részvétel és anyagáram, jobb programtervezés, alacsonyabb digitális OPEX.
projekt becsült költsége (Bruttó, Ft)	542 500 000
ebből a projekt digitális elemének költsége (Bruttó, Ft)	30 000 000

Kódszám	4.5.2
projekt kódja és címe (TVP-ben nem szereplő)	**4.5.2 Körforgásos hulladékgazdálkodási központ előkészítése és I. üteme (Z5)**
digitális fejlesztési elem megnevezése	Telephelyi anyagáram- és mérlegnyilvántartás, ReUse/készlet-rendszer, környezeti és üzemi monitoring, szolgáltatói/koncessziós riportkapcsolat, GIS-integráció, helyi terminál/hálózat és jogosultságkezelés.
kapcsolódó beavatkozás megnevezése	MT4.5 – Körforgásos gazdaság és anyagáram digitális nyilvántartása
digitalizáció célja a projekten belül	Engedélyezett telephelyi működés, nyomon követhetőség és körforgásos teljesítmény mérése.
elvárt hatás	Jobb anyagmérleg, auditálhatóság és újrahasználati arány; kevesebb manuális adatösszesítés.
projekt becsült költsége (Bruttó, Ft)	1 685 000 000
ebből a projekt digitális elemének költsége (Bruttó, Ft)	55 000 000

4.2-6. ábra: Digitális átállás az életkörülmények javítása területén (projektszintű táblázatok)

Kódszám	5.1.1
digitális fejlesztési elem megnevezése	Óvodai alap-IKT eszközök és szoftverkörnyezet: laptop, Windows/licenc és nyomtató. Az építési csomagba ágyazott kamera/internet és helyi automatika csak kiegészítő elem.

a befogadó, TVP -ben szereplő projekt címe	**5.1.1 Petőfi úti óvoda megújítása (P3.V1)**
kapcsolódó beavatkozás megnevezése	MT5.1 – Digitális humán közszolgáltatások és intézményi működést támogató IKT
digitalizáció célja a projekten belül	Az óvodai adminisztráció és intézményi működés alapvető digitális eszközfeltételeinek korszerűsítése, külön integrált városi rendszer kialakítása nélkül.
elvárt hatás	Megbízhatóbb intézményi digitális munkakörnyezet, egyszerűbb adminisztráció és jobb helyi eszközellátottság; a projekt új közös városi platformot nem hoz létre.
projekt eredeti költsége (Bruttó, Ft)	599 997 835
projekt digitális elemének költsége (Bruttó, Ft)	4 521 200
projekt együttes költsége (új) (Bruttó, Ft)	599 997 835

Kódszám	**5.1.2**
projekt kódja és címe (TVP-ben nem szereplő)	**5.1.2 Napsugár digitális esetkezelési és terepmunka-támogató rendszer (D4)**
digitális fejlesztési elem megnevezése	Biztonságos digitális esetkezelés, terepi mobil hozzáférés/MDM, feladat- és határidőkövetés, iratkezelési/megőrzési szabály; D9 csak anonimizált/aggregált KPI.
kapcsolódó beavatkozás megnevezése	MT5.1 – Szociális és humán szolgáltatások digitális eset- és partnerkezelése
digitalizáció célja a projekten belül	A szakmai esetmunka adminisztrációjának és terepi koordinációjának javítása a szakmai döntés automatizálása nélkül.
elvárt hatás	Kevesebb adminisztráció, jobb határidőkövetés, több szakmai kapacitás az ügyfélmunkára, biztonságosabb adatkezelés.
projekt becsült költsége (Bruttó, Ft)	82 000 000
ebből a projekt digitális elemének költsége (Bruttó, Ft)	82 000 000

Kódszám	**5.1.3**
projekt kódja és címe (TVP-ben nem szereplő)	**5.1.3 Jelzőrendszeri partnerkapcsolati és biztonságos adatcsere pilot (D5)**

digitális fejlesztési elem megnevezése	D4-re épülő adatminimalizált jelzés-, státusz- és partneri feladatfolyamat; partner-SLA, naplózás, hozzáférés, jogalap/DPIA.
kapcsolódó beavatkozás megnevezése	MT5.1 – Szociális és humán szolgáltatások digitális eset- és partnerkezelése
digitalizáció célja a projekten belül	A gyermekjóléti/szociális jelzőrendszeri együttműködés gyorsítása csak a szükséges adatok biztonságos cseréjével.
elvárt hatás	Gyorsabb visszaigazolás és partnerkoordináció, stabilabb térségi jelzőrendszer.
projekt becsült költsége (Bruttó, Ft)	47 000 000
ebből a projekt digitális elemének költsége (Bruttó, Ft)	47 000 000

Kódszám	**5.2.1**
digitális fejlesztési elem megnevezése	Könyvtári és közművelődési IKT-eszközpark: digitális rajztáblák, szkenner, számítógépek, tabletek, NAS/switch, kültéri érintőképernyős kioszk, okos TV, laptopok és projektorok; kiterjesztett AV-réteg.
a befogadó, TVP -ben szereplő projekt címe	**5.2.1 A Művelődési Központ Lenti és a Könyvtár megújítása (P1.V4)**
kapcsolódó beavatkozás megnevezése	MT5.2 – Kultúra, könyvtár, tanulás és digitális kompetenciaszolgáltatások
digitalizáció célja a projekten belül	A kulturális és könyvtári szolgáltatások helyi digitális hozzáférésének, tartalom-előállításának és prezentációs képességének korszerűsítése, önálló új városi platform kialakítása nélkül.
elvárt hatás	Jobb helyszíni digitális szolgáltatások, korszerűbb kulturális és könyvtári eszközhasználat, erősebb digitális tartalom-előállítás és a későbbi D6/D7 fejlesztések számára újrahasznosítható eszköz alapállapot.
projekt eredeti költsége (Bruttó, Ft)	529 999 673
projekt digitális elemének költsége (Bruttó, Ft)	12 080 113
projekt együttes költsége (új) (Bruttó, Ft)	529 999 673

Kódszám	**5.2.2**
projekt kódja és címe (TVP-ben nem szereplő)	**5.2.2 Könyvtári digitális tudásközpont és digitális kompetencia-szolgáltatások (D6)**

digitális fejlesztési elem megnevezése	Integrált könyvtári rendszer/online olvasói fiók, RFID ahol szükséglete alátámasztott, digitális helytörténeti archívum, online szolgáltatás, használati analitika.
kapcsolódó beavatkozás megnevezése	MT5.2 – Kultúra, könyvtár, tanulás és digitális kompetenciaszolgáltatások
digitalizáció célja a projekten belül	A könyvtári szolgáltatás digitális hozzáférhetőségének növelése és a digitális kompetencia-támogatás szolgáltatási bázisának kialakítása.
elvárt hatás	Gyorsabb könyvtári ügyintézés, szélesebb online hozzáférés, helyi digitális kulturális vagyon megőrzése.
projekt becsült költsége (Bruttó, Ft)	78 000 000
ebből a projekt digitális elemének költsége (Bruttó, Ft)	78 000 000

Kódszám	**5.2.3**
projekt kódja és címe (TVP-ben nem szereplő)	**5.2.3 Lenti TudásHáló – felnőttképzési, átképzési és digitális kompetenciafejlesztési hálózat (M5)**
digitális fejlesztési elem megnevezése	70 M Ft-os digitális eszközpark, 55 M Ft-os tanulási platform/integráció és kb. 15 M Ft mobil tanulóponti digitális eszközrész: jelentkezés, LMS, tananyag, jelenlét, tanúsítás, kompetenciamérés, mentorálási nyilvántartás és adatexport.
kapcsolódó beavatkozás megnevezése	MT5.2 – Kultúra, könyvtár, tanulás és digitális kompetenciaszolgáltatások
digitalizáció célja a projekten belül	A felnőttképzési és digitális kompetenciafejlesztési hálózat mérhető, utánkövethető működtetése.
elvárt hatás	Magasabb képzési befejezés és készségváltozás, jobb munkaerőpiaci és intézményi adaptáció.
projekt becsült költsége (Bruttó, Ft)	315 000 000
ebből a projekt digitális elemének költsége (Bruttó, Ft)	140 000 000

Kódszám	**5.3.1**
projekt kódja és címe (TVP-ben nem szereplő)	**5.3.1 Lenti önkormányzati bérlakásállomány megújítása és új bérlakásfejlesztési program (M1)**
digitális fejlesztési elem megnevezése	Lakásgazdálkodási digitális nyilvántartás lakás-/ingatlanazonosítóval, műszaki állapottal, bérleti státusszal, karbantartási és hibajegy-munkafolyamattal, hátralék-/kihasználtsági és energiaadatokkal; D2/D3/D9 integráció és auditálható jogosultság.

kapcsolódó beavatkozás megnevezése	MT5.3 – Lakhatás, rekreáció és helyi szolgáltatási infrastruktúra digitalizációja
digitalizáció célja a projekten belül	A bérlakásvagyon állapotának, fenntartásának és ügyfélfolyamatainak átláthatóbb kezelése.
elvárt hatás	Gyorsabb karbantartás, jobb állag- és költségtervezés, kevesebb papíralapú/duplikált nyilvántartás.
projekt becsült költsége (Bruttó, Ft)	3 155 000 000
ebből a projekt digitális elemének költsége (Bruttó, Ft)	45 000 000

Kódszám	**5.3.2**
projekt kódja és címe (TVP-ben nem szereplő)	**5.3.2 Déli városrész lakóterületi fejlesztési, illetve volt TÜZÉP és TSZ Iroda befektetői előkészítési program (M2)**
digitális fejlesztési elem megnevezése	GIS-alapú telek-, tulajdoni és objektumnyilvántartás, közműkapacitási adatbázis, befektetői adatszoba, fejlesztési ütemezés/státusz, D2/P2/K10 kapcsolatok, adatminőség és jogosultság.
kapcsolódó beavatkozás megnevezése	MT5.3 – Lakhatás, rekreáció és helyi szolgáltatási infrastruktúra digitalizációja
digitalizáció célja a projekten belül	A lakóterületi és barnamezős előkészítés kockázatainak és közműigényének adatvezérelt kezelése.
elvárt hatás	Gyorsabb döntési kapu, kevesebb tulajdoni/közmű-bizonytalanság, jobb ütemezés.
projekt becsült költsége (Bruttó, Ft)	1 550 000 000
ebből a projekt digitális elemének költsége (Bruttó, Ft)	30 000 000

Kódszám	**5.3.3**
projekt kódja és címe (TVP-ben nem szereplő)	**5.3.3 Lenti kültéri aktív rekreációs hálózat (M8)**
digitális fejlesztési elem megnevezése	Útvonal- és eszköz-GIS, QR/webes információs réteg és programnaptár, néhány privacy-by-design anonim használatszámláló (alapszintű szenzorálás), D2/D9 adatkapcsolat és fenntartási mobil munkafolyamat.
kapcsolódó beavatkozás megnevezése	MT5.3 – Lakhatás, rekreáció és helyi szolgáltatási infrastruktúra digitalizációja
digitalizáció célja a projekten belül	A kültéri rekreációs hálózat használhatóságának és fenntartásának támogatása minimális digitális réteggel.

elvárt hatás	Jobb tájékozódás, mérhető használat és fenntartási prioritás, túlzott szenzorozás nélkül.
projekt becsült költsége (Bruttó, Ft)	550 000 000
ebből a projekt digitális elemének költsége (Bruttó, Ft)	22 000 000

Kódszám	**5.3.4**
projekt kódja és címe (TVP-ben nem szereplő)	**5.3.4 Lenti négy évszakos családi játszóház és aktív beltéri központ (M9)**
digitális fejlesztési elem megnevezése	Online jegy- és foglalási rendszer, digitális beléptetés és kapacitásmérés, POS/cashless integráció, csoport- és programfoglalás, operátori/pénzügyi interfész, P1/M6 értékesítési kapcsolat és anonimizált látogatói analitika.
kapcsolódó beavatkozás megnevezése	MT5.3 – Lakhatás, rekreáció és helyi szolgáltatási infrastruktúra digitalizációja
digitalizáció célja a projekten belül	A szolgáltatás foglalhatóságának, kapacitás- és bevételmenedzsmentjének támogatása a pozitív üzleti döntési kapu után.
elvárt hatás	Jobb ügyfélélmény, pontosabb kapacitás- és bevételi adat, kevesebb sorban állás/adminisztráció.
projekt becsült költsége (Bruttó, Ft)	800 000 000
ebből a projekt digitális elemének költsége (Bruttó, Ft)	45 000 000

Kódszám	**5.3.5**
projekt kódja és címe (TVP-ben nem szereplő)	**5.3.5 Lenti temetői infrastruktúra és kegyeleti szolgáltatások fejlesztése (K9)**
digitális fejlesztési elem megnevezése	Georeferált temetői parcella-, urna- és sírhelykataszter, kapacitástérkép, temetői szakági nyilvántartási modul, történeti adatdigitalizálás, ügyintézői keresés és térképi megjelenítés, D2/D3 integráció és elkülönített jogosultság.
kapcsolódó beavatkozás megnevezése	MT5.3 – Lakhatás, rekreáció és helyi szolgáltatási infrastruktúra digitalizációja
digitalizáció célja a projekten belül	A temetőkapacitás, helyszíni infrastruktúra és fenntartás digitális támogatása adatvédelmi határok mellett.
elvárt hatás	Pontosabb kapacitástervezés, gyorsabb fenntartás, jobb lakossági tájékoztatás.
projekt becsült költsége (Bruttó, Ft)	600 000 000

ebből a projekt digitális elemének költsége (Bruttó, Ft)	20 000 000

Kódszám	**5.4.1**
projekt kódja és címe (TVP-ben nem szereplő)	**5.4.1 Célzott közterületi kamerás közbiztonsági pilot (D10)**
digitális fejlesztési elem megnevezése	Célzott 13 fix + 3 PTZ kamerás pilot csak igazolt helyszíni probléma alapján. Hozzáférés/megőrzés/DPIA, eseményrekonstrukció, előre rögzített KPI és stop/scale kapu.
kapcsolódó beavatkozás megnevezése	Biztonságos közterületi és közbiztonsági digitális pilotok
digitalizáció célja a projekten belül	A közbiztonsági problémák célzott, arányos kezelése; nem általános lefedettség-maximalizálás.
elvárt hatás	Jobb eseményrekonstrukció és célzott közbiztonsági információ, mérhető pilot eredmény.
projekt becsült költsége (Bruttó, Ft)	56 500 000
ebből a projekt digitális elemének költsége (Bruttó, Ft)	56 500 000

Kódszám	**5.5.1**
digitális fejlesztési elem megnevezése	Digitális kompetenciafejlesztés; közösségi és intézményi IKT-eszközök; kamerás térfigyelő rendszer bővítése; helyi történeti tartalmak digitalizálása; közösségi média és projektkommunikáció.
a befogadó, TVP -ben szereplő projekt címe	**5.5.1 Megújuló Lenti Közösségek (P3V1)**
kapcsolódó beavatkozás megnevezése	MT5.5 / MT1.3 – Közösségi, befogadási és közbiztonsági digitális szolgáltatások
digitalizáció célja a projekten belül	A közösségi programok digitális hozzáférésének és kompetenciafejlesztési tartalmának erősítése, a helyi digitális tartalom-előállítás támogatása és a meglévő térfigyelő rendszer célzott bővítése.
elvárt hatás	Javuló digitális kompetencia és hozzáférés, erősebb közösségi programkapacitás, dokumentált helyi tartalmak, valamint bővített közterületi megfigyelési és eseményrekonstrukciós képesség.
projekt eredeti költsége (Bruttó, Ft)	199 681 269
projekt digitális elemének költsége (Bruttó, Ft)	16 830 808

projekt együttes költsége (új) (Bruttó, Ft)	199 681 269

Kódszám	**5.5.2**
projekt kódja és címe (TVP-ben nem szereplő)	**5.5.2 Lenti Kék Zóna Városprogram – közösségi prevenció és egészséges életmód (M3)**
digitális fejlesztési elem megnevezése	Monitoring-, regisztrációs és adatelemző rendszer: program- és eseményregisztráció, részvételi nyilvántartás, anonimizált wellbeing/outcome riport, célcsoporti visszajelzés és D9 aggregált KPI. Klinikai, egészségügyi személyes adat nem kerül központi városi platformra.
kapcsolódó beavatkozás megnevezése	MT5.5 – Egészség, prevenció és idősellátás digitális támogatása
digitalizáció célja a projekten belül	A közösségi egészségprevenció részvételének és eredményeinek mérhető támogatása adatminimalizálással.
elvárt hatás	Jobb programcélzás, visszatérő részvétel és outcome-mérés, adatvezérelt egészségmegőrzési program.
projekt becsült költsége (Bruttó, Ft)	170 000 000
ebből a projekt digitális elemének költsége (Bruttó, Ft)	25 000 000

Kódszám	**5.5.3**
projekt kódja és címe (TVP-ben nem szereplő)	**5.5.3 Lenti integrált prevenciós és rehabilitációs szolgáltatásfejlesztési program – Gyógyfürdő és Balance Medical (M4)**
digitális fejlesztési elem megnevezése	Digitális foglalás és ügyfélút, szolgáltatáskapacitás- és használati adatok, turisztikai/csomagértékesítési interfész, anonimizált outcome-riport, jogosultság és DPIA. A szakmai egészségügyi adat a szolgáltatói rendszerben marad.
kapcsolódó beavatkozás megnevezése	MT5.5 – Egészség, prevenció és idősellátás digitális támogatása
digitalizáció célja a projekten belül	A prevenciós és rehabilitációs szolgáltatások elérésének és kapacitásának javítása szakmai adatkezelési határok mellett.
elvárt hatás	Jobb foglalhatóság, kevesebb adminisztráció, mérhető szolgáltatáshasználat és outcome, turisztikai/egészségügyi integráció.
projekt becsült költsége (Bruttó, Ft)	300 000 000
ebből a projekt digitális elemének költsége (Bruttó, Ft)	35 000 000

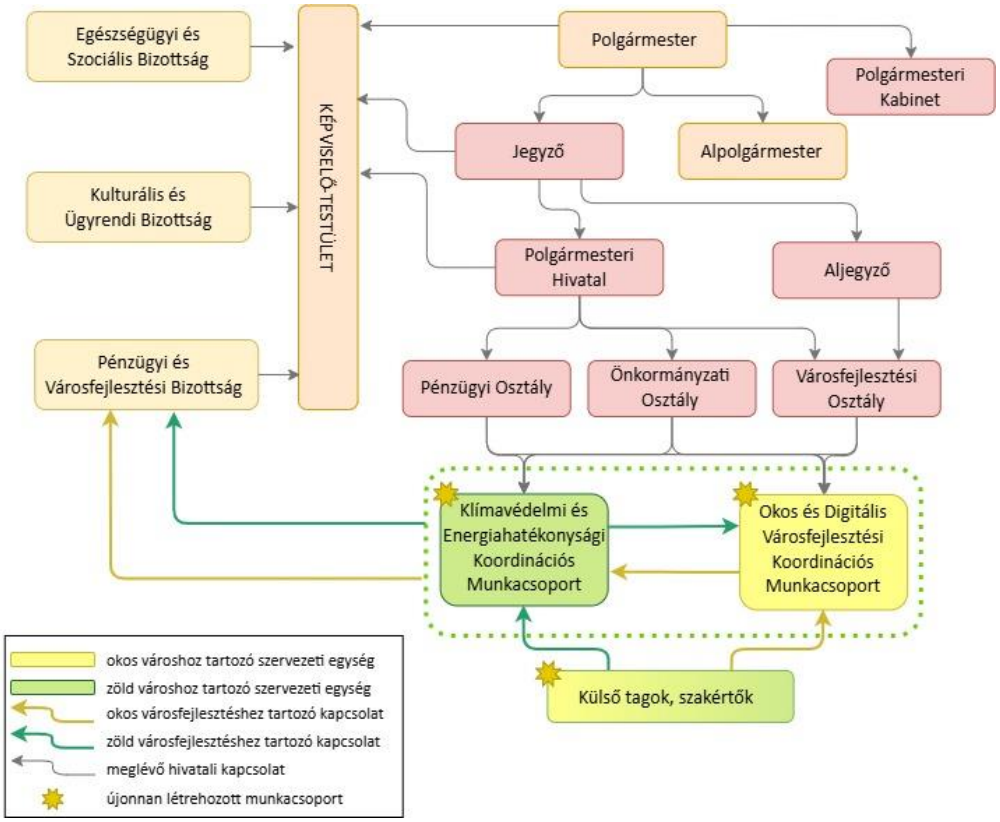
Kódszám	5.5.4
projekt kódja és címe (TVP-ben nem szereplő)	**5.5.4 Lenti integrált idősellátási, egészségmegőrző és ezüstgazdasági központ előkészítése (M10)**
digitális fejlesztési elem megnevezése	A jelenlegi projektben nincs új szakági IT-beszerzés. Digitális eredmény kizárólag a döntés-előkészítés adatmodellje: kapacitás-, HR-, OPEX-, szolgáltatási és ingatlan/GIS modell, valamint a későbbi gondozási/ügyviteli/BMS követelmények specifikációja. Szakági rendszer csak pozitív beruházási és operátori döntés után
kapcsolódó beavatkozás megnevezése	MT5.5 – Egészség, prevenció és idősellátás digitális támogatása
digitalizáció célja a projekten belül	Döntésképes beruházási és működtetési specifikáció létrehozása idő előtti szakági IT-beszerzés nélkül.
elvárt hatás	Reális kapacitás-, HR-, OPEX- és digitalizációs követelményrendszer; alacsonyabb beruházási és működtetési kockázat.
projekt becsült költsége (Bruttó, Ft)	575 000 000
ebből a projekt digitális elemének költsége (Bruttó, Ft)	0

5 MENEDZSMENT

5.1 MENEDZSMENT HÁTTÉR – FELELŐSSÉGI KÖRÖK, VÉGREHAJTÁS KOORDINÁCIÓ

Lenti Digitális Átállási Akciótervének végrehajtása az FVS meglévő governance-rendszerébe integráltan történik. A város nem hoz létre párhuzamos, önálló digitális irányítási szervezetet, a stratégiai, operatív, szakmai, adatgazdai és üzemeltetési felelősségeket ugyanakkor egyértelműen elkülöníti és formalizálja.

5.1-1. ábra: Digitális átállás megvalósításáért felelős szervezeti egység a városi működési modellbe illesztve



A Fenntartható Városfejlesztési Stratégia üzleti modellje minden portfólióra – digitális portfólióra is – elvárja menedzsment struktúra kialakítását. A Lenti Digitális Átállás Akcióterv menedzsment háttér ezért az FVS, illetve a portfóliómenedzsmentek elvárásainak megfelelően készült el.

A DiA menedzsmentmodell célja és alaplogikája:

A DiA központi menedzsment **elsődleges szerep**e a **stratégiai illeszkedés**, a **projektportfólió összehangolása**, az **interoperabilitás**, az **adat- és kiberbiztonság**, a **projektközi függőségek, a mérhetőség és a hosszú távú működtethetőség biztosítása**, nem valamennyi digitális vagy digitális elemet tartalmazó projekt közvetlen végrehajtása.

A menedzsmentmodell alapelve, hogy a stratégiai és tulajdonosi döntés, az operatív koordináció, a szakmai projektfelelősség, az adatgazdai felelősség, a rendszerüzemeltetés és a kontrollfunkciók egymástól elkülönüljenek. A **digitális átállás** ezért nem informatikai részfeladat, hanem **az FVS teljes végrehajtását átható városfejlesztési funkció**.

Lenti meglévő FVS-irányítási rendszere megfelelő alapot ad a digitális átállás végrehajtásához, ezért a szükséges változás a projektalapú együttműködés intézményesített, folyamatos portfólióirányítássá fejlesztése.

- Az FVS Portfólióirányító Testület stratégiai szinten kezeli az öt FVS-portfólió és a DiA közös prioritásait.
- Az Operatív Irányító Munkacsoporton belül működik az Okos és Digitális Városfejlesztési Koordinációs Munkacsoport.
- Az LVFÜ (K10–K11) projektiroda biztosítja az operatív projektportfólió-kezelést, a projektcsatorna működtetését, a dokumentációt és a finanszírozási ütemterv koordinációját.
- A Polgármesteri Hivatal biztosítja a pénzügyi, jogi, közbeszerzési, vagyon-, adatvédelmi és információbiztonsági kontrollt.
- A szakági projektgazdák, intézmények és gazdasági társaságok saját kompetenciájukban felelnek a projektek szakmai tartalmáért és működtetéséért.

A DiA végrehajtásához Lentiben a digitális szakértői funkció már rendelkezésre áll az **LVFÜ**-nél. A javasolt konstrukció szerint a **digitális portfóliómenedzser** az LVFÜ projektiroda rendszerében működik, ugyanakkor formális önkormányzati mandátummal és közvetlen hivatali kapcsolattal rendelkezik.

A DiA portfóliómenedzser **feladata** a **DiA projektcsatorna működtetése, a horizontális és tematikus projektek összehangolása, a technológiai és adatkapuk előkészítése, a projektközi függőségek és kockázatok kezelése, a horizontális digitális képességek újrahasznosításának ellenőrzése, az indikátorok és monitoring összehangolása, valamint az éves DiA-beszámoló előkészítése**.

5.1-2. ábra: Irányítási és felelősségi struktúra

Szint / szereplő	Fő felelősség	Működési ütem
Képviselő-testület	DiA/FVS stratégia, költségvetés, vagyon, önerő, többéves OPEX, jelentős szerződések és végleges beruházási döntések.	Éves + döntési kapuk
Polgármester	Vezetői koordináció, stratégiai képviselet, külső partnerkapcsolatok, szükséges vezetői eszkaláció.	Folyamatos, havi
FVS Portfólióirányító Testület	Öt portfólió és DiA összehangolása, prioritások, K0–K5 kapuk, projektközi függőségek, forrásverseny, duplikációk.	Negyedéves + szükség szerint
DiA digitális portfóliómenedzser	Napi DiA-koordináció, digitális projektcsatorna, architektúra-, adat- és kiberbiztonsági kapuk előkészítése, kockázatkezelés, monitoring.	Folyamatos, havi
LVFÜ (K10–K11 projektiroda)	Projektregiszter, dokumentumtár, ütemterv, kapustátusz, változásnapló, finanszírozási és partnerkoordináció.	Heti
Polgármesteri Hivatal	Pénzügy, jog, közbeszerzés, állami támogatás, vagyon, szerződéses kontroll, adatvédelem, információbiztonság és közigazgatási megfelelés.	Projektenként
Adatgazdai hálózat	Adatdefiníció, adatminőség, frissítés, hozzáférési jog, adatátadás és KPI-források szakmai felelőssége.	Folyamatos
Projektgazdák, intézmények	Szakmai megvalósítás, működési követelmények, projektadatok, eredmények, fenntartható OPEX és szolgáltatási felelősség.	Projektspecifikus
Rendszerüzemeltetők, szolgáltatók	SLA, technikai üzemeltetés, rendelkezésre állás, biztonság, mentés és incidenskezelés.	Folyamatos
Külső, térségi partnerek	Saját kompetenciájú rendszerek, szakági végrehajtás és szerződéses, ill adatmegosztási együttműködés.	Megállapodás szerint
Lakossági és stakeholder fórumok	Igényfeltárás, használói teszt, elégedettségmérés, társadalmi visszacsatolás.	Célzott, éves visszamérés

A városi adatplatform és az adatmenedzsment szervezeti helye a DiA menedzsmentmodellben:

A D2 által létrehozandó integrált adat- és GIS-gerincet **közös városi adatmenedzsment-képesség**ként kell kezelni, nem pedig egyetlen központi adatbázisként. Az **adat tulajdonosi és adatkezelői felelőssége** annál a szervezetnél marad, amelynek feladatellátása során az adat keletkezik. A **városi adatplatform az engedélyezett adatok integrációját, összekapcsolását, térbeli kezelését és döntéstámogató felhasználását biztosítja**.

Ez különösen fontos a külső szakági rendszereknél (pl. víziközmű, állami közút, közösségi közlekedés, egészségügyi vagy más szolgáltatói rendszerek esetében), ahol az adatok nem válnak automatikusan önkormányzati adatvagyonná. Az együttműködés alapja a jogszerű, dokumentált monitoring-adatkapcsolat, az adatgazda, a frissítési rend, a felhasználási cél és a hozzáférési szabály rögzítése.

Háromszintű adatmenedzsment:

1. Adatgovernance és jogszerűség: Polgármesteri Hivatal, szakági adatgazdák.
2. Adat- és GIS-integráció koordinációja: digitális portfólómenedzser, D2 felelőse, projektiroda.
3. Technikai üzemeltetés: kijelölt belső vagy szerződött rendszerüzemeltető

Az adatmenedzsmentet és a városfejlesztési digitalizációt nem indokolt két párhuzamos szervezetként kezelni. A DiA Munkacsoporton belül célszerű Adat- és interoperabilitási alcsoportot működtetni. A DiA-koordináció azt határozza meg, milyen városi problémát és szolgáltatási folyamatot digitalizálunk; az adatgovernance pedig azt, hogy milyen adatból, milyen minőségben, milyen jogalapon, milyen interfészen és milyen felelősséggel történhet a digitalizáció.

Az Okos és Digitális Városfejlesztési Munkacsoport (DiA munkacsoport) összetétele:

A munkacsoport állandó tagjai:

- polgármester;
- jegyző által kijelölt hivatali vezető;
- DiA digitális portfóliómenedzser (LVFÜ ügyvezető).

A munkacsoport eseti tagjai:

- pénzügyi, jogi és közbeszerzési kontroll;
- adatvédelmi és információbiztonsági kontroll;
- intézményvezetők és önkormányzati gazdasági társaságok;
- városüzemeltetés, Gyógyfürdő Kft., szociális és kulturális intézmények;
- ZALAVÍZ, közlekedési, állami, távközlési és más szakági partnerek;
- helyi vállalkozások, civil és közösségi szereplők;
- szükség szerint smart city-, adat-, AI-, kiberbiztonsági, energetikai vagy más külső szakértők;
- térségi projektek esetén partnertelepülések és határ menti partnerek.

Működési és döntési rend:

5.1-3. ábra: Működési és döntési rend

Működési szint	Tartalom
Heti (folyamatos) operatív szint	K10–K11 projektiroda és DiA portfóliómenedzser: projektregiszter, határidők, függőségek, nyitott döntések, dokumentáció és változásnapló.
Havi DiA Munkacsoport	Digitális projektstátusz, adatgazdai kérdések, interoperabilitás, kiberbiztonság, OPEX, kockázatok, használói visszajelzés, horizontális képességek újrahasznosítása.
Negyedéves FVS Portfólióirányító felülvizsgálat	K0–K5 kapustátusz, öt portfólió közötti függőségek, forrásverseny, projektindítás/leállítás, jelentős műszaki/szakmai változtatás, duplikációs kockázat.
Éves Képviselő-testületi felülvizsgálat	DiA-célok és indikátorok, éves eredmények, költségvetés, többéves OPEX, következő évi ütemterv, stratégiai prioritások és szükséges DiA/FVS módosítás.

Kötelező digitális projektkapuk

Minden új digitális projektnek vagy jelentős módosításnak legalább az alábbi hat közös ellenőrzésen kell átmennie:

1. **Szükséglet és többlettartalom:** annak igazolása, hogy a fejlesztés valós városi problémára ad választ, és nem ismétli meg a TOP Plusz/TVP projektekben vagy más korábbi fejlesztésekben már létrehozott, illetve finanszírozott elemeket.
2. **Technológiai és rendszerilleszkedés:** annak vizsgálata, hogy a projekt illeszkedik-e a város közös digitális rendszeréhez, és új fejlesztés helyett megfelelően újrahasznosítja-e a D1/D2/D3/D8/D9, valamint K10/K11 projektekben kialakított közös képességeket és rendszerelemeket.
3. **Adatgazdai és adatkezelési megfelelés:** az adatforrás, az adatgazda, az adatminőség, az adatkezelés jogalapja, az adatok frissítési rendje, valamint a hozzáférési és jogosultsági szabályok egyértelmű meghatározása.
4. **Kiberbiztonság és adatvédelem:** az információbiztonsági és adatvédelmi követelmények teljesülésének ellenőrzése, az adatvédelmi tisztviselő bevonásával, valamint szükség esetén adatvédelmi hatásvizsgálat elvégzésével.
5. **Működtetés és működési költségek:** a rendszertulajdonos és az üzemeltető kijelölése, a szolgáltatási szintek, licencek, tárhely- és üzemeltetési környezet, karbantartási és támogatási feladatok, valamint a többéves működési költségfedezet meghatározása.
6. **Mérés és teljesítménykövetés**: a kiinduló érték, a célérték, a mérési módszer, az adatforrás, a mérés gyakorisága, a felelős szervezet és az eredmények visszacsatolási rendjének meghatározása.

A lakosság és a felhasználók számára biztosítani szükséges az állandó visszacsatolást. A digitális szolgáltatásoknál ezért rendszeres használói teszt, elégedettségmérés, részvételi és hibabejelentési visszacsatolás indokolt.

A befogadó digitális működés alapelve, hogy a digitalizáció ne szüntesse meg automatikusan a hagyományos hozzáférést. A digitális, asszisztált digitális és szükség szerint személyes csatornákat a szolgáltatás és célcsoport jellemzői alapján együtt kell kezelni.

Összegzés:

Lenti Digitális Átállási Akciótervének végrehajtása az FVS meglévő governance-rendszerébe integráltan történik. A város nem hoz létre önálló digitális irányítási szervezetet. A stratégiai irányítást az FVS Portfólióirányító Testület, az operatív koordinációt a LVFÜ (K10–K11 FVS projektiroda) és a kijelölt DiA digitális portfóliómenedzser, a kötelező pénzügyi, jogi, közbeszerzési, vagyon-, adatvédelmi és információbiztonsági kontrollt a Polgármesteri Hivatal biztosítja.

A szakági projektgazdák, adatgazdák és üzemeltetők saját kompetenciájukban felelnek a projektek és adatok szakmai működéséért. A digitális átállás koordinációja nem veszi át e szereplők jogszabályi, tulajdonosi vagy szakmai hatáskörét. A városi adat-/GIS-gerinc közös integrációs képességként működik, miközben az adatgazdai felelősség az adatot létrehozó szervezetnél marad. A DiA végrehajtását havi operatív, negyedéves portfólió- és éves stratégiai monitoringciklus támogatja. Minden új digitális projektet szükségességi, többlettartalmi, technológiai, adat-, kiberbiztonsági, OPEX- és mérési kapun kell átvezetni.

5.2 A DIGITÁLIS ÁTÁLLÁS AKCIÓK ÉS PROJEKTEK ÜTEMEZÉSE

5.2-1. ábra: Akciók ütemterve a digitális átállás feltételrendszerének fejlesztésére

			2026. I.	2026. II.	2027. I.	2027. II.	2028. I.	2028. II.	2029. I.	2029. II.	2030. I.	2030. II.	2031. I.	2031. II.	2032. I.	2032. II.	2033.
	Projekt/akció	**FVS időablak**								**Stratégiai ciklus átfogó monitoringja**							
digitalizáció horizontális témakörei	**akciók a digitális átállás feltételrendszerének fejlesztésére**																
H1	1.1.1 Lenti Okosváros (P1.V5)	2025.09.01-2028.12.31															
	1.2.1 Önkormányzati digitális alapműködés és kiberbiztonság (D1)	2026-2034															→2034
H2	2.1.1 Közterületi GIS-eszközkataszter és városi adatbázis (D2)	2026-2034															→2034
H3	3.1.1 Lenti digitális kompetencia- és közösségi alkotóműhely program (D7)	2026-2034															→2034
H4	4.1.1 Felelős intézményi AI-használati és AI-jártassági program (D8)	2027-2030															
	4.2.1 Fenntartható városfejlesztés Lentiben (P1.V1)	2021.06.01-2028.12.31															
	4.2.2 Portfólióirányítási rendszer és projektcsatorna kialakítása (K10)	2027-2028															
	4.3.1 FVS projektiroda és finanszírozási roadmap működtetése (K11)	2027-2034															→2034

Jelmagyarázat: Világoskék = futó TOP_Plusz projekt előkészítő szakasza, módosított TVP időzítéssel. Sötétkék = futó TOP_Plusz projekt megvalósítási szakasza, módosított TVP időzítéssel. Sárga = Üzleti modellben nevesített projekt előkészítő szakasza. Narancs = Üzleti modellben nevesített projekt megvalósítási szakasza. → = a projekt a módszertani 2033-as táblázati horizont után is folytatódik.

5.2-2. ábra: Akciók ütemterve: digitális átállás a kormányzásban

			2026. I.	2026. II.	2027. I.	2027. II.	2028. I.	2028. II.	2029. I.	2029. II.	2030. I.	2030. II.	2031. I.	2031. II.	2032. I.	2032. II.	2033.
	Projekt/akció	**FVS időablak**								**Stratégiai ciklus átfogó monitoringja**							
városi működési terület	**projektek az egyes városi működési területek digitalizációja érdekében**																
MT1	1.1.1 Lakossági bejelentő és városüzemeltetési feladatkezelő integrált rendszer (D3)	2026-2034															→2034
	1.2.1 Adatalapú vezetői döntéstámogatási és BI-dashboard program (D9)	2028-2032															
	1.3.1 Lenti közösségi részvételi és civil-nagyköveti program (M7)	2026-2034															→2034

Jelmagyarázat: Sárga = Üzleti modellben nevesített projekt előkészítő szakasza. Narancs = Üzleti modellben nevesített projekt megvalósítási szakasza. → = a projekt a módszertani 2033-as táblázati horizont után is folytatódik.

5.2-3. ábra: Akciók ütemterve: digitális átállás a gazdaságban

			2026. I.	2026. II.	2027. I.	2027. II.	2028. I.	2028. II.	2029. I.	2029. II.	2030. I.	2030. II.	2031. I.	2031. II.	2032. I.	2032. II.	2033.
	Projekt/akció	**FVS időablak**								**Stratégiai ciklus átfogó monitoringja**							
városi működési terület	**projektek az egyes városi működési területek digitalizációja érdekében**																
MT2	2.1.1 A Lenti Gyógyfürdő komplex turisztikai fejlesztése (P6.V1)	2025.09.01-2028.12.31															
	2.1.2 Lenti–KerKaland Turisztikai Térség aktív turisztikai fejlesztése	2025.09.01-2028.12.31															
	2.1.3 Lenti–Kerkaland egészségturisztikai és négy évszakos desztinációfejlesztési program (P1)	2027-2034															→2034
	2.1.4 Balance Kemping, panzió és Glamping fejlesztése (P8)	2026-2034															→2034
	2.1.5 Új fürdőkapcsolatos szálloda kialakítása, befektetői előkészítése és magánberuházása (P9)	2026-2032															
	2.1.6 Lenti városmárka-, desztinációs és gazdasági marketingprogram (M6)	2026-2034															→2034
	2.2.1 Lenti befektetésösztönzési, KKV-fejlesztési és gazdasági terület-előkészítési program (P2)	2027-2030															
	2.2.2 Lenti gazdasági terület- és barnamezős helyszín-előkészítési program – I. ütem (P7)	2026-2030															
	2.2.3 Zajdai barnamezős terület átfogó átvilágítása és hasznosítási masterplanja (P10)	2026-2031															
	2.2.4 Zajdai 8 hektáros gazdasági pilot-zóna előkészítése és befektetői aktiválása (P11)	2030-2034									◆						→2034
	2.3.1 Lenti–Hetés–Kerka REL értékesítési, átadópontos és komissiózási hálózat (P3)	2026-2034															→2034
	2.3.2 Lenti helyi termék márka- és gasztroturisztikai élményprogram (P4)	2026-2034															→2034
	2.4.1 Lenti–Mura–Raab határtérségi B2B, beszállítói és piacra jutási program (P5)	2026-2034															→2034
	2.4.2 Lenti–Mura–Raab Interreg projektgeneráló és intézményi együttműködési program (P6)	2026-2034															→2034

Jelmagyarázat: Világoskék = futó TOP_Plusz projekt előkészítő szakasza, módosított TVP időzítéssel. Sötétkék = futó TOP_Plusz projekt megvalósítási szakasza, módosított TVP időzítéssel. Sárga = Üzleti modellben nevesített projekt előkészítő szakasza. Narancs = Üzleti modellben nevesített projekt megvalósítási szakasza. → = A projekt a módszertani 2033-as táblázati horizont után is folytatódik. ◆ = Döntési kapu

5.2-4. ábra: Akciók ütemterve: a digitális átállás a mobilitás területén

			2026. I.	2026. II.	2027. I.	2027. II.	2028. I.	2028. II.	2029. I.	2029. II.	2030. I.	2030. II.	2031. I.	2031. II.	2032. I.	2032. II.	2033.
	Projekt/akció	**FVS időablak**								**Stratégiai ciklus átfogó monitoringja**							
városi működési terület	**projektek az egyes városi működési területek digitalizációja érdekében**																
MT3	3.1.1 Rendszámfelismerő be- és kilépési pilot (D11)	2028-2031					◆			◆							
	3.1.2 Adatalapú közlekedésbiztonsági és forgalomcsillapítási beavatkozási program Lentiben (K6)	2026-2034															→2034
	3.2.1 Térségi közösségi közlekedési koordináció és igényvezérelt mobilitási pilot (K7)	2027-2033			◆				◆								
	3.3.1 Vasútállomási, városközponti megállóponti és turisztikai kötöttpályás fejlesztések előkészítése (K8)	2027-2033					◆										
	3.4.1 A 75. számú főút, a Kerka-hidak és a térségi állami közúti kapcsolatok kritikus rekonstrukciója (K3)	2026-2029															
	3.4.2 Lenti önkormányzati közlekedési infrastruktúra-fejlesztési programja, II–III. ütem (K5)	2027-2034															→2034

Jelmagyarázat: Sárga = Üzleti modellben nevesített projekt előkészítő szakasza. Narancs = Üzleti modellben nevesített projekt megvalósítási szakasza. → = A projekt a módszertani 2033-as táblázati horizont után is folytatódik. ◆ = Döntési kapu

5.2-5. ábra: Akciók ütemterve: a digitális átállás a környezeti alrendszerekben

			2026. I.	2026. II.	2027. I.	2027. II.	2028. I.	2028. II.	2029. I.	2029. II.	2030. I.	2030. II.	2031. I.	2031. II.	2032. I.	2032. II.	2033.
	Projekt/akció	**FVS időablak**								**Stratégiai ciklus átfogó monitoringja**							
városi működési terület	**projektek az egyes városi működési területek digitalizációja érdekében**																
MT4	4.1.1 A Lenti Termálfürdő fenntartható energetikai megújítása (P2.V1)	2025.09.01-2028.12.31															
	4.1.2 A lenti Szakorvosi Rendelőintézet energetikai megújítása (P2.V3)	2025.09.01-2027.06.30															
	4.1.3 Intézményi energiahatékonysági és okos energetikai program (Z1)	2026-2034															→2034
	4.1.4 Helyi energiaközösség és városi energiahálózati modell előkészítése (Z7)	2026-2034															→2034
	4.1.5 Geotermikus maradékhő-hasznosítás és célzott intézményi bekötések (Z8)	2026-2030															
	4.1.6 Balance Resort Hotel energetikai és vendégkomfort-fejlesztése (Z9)	2026-2034															→2034
	4.2.1 Városi zöld infrastruktúra és klímaadaptációs program (Z2)	2026-2034															→2034
	4.2.2 Kék infrastruktúra és Kerka menti vízmegtartási program (Z3)	2026-2034															→2034
	4.2.3 Lenti kék infrastruktúra- és csapadékvíz-gazdálkodási rendszerének célzott korszerűsítése (K4)	2027-2032															
	4.3.1 Intelligens LED-alapú közvilágítás és Lentihegy világítási program (Z6)	2026-2034															→2034
	4.4.1 Lenti ivóvízhálózatának rekonstrukciója és víziközmű-technológiai megújítása (K1)	2026-2035															→2035
	4.4.2 Lenti szennyvízhálózatának és szennyvízkezelési rendszerének komplex rekonstrukciója (K2)	2026-2039															→2039
	4.5.1 Közösségi komposztálási és újrahasználati szemléletformáló program (Z4)	2026-2034															→2034
	4.5.2 Körforgásos hulladékgazdálkodási központ előkészítése és I. üteme (Z5)	2026-2034			◆					◆							→2034

Jelmagyarázat: Világoskék = futó TOP_Plusz projekt előkészítő szakasza, módosított TVP időzítéssel. Sötétkék = futó TOP_Plusz projekt megvalósítási szakasza, módosított TVP időzítéssel. Sárga = Üzleti modellben nevesített projekt előkészítő szakasza. Narancs = Üzleti modellben nevesített projekt megvalósítási szakasza. → = A projekt a módszertani 2033-as táblázati horizont után is folytatódik. ◆ = Döntési kapu

5.2-6. ábra: Akciók ütemterve: a digitális átállás, mint eszköz az életminőségben

			2026. I.	2026. II.	2027. I.	2027. II.	2028. I.	2028. II.	2029. I.	2029. II.	2030. I.	2030. II.	2031. I.	2031. II.	2032. I.	2032. II.	2033.
	Projekt/akció	**FVS időablak**								**Stratégiai ciklus átfogó monitoringja**							
városi működési terület	**projektek az egyes városi működési területek digitalizációja érdekében**																
MT5	5.1.1 Petőfi úti óvoda megújítása (P3.V1)	2025.09.01-2027.12.31															
	5.1.2 Napsugár digitális esetkezelési és terepmunka-támogató rendszer (D4)	2026-2034															→2034
	5.1.3 Jelzőrendszeri partnerkapcsolati és biztonságos adatcsere pilot (D5)	2029-2034															→2034
	5.2.1 A Művelődési Központ Lenti és a Könyvtár megújítása (P1.V4)	2025.09.01-2028.06.30															
	5.2.2 Könyvtári digitális tudásközpont és digitális kompetencia-szolgáltatások (D6)	2026-2034															→2034
	5.2.3 Lenti TudásHáló – felnőttképzési, átképzési és digitális kompetenciafejlesztési hálózat (M5)	2026-2034															→2034
	5.3.1 Lenti önkormányzati bérlakásállomány megújítása és új bérlakásfejlesztési program (M1)	2026-2034															→2034
	5.3.2 Déli városrész lakóterületi fejlesztési, illetve volt TÜZÉP és TSZ Iroda befektetői előkészítési program (M2)	2026-2034															→2034
	5.3.3 Lenti kültéri aktív rekreációs hálózat (M8)	2026-2034															→2034
	5.3.4 Lenti négy évszakos családi játszóház és aktív beltéri központ (M9)	2026-2034															→2034
	5.3.5 Lenti temetői infrastruktúra és kegyeleti szolgáltatások fejlesztése (K9)	2027-2032															
	5.4.1 Célzott közterületi kamerás közbiztonsági pilot (D10)	2027-2030				◆											
	5.5.1 Megújuló Lenti Közösségek (P3V1)	2026.01.01-2028.06.30															
	5.5.2 Lenti Kék Zóna Városprogram – közösségi prevenció és egészséges életmód (M3)	2028-2034															→2034
	5.5.3 Lenti integrált prevenciós és rehabilitációs szolgáltatásfejlesztési program – Fürdő és B. Med. (M4)	2026-2034															→2034
	5.5.4 Lenti integrált idősellátási, egészségmegőrző és ezüstgazdasági központ előkészítése (M10)	2026-2034												◆			→2034

Jelmagyarázat: Világoskék = futó TOP_Plusz projekt előkészítő szakasza, módosított TVP időzítéssel. Sötétkék = futó TOP_Plusz projekt megvalósítási szakasza, módosított TVP időzítéssel. Sárga = Üzleti modellben nevesített projekt előkészítő szakasza. Narancs = Üzleti modellben nevesített projekt megvalósítási szakasza. → = A projekt a módszertani 2033-as táblázati horizont után is folytatódik. ◆ = Döntési kapu

Az ütemterv a már leszerződött, jellemzően tervezés vagy építési közbeszerzés alatt álló **TOP_Plusz projektek** esetében pontosan meghatározható, A GANTT-diagram már a 2026. augusztus 31-ig módosítandó TVP-állapotot tartalmazza, az egyes projektekhez köthető mérföldkő módosítások folyamatban vannak.

E projektek **előkészítése, tervezése és megvalósítása hosszú folyamat**, a jelenleg futó **TVP-projektek előkészítése 2022-ben megkezdődött**, a Felhívások véglegessé válása után jellemzően 2025-ben lehetett ezeket támogatásra benyújtani projektötletként, a támogatási szerződéskötések esetenkénti elhúzódása és az állami beruházási törvény elvárásai miatt még az 1. mérföldkő szakaszában (tervezés, költségek alátámasztása) tartunk, a **megvalósításra 2027-2028-ban kerülhet sor**, egyes projektek zárása akár 2029 első félévére áthúzódhat.

A digitális átállást megalapozó „**Lenti Okosváros**” projekt a Felhívás korlátai miatt nem tudott elindulni, ennek **megvalósítása** is **2027-2028-ban** történik.

Az indikátorvállalások 2030-as adataihoz jellemzően ezek a projektek járulnak hozzá.

Az **Üzleti Modellben szereplő valamennyi beavatkozásnak van digitális vetülete**; vannak projektek, ahol csak a tervezési, megvalósítási és nyomon követési folyamat BIM elvárásai, egyéb alapszintű feladatok digitalizálása történik, és vannak kifejezett digitális akciók is.

Minden ÜM akció esetében figyelembe vettük a TOP_Plusz projektek elhúzódását, illetve erre alapozva **az új projektek megvalósítási folyamatát** is **több éves időszakra tervezzük**, amelyek jellemzően a DiA sablon 2033-as időszakán túlnyúlnak (új uniós ciklus 2028-2034-es időszakát figyelembe véve akár 2025-2036-as megvalósulásokkal számolhatunk).

Minden ÜM akcióhoz külön jelöltük az **előkészítésre, tervezésre szükséges időszak**ot és **megvalósítási időszak**ot. Egyes beavatkozások **ciklikus megvalósítási szakaszok**kal értelmezhetők (pl. LED-lámpacsere pilot, városi kiterjesztés, városrészi bővítés, ahol indokolt).

Minden új projektek esetében alkalmazzuk a **döntési kapu-rendszer**t, a GANNT-diagramokban az OPEX döntési kapu nem jelölt, csak azon projektek esetében tüntettünk fel döntési kaput, ahol már a tervezés indítása, vagy a beruházás elkezdése előtt adott projektek megállnak.

Az ÜM projektek, illetve ezek digitális elemei szükségesek Lenti fejlődéséhez, de indításuk, illetve megvalósításuk több projekt esetében túlnyúlik a város hatáskörén.

A DiA nem tartalmaz olyan **térinformatikai adatbázis-fejlesztés**t, amely szükséges az önkormányzati feladatellátáshoz, a területi tervezéshez, de a kapcsolódó adattartalmak az **országos szakrendszerekben** megjelennek (vagy a közeljövőben elérhetőek lesznek).

A **horizontális képességek sorrendje** meghatározott. nem technológiai bevásárlólista. A D1 **önkormányzati digitális alapműködés és kiberbiztonság** a digitális átállás biztonsági és üzemeltetési alapja, a D2 **adat-/GIS-gerinc**, a D8 **AI governance-minimum**, valamint a K10–K11 **projektirányítási képesség** a szakági digitalizáció előfeltétele.

Ezek a beavatkozások a „Lenti Okosváros” és a „Fenntartható városfejlesztés Lentiben” TOP_Plusz projektekre alapozottak, a tematikus beavatkozások indítása és műszaki tartalma is az **előzmény TOP_Plusz projektek függvénye**, a kettős finanszírozás és az „újrateremtés” kizárásával.

Az **önkormányzati előkészítéssel**, de **nem közszféra megvalósításban tervezett akciók** (barnamezős fejlesztések, déli városrész lakásprogram, Zajda) esetében az első évek befektetői, jogi és finanszírozási előkészítést jelentenek, nem önkormányzati építési kötelezettséget.

A **mobilitási és a környezeti ütemezés**ben a városi digitális réteg erősen **függ az állami és szolgáltatói szereplőktől**. A környezet a leginkább mérési és infrastruktúra-érettségtől függő terület, amelyek futó projektekre, több éves szolgáltatói fejlesztési tervekre épülnek.

A **humán, lakhatási, rekreációs és idősügyi projektek** digitális elemei csak a **szakági szolgáltatási modellel együtt értelmezhetők**. A 2027–2028-ig futó TOP_Plusz kulturális, óvodai és közösségi előzményei eszközt, kompetenciát fejlesztenek, amelyet az ÜM modellek előkészítése során figyelembe kell venni.

A módszertani sablon 2029. II. féléve és 2030. II. féléve közé helyezi a **stratégiai ciklus átfogó monitoring**ját. Ezt Lenti esetében valódi döntési pontként kell kezelni: itt kell **felülvizsgálni a cél- és indikátorértékeket**, a használati/adatminőségi eredményeket, az OPEX-fedezetet, a partneri függőségeket, a TVP-örökség addicionalitását és a 2031 utáni skálázási döntéseket. A monitoring Lentiben nem projektzárás, hanem portfóliószintű korrekciós kapu.

A jelen táblázat a tervezett projektidőablakot jeleníti meg. A végleges végrehajtási Gantt a projektgazdák és a K10–K11 PMO negyedéves projektcsatornájában pontosítandó, különösen a kapuérzékeny és külső szereplőtől függő projekteknél.

5.3 AZ AKCIÓK FINANSZÍROZÁSA

Az egyes akciók költségeit, benne kiemelten a **digitalizációs beruházási keretek**et b**enchmark költségekkel** terveztük, amelyet az üzleti-finanszírozási modell, illetve a digitális átállás stratégia éves felülvizsgálatai során folyamatosan felül kell vizsgálni.

A TOP_Plusz előzményprojektek **digitális tartalma projektenként jelentősen eltér**. A DiA ezért nem alkalmaz egységes százalékos digitális költségkulcsot e projektekre.

A módszertan az üzleti modellel ellentétben a költségeket bruttóban várja el. Mindkét stratégiában az alábbi elhatárolási módot alkalmaztuk: a visszaigényelhető ÁFA esetében a költség nettó, vissza nem igényelhető ÁFA esetében bruttó.

5.3-1. ábra: Digitális beruházási költségek a teljes költség arányában az ÜM portfóliókban

Portfólió	Teljes becsült projektköltség (bruttó)	Digitális CAPEX (bruttó)	Digitális arány	Digitális intenzitás
Prosperáló	11 350 M Ft	870 M Ft	7,7%	magas
Zöldülő	12 375 M Ft	1 152 M Ft	9,3%	magas
Digitális	670 M Ft	670 M Ft	100,0%	teljes
Kiszolgáló	21 790 M Ft	412 M Ft	1,9%	alacsony
Megtartó	7 678 M Ft	437 M Ft	5,7%	közepes
Öt portfólió összesen	53 863 M Ft	3 541M Ft	6,6%	közepes

Külön vizsgáltuk a **digitalizációs beruházási kereteket megvalósítói kör alapján**. Az 52 projektből **38** elsődlegesen az **önkormányzati kör**höz kapcsolódik. Ezek a teljes projektköltség 45,3%-át, ugyanakkor a digitális CAPEX 67,8%-át adják. A magánjellegű projektkör mindössze 2 projektből áll (P9 és Z9), de 7 060 M Ft teljes projektköltséget és 400 M Ft digitális CAPEX-et képvisel. A 10 000 M Ft-os K3 állami közúti projektet külön kell kezelni, mert az nem önkormányzati CAPEX.

5.3-2. ábra: Digitális beruházási költségek megvalósítói kör alapján az ÜM portfóliókban

Kategória	Projekt db	Teljes projektköltség	Részesedés a 53 863 M Ft-ból	Digitális CAPEX	Részesedés a 3541 M Ft-ból	Digitális intenzitás
Önkormányzati kör	38	24 398 M Ft	45,3%	2 401 M Ft	67,8%	9,8%
Vegyes/partneri/ágazati	11	12 405 M Ft	23,0%	670 M Ft	18,9%	5,4%
Állami/kormányzati	1	10 000 M Ft	18,6%	70 M Ft	2,0%	0,7%
Jellemzően magán	2	7 060 M Ft	13,1%	400 M Ft	11,3%	5,7%

A **38 önkormányzati körbe sorolt projekt** nem jelenti azt, hogy a teljes 24 398 M Ft-ot Lenti saját költségvetésből finanszírozza. A kategória a projektgazdai/tulajdonosi karaktert mutatja, a forrásmix támogatást, hitelt, szolgáltatói vagy partneri finanszírozást is tartalmaz.

K3 teljes 10 000 M Ft-os programértéke és 70 M Ft-os digitális eleme **állami/közutas projekt**kör. Lenti szerepe koordináció, helyi igénymeghatározás és adatkapcsolat.

P9 és Z9 esetében a beruházási és működési kockázat főszabály szerint a **magánprojektcég/hotel** tulajdonos-üzemeltető oldalán marad. Az önkormányzat csak előkészítési, szabályozási, interfész-, desztinációs és partnerségi szerepet vállal, működési veszteség- vagy garanciavállalás nélkül.

A **11 vegyes projekt** közül a K1–K2 szolgáltatói, Z7 energiaközösségi, P3/P5/P6 partneri, M2/M4/M9 pedig vegyes tulajdonosi/operátori logikát tartalmaz.

A DiA finanszírozási logikája **nem pályázati forráslista**, hanem a **fejlesztési és fenntartási finanszírozás, a bevétel- és megtakarítás-realizáció**, valamint a projektek közötti költségdemarkáció egységes rendszere. A javaslat egyszerre kezeli az 52 üzleti modell projektet (**6 horizontális akció + 46 tematikus digitális projektláb**), a TOP Plusz/TVP előzményprojektek már jóváhagyott támogatási szerződéssel, 100%-os támogatással rendelkeznek.

Az 5.3-3. ábra számba veszi a lehetséges forrásokat, nem csak a projekt megvalósítása, hanem a fenntartási időszakára is. Minden egyes beavatkozás esetében számoltunk saját/önkormányzati forrással már a megvalósítási időszakban is.

5.3-3. ábra: Digitális beruházási és fenntarási forrásmix az ÜM portfóliókban

Digitális átállás akcióterv	Saját / önkormányzati forrás	Piaci / vállalkozói forrás	Vissza nem térítendő támogatás	Részben visszatérítendő	Visszatérítendő támogatás
H1	Igen – önrész és OPEX	Lehetséges szolgáltatói konstrukció	Elsődleges	Nem jellemző	Nem jellemző
H2	Igen – adatgazdai és OPEX	Lehetséges szolgáltatói, integrátori konstrukció	Elsődleges	Nem jellemző	Nem jellemző
H3	Igen – humán és OPEX	Korlátozott	Elsődleges	Nem jellemző	Nem jellemző
H4	Igen – koordináció és OPEX	Korlátozott, szakértői szolgáltatás	Elsődleges	Nem jellemző	Nem jellemző
MT1	Igen – önrész és OPEX	Lehetséges	Jelentős	Lehetséges	Lehetséges
MT2	Igen – önrész	Elvárt	Jelentős	Lehetséges	Lehetséges
MT3	Igen – önrész és OPEX	Lehetséges szolgáltatói, partneri	Jelentős	Lehetséges	Lehetséges
MT4	Igen – önrész és OPEX	Lehetséges ESCO, szolgáltatói	Jelentős	Elvárt	Lehetséges
MT5	Igen – önrész és OPEX	Korlátozott, egyes szolgáltatásoknál lehetséges	Elsődleges	Lehetséges	Korlátozott

5.3-4. ábra: Digitális beruházási forrásmix az ÜM portfóliókban (%)

DiA forrásmix	Saját forrás (%)	Piaci forrás (%)	VNT támogatás (%)	Részben VT támogatás (%)	VT támogatás (%)
H1	20,0%	0,0%	80,0%	0,0%	0,0%
H2	15,0%	0,0%	85,0%	0,0%	0,0%

DiA forrásmix	Saját forrás (%)	Piaci forrás (%)	VNT támogatás (%)	Részben VT támogatás (%)	VT támogatás (%)
H3	15,0%	10,0%	75,0%	0,0%	0,0%
H4	20,0%	8,2%	71,8%	0,0%	0,0%
MT1	17,4%	1,8%	80,8%	0,0%	0,0%
MT2	11,1%	21,7%	40,5%	0,0%	26,7%
MT3	2,7%	1,4%	95,9%	0,0%	0,0%
MT4	10,1%	13,4%	70,5%	0,0%	5,9%
MT5	17,1%	17,2%	63,0%	0,0%	2,7%
Összesen	**9,6%**	**12,6%**	**69,5%**	**0,0%**	**8,3%**

A H1-H4 horizontális alapfejlesztésekre a CAPEX és az OPEX költségeket egyaránt meghatároztuk.

5.3-5. ábra: Költségkalkulációs táblák H1-H4 alapfejlesztésekre

D1 – Önkormányzati digitális alapműködés és kiberbiztonság		
	Költségtétel	Ft
1	Informatikai rendszer-, eszköz-, fiók- és licencleltár; célrendszer kialakítása	5 000 000
2	Többtényezős hitelesítés, központi identitás- és szerepkköralapú jogosultságkezelés	15 000 000
3	Végpont- és hálózatvédelem, központi biztonsági komponensek	20 000 000
4	Központi biztonsági mentés, elkülönített mentési környezet és helyreállítás	23 000 000
5	Naplózás, biztonsági események és incidensek követése	10 000 000
6	Eszköz-, konfiguráció- és licencéletciklus központi támogatása	8 000 000
7	Információbiztonsági szabályozás, felhasználói felkészítés és ellenőrzési rend	8 000 000
8	Rendszerintegráció, bevezetés, migráció és helyreállítási tesztek	10 000 000
	Összesen egyszeri költség:	99 000 000
	Összesen éves költség:	31 500 000

D2 – Egységes városi GIS- és adatgerinc		
	Költségtétel	Ft
1	12 000 objektum terepi, georeferált adatfelvétele és alapadat-előállítása	24 000 000
2	Központi GIS-adatbázis és térinformatikai rendszer	14 000 000
3	Mobil terepi adatgyűjtési és adatfrissítési eszközök/felületek	6 000 000
4	Egységes objektumazonosító, adatmodell, adatkatalógus és metaadat-rendszer	6 000 000
5	Szakági rendszerkapcsolatok és szabványos adatátadási interfészek	8 000 000
6	Üzemeltetői térképi felület, jogosultságkezelés és nyílt/belső adatréteg	6 000 000
7	Meglévő adatok betöltése, tisztítása és adatminőség-ellenőrzése	6 000 000

8	Bevezetés, rendszerkonfiguráció, integráció és adatgazdai felkészítés	8 000 000
	Összesen egyszeri költség:	78 000 000
	Összesen éves költség:	15 000 000

D7 – Digitális kompetencia-, mentorálási és közösségi alkotóműhely-program		
	Költségtétel	Ft
1	3D-nyomtatási, robotikai és alkotóműhelyi eszközök	11 000 000
2	Podcast-, fotó-, videó- és médiatéri eszközkészlet	6 000 000
3	Közösen használható notebook/tablet és kapcsolódó perifériák	6 000 000
4	Kreatív, oktatási és műhely-szoftverek, licencek	3 000 000
5	Asszisztált digitális hozzáférés eszközei	2 000 000
6	Induló digitális tananyag- és mentori eszköztár	2 000 000
7	Biztonságos hálózati/tárolási és eszközkezelési környezet	2 000 000
8	Beüzemelés, eszközkonfiguráció és mentorok induló technikai felkészítése	2 000 000
	Összesen egyszeri költség:	34 000 000
	Összesen éves költség:	13 000 000

D8 – Felelős intézményi MI-használat		
	Költségtétel	Ft
1	Biztonságos MI-kísérleti környezet és kezdeti licencek	6 000 000
2	Legfeljebb 5 alacsony kockázatú pilot konfigurálása és bevezetése	10 000 000
3	MI-használati leltár, kockázati nyilvántartás és szabályozási eszköztár	3 000 000
4	Naplózási, adatvédelmi és használat-ellenőrzési technikai kontrollok	3 000 000
5	D1 biztonsági és D9 adatkörnyezethez kapcsolódó integráció	2 000 000
6	Munkatársi és kulcsfelhasználói digitális tananyag/eszköztár	2 000 000
7	Pilotértékelés, emberi jóváhagyási és visszaellenőrzési munkafolyamatok	2 000 000
	Összesen egyszeri költség:	28 000 000
	Összesen éves költség:	8 000 000

K10 – FVS/DiA projektportfólió-irányítási rendszer*		
	Költségtétel	Ft
1	Konfigurálható projekt- és portfóliókövető rendszer	14 000 000
2	Közös dokumentumtár és verziókezelés	6 000 000
3	Döntési kapukhoz kapcsolódó digitális munkafolyamat és jogosultságkezelés	6 000 000
4	CAPEX–OPEX–kockázat–teljesítménymutató adatmodell	4 000 000
5	D2 adatgerinc és D9 vezetői döntéstámogatás kapcsolatai	4 000 000

6	Migráció, konfiguráció, tesztelés és technikai bevezetés	6 000 000
	Összesen egyszeri költség:	40 000 000
	Összesen éves költség:	10 000 000

* K10 teljes projektkeretéből a digitális rendszerköltség nevesített, a projekt nem digitális költségei a listában nem szerepelnek.

A K10 sajátossága, hogy **125 M Ft-os teljes projektből csak 40 M Ft a tényleges digitális CAPEX**. A fennmaradó 85 M Ft főként irányítási rendszer, módszertan, projektérettségi modell, projekt-előkészítés és képzési/szakértői munka. A letisztázott dokumentum ezt már egyértelműen elkülöníti.

A **K11 – FVS/DiA projektiroda és finanszírozási rendszer** nem épít új informatikai rendszert, hanem a K10 projektcsatornát, a D9 vezetői döntéstámogatást, a D2 adatstruktúrát és a D1 biztonsági környezetet használja. A projekt feladata a negyedéves portfóliófrissítés, forrásfigyelés, döntési anyagok, CAPEX/OPEX-ellenőrzés, finanszírozási ütemterv és partnerkoordináció. **Digitális CAPEX a projektben 0 Ft, a várható OPEX 45 millió Ft/év.**

A 46 tematikus digitális projekt esetében a digitális fejlesztések finanszírozási formái megtérülés alapján 3 projektkategóriába sorolhatók.

5.3-6. ábra: Digitális fejlesztések finanszírozási formái Módszertan 19. táblázat alapján

Kategória	Típus	Alapjellemzők	Javasolt finanszírozás
R1	Közhasznú, kényelmi szolgáltatás	Társadalmi, szolgáltatási haszon, de nincs realizálható pénzügyi megtérülés.	Elsődlegesen VNT + önkormányzati saját forrás.
R2	CBA- és méretgazdaságossági vizsgálatot igénylő projekt	Megtakarítás, közvetett gazdasági hatás vagy részleges bevétel lehetséges, a pénzügyi realizációt validálni kell.	Blended finanszírozás: VNT + saját. partneri + részben visszatérítendő, piaci elem.
R3	Visszatérülő, bevételtermelő szolgáltatás	Közvetlen, szerződéses vagy felhasználói díjbevételre épülő üzleti modell.	Piaci/vállalkozói, hitel/tőke, partneri és támogatási mix a tényleges cash-flow-viselőnél.

A 46 tematikus projekt módszertani megtérülési besorolása: 11 projekt R1, 31 projekt R2 és 4 projekt R3. Az R1 körben a közhasznú szolgáltatási érték dominál, az R2 körben CBA és életciklus-finanszírozás szükséges, míg az R3 körben tényleges üzleti,piaci bevételre épülő finanszírozás is indokolt lehet.

5.3-7. ábra: Digitális fejlesztések finanszírozási formái - **MT1 – Digitális kormányzás és ügyfélközpontú városműködés**

Az Akcióterv közép- és hosszú távra tervezett projektje	Bevételtermelési potenciál	Bevételi jogcím	Megtakarítási potenciál	Megtakarítás eredete	Megtérülési kategória
D3 – Lakossági bejelentő és városüzemeltetési feladatkezelő integrált rendszer	Nincs közvetlen bevétel	—; közcélú önkormányzati szolgáltatás	Igen, nem számszerűsített	Adminisztrációs idő, gyorsabb triázs és feladatlezárás, párhuzamos bejelentések csökkenése	**R1**
D9 – Adatalapú vezetői döntéstámogatási és BI-dashboard program	Nincs közvetlen bevétel	—; belső vezetői szolgáltatás	Igen, közvetett	Manuális riportkészítés, adatösszerendezés és hibás, párhuzamos döntési információ csökkentése	**R2**
M7 – Lenti közösségi részvételi és civil-nagyköveti program	Nincs, marginális partneri hozzájárulás	Partneri/program-hozzájárulás csak kiegészítő; nem alapbevétel	Korlátozott	Digitális bevonás, egységes partner- és eseménynyilvántartás, kommunikációs duplikáció csökkentése	**R1**

5.3-8. ábra: Digitális fejlesztések finanszírozási formái – MT2 – Digitális gazdaság és versenyképes helyi ökoszisztéma

Az Akcióterv közép- és hosszú távra tervezett projektje	Bevételtermelési potenciál	Bevételi jogcím	Megtakarítási potenciál	Megtakarítás eredete	Megtérülési kategória
P1 – Lenti–Kerkaland egészségturisztikai és négy évszakos desztinációfejlesztési program	Közvetett / közös értékesítési potenciál	Jegy-, csomag-, foglalási és partneri értékesítéshez kapcsolódó árbevétel; a tényleges bevétel a szolgáltatónál	Korlátozott, nem számszerűsített	Párhuzamos kommunikáció és manuális tartalomfrissítés csökkentése; kampányhatékonyság	R2
P8 – Balance Kemping, panzió és Glamping fejlesztése	Erős, közvetlen	Szállás-, kemping-, glamping-, csomag- és kiegészítő szolgáltatási árbevétel az üzemeltetőnél	Igen	PMS/booking automatizálás; energia- és vízfelhasználás méréséből, adminisztrációból eredő megtakarítás	R3
P9 – Új fürdőkapcsolatos szálloda kialakítása, befektetői előkészítése és magánberuházása	Erős, közvetlen – magánprojekt	Szoba-, vendéglátási, wellness- és csomagárbevétel a magán-SPV/operatornál	Igen	PMS/BMS/booking és épületüzemeltetési hatékonyság; energia- és munkaerő-optimalizálás	R3
M6 – Lenti városmárka-, desztinációs és gazdasági marketingprogram	Közvetett; korlátozott közvetlen partneri díj	Partneri csomag, szolgáltatási, kommunikációs hozzájárulás, turisztikai többletárbevétel nem önkormányzati projektbevétel	Igen, korlátozott	Közös tartalom-, CRM-, kampány- és analitikai infrastruktúra; párhuzamos marketing csökkentése	R2

Az Akcióterv közép- és hosszú távra tervezett projektje	Bevételtermelési potenciál	Bevételi jogcím	Megtakarítási potenciál	Megtakarítás eredete	Megtérülési kategória
P2 – Befektetésösztönzési, KKV-fejlesztési és gazdasági terület-előkészítési program	Közvetett; esetleges szolgáltatási díj	KKV/befektetői szolgáltatási díj csak külön döntéssel; elsődleges haszon beruházás, adóalap, telephelyaktiválás	Igen, közvetett	One-stop megkereséskezelés, CRM, standard adatcsomag; ismételt adatbekérés/adminisztráció csökkenése	R2
P7 – Gazdasági terület- és barnamezős helyszín-előkészítési program – I. ütem	Későbbi közvetlen potenciál	Bérlet, hasznosítási/koncessziós díj, telekértékesítés vagy fejlesztői hozzájárulás – helyszín- és szerződésfüggően	Igen, közvetett	GIS/átvilágítás és investor-ready adatcsomag csökkenti az ismételt helyszín-előkészítés költségét	R2
P10 – Zajdai barnamezős terület átvilágítása és hasznosítási masterplanja	Nincs közvetlen az előkészítési szakaszban	Későbbi hasznosításból származó érték nem a P10 működési bevétele	Igen, közvetett	Egységes átvilágítás, kármentesítési, ingatlan, GIS adatok; hibás vagy ismételt előkészítés elkerülése	R2
P11 – Zajdai 8 ha gazdasági pilot-zóna előkészítése és befektetői aktiválása	Későbbi közvetlen potenciál	Bérlet, koncesszió, telek/fejlesztési jog, betelepülői hozzájárulás – szerződéses modellenként	Igen	Investor-ready dokumentáció, CRM/GIS és egységes közmű-/helyszínadat csökkenti az előkészítési költséget	R2
P3 – Lenti–Hetés–Kerka REL értékesítési, átadópontos és komissiózási hálózat	Közvetlen	Jutalék, rendelési/komissiózási szolgáltatási díj, partneri/üzemeltetői díj	Igen	Rendelés-, készlet-, komissiózás- és átadópont-kezelés automatizálása; logisztikai/adminisztrációs hatékonyság	R3
P4 – Lenti helyi termék márka- és gasztroturisztikai élményprogram	Korlátozott / közvetett	Partneri, esemény- és szolgáltatási díjak; értékesítési többlet jellemzően a vállalkozóknál	Igen, korlátozott	Közös márka-, tartalom- és eseménynaptár; kampány- és adminisztrációs duplikáció csökkenése	R2
P5 – Lenti–Mura–Raab határtérségi B2B, beszállítói és piacra jutási program	Korlátozott / részleges	Partneri, tagsági, esemény- vagy szolgáltatási díj; projekt/programfinanszírozás	Igen	Közös partnerkeresés, matchmaking, CRM és eseményadminisztráció; ismételt adatgyűjtés csökkenése	R2
P6 – Lenti–Mura–Raab Interreg projektgeneráló és intézményi együttműködési program	Korlátozott	Projektmenedzsment-/szolgáltatási díj, partneri hozzájárulás és nemzetközi projektforrás – nem stabil üzleti bevétel	Igen, közvetett	Projektállomány, partner- és dokumentumkezelés; párhuzamos projektelőkészítés és adminisztráció csökkentése	R2

5.3-9. ábra: Digitális fejlesztések finanszírozási formái: **MT3 – Adatvezérelt, biztonságos és hozzáférhető mobilitás**

Az Akcióterv közép- és hosszú távra tervezett projektje	Bevételtermelési potenciál	Bevételi jogcím	Megtakarítási potenciál	Megtakarítás eredete	Megtérülési kategória
D11 – Rendszámfelismerő be- és kilépési pilot	Nincs közvetlen bevétel	—; közbiztonsági/közlekedésbiztonsági közfeladat	Korlátozott, nem monetizált	Célzott incidens- és forgalmi információ; rendészeti/forgalomszervezési hatékonyság	R1
K6 – Adatalapú közlekedésbiztonsági és forgalomcsillapítási program	Nincs közvetlen bevétel	—; önkormányzati közlekedésbiztonsági beavatkozás	Igen, közvetett	Baleseti/kár- és reaktív beavatkozási költségek mérséklése; célzott helyszíni intézkedés	R2
K7 – Térségi közösségi közlekedési koordináció és igényvezérelt mobilitási pilot	Korlátozott / szolgáltatói	Díjbevétel a tényleges közlekedési szolgáltatónál; partneri/közszolgáltatási hozzájárulás	Igen	Alacsony kihasználtságú szolgáltatások jobb illesztése, útvonal- és kapacitásoptimalizálás	R2
K8 – Vasútállomási, városközponti megállóponti és turisztikai kötöttpályás fejlesztések előkészítése	Nincs közvetlen az előkészítésben	—; későbbi szolgáltatói bevétel csak külön projektben	Korlátozott	Meglévő szolgáltatói adatok/rendszerek újrahasználata; párhuzamos app/rendszer elkerülése	R1
K3 – 75. számú főút, Kerka-hidak és térségi állami közúti kapcsolatok kritikus rekonstrukciója	Nincs önkormányzati bevétel	Állami közúti infrastruktúra; bevétel nem a városi DiA-nál realizálódik	Igen, közvetett	Állapot-, lezárási és forgalmi adatok jobb felhasználása; károk/üzemzavarok csökkenése. Állami és városi költséghelyek elkülönítendők.	R2
K5 – Lenti önkormányzati közlekedési infrastruktúra-fejlesztési programja, II–III. ütem	Nincs közvetlen bevétel	—; önkormányzati infrastruktúra	Igen	Eszköz-/út-/parkoló-GIS, állapot- és fenntartási adat; elkerült károk és célzottabb karbantartás	R2

5.3-10. ábra: Digitális fejlesztések finanszírozási formái: MT4 – Adatvezérelt erőforrás-gazdálkodás és klímaadaptív városüzemeltetés

Az Akcióterv közép- és hosszú távra tervezett projektje	Bevételtermelési potenciál	Bevételi jogcím	Megtakarítási potenciál	Megtakarítás eredete	Megtérülési kategória
Z1 – Intézményi energiahatékonysági és okos energetikai program	Nincs elsődleges szolgáltatási bevétel	—; intézményi költségcsökkentési projekt	Erős	Villamosenergia-, hő- és vízfogyasztás csökkentése BEMS/okosmérés/M&V alapján	R2
Z7 – Helyi energiaközösség és városi energiahálózati modell előkészítése	Feltételes	Energiaközösségi elszámolás/tarifa vagy szolgáltatási díj csak jogi és üzleti validáció után	Igen, potenciálisan erős	Helyi termelés-fogyasztás optimalizálása, hálózati és beszerzési költségek csökkentése	R2
Z8 – Geotermikus maradékhő-hasznosítás és célzott intézményi bekötések	Korlátozott, szolgáltatási	Hőszolgáltatási/költségmegosztási díj csak tulajdonosi-üzemeltetői szerződés szerint	Erős	Földgáz/hőenergia kiváltása, üzemeltetési optimalizálás, M&V	R2
Z9 – Balance Resort Hotel energetikai és vendégkomfort-fejlesztése	Nem a digitalizációból származó külön bevétel	A szállodai üzemi bevétel a befogadó magán/társasági projektben marad	Erős	Energia- és komfortszabályozás, BMS, fogyasztásoptimalizálás	R2
Z2 – Városi zöld infrastruktúra és klímaadaptációs program	Nincs közvetlen bevétel	—; közjóléti/klímaadaptációs közfeladat	Igen, közvetett	Fenntartási, öntözési és hőstressz-kezelési hatékonyság; célzott beavatkozás GIS/monitoring alapján	R2
Z3 – Kék infrastruktúra és Kerka menti vízmegtartási program	Nincs közvetlen bevétel	—; vízmegtartási/klímaadaptációs közfeladat	Igen, közvetett	Elöntési/kárköltség, vízelvezetési és fenntartási költségek mérséklése	R2
K4 – Lenti kék infrastruktúra- és csapadékvíz-gazdálkodási rendszerének célzott korszerűsítése	Nincs közvetlen bevétel	—; önkormányzati vízkármegelőzési infrastruktúra	Igen	Elöntési károk, reaktív karbantartás és hibakeresés csökkentése; mérési/GIS adat	R2
Z6 – Intelligens LED-alapú közvilágítás és Lentihegy világítási program	Nincs közvetlen bevétel	—; közvilágítási közszolgáltatás	Erős és mérhető	Villamosenergia- és karbantartási megtakarítás; teljesítményalapú ESCO lehetőség csak M&V mellett	R2
K1 – Lenti ivóvízhálózatának rekonstrukciója és víziközmű-technológiai megújítása	Szabályozott szolgáltatói bevétel, nem városi DiA-bevétel	Víziközmű-szolgáltatási díj a szolgáltatónál; a város csak jogszerű interfész/adatkapcsolatot finanszírozhat	Erős, szolgáltatói	Szivárgás, energia, meghibásodás és hálózati veszteség csökkentése; SCADA/mérési adat a szolgáltatói határon	R2

Az Akcióterv közép- és hosszú távra tervezett projektje	Bevételtermelési potenciál	Bevételi jogcím	Megtakarítási potenciál	Megtakarítás eredete	Megtérülési kategória
K2 – Lenti szennyvízhálózatának és szennyvízkezelési rendszerének komplex rekonstrukciója	Szabályozott szolgáltatói bevétel, nem városi DiA-bevétel	Szennyvízszolgáltatási díj a szolgáltatónál	Erős, szolgáltatói	Infiltráció, energiafelhasználás, üzemzavar és karbantartás csökkentése; szakági SCADA	R2
Z4 – Közösségi komposztálási és újrahasználati szemléletformáló program	Nincs / marginális	Esetleges eszköz-, anyagértékesítés nem alapfinanszírozás	Korlátozott	Hulladékmegelőzés, kezelési és kommunikációs költségek csökkentése; nyomon követés	R2
Z5 – Körforgásos hulladékgazdálkodási központ előkészítése és I. üteme	Feltételes / részleges	Átvételi, kezelési, anyag-, szolgáltatási, üzemeltetői bevétel a végleges operátori modell szerint	Igen	Logisztika, anyagáram-kezelés, mérlegelés/nyilvántartás és feldolgozási hatékonyság	R2

5.3-11. ábra: Digitális fejlesztések finanszírozási formái: **MT5 – Inkluzív, biztonságos digitális életminőségi szolgáltatások**

Az Akcióterv közép- és hosszú távra tervezett projektje	Bevételtermelési potenciál	Bevételi jogcím	Megtakarítási potenciál	Megtakarítás eredete	Megtérülési kategória
D4 – Napsugár digitális esetkezelési és terepmunka-támogató rendszer	Nincs közvetlen bevétel	—; humán közszolgáltatás	Igen, közvetett	Esetadminisztráció, utazás, párhuzamos rögzítés és visszakeresés csökkentése	R1
D5 – Jelzőrendszeri partnerkapcsolati és biztonságos adatcsere pilot	Nincs közvetlen bevétel	—; humán közszolgáltatási partnerkoordináció	Igen, közvetett	Partnerkommunikáció, adatcsere és párhuzamos intézkedések csökkentése	R1
D6 – Könyvtári digitális tudásközpont és digitális kompetencia-szolgáltatások	Nincs jelentős közvetlen bevétel	Kisebb térítéses szolgáltatások csak kiegészítő jelleggel	Korlátozott	Közös digitális hozzáférés és kompetenciaszolgáltatás; párhuzamos eszköz-/programigény mérséklése	R1
M5 – Lenti TudásHáló – felnőttképzési, átképzési és digitális kompetenciafejlesztési hálózat	Részleges	Képzési, munkáltatói/partneri hozzájárulás és esetleges szolgáltatási díj; nem fedezi teljes OPEX-et	Igen, közvetett	Közös képzési infrastruktúra, LMS/mentorálás, párhuzamos szervezési költség csökkenése	R2
M1 – Önkormányzati bérlakásállomány megújítása és új bérlakásfejlesztési program	Közvetlen	Bérleti díj az önkormányzati/tulajdonosi modell szerint	Igen	Digitális lakás-, karbantartási nyilvántartás, energia- és életciklus-kezelés	R2

Az Akcióterv közép- és hosszú távra tervezett projektje	Bevételtermelési potenciál	Bevételi jogcím	Megtakarítási potenciál	Megtakarítás eredete	Megtérülési kategória
M2 – Déli városrész lakóterületi fejlesztési és volt TÜZÉP/TSZ Iroda előkészítési program	Időszakos / közvetlen	Telekértékesítés, bérlet vagy fejlesztői hozzájárulás; időben korlátozott, nem állandó OPEX-fedezet	Igen, közvetett	GIS/közmű/ingatlan-adat és standard befektetői dokumentáció csökkenti az előkészítés költségét	R2
M8 – Lenti kültéri aktív rekreációs hálózat	Nincs / alacsony	Közjóléti infrastruktúra; díjbevétel nem elsődleges	Korlátozott	Közös útvonal-/eszköz-GIS, QR/információ és programnaptár; fenntartási adminisztráció	R1
M9 – Lenti négy évszakos családi játszóház és aktív beltéri központ	Erős, közvetlen	Belépő-, bérlet-, rendezvény-, szolgáltatási és esetleges büfé/partneri bevétel az operátornál	Igen	Online jegy/foglalás, beléptetés, POS és kapacitásmenedzsment; adminisztráció és sorban állás csökkentése	R3
K9 – Lenti temetői infrastruktúra és kegyeleti szolgáltatások fejlesztése	Nincs / korlátozott közszolgáltatási díj	Kegyeleti/temetői díjak csak a jogszerű üzemeltetői modellben; nem a DiA finanszírozási alapja	Igen, közvetett	Temetői GIS, kapacitás- és karbantartási nyilvántartás; ügyfél- és fenntartási adminisztráció	R1
D10 – Célzott közterületi kamerás közbiztonsági pilot	Nincs közvetlen bevétel	—; közbiztonsági közfeladat	Korlátozott, nem monetizált	Incidenskezelés és bizonyíthatóan indokolt helyszíni ellenőrzés; csak DPIA/jogi kapu után	R1
M3 – Lenti Kék Zóna Városprogram – közösségi prevenció és egészséges életmód	Nincs közvetlen alapbevétel	Közösségi/prevenciós program; esetleges partneri hozzájárulás kiegészítő	Korlátozott / társadalmi	Programadminisztráció és célzott utánkövetés; hosszabb távú társadalmi/egészségügyi költségmegelőzés nem tekinthető azonnali cash-megtakarításnak	R1
M4 – Integrált prevenciós és rehabilitációs szolgáltatásfejlesztési program – Gyógyfürdő és Balance Medical	Részleges / közvetlen	Egészség-, rehabilitációs, csomag- és szolgáltatási díj az operátori/szolgáltatói modellben	Igen	Időpont-, ügyfélút- és szolgáltatáskoordináció; elkerült párhuzamos adminisztráció és kapacitásveszteség	R2
M10 – Integrált idősellátási, egészségmegőrző és ezüstgazdasági központ előkészítése	Nincs az előkészítési szakaszban	Későbbi intézményi/térítési díj csak pozitív beruházási és operátori döntés után	Igen, előkészítési	Kapacitás-, HR-, OPEX- és szolgáltatási modell pontosítása; hibás méretezés és fenntarthatatlan beruházás kockázatának csökkentése	R2

A finanszírozási források projekttípusonkénti logikája

- **H1–H4 – közcélú városi alapinfrastruktúra és governance**: elsődlegesen közfeladat-ellátást és városi szintű működési képességet támogató fejlesztések. Finanszírozásuk fő iránya a **VNT-alapú támogatás, önkormányzati önrész és a többéves OPEX-fedezet biztosítása**. Piaci finanszírozási elem csak kiegészítő jelleggel, elsősorban szolgáltatási, üzemeltetési vagy teljes életciklus-költséget optimalizáló konstrukcióban indokolt.
- **MT1 és MT5 – dominánsan közszolgáltatási projektek**: jellemzően **R1/R2 besorolású**, korlátozott közvetlen bevételtermelő képességgel rendelkező fejlesztések. Gazdasági indokoltságuk elsősorban a **szolgáltatásminőség javulásában, az adminisztratív és működési hatékonyság növekedésében, valamint a társadalmi hasznokban jelenik meg**. Klasszikus, projekt cash-flowjára épülő hitelfinanszírozás ezért csak kivételes, megfelelően alátámasztott esetben indokolt.
- **MT2 – a legerősebb piaci és blended finance potenciállal rendelkező portfólió**: ezen belül **P8, P9 és P3 R3 típusú projektként magasabb bevételtermelő és magántőke-bevonási potenciállal rendelkezik**. P9 esetében magán-SPV/operator modell alkalmazandó, ezért a magánszereplőhöz tartozó CAPEX-, OPEX- és finanszírozási kötelezettségek nem tekinthetők automatikusan önkormányzati kötelezettségnek vagy kitettségnek; az önkormányzati és magánoldali pénzáramokat elkülönítetten kell kezelni.
- **MT3 – vegyes kompetenciájú infrastruktúra- és szolgáltatásfejlesztések**: a projektekben a városi, **állami és közszolgáltatói felelősségi körök egymás mellett jelennek meg**. Különösen K3, K7 és K8 esetében szükséges egyértelműen kijelölni az állami vagy szolgáltatói rendszerhatárt, és attól elkülönített költséghelyként kezelni a **városi oldali adatkapcsolatok, interfészek, integrációk és kapcsolódó digitális infrastruktúra finanszírozás**át.
- **MT4 – energia- és közműfejlesztések**: a vissza nem térítendő támogatás mellett indokolt lehet **visszatérítendő finanszírozás, zöld hitel, ESCO-modell vagy teljesítményalapú szolgáltatói konstrukció** vizsgálata. Ezek alkalmazásának feltétele azonban a **hitelesített energetikai vagy fogyasztási kiinduló állapot**, a megtakarítások mérhetősége, valamint a szerződésben rögzített **M&V-rendszer** (Measurement & Verification), amely alapján a teljesítmény és a pénzügyi megtakarítás ellenőrizhető és elszámolható.

Bevétel és megtakarítás: kizárólag a ténylegesen realizálható pénzáram vehető figyelembe

- **A finanszírozási modellben egyértelműen el kell különíteni a** projekt közvetlen bevételét**, az** önkormányzatnál jelentkező közvetett költségvetési hatásokat**, a** magánszereplő vagy operator bevételeit**, valamint a** nem pénzügyi társadalmi és gazdasági hasznokat**. Finanszírozási vagy adósságszolgálati alapként csak az a bevétel vehető figyelembe, amely** jogilag és gazdaságilag az adott projektgazdánál vagy finanszírozási kötelezettséget viselő szervezetnél realizálódik, és ténylegesen rendelkezésre áll a pénzügyi kötelezettségek teljesítésére**.**
- **Ennek megfelelően a** P9 szállodai árbevétele a magán-SPV/operator pénzárama**, ezért az nem számítható automatikusan az önkormányzat bevételeként, és nem képezhet önkormányzati adósságszolgálati fedezetet. Hasonlóképpen a fejlesztések nyomán esetlegesen növekvő** HIPA-, IFA- vagy egyéb helyi adóbevétel, illetve a helyi fogyasztás bővülése **közvetett költségvetési vagy gazdasági hatásnak minősül; ezek nem az adott projekt közvetlen működési bevételei.**
- **A** megtakarítás **csak akkor kezelhető finanszírozási forrásként, OPEX-fedezetként vagy adósságszolgálati alapként, ha annak nagysága** dokumentált kiinduló állapot alapján mérhető, egyértelmű mérőpontokhoz kapcsolható, megfelelő M&V-rendszerrel (Measurement & Verification) igazolható, és a megtakarítás ténylegesen megjelenik az érintett szervezet

költségvetésében vagy pénzforgalmában**. A technikailag becsült vagy elméletileg elérhető megtakarítás önmagában nem tekinthető rendelkezésre álló cash-flow-nak.**

- **Ez a követelmény különösen fontos a** Z1, Z6, Z8 és Z9**, valamint a** víziközmű-fejlesztések **esetében, ahol az energia-, víz-, üzemeltetési vagy veszteségcsökkentési hatás csak megfelelő kiinduló érték és utómérés mellett válhat finanszírozható pénzügyi előnnyé. Ugyanez vonatkozik a** D1–D9 jelenleg 59,5 M Ft/év összesített haszonként kimutatott értékére **is: ezt mindaddig nem indokolt teljes egészében cash-megtakarításként vagy finanszírozási fedezetként kezelni, amíg projektenként nem történt meg a** pénzügyi realizálhatóság, a jogosult szervezet, az alapállapot, a mérési módszer és a költségvetési leképezés **igazolása.**

6 VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ

Lenti Város Digitális Átállás Akcióterve (DiA) a Fenntartható Városfejlesztési Stratégia digitális átállási céljainak végrehajtási kerete. A dokumentum alapvető szemlélete, hogy a digitalizáció **nem önálló informatikai fejlesztési terület**, hanem a városi működés, a közszolgáltatások és az FVS teljes projektportfólióját átható horizontális képesség. Ennek megfelelően az Akcióterv nem újabb, egymástól független informatikai rendszerek létrehozását tekinti elsődleges feladatnak, hanem a meglévő technológiai, adat-, szervezeti és humán erőforrások **biztonságos, interoperábilis és fenntartható városi működési rendszerbe szervezését**.

6.1 LENTI DIGITÁLIS KIINDULÓ HELYZETE

A helyzetértékelés alapján Lenti digitális átállásának **infrastrukturális és társadalmi alapjai összességében kedvezőek**. A hálózati hozzáférés megfelelő, a 4G lefedettség közel teljes, az 5G- és optikai infrastruktúra folyamatosan fejlődik, a gigabites FTTH-hálózat további bővülése pedig 2028-ig várható. A lakossági eszközellátottság magas: a DiA-felmérés szerint az okostelefon-használat 96,8%, ami egyértelműen a mobilra optimalizált digitális szolgáltatások irányába mutat.

A város fő digitális problémája ezért **nem az internet-, eszköz- vagy adatforrások általános hiánya**, hanem a meglévő rendszerek és adatok széttagoltsága. Az önkormányzati és intézményi eszközpark, az ASP-, SCADA- és más szakági rendszerek, valamint a korábbi fejlesztések jelentős digitális alapot képeznek, ezek azonban nem egységes városi architektúrában működnek. Nincs teljes körű városi adatkatalógus, egységes objektumazonosítás, formalizált adatgazdai rendszer és általánosan alkalmazott interoperabilitási keret.

A lakossági digitális befogadókészség szintén kedvező, ugyanakkor az idősebb és sérülékenyebb csoportoknál célzott támogatás szükséges. Intézményi oldalon nem általános eszközhiány, hanem **egyenetlen digitális érettség, eltérő folyamatok, változáskezelési és humánkapacitás-problémák** jelentik a korlátot. A digitalizáció ezért csak úgy tekinthető befogadónak, ha a digitális csatornák mellett az asszisztált digitális, illetve indokolt esetben a személyes hozzáférés is fennmarad.

6.2 A STRATÉGIAI FORDULAT: ESZKÖZBESZERZÉS HELYETT VÁROSI DIGITÁLIS MŰKÖDÉSI MODELL

A DiA négy olyan horizontális problémát azonosít, amelyek az összes városi működési terület digitalizációját meghatározzák:

- **H1 – technológiai működtetés:** az intézményi háttérinfrastruktúra, a rendszerüzemeltetés, az eszköz-életciklus és a kiberbiztonság egységesítése;
- **H2 – adat és interoperabilitás:** a széttagolt adatvagyon közös GIS- és adatgerincbe szervezése, adatgazdai és adatminőségi rendszer kialakítása;
- **H3 – kompetencia és befogadás:** az intézményi és lakossági digitális képességek fejlesztése, különös tekintettel az idősebb és sérülékeny csoportokra;
- **H4 – governance és partnerség:** az irányítási, felelősségi, adatmegosztási és portfóliókoordinációs rendszer formalizálása.

Ezekre épül az öt tematikus fejlesztési irány: **MT1 Okos kormányzás, MT2 Okos gazdaság, MT3 Okos mobilitás, MT4 Okos környezet és MT5 Okos életminőség**. A cél nem önálló „smart” megoldások halmozása, hanem az egyes szolgáltatási területek fokozatos integrációja a közös technológiai, adat-, biztonsági és governance-alapokra.

Lenti 2030-ra megfogalmazott átfogó digitális célja ennek megfelelően:

„2030-ra Lenti biztonságos, interoperábilis, adatvezérelt és befogadó digitális városi működést valósít meg, amely a digitális technológiák és adatok összehangolt alkalmazásával mérhetően javítja a közszolgáltatások minőségét, a gazdasági versenyképességet, a mobilitást, az erőforrás-hatékonyságot és a lakosság életminőségét.”

6.3 A FEJLESZTÉSI PORTFÓLIÓ LOGIKÁJA

A DiA a digitalizációt nem különálló projektlistaként kezeli. Az FVS Üzleti Modelljében szereplő **52 aktív projekt digitális megvalósítási rétege 6 közös horizontális akcióból és 46 tematikus digitális projektlábból áll**. A már elindult 11 TOP Plusz/TVP projekt külön előzményréteget képez: ezek korábban finanszírozott hardver-, szoftver-, adatbázis-, mérési vagy interfészelemeit az új DiA-projektekben ismételten elszámolni nem lehet.

Ez a megközelítés különösen fontos a külső szolgáltatói rendszereknél. A víziközmű-, állami közúti, közösségi közlekedési vagy más szakági rendszerekben keletkező adatok **nem válnak automatikusan önkormányzati adatvagyonná**. A város feladata ezekben az esetekben nem párhuzamos szakági rendszerek kiépítése, hanem a szükséges és jogszerű monitoringadatok szerződéses, szabványosított integrációja a városi adat- és GIS-gerincbe.

A fejlesztések végrehajthatósága összességében kedvező, ugyanakkor jelentősen **hatáskör- és partnerfüggő**. Az önkormányzat saját intézményi, ügyfélszolgálati, vagyongazdálkodási, közterület-kezelési, energetikai és kulturális rendszereiben nagyobb közvetlen mozgástérrel rendelkezik, míg például a közlekedés, víziközmű, közbiztonság vagy egyes egészségügyi rendszerek digitalizációja csak állami, szolgáltatói vagy szakmai együttműködés keretében valósítható meg.

6.4 MÉRHETŐ DIGITÁLIS ÁTÁLLÁS

A DiA a végrehajtást konkrét indikátorokhoz kapcsolja. Az FVS egységes indikátorai között a digitális ügymenetek jelenlegi **38%-os arányának 2030-ra 60%-ra, 2035-re 70%-ra** történő növelése szerepel. Ugyancsak cél a digitálisan mért adattípusok számának növelése, városi adatplatform és nyíltadat-képesség létrehozása, munkafolyamat-alapú ügytípusok bevezetése, a B2G adatkapcsolatok bővítése, valamint a digitális kompetencia- és partnerségi programok rendszeressé tétele.

A tematikus célokhoz ugyancsak mérhető eredmények kapcsolódnak: növelni kell a digitálisan elérhető igazgatási és városi szolgáltatások számát és használatát, létre kell hozni a gazdaságfejlesztési és befektetésösztönzési digitális infrastruktúrát, meg kell teremteni a mobilitási adatkapcsolatokat, az energetikai és környezeti mérési rendszereket, valamint fejleszteni kell a humán és közösségi szolgáltatások digitális hozzáférését.

6.5 GOVERNANCE ÉS VÉGREHAJTÁS

A DiA végrehajtására **nem indokolt új, párhuzamos digitális szervezet létrehozása**. A modell az FVS meglévő irányítási rendszerébe integrálja a digitális átállást. A stratégiai irányítást az FVS Portfólióirányító Testület, az operatív portfóliókezelést az LVFÜ K10–K11 projektirodája és a kijelölt DiA digitális portfóliómenedzser biztosítja, míg a pénzügyi, jogi, közbeszerzési, vagyon-, adatvédelmi és információbiztonsági kontroll a Polgármesteri Hivatal feladata. A szakági projektgazdák, adatgazdák és üzemeltetők saját kompetenciájukban megtartják szakmai felelősségüket.

A végrehajtási rendszer heti operatív projektkövetést, havi DiA-koordinációt, negyedéves FVS-portfólió-felülvizsgálatot és éves képviselő-testületi stratégiai értékelést irányoz elő. Minden új vagy jelentősen módosított digitális projektnek hat kötelező vizsgálaton kell átmennie: **szükséglet és többlettartalom, technológiai illeszkedés, adatgovernance, kiberbiztonság és adatvédelem, többéves OPEX-fedezet, valamint mérhetőség és teljesítménykövetés**.

6.6 FINANSZÍROZÁSI ÉS FENNTARTHATÓSÁGI KERET

Az Akciótervben alkalmazott költségek jelenleg **benchmark-alapú tervezési értékek**, ezért azokat az üzleti-finanszírozási modell és a DiA éves felülvizsgálata során aktualizálni szükséges. Az 52 FVS-projekt együttes becsült projektértéke **53,863 Mrd Ft**, ezen belül a digitális CAPEX **3,541 Mrd Ft**, vagyis átlagosan **6,6%**. A digitális intenzitás portfólión kénti jelentősen eltér: a Digitális portfólió 100%-os, a Zöldülő 9,3%-os, a Prosperáló 7,7%-os, a Megtartó 5,7%-os, a Kiszolgáló pedig 1,9%-os digitális részarányt képvisel.

A finanszírozási modellben az 52 projektből **38 elsődlegesen önkormányzati körhöz kapcsolódik**, ugyanakkor ez nem jelenti azt, hogy azok teljes beruházási költségét a város saját költségvetése viseli. A projektgazdai karakter és a tényleges finanszírozó elkülönítendő. Az állami K3 projekt, valamint a magánjellegű P9 és Z9 beruházások külön kezelendők; utóbbiaknál a beruházási és működési kockázat főszabály szerint a magánprojektcégnél vagy üzemeltetőnél marad.

Az összesített tervezett digitális forrásmix **69,5% vissza nem térítendő támogatással, 9,6% saját forrással, 12,6% piaci/vállalkozói forrással és 8,3% visszatérítendő finanszírozással** számol. A horizontális H1–H4 fejlesztések alapvetően közcélú városi infrastruktúrát és governance-képességeket teremtenek, ezért finanszírozásukban a támogatás, az önkormányzati önrész és a tartós OPEX-fedezet dominál. A piaci és blended finanszírozás elsősorban a bevételtermelő vagy igazolható megtakarítással rendelkező tematikus projektekben indokolt.

A 46 tematikus projektből **11 R1, 31 R2 és 4 R3** megtérülési kategóriába tartozik. Az R1 projektek közhasznú szolgáltatási haszna domináns, az R2 projektek esetében CBA-, megtakarítási és életciklus-finanszírozási vizsgálat szükséges, míg az R3 projektek tényleges bevételtermelő üzleti modellel is rendelkezhetnek. A bevételeket és megtakarításokat minden esetben annál a szervezetnél kell figyelembe venni, ahol azok tényleges pénzáramként realizálódnak.

6.7 VEZETŐI KÖVETKEZTETÉS

A DiA alapján Lenti digitális átállásának legfontosabb kérdése **nem az, hogy a város képes-e új technológiát vásárolni, hanem az, hogy képes-e a már meglévő és a következő években létrejövő rendszereket egységesen irányítani, összekapcsolni, biztonságosan működtetni és hosszú távon finanszírozni**.

A következő időszak vezetői prioritása ezért négy területre koncentrálható: az egységes technológiai és kiberbiztonsági alap megteremtésére; a GIS- és adatgerinc, valamint az adatgazdai rendszer kiépítésére; a digitális kompetencia és befogadás erősítésére; továbbá az FVS-be integrált digitális governance és portfólióirányítás tényleges működtetésére. Ezek nélkül az egyes szakági projektek újabb szigetrendszereket hozhatnak létre; ezekkel együtt viszont az 52 projekt digitalizációja **egységes városi működési modellé és hosszabb távon újrahasznosítható digitális infrastruktúrává** szervezhető.

A DiA legfontosabb vezetői üzenete ezért röviden így foglalható össze:

Lenti digitális átállásának következő szakasza nem elsősorban technológiai beruházás, hanem szervezeti, adatgazdálkodási és működési integráció. A fejlesztések értéke nem az új rendszerek számában, hanem a közösen használható digitális képességekben, a mérhető szolgáltatásjavulásban és a hosszú távon fenntartható városi működésben mérhető.

7 FELHASZNÁLT IRODALOM

- Fenntartható Városfejlesztés Stratégia digitális átállás akcióterv módszertani kézikönyv az FVS városok számára. 2025. szeptember 15.
- Lenti Város Fenntartható Városfejlesztési Stratégiájának felülvizsgálata - Lenti Város Önkormányzata képviselőtestülete 86/2025. (III.19.) ÖKT. számú önkormányzati határozata szerint
- TOP_PLUSZ Városfejlesztési Program (TVP) - Lenti Város Önkormányzata képviselőtestülete 86/2025. (III.25.) ÖKT. számú önkormányzati határozata szerint
- Helyi Esélyegyenlőségi Program 2023-2028 - Lenti Város Önkormányzata képviselőtestülete 186/2025. (V.27.) ÖKT. számú önkormányzati határozata szerint
- Lenti Fenntartható Városi Mobilitási Terve - Lenti Város Önkormányzata képviselőtestülete 139/2026. (V.27.) ÖKT. számú önkormányzati határozata szerint
- Lenti Város Klímastratégiája - Lenti Város Önkormányzata képviselőtestülete 110/2022. (IV.27.) ÖKT. számú önkormányzati határozata szerint

adatbázisok:

- KSH tájékoztatási adatbázis
- KSH Népszámlálási adatok
- Országos Területfejlesztési és Területrendezési Információs Rendszer (TEIR)

8 MELLÉKLET

8.1 OKOS ÉS DIGITÁLIS VÁROSFEJLESZTÉSI MUNKACSOPORT JEGYZŐKÖNYVE ÉS JELENLÉTI ÍVE

JEGYZŐKÖNYV

Okos és Digitális Városfejlesztési Munkacsoport (Digitális Átállás Munkacsoport) üléséről

Időpont: 2026. augusztus 31.
Helyszín: Lenti Polgármesteri Hivatal (8960 Lenti, Zrínyi u. 4.)
Résztvevők: Horváth László, polgármester

Fűri-Kálócz Krisztina pályázati ügyintéző, Városfejlesztési Osztály

Kovács Károly, a Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft. ügyvezetője, DiA digitális portfóliómenedzser

valamint a mellékelt jelenléti ív szerinti további meghívottak.

Kovács Károly, mint a Lenti Város Digitális Átállás Akciótervében (a továbbiakban: DiA) nevesített digitális portfóliómenedzseri funkciót ellátó Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft. ügyvezetője a munkacsoport elé terjesztette a DiA elkészült, véglegesítésre előkészített tervezetét.

Az Okos és Digitális Városfejlesztési Munkacsoport, mint a DiA kidolgozásában és végrehajtásának koordinációjában közreműködő testület tagjai, a dokumentum tartalmának áttekintését követően egybehangzóan az alábbi megállapításokat tették:

- A DiA helyzetfeltárása a technológiai feltételek, az adatkezelés és adatátjárhatóság, az informatikai felkészültség és befogadókészség, valamint a koordináció és partnerség szempontjából értékeli Lenti digitális érettségét. A helyzetfeltárás az önkormányzati és városi intézményi kör egyedi adatszolgáltatására, a 2026. évi intézményi felmérésre, valamint a 126 fő részvételével lezajlott lakossági kérdőíves vizsgálatra is épül (alátámasztás: DiA 2.1–2.5. fejezetek).
- A DiA központi helyzetértékelése szerint Lenti digitális átállása nem eszközhiányos helyzetből indul: a városban és intézményeiben jelentős digitális eszköz-, adat- és rendszerállomány áll rendelkezésre, ugyanakkor a rendszerek, adatok, hozzáférések, biztonsági eljárások, ügyfélutak és döntéstámogató funkciók széttagoltak. A következő fejlesztési szint ezért a meglévő elemek biztonságos, interoperábilis és adatvezérelt városi működési rendszerbe szervezése (alátámasztás: DiA 2.1–2.5. fejezetek, különösen a 2.2.6. összegzés).
- Lenti Város kijelölte 2030-ig szóló digitális átfogó célját, továbbá négy horizontális célját és az öt városi működési területhez – kormányzás, gazdaság, mobilitás, környezet és életminőség – kapcsolódó tematikus célrendszerét, valamint az azokhoz rendelt mérési és indikátorkeretet (alátámasztás: DiA 3.1–3.2. fejezetek).
- A DiA végrehajtási rendszere 52 aktív FVS-projekt digitális tartalmát rendezi egységes szerkezetbe: 6 horizontális akció biztosítja a közös technológiai, adat-, kompetencia- és irányítási alapokat, 46 tematikus digitális projektláb pedig az egyes városfejlesztési projektek szakág-specifikus digitális tartalmát. A 11 már elindult TOP Plusz/TVP előzményprojekt read-only alapállapotként kezelendő; a bennük már finanszírozott eszköz, rendszer, licenc, adat, mérőpont, interfész és működési költség az új projektekben nem számolható el ismételten (alátámasztás: DiA 4.1–4.2. fejezetek).
- A horizontális és tematikus akciók megvalósítása során érvényesül a szükséglet és többlettartalom, a technológiai és rendszerilleszkedés, az adatgazdai és adatkezelési megfelelés, az információbiztonság és adatvédelem, a működtetés és működési költségfedezet, valamint a mérés és teljesítménykövetés elve. Közös digitális képesség csak egyszer finanszírozható; a projekteknek a már meglévő D1/D2/D3/D8/D9 és K10/K11 képességeket elsődlegesen újra kell használniuk (alátámasztás: DiA 4.1., 5.1. és 5.3. fejezetek).
- A DiA végrehajtása az FVS közös irányítási rendszerébe illeszkedik. A stratégiai és költségvetési döntések a Képviselő-testület hatáskörében maradnak; a napi DiA-koordinációt az LVFÜ-nél működő digitális portfóliómenedzseri funkció, a projektregiszter, dokumentumtár, változáskövetés és finanszírozási koordináció működtetését a K10–K11 projektiroda támogatja. A szakági projektgazdai, adatgazdai, rendszertulajdonosi és üzemeltetői felelősségek elkülönülnek egymástól (alátámasztás: DiA 5.1. fejezet).
- A DiA a projekt- és akcióportfólió megvalósításához ütemezési, monitoring- és felülvizsgálati rendet határoz meg, amely biztosítja a projektközi függőségek, döntési pontok, indikátorok, kockázatok és változások rendszeres nyomon követését (alátámasztás: DiA 5.2. fejezet).

- A DiA finanszírozási kerete elkülöníti az önkormányzati és intézményi saját forrást, a vissza nem térítendő támogatást, a piaci és vállalkozói forrást, a partneri hozzájárulást, valamint a visszatérítendő finanszírozási elemeket. A dokumentum külön kezeli a beruházási költséget és a hosszú távú működési költséget, továbbá rögzíti, hogy a projektbevétel, megtakarítás, finanszírozó és tényleges pénzáram-viselő nem tekinthető automatikusan azonosnak (alátámasztás: DiA 5.3. fejezet).

A munkacsoport rögzíti, hogy a DiA jóváhagyása stratégiai és portfóliószintű jóváhagyást jelent, és önmagában nem minősül az egyes projektek beruházási, közbeszerzési, hitelfelvételi vagy többéves működési kötelezettségvállalásának. Az egyes projektek indítása továbbra is a szükséges műszaki, jogi, adatvédelmi, finanszírozási és működtetési feltételek teljesítéséhez, valamint az arra jogosult döntéshozó külön döntéséhez kötött.

A fenti megállapítások alapján az Okos és Digitális Városfejlesztési Munkacsoport tagjai egyetértenek a Lenti Város Digitális Átállás Akciótervének tervezetével, és javasolják annak – a jóváhagyott szakmai tartalmat nem érintő szerkesztési, számszaki és hivatkozási pontosítások átvezetését követően – Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete elé terjesztését jóváhagyás céljából.

A munkacsoport felhatalmazza a DiA digitális portfóliómenedzserét és a dokumentum véglegesítésében közreműködő hivatali/LVFÜ munkatársakat a technikai és szerkesztési pontosítások átvezetésére, feltéve, hogy azok nem módosítják a munkacsoport által támogatott célrendszert, projektportfóliót, irányítási rendszert és finanszírozási alapelveket.

Lenti, 2026. augusztus 31.

Horváth László
polgármester

Füri-Kálócz Krisztina
pályázati ügyintéző, Városfejlesztési Osztály

Kovács Károly
LVFÜ ügyvezető, DiA digitális portfóliómenedzser

Széchenyi Terv Plusz Európai együttműködés Magyarországért | Magyarország Kormánya | Az Európai Unió társfinanszírozásával

JELENLÉTI ÍV

„Fenntartható városfejlesztés Lentiben" című
„TOP_PLUSZ-1.3.1-21-ZA1-2022-00001" azonosítószámú projekt keretében

Okos és Digitális Városfejlesztési Munkacsoport (Digitális Átállás Munkacsoport) ülés

Dátum: 2026.08.31. (hétfő) 10:30 óra
Helyszín: Lenti Polgármesteri Hivatal (8960 Lenti, Zrínyi M. u. 4.)

Név	Beosztás	Szervezet	Aláírás
Horváth László	polgármester	Lenti Város Önkormányzata	
Kovács Károly	digitális portfoliómenedzser	Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft.	
Füri-Kálócz Krisztina	pályázati ügyintéző	Lenti Polgármesteri Hivatal	
Lapath Gabriella	igazgató	Városi Könyvtár Lenti	
Horváth Bernadett	igazgató	Városi Művelődési Központ Lenti	
Tánczosné Mánfai Csilla	intézményvezető	"Napsugár" Család- és Gyermekjóléti Központ és Szolgálat Lenti	
Goór Zsolt	ügyvezető igazgató	Lenti Televízió és Szolgáltató Kft.	

8.2 A DIGITÁLIS ÁTÁLLÁS STRATÉGIÁBAN HASZNÁLT DIGITÁLIS FOGALMAK ÉRTELMEZŐ MAGYARÁZATA

A Digitális Átállás Stratégiában számos olyan szakkifejezés, rövidítés szerepel, amelyek egyértelműsítését szükségesnek tartottam. Az angol kifejezések jelentős részét a dokumentumban magyarítottam az értelmezhetőség érdekében

Fogalom / rövidítés	Eredeti kifejezés / feloldás	Javasolt magyar megfelelő	Jelentés és javasolt használat a DiA-ban
Adataggregálás	data aggregation	adatösszesítés / adatok összesített kezelése	Több forrásból származó adatok összevonása úgy, hogy a vezetői vagy nyilvános kimutatás már ne szükségszerűen tartalmazza az egyedi rekordokat. A DiA-ban különösen érzékeny személyes és szakági adatoknál indokolt.
Adatgazda	data owner / data steward	adatgazda	Az a szervezet vagy kijelölt felelős, amely az adat tartalmáért, minőségéért, frissítéséért és hozzáférési szabályaiért felel. Nem azonos automatikusan az informatikai üzemeltetővel.
Adatgerinc	data backbone	közös városi adatkapcsolati gerinc	A különböző városi és szakági rendszerek szabályozott adatkapcsolatait biztosító közös réteg. A DiA-ban D2 közös képesség; nem egyetlen központi adatbázist jelent.
Adatgovernance	data governance	adatirányítás / adatgazdálkodási irányítás	Az adatgazdák, szabályok, jogosultságok, adatminőség, frissítés, megőrzés és hozzáférés szervezeti rendszere. A DiA-ban az „adatirányítás” kifejezés használt.
Adatkatalógus	data catalog	adatkatalógus	A rendelkezésre álló adatállományok, adatgazdák, források, frissítési gyakoriságok és hozzáférési feltételek nyilvántartása.
Adatmenedzsment	data management	adatkezelés és adatgazdálkodás	Az adatok gyűjtésének, tárolásának, frissítésének, minőségbiztosításának és felhasználásának folyamata. Hivatalos szövegben az „adatgazdálkodás” vagy „adatkezelés” pontosabb lehet.
Adatminőség	data quality	adatminőség	Az adat pontossága, teljessége, időszerűsége, konzisztenciája és visszakövethetősége. A D2/D9 működésének egyik kulcskontrollja.
Adatmodell	data model	adatmodell / adatszerkezet	Az adatok elemeinek, kapcsolataiknak, azonosítóinak és szabályainak egységes szerkezete.
Adatplatform	data platform	adatplatform / közös adatkezelési környezet	Olyan technikai környezet, amely adatok fogadását, tárolását, feldolgozását, megosztását vagy megjelenítését támogatja. A DiA-ban nem jelent minden adat központosítását.
Adatstratégia	data strategy	adatstratégia / adatgazdálkodási stratégia	A szervezet hosszabb távú szabályrendszere arra, hogy milyen adatokat, milyen célból, milyen felelősségi és minőségi keretek között használ.
Adatszoba	data room	digitális adatszoba / dokumentált befektetői adattár	Befektetői, projekt- vagy átvilágítási dokumentumok ellenőrzött, jogosultságalapú megosztási tere.
Adattárház	data warehouse	adattárház	Elemzési célú, több forrásból származó strukturált adatokat integráló rendszer. A DiA az IKIR kapcsán használja a fogalmat.
Adatvagyon	data asset / data estate	adatvagyon	A szervezet működésében keletkező, jogszerűen kezelhető és értéket hordozó adatok összessége. Tulajdonosi, adatkezelési és hozzáférési határait külön kell rögzíteni.
AI / MI	Artificial Intelligence	mesterséges intelligencia (MI)	A DiA-ban az angol AI és a magyar MI egyaránt előfordul. A magyar szövegben elsődlegesen az „MI” rövidítés használt, az AI csak nemzetközi vagy terméknévhez kötött esetben maradjon.
ANPR	Automatic Number Plate Recognition	automatikus rendszámfelismerés	Kameraképből rendszámot felismerő technológia. A DiA-ban csak célhoz kötött, jogi és adatvédelmi kapuval működő kísérleti alkalmazásként kezelendő.
API	Application Programming Interface	alkalmazásprogramozási interfész / rendszerkapcsolati felület	Szabványosított technikai kapcsolat két informatikai rendszer közötti adat- vagy funkciócseréhez. Első előforduláskor célszerű magyar magyarázattal használni.
App / applikáció	application / mobile application	alkalmazás / mobilalkalmazás	Felhasználói szoftver, gyakran mobiltelefonon. A DiA-ban az „alkalmazás” vagy „mobilalkalmazás” használt; önálló új app csak igazolt értékajánlat esetén indokolt.

Fogalom / rövidítés	Eredeti kifejezés / feloldás	Javasolt magyar megfelelő	Jelentés és javasolt használat a DiA-ban
ASP	Application Service Provider; önkormányzati ASP-rendszer	önkormányzati alkalmazásszolgáltató rendszer (ASP)	A magyar önkormányzatok központilag biztosított elektronikus szakrendszeri környezete. Az ASP rövidítés hivatalos, megtartható.
Audit / auditnapló	audit / audit log	felülvizsgálat / ellenőrzési napló	Az audit független vagy dokumentált ellenőrzést, az auditnapló a rendszerben végzett műveletek visszakövethető rögzítését jelenti. Hivatalos szövegben az „ellenőrzés” és „ellenőrzési napló” javasolt.
Automatizáció	automation	folyamat-automatizálás / automatizálás	Emberi beavatkozás nélkül vagy csökkentett beavatkozással végrehajtott ismétlődő digitális folyamat.
B2B	Business-to-Business	vállalkozások közötti kapcsolat	Vállalkozás és vállalkozás közötti szolgáltatási, értékesítési vagy adatkapcsolat. Rövidítésként megtartható, első előforduláskor magyar feloldással.
B2C	Business-to-Consumer	vállalkozás és fogyasztó közötti kapcsolat	Vállalkozás közvetlen lakossági/fogyasztói értékesítési vagy szolgáltatási kapcsolata.
B2G	Business-to-Government	vállalkozás és közigazgatás közötti kapcsolat	Vállalkozások és önkormányzat/állam közötti digitális ügyintézés, adatkapcsolat vagy szolgáltatás.
Baseline	baseline	kiinduló érték / alapállapot	A mérés vagy értékelés kezdőpontja, amelyhez a későbbi eredményt viszonyítjuk. A DiA-ban a „kiinduló érték” vagy „alapállapot” használt.
Beacon / BLE beacon	Bluetooth Low Energy beacon	kis energiaigényű Bluetooth-jeladó	Kis hatótávolságú hely- vagy közelségalapú digitális jeladó. A DiA-ban korábbi okosváros-eszközörökség részeként jelenik meg.
BEMS	Building Energy Management System	épületenergia-menedzsment rendszer	Épületek energiafogyasztásának mérését, elemzését és optimalizálását támogató rendszer.
Benchmark	benchmark	tervezési referencia / összehasonlítási alap	Más projektek, piaci adatok vagy korábbi tapasztalatok alapján képzett összehasonlítási érték. A DiA-ban „tervezési referencia” használt.
BI	Business Intelligence	üzleti intelligencia / vezetői döntéstámogatás	Adatok elemzését és vezetői felhasználását támogató módszerek és eszközök. Önkormányzati szövegben célszerű „vezetői döntéstámogatásként” hivatkozni rá.
BI-dashboard	Business Intelligence dashboard	vezetői irányítópult	Kulcsmutatókat és tendenciákat áttekinthetően megjelenítő vezetői felület. A „dashboard” helyett a „vezetői irányítópult” javasolt.
BIM	Building Information Modelling	épületinformációs modellezés	Épületek és infrastruktúrák digitális, objektumalapú tervezési és életciklus-adatmodellje.
BMS	Building Management System	épületfelügyeleti és épületüzemeltetési rendszer	Az épület gépészeti, villamos és egyéb rendszereinek felügyeletét és vezérlését támogató rendszer.
CAPEX	Capital Expenditure	beruházási költség / tőkekiadás	Egyszeri beruházási vagy eszköz-létrehozási ráfordítás. A rövidítés megtartható, első előforduláskor magyar feloldással.
Cash-flow	cash flow	pénzáram	Egy projekt vagy szervezet tényleges pénzbe- és pénzkiáramlása. A DiA-ban a „pénzáram” kifejezés használt.
CBA	Cost-Benefit Analysis	költség-haszon elemzés	A projekt pénzügyi és/vagy társadalmi költségeit és hasznait összevető értékelés.
Cloud	cloud computing	felhőalapú szolgáltatás / felhő	Távoli, szolgáltatásként igénybe vett számítási, tárhely- vagy alkalmazási környezet. A magyar „felhőalapú szolgáltatás” javasolt.
CMS (közvilágítás)	Central Management System	központi felügyeleti és vezérlőrendszer	A DiA közvilágítási összefüggésében a lámpapontok központi távfelügyeleti és vezérlőrendszerét jelenti, nem webes tartalomkezelőt.
CRM	Customer Relationship Management	ügyfél- és partnerkapcsolat-kezelési rendszer	Ügyfelek, partnerek, befektetők és kapcsolattartások strukturált kezelésére szolgáló rendszer.
DÁP	Digitális Állampolgárság Program / Digitális Állampolgár	Digitális Állampolgárság Program	Országos digitális állampolgári szolgáltatási környezet. Hivatalos rövidítésként megtartható.

Fogalom / rövidítés	Eredeti kifejezés / feloldás	Javasolt magyar megfelelő	Jelentés és javasolt használat a DiA-ban
Dashboard	dashboard	irányítópult / vezetői irányítópult	Adatok, mutatók és állapotok vizuális összefoglaló felülete. A DiA-ban az „irányítópult” javasolt.
DESI	Digital Economy and Society Index	digitális gazdaság és társadalom fejlettségi mutatója	Az Európai Unió korábban alkalmazott digitális fejlettségi összetett mutatója. A rövidítés első előforduláskor feloldandó.
Digitális befogadás	digital inclusion	digitális befogadás	Annak biztosítása, hogy életkor, jövedelem, képesség vagy fogyatékosság miatt senki ne szoruljon ki a digitális szolgáltatásokból.
Digitális szakadék	digital divide	digitális szakadék / digitális hozzáférési különbség	A digitális eszközökhöz, kapcsolathoz, készségekhez és szolgáltatásokhoz való hozzáférés társadalmi különbsége.
Digitális ügyfélút	digital customer journey	digitális ügyfélút	Az ügyfél teljes szolgáltatási folyamata az információkéréstől az ügy lezárásáig és visszajelzésig.
DPIA	Data Protection Impact Assessment	adatvédelmi hatásvizsgálat	Magas adatvédelmi kockázatú adatkezelés előtt szükséges dokumentált hatásvizsgálat. A rövidítés után magyar megnevezés javasolt.
DPO	Data Protection Officer	adatvédelmi tisztviselő	A szervezet adatvédelmi megfelelését támogató, GDPR szerinti tisztviselő.
DSO	Distribution System Operator	elosztóhálózat-üzemeltető / elosztói engedélyes	Villamosenergia-elosztó hálózatot működtető szereplő; az energiaközösségi interfészeknél jelenik meg.
Due diligence	due diligence	átvilágítás	Beruházási vagy ingatlanfejlesztési döntés előtti jogi, műszaki, pénzügyi és környezeti vizsgálat. A magyar „átvilágítás” javasolt.
E-demokrácia	e-democracy	digitális részvétel / elektronikus demokrácia	Digitális eszközökkel támogatott társadalmi részvétel, véleményezés és visszacsatolás.
E-egészségügy	e-health	digitális egészségügy / elektronikus egészségügy	Egészségügyi szolgáltatások digitális támogatása, országos szakági rendszerek határainak tiszteletben tartásával.
E-közigazgatás	e-government	elektronikus közigazgatás	Közigazgatási ügyek és szolgáltatások elektronikus támogatása.
E-közmű	electronic utility register	Egységes Elektronikus Közmű-nyilvántartás	Országos elektronikus közműnyilvántartási és közműegyeztetési rendszer; hivatalos névként használható.
E-részvétel	e-participation	digitális részvétel	Lakossági, civil vagy partneri véleményezés és bevonás digitális csatornákon.
E-ügyintézés	electronic administration	elektronikus ügyintézés	Ügyek elektronikus indítása, benyújtása, követése, kézbesítése vagy fizetése.
EESZT	Elektronikus Egészségügyi Szolgáltatási Tér	Elektronikus Egészségügyi Szolgáltatási Tér	Országos egészségügyi digitális infrastruktúra. Hivatalos rövidítésként megtartható.
EMS	Energy Management System	energiairányítási / energiagazdálkodási rendszer	Energiafogyasztás, termelés és esetenként tárolás mérését, vezérlését és optimalizálását támogató rendszer.
End-to-end	end-to-end	teljes folyamatot lefedő / teljes ügyfélutat lefedő	Olyan folyamat, amely az indulástól a lezárásig digitálisan és megszakítás nélkül kezelhető. A DiA-ban magyarul javasolt.
ESCO	Energy Service Company	energiahatékonysági szolgáltató / energetikai szolgáltató	Olyan konstrukció vagy szolgáltató, ahol az energiahatékonysági beruházás megtérülése részben a mért megtakarításhoz kapcsolódik.
Front-end	front end	felhasználói felület / ügyféloldali felület	A rendszer felhasználó által közvetlenül érzékelt és kezelt része. A DiA-ban a magyar „felhasználói felület” javasolt.
FTTH	Fiber to the Home	optikai hálózat a végfelhasználóig	Olyan hozzáférési hálózat, ahol az optikai szál közvetlenül az ingatlanig vagy felhasználói végpontig jut.
GDPR	General Data Protection Regulation	általános adatvédelmi rendelet	Az Európai Unió személyes adatok védelméről szóló általános adatvédelmi rendelete.

Fogalom / rövidítés	Eredeti kifejezés / feloldás	Javasolt magyar megfelelő	Jelentés és javasolt használat a DiA-ban
Georeferált	georeferenced	földrajzi helyhez rendelt	Olyan adat vagy objektum, amely pontos térbeli koordinátához vagy térképi helyhez kapcsolódik.
GIS	Geographic Information System	térinformatikai rendszer	Térbeli objektumok, helyadatok és attribútumok nyilvántartására, elemzésére és megjelenítésére szolgáló rendszer. Első előforduláskor magyar feloldással javasolt.
Governance	governance	irányítási és felelősségi rendszer / intézményi irányítás	A döntési, felelősségi, ellenőrzési és koordinációs szerepek rendszere. A végleges DiA-ban a „városi digitális irányítás” vagy „irányítási rendszer” javasolt.
HVAC	Heating, Ventilation and Air Conditioning	fűtési, szellőzési és légkondicionálási rendszer	Épületgépészeti rendszer; BMS/EMS integráció kapcsán jelenik meg.
IBSZ	Információbiztonsági Szabályzat	információbiztonsági szabályzat	A szervezet információbiztonsági működésének, felelősségeinek és eljárásainak szabályozó dokumentuma.
IKIR	országos integrált információs rendszer	helyi közszolgáltatások tervezését támogató integrált információs rendszer (IKIR)	A DiA-ban elemzési, feladatellátási és elégedettségmérési célra hivatkozott országos rendszer. Hivatalos rövidítésként használható.
IKT	Information and Communication Technology (ICT)	információs és kommunikációs technológia	Informatikai, távközlési és digitális kommunikációs eszközök, rendszerek összefoglaló fogalma.
Incidenskezelés	incident management	biztonsági események kezelése / incidenskezelés	Biztonsági vagy működési események észlelésének, bejelentésének, kivizsgálásának és lezárásának szabályozott folyamata.
Interfész	interface	rendszerkapcsolati felület / interfész	Két rendszer, modul vagy szervezet közötti meghatározott adat- vagy funkciókapcsolat. A „rendszerkapcsolati felület” magyarosabb.
Interoperabilitás	interoperability	együttműködési és adatcsere-képesség	Különböző rendszerek képessége arra, hogy szabványosan adatot cseréljenek és az adatot értelmezhetően felhasználják.
Investor-ready	investor-ready	befektetői döntésre előkészített / befektetésre kész	Olyan helyszín vagy projekt, amelynek alapvető jogi, műszaki, közmű-, tulajdoni és pénzügyi információi strukturáltan rendelkezésre állnak.
IoT	Internet of Things	dolgok internete / hálózatba kapcsolt érzékelők és eszközök	Hálózatra kapcsolt szenzorok és eszközök adatgyűjtési és vezérlési rendszere.
IT	Information Technology	informatika / információtechnológia	Informatikai rendszerek, szoftverek, hardverek és szolgáltatások összefoglaló fogalma. Magyar szövegben az „informatika” javasolt.
Kampánylanding / landing page	landing page	kampányoldal / céloldal	Egy kampányhoz, eseményhez vagy szolgáltatáshoz készült célzott weboldal. A DiA-ban a „kampányoldal” javasolt.
KAÜ	Központi Azonosítási Ügynök	Központi Azonosítási Ügynök	Országos elektronikus azonosítási szolgáltatás; hivatalos rövidítés.
Kiberbiztonság	cybersecurity	kiberbiztonság	Digitális rendszerek, hálózatok, adatok és szolgáltatások védelme a kibertérből érkező fenyegetésekkel szemben.
KKSzB	Központi Kormányzati Szolgáltatás Busz	Központi Kormányzati Szolgáltatás Busz	Közigazgatási rendszerek szabványosított adat- és szolgáltatáskapcsolatait támogató országos infrastruktúra.
KPI	Key Performance Indicator	kulcsteljesítmény-mutató / kulcsmutató	A teljesítmény vagy eredmény mérésére kijelölt kiemelt mutató. A DiA-ban „kulcsteljesítmény-mutató” javasolt.
KRÉTA	Köznevelési Regisztrációs és Tanulmányi Alaprendszer	KRÉTA rendszer	A köznevelés hivatalos digitális tanulmányi és adminisztrációs rendszere.
Load profile	load profile	terhelési profil / fogyasztási profil	Időbeli energiafogyasztási vagy -termelési görbe, amelyet az energiaközösségi és okosmérési tervezés használ.

Fogalom / rövidítés	Eredeti kifejezés / feloldás	Javasolt magyar megfelelő	Jelentés és javasolt használat a DiA-ban
M&V	Measurement and Verification	mérés és igazolás	Az energia- vagy költségmegtakarítás mérési és igazolási módszertana. A magyar „mérés és igazolás” javasolt.
MDM	Mobile Device Management	központi mobileszköz-kezelés	Mobiltelefonok, tabletek és más mobileszközök központi konfigurációját, biztonságát és hozzáférését kezelő rendszer.
Metaadat	metadata	metaadat / adat az adatról	Az adat forrását, jelentését, szerkezetét, időbeliségét, frissítését és hozzáférését leíró információ.
MFA	Multi-Factor Authentication	többtényezős hitelesítés	Olyan azonosítás, amely legalább két egymástól független hitelesítési tényezőt használ.
Monitoring	monitoring	nyomon követés / rendszeres megfigyelés	Mutatók, állapotok vagy folyamatok rendszeres követése. Hivatalos szövegben a „nyomon követés” javasolt, a monitoring zárójelben megtartható.
MVP	Minimum Viable Product	minimálisan működőképes kezdeti változat	A szolgáltatás legszűkebb, már kipróbálható és értéket adó működő változata. A DiA-ban magyar magyarázattal használható.
Objektumazonosító	object identifier	egyedi objektumazonosító	Egy térképi vagy városüzemeltetési objektum egyértelmű, tartós azonosítója, amely rendszerek közötti kapcsolást tesz lehetővé.
Okosmérés	smart metering	digitális / távleolvasásra alkalmas mérés	Idősoros, automatikusan vagy távolról gyűjthető fogyasztási, termelési vagy üzemállapot-mérés.
OLC	Outdoor Lighting Controller / Outdoor Luminaire Controller	lámpaponti intelligens vezérlőegység	Közvilágítási lámpatest vagy lámpapont egyedi távvezérlését és állapotjelzését biztosító eszköz.
One-stop	one-stop service	egyablakos ügyintézés / egykapus szolgáltatás	Olyan ügyfélút, amelyben az ügyfél egy belépési ponton keresztül kap koordinált szolgáltatást. A DiA-ban „egyablakos” javasolt.
Online	online	interneten elérhető / elektronikus	Hálózaton elérhető szolgáltatás vagy kommunikáció. Hivatalos szövegben gyakran pontosabb az „elektronikus” vagy „interneten elérhető” megfogalmazás.
Open data / open-data	open data	nyílt adat	Jogilag és technikailag újrahasznosítható, nyilvánosan hozzáférhető adat. Nem azonos pusztán egy honlapon közzétett PDF-fel.
OPEX	Operating Expenditure	működési költség / működési ráfordítás	A rendszer vagy szolgáltatás folyamatos éves működéséhez szükséges költség. A rövidítés első előforduláskor magyar feloldással javasolt.
OT	Operational Technology	üzemeltetési / ipari vezérléstechnológia	Fizikai infrastruktúrák működését mérő és vezérlő technológia, például SCADA, BMS vagy ipari automatika.
Outcome	outcome	eredményhatás / középtávú eredmény	A projekt közvetlen termékein túl jelentkező változás a célcsoport vagy a működés állapotában. A végleges DiA-ban „eredményhatás” vagy egyszerűen „eredmény” használt.
Output	output	közvetlen eredmény / közvetlen teljesítmény	A projekt által közvetlenül létrehozott termék, szolgáltatás vagy mennyiség, például mérőpontok vagy digitális folyamatok száma.
Partner-master	partner master data	partner-törzsadat / közös partnernyilvántartás	A partnerek egyszer rögzített, egységes és több folyamatban újrahasznosítható törzsadatai. A magyar „partner-törzsadat” javasolt.
Pilot	pilot	kísérleti projekt / kísérleti bevezetés	Korlátozott körű, mérhető próba a teljes kiterjesztés előtt. A DiA-ban a „kísérleti bevezetés” javasolt.
Pipeline	project / sales pipeline	projektcsatorna / projektállomány / folyamatban lévő ügyek állománya	A különböző érettségi szinten lévő projektek vagy partneri lehetőségek strukturált nyilvántartása.
Platform	platform	közös digitális felület / rendszerkörnyezet	Több funkciót, felhasználót vagy adatkapcsolatot kiszolgáló közös technikai környezet. A fogalmat csak akkor célszerű használni, ha valóban közös rendszerképességről van szó.

Fogalom / rövidítés	Eredeti kifejezés / feloldás	Javasolt magyar megfelelő	Jelentés és javasolt használat a DiA-ban
PMO	Project Management Office	projektiroda / projektmenedzsment-iroda	A projektportfólió koordinációját, standardjait, jelentését és végrehajtási támogatását biztosító szervezeti funkció.
PMS	Property Management System	szálláshely- / szállodairányítási rendszer	Szobák, foglalások, vendégadatok, kapacitás és kapcsolódó szállodai folyamatok kezelésére szolgáló szakági rendszer.
POS	Point of Sale	értékesítési / pénztári rendszer	Értékesítési ponton működő pénztári és tranzakciós rendszer.
Projektmaster	project master	központi projekttörzs / projekt-alapnyilvántartás	A projektek egységes, hiteles törzsadatait tartalmazó központi nyilvántartás. A DiA-ban „projekttörzs” javasolt.
Projektportfólió	project portfolio	projektportfólió / projektállomány	Egymással összefüggő projektek közös stratégiai, pénzügyi és végrehajtási kezelése.
PV	photovoltaic	fotovoltaikus / napelemes rendszer	Napenergiát villamos energiává alakító rendszer. Magyar szövegben a „napelemes rendszer” javasolt.
QR	Quick Response code	QR-kód	Kétdimenziós kód, amely mobil eszközzel gyorsan beolvasható és digitális tartalomhoz vagy azonosításhoz vezet.
RACI	Responsible, Accountable, Consulted, Informed	felelősségi mátrix	A végrehajtó, döntési felelős, bevonandó és tájékoztatandó szereplők projektenkénti kijelölésére szolgáló mátrix. A rövidítés megtartható magyar magyarázattal.
Real-time	real time	valós idejű	Olyan adat- vagy rendszerfrissítés, amely a változást minimális késéssel megjeleníti. A DiA-ban a „valós idejű” javasolt.
RFID	Radio-Frequency Identification	rádiófrekvenciás azonosítás	Rádiófrekvenciás címke és leolvasó segítségével végzett automatikus tárgy- vagy dokumentumazonosítás.
Roadmap	roadmap	ütemterv / fejlesztési útiterv	A célhoz vezető fő lépések, döntések és időzítés strukturált terve. A DiA-ban az „ütemterv” vagy „fejlesztési útiterv” használt.
SCADA	Supervisory Control and Data Acquisition	felügyeleti irányítási és adatgyűjtő rendszer	Ipari, energetikai vagy közmű-infrastruktúra mérési, felügyeleti és vezérlési rendszere. A rövidítés megtartható magyar feloldással.
SLA	Service Level Agreement	szolgáltatásiszint-megállapodás	Az üzemeltető vagy szolgáltató által vállalt rendelkezésre állási, reakcióidő-, hibaelhárítási és egyéb szolgáltatási követelmények szerződéses rögzítése.
Smart city	smart city	okosváros / digitálisan támogatott városi működés	Adatokkal és digitális technológiákkal támogatott, felhasználóközpontú és fenntartható városi működés. A DiA-ban az „okosváros” vagy „digitális városi működés” használt.
Smart Grid	smart grid	intelligens energiahálózat	Méréssel, kommunikációval és szabályozással támogatott villamosenergia-hálózati működés.
Smart mobility	smart mobility	intelligens / adatvezérelt mobilitás	Mobilitási adatokra, digitális szolgáltatásokra és összehangolt közlekedési megoldásokra épülő működés. A DiA-ban az „adatvezérelt mobilitás” használt.
SPV	Special Purpose Vehicle	projekttársaság / külön projektcég	Egy meghatározott beruházás vagy szolgáltatás megvalósítására létrehozott jogi személy. Magánberuházási projektnél a pénzáram és kockázat viselője lehet.
Stakeholder	stakeholder	érintett / érdekelt szereplő	A projekt által érintett vagy arra hatással bíró szervezet, csoport vagy személy. A végleges DiA-ban az „érintett” vagy „érdekelt szereplő” javasolt.
Stop/scale	stop / scale	leállítási vagy kiterjesztési döntési pont	Kísérleti projekt értékelési pontja: sikertelenség esetén leállítás, igazolt eredmény esetén kiterjesztés. A végleges DiA-ban magyarul javasolt.
Szenzor / szenzorika	sensor / sensing	érzékelő / érzékelőrendszer	Fizikai állapotot, környezeti vagy működési paramétert mérő eszköz és annak adatgyűjtési rendszere.
SZEÜSZ	Szabályozott Elektronikus Ügyintézési Szolgáltatás	szabályozott elektronikus ügyintézési szolgáltatás	A hazai elektronikus közigazgatás hivatalos szolgáltatási kategóriája; rövidítésként megtartható.

Fogalom / rövidítés	Eredeti kifejezés / feloldás	Javasolt magyar megfelelő	Jelentés és javasolt használat a DiA-ban
TCO	Total Cost of Ownership	teljes életciklusköltség / teljes birtoklási költség	A beruházási költségen túl a licenceket, üzemeltetést, supportot, pótlást, tárhelyet és kivezetést is magában foglaló teljes költség.
TEIR	Országos Területfejlesztési és Területrendezési Információs Rendszer	TEIR	Országos térségi és települési tervezési adatforrás. Hivatalos rövidítésként használható.
VHCN	Very High Capacity Network	nagyon nagy kapacitású hálózat	Nagy sávszélességű, jellemzően optikai vagy hasonló teljesítményű vezetékes hálózati infrastruktúra.
Webanalitika	web analytics	webes használati elemzés	Weboldalak és digitális felületek használatának mérését és elemzését jelenti. A magyar „webes használati elemzés” javasolt.
Wi-Fi	Wireless Fidelity / wireless local network	vezeték nélküli helyi hálózat	Vezeték nélküli helyi adatkapcsolat. A Wi-Fi megnevezés közismert, megtartható.
Workflow	workflow	munkafolyamat / digitális munkafolyamat	Feladatok, felelősök, státuszok, határidők és döntések strukturált folyamata. A végleges DiA-ban a „munkafolyamat” használt.

5. melléklet

LENTI VÁROS

Fenntartható Városfejlesztési Stratégia
Üzleti Modell és Finanszírozási Terv



Készítette: Kovács Károly

Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft.

2026. augusztus 31.

TARTALOMJEGYZÉK

1. Bevezetés – az üzleti modell szerepe Lenti fenntartható városfejlesztésében 5
2. Vezetői összefoglaló 7
2.1. Az öt portfólió szerepe a városi üzleti modellben 7
2.2. Területi végrehajthatóság: 12 fókusz, egyetlen városi rendszer 8
2.3. Pénzügyi alapkép 8
2.4. Finanszírozási modell és fenntartható üzemeltetés 10
2.5. Intézményi modell: egy stratégia – egy projektcsatorna – öt szakmai portfólió 10
2.6. Összefoglalás 11
3. Az üzleti modell megalapozása 13
3.1. Településhálózati kapcsolatok 13
3.2. (Köz)szolgáltatások Lentiben 13
3.3. Lakossági, intézményi és szolgáltató igényfelmérés 16
3.4. A TOP_Plusz előzményprojektek szerepe az Üzleti Modell beavatkozásokban 20
4. Portfóliók kvalitatív elemzése 21
4.1. Stratégiai illeszkedés 21
4.1.1 Lenti jövőképe, átfogó, tematikus és horizontális céljai az FVS-ben 21
4.1.2 Az üzleti modell dimenziók/portfóliók stratégiai illeszkedése 25
4.1.3 A prosperáló portfólió stratégiai illeszkedése 31
4.1.4 A megtartó portfólió stratégiai illeszkedése 33
4.1.5 A zöldülő portfólió stratégiai illeszkedése 36
4.1.6 A digitális portfólió stratégiai illeszkedése 38
4.1.7 A kiszolgáló portfólió stratégiai illeszkedése 41
4.1.8 Összegző stratégiai értékelés 43
4.2. Városon belüli területi megközelítés alkalmazása 44
4.2.1 TVP előzményprojektek kapcsolódása az üzleti modell projektjeihez 45
4.2.2 A prosperáló portfólió területi szintjei 47
4.2.3 A megtartó portfólió területi szintjei 50
4.2.4 A zöldülő portfólió területi szintjei 52
4.2.5 A digitális portfólió területi szintjei 55
4.2.6 A kiszolgáló portfólió területi szintjei 57
4.2.7 Összegző területi értékelés 59
4.3. Projektcsatornák és értékajánlat 60
4.3.1 Prosperáló portfólió – projektcsatornák és értékajánlat 60
4.3.2 Megtartó portfólió – projektcsatornák és értékajánlat 63

4.3.4 Zöldülő portfólió – projektcsatornák és értékajánlat 65
4.3.5 Digitális portfólió – projektcsatornák és értékajánlat 66
4.3.6 Kiszolgáló portfólió – projektcsatornák és értékajánlat 69
4.3.7 Portfóliók közötti szinergiák és közös városi értékteremtés 71
4.3.8 Értékajánlat mérhetősége és portfóliók éves mérése 73
4.4. Stakeholder mapping 75
4.4.1 A prosperáló portfólió stakeholderei 76
4.4.2 A megtartó portfólió stakeholderei 78
4.4.3 A zöldülő portfólió stakeholderei 80
4.4.4 A digitális portfólió stakeholderei 82
4.4.5 A kiszolgáló portfólió stakeholderei 84
4.4.6 Összefoglaló stakeholder értékelés 87
4.5. Projektportfólió elemei 88
4.5.1 Portfóliószintű projektösszefoglaló táblák 89
4.5.2 Projektprioritások – sürgősség/hatás mátrix 100
4.5.3 Fenntartható üzemeltetés 103
4.6. Erőforrás- és finanszírozási térkép 117
4.6.1. Kötöttségek és lehetőségek bemutatása 117
4.6.2 Főbb kiadási tételek és költséghelyzet 121
4.6.2. Projektportfólió elemzés és finanszírozási roadmap 121
5. Kvantitatív elemzés portfólió szinten 134
5.1. Projektszintű kvantitatív adatok összesítése 134
5.2. Portfóliószintű kvalitatív adatok összesítése 137
5.3. A portfóliók pénzügyi mutatóinak értékelése 137
5.3.1. Prosperáló portfólió, a gazdasági és pénzügyi motor 137
5.3.2. Megtartó portfólió, a társadalmi értékteremtés rendszere 138
5.3.3. Zöldülő portfólió, a városi rezsi-, karbon- és klímakockázat-csökkentés rendszere 139
5.3.4. Digitális portfólió, a városi működés idegrendszere 139
5.3.5. Kiszolgáló portfólió, a városi működés fizikai és infrastrukturális alapja 140
5.3.6. A portfóliók összehasonlító elemzése 140
6. Intézményi és működési modell 142
6.1. A projektportfólió kezeléséért felelős intézményi struktúra 143
6.1.1 A prosperáló portfólió intézményi struktúrája 143
6.1.2 A megtartó portfólió intézményi struktúrája 143
6.1.3 A zöldülő portfólió intézményi struktúrája 144
6.1.4 A digitális portfólió intézményi struktúrája 145

6.1.5 A kiszolgáló portfólió intézményi struktúrája 145
6.1.6 Szakértői funkciók és kapacitásmodell az Üzleti Modellben 146
6.2. Városi governance struktúra az öt portfólió közös kezelésére 147
7. Felhasznált irodalom 151
8. Mellékletek 152
M1: Prosperáló dimenzió – 11 projekt 152
M2: Megtartó dimenzió – 10 projekt 174
M3: Zöldülő dimenzió – 9 projekt 194
M4: Digitális portfólió – 11 projekt 212
M5: Kiszolgáló portfólió – 11 projekt 234

1. Bevezetés – az üzleti modell szerepe Lenti fenntartható városfejlesztésében

A **Fenntartható Városfejlesztési Stratégia (FVS)** akkor válik ténylegesen **végrehajtható fejlesztéspolitikai dokumentum**má, ha a **jövőkép**, a **stratégiai célok** és a **projektlista** mellett egyértelmű választ ad arra is, hogy a tervezett beavatkozások milyen **értéket** teremtenek, milyen **szervezeti és partnerségi rendszer**ben valósulnak meg, milyen **forrásokból finanszírozható**k, és hogyan biztosítható **hosszú távú működés**ük. Ezt a kapcsolatot teremti meg a városi üzleti modell. Az üzleti modell nem klasszikus vállalati üzleti terv, és nem kizárólag a pénzügyi megtérülés vizsgálatát jelenti. Városfejlesztési környezetben a pénzügyi fenntarthatóság mellett a társadalmi jólét, az élhetőség, a gazdasági dinamika, a környezeti teljesítmény és a közösségi értékteremtés együttesét kell értékelni.

Lenti esetében ez a munka nem előzmények nélkül indul. **Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete a 86/2025. (III. 19.) ÖKT. számú önkormányzati határozattal fogadta el Lenti Város Fenntartható Városfejlesztési Stratégiájának felülvizsgálatát.** Az FVS tartalmazott egy előzetes üzleti modell- és finanszírozási megközelítést, amely a stratégia készítésének akkori információs szintjén rögzítette a legfontosabb finanszírozási kötöttségeket és lehetőségeket, a projektek főbb pénzügyi jellemzőit, a fenntartható üzemeltetés szempontjait, valamint a projektcsatorna intézményesítésének irányát. A jelen üzleti modell és finanszírozási terv ennek az előzetes keretnek a felülvizsgálata, aktualizálása és lényegesen részletesebb, döntéstámogató továbbfejlesztése.

Az **üzleti modell alapvető célja**, hogy **a projektalapú, sokszor pályázati lehetőségekhez igazodó fejlesztési gyakorlatot tartós, szervezetten menedzselt városi projektportfólió-rendszerré alakítsa**. Ennek központi eleme a projektcsatorna; olyan **intézményesített előkészítési és döntési folyamat**, amelyben a projektötletek egységes szempontok szerint kerülnek azonosításra, értékelésre, priorizálásra, finanszírozásra, megvalósításra és utókövetésre. A projektcsatorna egyben fejlesztési kapacitás is, **folyamatosan frissíthető projektállomány**, amely gyorsabb és megalapozottabb reagálást tesz lehetővé a hazai, európai uniós, állami, piaci vagy partnerségi forráslehetőségekre.

A lenti üzleti modell értékteremtési logikája négy, egymással szorosan összekapcsolódó kérdésre épül.

- Meg kell határozni az értékajánlatot: mit nyújt a fejlesztési program a lakosság, a vállalkozások, az intézmények, a látogatók, a befektetők és más érintettek számára.
- Azonosítani kell a megvalósítási mechanizmusokat; a projekteket, szolgáltatásokat, szabályozási és szervezeti megoldásokat, amelyek az értéket létrehozzák.
- Fel kell tárni a finanszírozási és erőforrás-struktúrát, beleértve a beruházási és működési költségeket, az önkormányzati, támogatási, piaci és partneri forrásokat, valamint a bevételeket és megtakarításokat.
- Elvárás a hatásmérési rendszer kialakítása, amely a gazdasági eredmények mellett a társadalmi és környezeti hatásokat is nyomon követi.

Az üzleti modell ezért a pénzügyi elemzést **szélesebb városfejlesztési összefüggés**be helyezi. A b**evételi lehetőségek** (pl. szolgáltatási díjak, vagyongazdálkodási bevételek, támogatások, magántőke vagy egyéb finanszírozási eszközök) **csak a kiadási és működési kötelezettségekkel együtt értékelhetők**. Egy fejlesztés nem tekinthető fenntarthatónak azért, mert a beruházás finanszírozható, a működtetés, karbantartás, pótlás, humánerőforrás és a hosszú távú OPEX-fedezet biztosítása ugyanilyen fontos. A **partnerségi és stakeholder-rendszer sem kiegészítő elem**, a lakosság, vállalkozások, civil szervezetek, intézmények, befektetők, közszolgáltatók és állami szereplők eltérő erőforrásokat, kompetenciákat és kockázatokat hoznak a megvalósításba.

A jelen tanulmány ennek megfelelően Lenti fejlesztési rendszerét az FVS öt portfólióján – Prosperáló, Megtartó, Zöldülő, Digitális és Kiszolgáló – keresztül vizsgálja. A portfóliók nem önálló, egymástól elszigetelt projektlisták, hanem a városi értékteremtés egymással összefüggő dimenziói. Elemzésük

során ezért megtörtént a stratégiai illeszkedés, a városon belüli területi megközelítés, a projektcsatornák és értékajánlatok, az érintetti térkép, a projektek prioritása és fenntartható üzemeltetése, az erőforrás- és finanszírozási térkép, a pénzügyi és hatásmutatók, valamint az intézményi és működési modell vizsgálata.

A **városi üzleti modell dinamikus menedzsmenteszköz**. Feladata nem egy egyszer elkészített finanszírozási táblázat rögzítése, hanem **a stratégiai célok, a projektportfóliók, a finanszírozási lehetőségek, a működési kockázatok és a mért eredmények folyamatos összehangolása**. Éppen ezért rendszeres, **legalább éves felülvizsgálat**ot igényel. Lenti számára a modell valódi hozzáadott értéke abban áll, hogy a stratégiai célokat végrehajtható, finanszírozható, működtethető és mérhető projektportfóliókká fordítja le, miközben egyértelművé teszi a döntési felelősségeket, a forrásigényt és a város által elérni kívánt gazdasági, társadalmi és környezeti eredményeket.

2. Vezetői összefoglaló

Lenti egyszerre járásszékhely, térségi szolgáltató központ és határmenti kisváros. A fejlesztési igények ennek megfelelően túlmutatnak a város közigazgatási határán: a közszolgáltatások, a munkaerőpiac, a turizmus, a mobilitás és a gazdasági kapcsolatok jelentős része várostérségi vagy határmenti rendszerben működik. A lakossági, intézményi és szolgáltatói felmérések azt mutatják, hogy a fejlesztési kihívások egyszerre érintik a közlekedési infrastruktúrát, az egészségügyi hozzáférést, a minőségi munkahelyeket és jövedelmi lehetőségeket, a közösségi életet, a lakhatást, a zöld- és rekreációs környezetet, valamint a digitális szolgáltatásokat.

A lakossági válaszok alapján az utak és járdák állapota, az egészségügy, a képzettségnek megfelelő munkalehetőségek és jövedelmi perspektívák a legkritikusabb területek közé tartoznak. A digitális fejlesztéseknél az egyszerűbb online ügyintézés, a lakossági bejelentő rendszer, a digitális egészségügyi szolgáltatások, az egységes városi alkalmazási logika és a jobb közterületi digitális hozzáférés jelenik meg igényként. A következő öt évre a gazdaság- és munkahelyfejlesztés kiemelt elvárás.

Ez indokolja, hogy a város ne külön-külön reagáljon az egyes problémákra. Egy turisztikai beruházás például közlekedési, parkolási, víz-, szennyvíz-, energia-, digitális és munkaerő-kapacitást igényel. Egy lakhatási program közmű- és közlekedési előfeltételektől függ. Egy energetikai projekt digitális mérés és adatgovernance nélkül nem igazolható. A portfóliólogika ezeket a függőségeket előre láthatóvá teszi.

2.1. Az öt portfólió szerepe a városi üzleti modellben

A Lenti Fenntartható Városfejlesztési Stratégiájához készített üzleti modell és finanszírozási terv legfontosabb eredménye, hogy a város fejlesztési elképzeléseit nem egymástól független projektek halmazaként, hanem öt egymásra épülő, közösen irányított portfólióként kezeli. A dokumentum 52 aktív beavatkozást rendez a Prosperáló, Megtartó, Zöldülő, Digitális és Kiszolgáló portfóliókba. A 11 futó TVP projekt nem új projektként, hanem read-only kiindulási alapként jelenik meg: a már finanszírozott vagy létrejövő eszköz, CAPEX, OPEX, megtakarítás, ÜHG- vagy társadalmi eredmény nem számolható el még egyszer.

A modell ezért nem egyszerű beruházási lista és nem klasszikus vállalati üzleti terv. A városfejlesztési döntést egyszerre vizsgálja stratégiai illeszkedés, területi végrehajthatóság, célcsoporti értékajánlat, stakeholder-kapcsolat, beruházási és működési költség, pénzáram, finanszírozási forrás, társadalmi és környezeti hatás, valamint intézményi felelősség szempontjából.

2.1-1. táblázat: Az öt portfólió szerepe a városi üzleti modellben

Portfólió	Projekt	Városi szerep	Projekttípusok
Prosperáló	11	A gazdasági és pénzügyi motor	Turizmus, KKV-k, befektetések, helyi termék, határmenti piacok és barnamezős gazdasági aktiválás.
Megtartó	10	A társadalmi értékteremtés rendszere	Lakhatás, egészség, tudás, közösség, családbarát és idősbarát szolgáltatások; a népességmegtartás humán oldala.
Zöldülő	9	A rezsi-, karbon- és klímakockázat-csökkentés rendszere	Energia, víz, zöld infrastruktúra, körforgásosság és klímaalkalmazkodás; mérhető erőforrás-hatékonyság.
Digitális	11	A városi működés idegrendszere	Kiberbiztonság, adatvagyon, digitális szolgáltatások, workflow, AI- és BI-képesség; a többi portfólió működésének közös adatrétege.
Kiszolgáló	11	A városi működés fizikai és végrehajtási alapja	Víz, szennyvíz, közút, mobilitás, csapadékvíz, temető és a teljes projektportfólió végrehajtási infrastruktúrája.

A portfóliók közötti demarkáció a modell egyik kulcseleme. A közös helyszín, adat, infrastruktúra vagy célcsoport nem jelent közös költség- és hatáselszámolást. A gazdasági bevétel a Prosperálóban, az energia- és ÜHG-eredmény a Zöldülőben, a humán outcome a Megtartóban, a digitális képesség a Digitálisban, a fizikai infrastruktúra-eredmény pedig a Kiszolgálóban marad. Ez védi a modellt a kettős elszámolástól és a torz finanszírozási döntésektől.

2.2. Területi végrehajthatóság: 12 fókusz, egyetlen városi rendszer

Az 52 projekt nem rajzolható fel egyetlen klasszikus akcióterületi térképre. A modell pontszerű, városrészi, vonalas, hálózatos, teljes városi, várostérségi és határmenti funkcionális területtípusokat különböztet meg, és ezekből 12 egységes területi fókuszt képez. A fő fejlesztési csomópontok a központi intézményi és szolgáltatási mag, a Lenti Gyógyhely, a déli lakhatási tér, Zajda és más barnamezős helyszínek; a fő rendszerszintű fókuszok a Kerka kék-zöld rendszere, a víziközmű- és csapadékvízi hálózat, az intézményi–energetikai–digitális hálózat, a 75. főút és Kerka-hidak mobilitási folyosója, a vasúti/intermodális csomópontok, a külső városrészek és a várostérségi-határmenti funkcionális tér.

A területi rendszer döntéstámogató értéke abban áll, hogy előre láthatóvá teszi a kapacitás- és konfliktuspontokat. A Gyógyhely térségben például új nagy fejlesztés csak közös víz-, szennyvíz-, energia-, parkolási, közlekedési és munkaerő-kapacitásvizsgálat után indítható. Zajdán a teljes terület gyors beruházása helyett átvilágítás, masterplan és keresletvezérelt pilot szükséges. A Z3–K4 vízgazdálkodási, a Zöldülő–Digitális mérési és a Prosperáló–Kiszolgáló infrastruktúra-kapcsolatoknál különösen szigorú demarkáció indokolt.

2.3. Pénzügyi alapkép

Az 52 projekt együttes tervezési CAPEX-e 53 862,5 M Ft, éves OPEX-e 2 783 M Ft. Ezt az összeget azonban nem szabad úgy értelmezni, mintha Lenti Önkormányzatának 53,9 milliárd forint beruházást és évi 2,8 milliárd forint működést saját költségvetésből kellene finanszíroznia. A portfólióban állami, szolgáltatói, magánbefektetői, önkormányzati, társasági, támogatási és partneri pénzáramok keverednek, amelyeket projektenként el kell választani.

Különösen fontos példa a Kiszolgáló K3 projektje, ahol 10 000 M Ft állami CAPEX szerepel; a K1–K2 víziközműprojektek erősen szolgáltatói és ágazati finanszírozásfüggők; a Prosperáló P9 szállodai fejlesztésének fő pénzárama magánbefektetői oldali; a Digitális és több Megtartó projekt pedig hosszú távú működési költséget hoz létre. A döntéshozatal kulcsmutatója ezért nem a teljes projektérték, hanem az adott projekt tényleges önkormányzati kitettsége, többéves OPEX-fedezete, pénzáramviselője és üzemeltetője.

2.3-1. táblázat: Az öt portfólió főbb pénzügyi mutatói

Portfólió	CAPEX M Ft	OPEX M Ft/év	Bevétel / megtakarítás	Nettó éves CF	ROI	Pénzügyi NPV M Ft	DROI
Prosperáló	11 350,0	1 340,0	1 750,0	+410,0	–38,6%	–5 878,2	–51,8%
Megtartó	7 678,0	500,0	286,5	–213,5	–126,0%	–7 726,8	–100,6%
Zöldülő	12 375,0	437,5	292,5	–145,0	–123,4%	–14 182,0	–114,6%
Digitális	669,5	160,5	59,5	–101,0	–187,5%	–1 163,9	–173,8%
Kiszolgáló	21 790,0	345,0	175,0	–170,0	–115,6%	–23 908,6	–109,7%

A negatív ROI vagy NPV nem rossz projektet jelent. A Prosperáló esetében közvetlen üzleti és pénzügyi hozam várható, a Megtartó társadalmi szolgáltatást finanszíroz, a Zöldülő rezsi- és klímakockázatot csökkent, a Digitális működési infrastruktúrát ad, a Kiszolgáló alapellátást biztosít. Mindegyik portfóliót a saját funkciójához illeszkedő KPI alapján kell megítélni.

A prosperáló portfólió Lenti gazdasági és pénzügyi motorja 11 350 M Ft CAPEX mellett 1 340 M Ft/év OPEX-et és 1 750 M Ft/év bevétel- és megtakarítási potenciált tartalmaz, így stabil működés mellett +410 M Ft/év nettó pénzügyi működési hozzájárulást mutat. Az OPEX-fedezet mintegy 131%, ami az öt portfólió közül a legerősebb közvetlen pénzügyi működési képesség. Ugyanakkor a teljes beruházási csomag a vizsgált horizonton nem térül meg; a 20 éves NPV –5 878,2 M Ft. A Prosperálótól bevételt, befektetői és vállalkozói aktivitást, helyi hozzáadott értéket és magántőke-bevonást kell elvárni. A P1, P8 és P9 pénzügyi motor, de a pénzáramgazda nem minden esetben az önkormányzat. A működési bevételt először saját OPEX-re, adósságszolgálatra, karbantartásra és pótlásra kell visszaforgatni.

A megtartó portfólió Lenti társadalmi értékteremtés rendszere 7 678 M Ft CAPEX, 500 M Ft/év OPEX és 286,5 M Ft/év bevétel/megtakarítás mellett –213,5 M Ft/év működési rést mutat. Ez a portfólió nem önfinanszírozó üzleti csomag, hanem tudatosan finanszírozott városi humán és közszolgáltatási rendszer. Az éves társadalmi H-ja 773,15 M Ft/év, az egyszerű éves H/CAPEX mutató 0,1007 – az öt portfólió közül a legmagasabb társadalmi intenzitás.A Megtartónál nem a klasszikus pénzügyi megtérülés a fő kérdés, hanem az, hogy a város mekkora tartós OPEX-et vállal a lakhatás, egészség, tudás, közösség, családbarát és idősbarát szolgáltatások érdekében, és a vállalt költségért mérhető társadalmi outcome jön-e létre. Szigorú OPEX-plafon, többéves finanszírozás és B2/B3 outcome-mérés nélkül nem indokolt tartós szolgáltatásbővítés.

A zöldülő portfólió Lenti rezsi-, karbon- és klímakockázat-csökkentés rendszere 12 375 M Ft CAPEX, 437,5 M Ft/év OPEX és 292,5 M Ft/év megtakarítás mellett –145 M Ft/év nettó pénzügyi működési hatást mutat. A megtakarítás az éves OPEX mintegy 67%-át fedezi. A pénzügyi NPV erősen negatív, ugyanakkor ez Lenti elsődleges klíma- és dekarbonizációs portfóliója, az ÜHG-hatása –526 tCO_2e/év. Ebben a portfólióban energia- és költségmegtakarítást, M&V-vel igazolt ÜHG-csökkentést, a víz- és klímakockázat mérséklését kell elvárni. A Z1 és Z6 jellegű projektek akkor válhatnak finanszírozási erőforrássá, ha a megtakarítás valóban költségvetésileg realizálódik és visszaforgatható.

A digitális portfólió Lenti városi működés idegrendszere CAPEX-e 669,5 M Ft, éves OPEX-e 160,5 M Ft. Az az évi 59,5 M Ft működési hasznot pénzügyi megtakarításként kezeli, a nettó éves pénzügyi egyenleg –101,0 M Ft/év, az OPEX-fedezet 37,1%. Az egyszerű ROI –187,5%, az első forrásolt ciklus NPV-je –1 163,9 M Ft, DROI-ja –173,8%. A 23 egyedi digitalizált szolgáltatásra vetített megtakarítás 2,59 M Ft/év/szolgáltatás. A Digitális nem bevételtermelő portfólió, de már nem tekinthető pusztán költségnek sem. A városnak azt kell bizonyítania, hogy a nettó mintegy 101 M Ft/év működési teherért cserébe gyorsabb, biztonságosabb, adatvezéreltebb és kisebb adminisztratív költségű működés jön létre.

A kiszolgáló portfólió Lenti városi működésének fizikai és végrehajtási alapja 21 790 M Ft CAPEX-évl a legnagyobb portfólió, de ebből 10 000 M Ft a K3 állami közúti és hídfeladat. Az éves OPEX 345 M Ft, a megtakarítási cél 175 M Ft/év, így a működési rés –170 M Ft/év. Pénzügyi megtérülés alapján gyenge, de a benne szereplő víz-, szennyvíz-, közút-, csapadékvíz-, mobilitási és közszolgáltatási fejlesztések nélkül a város és a többi portfólió nem működőképes. A legfontosabb feladat a finanszírozási felelősség helyén tartása. K3 állami, K1–K2 szolgáltatói/ágazati logikájú, a további projektek jelentős része közfeladati és támogatásfüggő. Az önkormányzat ne vegyen át olyan állami, szolgáltatói vagy magánberuházói kitettséget, amely nem a saját feladata.

A modell a pénzügyi mutatók mellé társadalmi H/SROI és ÜHG-hatásokat is rendel. Ez azért fontos, mert több közszolgáltatási és klímaalkalmazkodási projekt pénzügyi NPV-je szükségszerűen negatív, miközben jelentős közösségi értéket hozhat létre. A B1-szint azonban benchmarkalapú előszűrés.

A társadalmi H projektenkénti és portfóliónkénti összegei nem adhatók automatikusan össze városi összértékké, mert azonos kedvezményezett, munkahely, egészségnyereség, turisztikai költés vagy szolgáltatási outcome több projektben is megjelenhet. Ugyanez igaz az ÜHG-ra; a Zöldülő és Kiszolgáló, illetve más portfóliók közötti energia- és infrastruktúrahatásokhoz eredménygazdai demarkáció szükséges.

2.4. Finanszírozási modell és fenntartható üzemeltetés

A finanszírozási terv nem egyetlen pályázati programra épül. A projektportfólió vegyes finanszírozási rendszert igényel; vissza nem térítendő támogatás, önkormányzati és önkormányzati társasági saját forrás, állami és szolgáltatói beruházás, magántőke, partneri hozzájárulás, Interreg és egyéb nemzetközi forrás, valamint ténylegesen realizálható megtakarítás egyaránt része lehet a forrásmixnek. A döntő kérdés projektenként az, hogy ki a finanszírozó, ki a pénzáramviselő és ki viseli a működési hiány kockázatát.

A Kiszolgáló portfólió nagy külső tőkeáttételt tartalmaz, a Zöldülő jelentős támogatási és önkormányzati forráskombinációt igényel, a Digitális tervezési CAPEX-ének túlnyomó része támogatási forrással számol, a Prosperálóban pedig a saját bevétel és a magántőke szerepe nagyobb. A forrásmixot nem lehet a projektek közötti demarkáció nélkül összeadni.

2.4-1. táblázat: Finanszírozási roadmap

Időszak	Fő funkció	Fejlesztési logika	Vezetői kontroll
2026–2027	Baseline, audit, K0–K2	TVP-demarkáció, tulajdonosi, jogi, partneri keretek, projektgazda, üzemeltető, pénzáramviselő, első pilotok.	A fő kockázat a párhuzamos előkészítési kapacitás, nem önmagában a forráshiány.
2028–2030	Első beruházási és szolgáltatási hullám	Energia, zöld,kék, utak, lakhatás, turisztikai mag, digitális alapok és humán programok indulása.	Önrész-, közbeszerzési-, műszaki- és projektmenedzsment-csúcs; éves WIP- és OPEX-kontroll.
2031–2032	Második beruházási csúcs és skálázás	Feltételes nagyprojektek, bővítések és második ütemek csak pilot- és működési eredmény után.	A legkritikusabb forrásverseny-időszak; nagy projektek ne induljanak egyszerre pusztán forráslehetőség miatt.
2033–2034	Stabilizálás és következő ciklus	Üzemeltetés, pótlás, M&V, SROI, ÜHG tényadatok, korrekció és következő fejlesztési hullám előkészítése.	A fenntarthatóságot tényleges OPEX-, SLA-, használati és hatásadatok alapján kell újraértékelni.

A modell egyik legfontosabb pénzügyi üzenete, hogy a beruházás finanszírozhatósága önmagában nem jelent fenntarthatóságot. A projekt csak akkor nyithat beruházási kaput, ha dokumentált az üzemeltető, az OPEX-viselő, az alapvető szolgáltatási szint/SLA, az eszközpótlás és legalább a következő működési ciklus finanszírozása. Felújításnál az OPEX-et differenciálisan kell vizsgálni: nem a teljes meglévő szolgáltatás költségét, hanem az új projekt által okozott többletet vagy megtakarítást kell figyelembe venni.

A városi működtetési modell hibrid. A stratégiai, tulajdonosi, pénzügyi, jogi, szerződéses, adat- és monitoringkontroll központi marad, miközben a napi szakmai üzemeltetés annál az intézménynél, önkormányzati társaságnál, szolgáltatónál, állami kezelőnél vagy magánoperátornál marad, amely ténylegesen rendelkezik a szükséges kompetenciával. Ez egyszerre védi a várost a felelősség nélküli központosítástól és a kontroll nélküli széttagoltságtól.

2.5. Intézményi modell: egy stratégia – egy projektcsatorna – öt szakmai portfólió

Az intézményi modell nem új szervezetek létrehozására, hanem a meglévő FVS-, ZÁF- és DiA-struktúrák közös működési logikájára épül. A formális stratégiai, költségvetési és tulajdonosi döntések a Képviselő-testületnél, a polgármesternél, illetve a hatáskörrel rendelkező tulajdonosnál vagy külső szereplőnél maradnak. A koordináció nem jelent automatikus hatáskör-átruházást.

2.5-1. táblázat: Irányítási modell

Szint	Fő szereplő	Funkció
Politikai/tulajdonosi döntés	Képviselő-testület, polgármester, tulajdonos	Stratégia, költségvetés, vagyon, önerő, többéves OPEX, lényeges szerződés, stop/go.
Stratégiai portfólióirányítás	FVS Portfólióirányító Testület / Stratégiai Irányító Munkacsoport	Prioritások, kapustátusz, forrásverseny, kockázat és portfólióközi függőség előszűrése.
Operatív PMO és projektcsatorna	K10–K11 projektiroda / LVFÜ + Hivatali kontroll	Projektregiszter, roadmap, döntési backlog, finanszírozásszervezés, dokumentumtár, monitoring és auditnyom.
Portfóliómenedzsment	Öt kijelölt portfóliómenedzseri funkció	Projektpipeline, kapudokumentum, projektgazda-koordináció, kockázat és keresztportfólió eszkaláció.
Végrehajtás	Projektgazdák, intézmények, társaságok, szolgáltatók, állami és magánpartnerek	Tényleges szakmai megvalósítás és napi működtetés.

A Portfóliókoordinációs és Konzultációs Fórum állandó keresztportfólió-egyeztetést biztosít, de nem új döntéshozó szerv. Feladata a függőségek, erőforrás- és időzítési konfliktusok, közös digitális és zöld elemek, duplikációk, OPEX-kitettségek és stakeholder-problémák kezelése. A ZÁF és DiA tematikus szakmai munkacsoportjai ugyanebbe a projektcsatornába illeszkednek.

A polgármesternek és a Képviselő-testületnek nem 52 külön projektet kell napi szinten irányítania. Egyetlen projektcsatornából kell látnia, mely projekt döntésre érett, hol nincs finanszírozás vagy OPEX-fedezet, melyik külső állami vagy szolgáltatói döntéstől függ, és melyik eredmény igazolható.

2.5-2. táblázat: Kiemelt kockázatok és döntési korlátok

Kockázat	Vezetői válasz
Végrehajtási túlterhelés	31 projekt magas sürgősség–magas hatású. Ez nem 31 párhuzamos beruházást jelent; WIP-limit és kapualapú indítás szükséges.
OPEX-csapda	A támogatott CAPEX után tartós működési, licenc-, humán-, karbantartási és pótlási költség maradhat a városnál.
Pénzáramok összekeverése	Magán-, állami, szolgáltatói és önkormányzati pénzáram nem kezelhető közös „városi bevételként”.
Kettős elszámolás	Ugyanaz a digitális, energetikai, társadalmi vagy infrastrukturális eredmény csak egy elsődleges eredménygazdánál számolható el.
Külső döntési függés	K3, K1–K2, P9 és több partneri projekt ütemezése nem teljesen városi kontroll alatt áll.
Adatbizonytalanság	A B1 pénzügyi, ÜHG- és SROI-benchmarkokat B2/B3 méréssel kell hitelesíteni a kötelező erejű döntések előtt.
Digitális vendor lock-in és pótlás	A licencek, cloud, support és rövid technológiai ciklusok miatt adatportabilitás, exit és legalább ötéves fedezet szükséges.
Túlméretezett nagyprojektek	Zajda, M9, P9 és más nagy elemek csak kereslet-, partner-, közmű- és működési kapuk után skálázhatók.

2.6. Összefoglalás

Lenti üzleti modelljének legfontosabb üzenete, hogy a város fejlesztése nem egyetlen beruházási program, hanem öt eltérő gazdasági logika összehangolt működtetése. A Prosperálónak gazdasági és pénzügyi értéket kell termelnie; a Megtartónak népesség- és társadalmi értéket; a Zöldülőnek mérhető

rezsi-, karbon- és klímakockázat-csökkenést; a Digitálisnak bizonyítható működési hatékonyságot és biztonságot; a Kiszolgálónak pedig üzembiztos, megfelelően finanszírozott fizikai és végrehajtási infrastruktúrát.

A 53,8625 milliárd Ft tervezési projektérték önmagában sem forrásigényt, sem önkormányzati kötelezettséget nem jelent. A város számára a döntési minőség azon múlik, hogy minden projekt előtt ismert-e a tényleges városi kitettség, a finanszírozó, a pénzáramviselő, az üzemeltető, a többéves OPEX-fedezet, a projekt érettségi kapuja és a mérhető eredmény. Ha ezek hiányoznak, a forrás elérhetősége önmagában nem indokolhat beruházási döntést.

A modell végrehajtása akkor tekinthető sikeresnek, ha Lenti 2034-re nem pusztán több megvalósult projekttel, hanem jobb gazdasági teljesítménnyel, fenntarthatóbb működési költségekkel, mérhető társadalmi eredményekkel, kisebb klíma- és infrastruktúra-kitettséggel, valamint professzionálisabb városi projektirányítási képességgel rendelkezik. A vezetői feladat ezért a projektek számának maximalizálása helyett a megfelelő projektek megfelelő időben, megfelelő felelősségi és finanszírozási szerkezetben történő végrehajtása.

3. Az üzleti modell megalapozása

3.1. Településhálózati kapcsolatok

Lenti Zala vármegyében, a szlovén, a horvát és az osztrák határ közelében, három néprajzi tájegység (Őrség, Göcsej, Hetés) találkozási pontjában fekszik; **a Lenti járás székhelye**. Aprófalvas településhálózatának legfőbb jellemzője **az elaprózódott településstruktúra.**

Lenti város vonzáskörzete a járásba tartozó 47 település esetében mérvadó, bár **turisztikai jelentősége a vármegye- és az országhatáron is túlnyúlik**. Lenti térségében nincs nagyváros, ezért a járásszékhely relatív kedvező helyzetben van, mint **az ország egyik délnyugati közlekedési kapuja** (három nemzetközi határátkelőhely is közel van: Rédics, Letenye, Szentgotthárd). A város megközelíthetősége belföldről és külföldről egyaránt jónak mondható. A 75. számú főközlekedési út Keszthely felől áthalad a városon, kapcsolatot teremtve a közeli Szlovéniával. Ez az út a 74. sz. főúton keresztül a vármegyeszékhellyel, Zalaegerszeggel és Nagykanizsával is közvetlen kapcsolatot teremt.

Lenti városa **a térség gazdasági, közigazgatási és vállalkozói övezet központja, egyben teljes körű, középfokú ellátást biztosító város.** A térségben összehangolt gazdaságfejlesztés folyik, amelynek hatásaként számos külföldi tulajdonban lévő cég jelent meg. A határon átnyúló eseti együttműködéseket a folyamatos, hálózati rendszerű gazdasági tevékenységek váltják fel a gazdaság, a turizmus, a határon átnyúló piacok tekintetében. A térség gazdasági-foglalkoztatási központja Lenti (illetve Zalaegerszeg), kisebb mértékben Lovászi, Nova és Csesztreg.

3.2. (Köz)szolgáltatások Lentiben

A digitális átállás során nem csupán a helyi, illetve önkormányzat által fenntartott szolgáltatásokat veszi figyelembe az akcióterv, hanem feltérképezi az egyes térségi szolgáltatók smart működési terveit, lehetőségeit és konkrét beavatkozásait.

A **Lenti járás 48 települése közül egyedül Lenti rendelkezik városi jogállással.** Lenti kivételével a járás összes többi települése valamelyik közös önkormányzati hivatalhoz tartozik.

A **köznevelési és oktatási intézmények** közül a bölcsődék, az óvodák és az általános iskolák jelentős része a járás több településére kiterjedően kötelező felvételt biztosít. Járási szintű lefedettséggel működik a „Napsugár" Család- és Gyermekjóléti Központ és Szolgálat Lenti, valamint a Dr. Hetés Ferenc Szakorvosi Rendelőintézet, míg vármegyei szinten működik a Kolping Támogató és Foglalkoztató Központ.

A Lentiben elérhető további jelentősebb szolgáltatások közül a KSH 2024. évi adatai alapján az alábbiak bír(hat)nak járási hatókörrel:

- gyógyszertár: Lentin kívül csak Csesztregen található gyógyszertár a járásban, illetve fiókgyógyszertár még Lovásziban, Nován, Pákán és Rédicsen működik
- bankfiók: csak Lentin található
- üzemanyagtöltő-állomás: Lentin kívül csak Rédicsen működik
- szupermarket, továbbá tűzoltó- és mentőállomás a járás területén kizárólag Lentiben működik
- elektromos autó töltő berendezés a járás területén Lentiben található kettő helyszínen (Deák Ferenc utca 4. és Táncsics Mihály utca 2/A szám alatt).

Az FVS megalapozó munkarészében található információk alapján az alábbi települési szolgáltatások és vonzáskörzetek állapíthatók meg Lenti esetében (tematikusan rendezve):

3.2-1. táblázat: A Lentiben elérhető legfontosabb közszolgáltatások és vonzáskörzeteik

Szolgáltatás neve	Szolgáltató	Szolgáltatás formája	Területi hatókör / Ellátási terület
Településfejlesztés, településrendezés	Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság; Városfejlesztési Osztály	Önkormányzat állandó bizottsága; Polgármesteri Hivatal osztálya	Lenti
Gazdaságfejlesztés	Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság; Városfejlesztési Osztály	Önkormányzat állandó bizottsága; Polgármesteri Hivatal osztálya	Lenti
Turizmus	„Gyógyhelyünk Lenti" Egészségturisztikai Közalapítvány, Lenti Gyógyfürdő Kft.	önkormányzat által alapított közalapítvány útján és az önkormányzat által alapított gazdasági társaság útján	Lenti
Egészségügyi alapellátás	felnőtt és gyermek háziorvosok	Vállalkozási formában	Lenti (3 felnőtt és 2 gyermekorvosi körzet)
	fogorvosok	Dr. Hetés Ferenc Szakorvosi Rendelőintézetben (önkormányzat által alapított intézményben foglalkoztatottak útján)	Lenti, Hernyék, Iklódbördőce, Kissziget, Zebecke, Csömödér, Barlahida, Mikekarácsonyfa
	védőnők	Dr. Hetés Ferenc Szakorvosi Rendelőintézetben (önkormányzat által alapított intézményben foglalkoztatottak útján)	Lenti
	Orvosi ügyelet	Országos Mentőszolgálat	kistérség 47 települése
Egészségügyi szakellátás	Dr. Hetés Ferenc Szakorvosi Rendelőintézet	Önkormányzati intézmény	Lenti járás és további települések (beutalás/bejelentkezés alapján)
Bölcsődei ellátás és alternatív napközbeni ellátás	Bölcsőde Lenti	Önkormányzati intézmény	Lenti járás legtöbb települése
Óvodai ellátás	Lenti Mesevár Óvoda	Önkormányzati Intézmény	Lenti, Mikekarácsonyfa, Zebecke, Kissziget
Szociális alap- és szakellátás	Kolping Oktatási és Szociális Intézményfenntartó Szervezet	Feladatellátási szerződés keretében	feladattól függően Lenti – Zala vármegye
Jelzőrendszeres házi segítségnyújtás és a támogató szolgálat, házi segítségnyújtás, idősek nappali ellátása		Lenti Kistérség Többcélú Társulása keretében	
Családsegítő és gyermekjóléti feladat	"Napsugár" Család-és Gyermekjóléti Központ és Szolgálat Lenti	Önkormányzati intézmény	Lenti járás
Kultúra, közművelődés	„Civilkurázsi" Lenti Civilszervezeteiért és Sportjáért Közalapítvány Városi Könyvtár Lenti Városi Művelődési Központ Lenti	Önkormányzati Intézmény	Lenti könyvtár: járási szintű feladatellátás
Lakás- és helyiséggazdálkodás	Lenti Városgazdálkodási Kft.	Önkormányzat által alapított gazdasági társaság	Lenti
Közvilágítás	MVM Next Kereskedelmi Zrt.	Szerződés alapján	Lenti
Köztisztaság	Lenti Városgazdálkodási Kft.; Lenti Hulladékkezelő Kft.	Szerződés alapján, és kijelölt szolgáltatóként	Lenti

Szolgáltatás neve	Szolgáltató	Szolgáltatás formája	Területi hatókör / Ellátási terület
Környezet- és település-egészségügy	Dr. Hetés Ferenc Szakorvosi Rendelőintézet, EFI	önkormányzati intézmény feladatellátása	
Környezet- és természetvédelem	Balaton-felvidéki Nemzeti Park	jogszabályi kijelölés	Lenti
Csapadékvíz-elvezetés, csatornázás	Lenti Város Önkormányzata		
Ivóvízellátás, szennyvízkezelés	Észak-zalai Víz- és Csatornamű Zrt. (Lenti Hulladékkezelő Kft.)	Üzemeltetési szerződés alapján (Önkormányzat által alapított gazdasági társaság)	Lenti
Hulladékkezelés	Lenti Hulladékkezelő Kft.	Önkormányzat gazdasági társasága végzi	Lenti
Közutak kialakítása, fenntartása	Közbeszerzési eljárás keretében beszerzett vállalkozó	Vállalkozási szerződés keretében	Lenti
Helyi tömegközlekedés	MÁV Csoport Zrt.	Közszolgáltatási szerződés alapján	Lenti
Közbiztonság	Városi Rendőrkapitányság, Lenti és Térsége Polgárőr Egyesület, Lenti Polgárőr Egyesület, Zala Vármegyei Rendőrfőkapitányság	Együttműködési megállapodás alapján	Lenti
Városi Televízió	Lenti Televízió Szolgáltató Kft.	önkormányzat által alapított gazdasági társaság	

forrás: Lenti FVS – Megalapozó vizsgálat, p. 77-78.

3.3. Lakossági, intézményi és szolgáltató igényfelmérés

Az Üzleti Modellbe 52 beavatkozást, projektet nevesítettünk, és soroltunk be az FVS öt - Prosperáló, Megtartó, Zöldülő, Digitális és Kiszolgáló – portfóliójába. Ezek a beavatkozások összetett fejlesztések, egy-egy fejlesztés több dimenzió céljaihoz is hozzájárul, ezért elhatárolás a legjellemzőbb jegyeik alapján történt.

Az egyes beavatkozások meghatározása a már megvalósított fejlesztések, a futó TOP_Plusz és egyéb városfejlesztési projektek céljai, az önkormányzat ciklusprogramja, Lenti fejlesztési stratégiái (Klíma, SECAP, SUMP, ITVT, KHT, HEP, Környezetvédelmi, TKR stb.) figyelembevételével történt.

A Fenntartható Városfejlesztési Stratégia (továbbiakban: FVS)[1], az FVS aktualizálása[2], valamint a Digitális Átállás Stratégia (továbbiakban: DIA) készítése[3] során végzett lakossági kérdőíves felmérés tapasztalatait, az itt élők elvárásait figyelembe vettük, az itt élők véleményét kiemelten figyelembe vettük az egyes beavatkozások priorizálása során. A lakossági felmérések trendjeit az FVS, a digitális elvárásokat pedig a DIA részletesen bemutatja, jelen rövid értékelés a 2026-os felmérés alapján az üzleti modell készítéséhez felhasznált információkat elemzi.

Humán közszolgáltatások és életminőséget befolyásoló tényezők

A városban elérhető humán közszolgáltatások és életminőséget befolyásoló tényezők értékelésére adott válaszok alapján az oktatás és gyermeknevelés (Óvoda, Bölcsőde, Iskolák) terület kapta a legmagasabb és legstabilabb értékeléseket a lakosságtól. Az óvodai és bölcsődei ellátás, valamint az általános és középiskolák infrastruktúrája és az oktatás minősége is jellemzően jó vagy kiváló (4-es és 5-ös) minősítést kapott. A válaszadók túlnyomó többsége elégedett a helyi oktatási és nevelési intézményekkel.

A kulturális intézmények (pl. könyvtár, mozi, művelődési ház) elérhetősége és minősége, valamint a városi programok száma és színvonala közepes, illetve annál valamivel jobb (jellemzően 3-as, 4-es, esetenként 5-ös) értékeléseket kapott. A lakosság alapvetően elégedett a kínálattal, de az eredmények alapján van még tér a fejlődésre.

A Polgármesteri Hivatal és a Járási Hivatal ügyintézési hatékonyságát a válaszadók többsége átlagosra vagy jóra (3-as, 4-es, esetenként 5-ös) értékelte. Hasonlóan stabil a szociális ellátórendszer (gyermekjóléti, családsegítő, idősellátás) megítélése is, amellyel kapcsolatban szintén inkább pozitív vagy semleges a lakosság véleménye.

A humán közszolgáltatások közül az egészségügy a legkritikusabb terület Lentiben. Az egészségügyi alapellátás és a szakellátás – mind az időbeni elérhetőség, mind a minőség tekintetében – kapta a legalacsonyabb pontszámokat a kérdőívben. Kiemelkedően magas az 1-es, 2-es és 3-as értékelések aránya, ami jelentős lakossági elégedetlenségre és sürgős fejlesztési igényre utal.

A „városi közösség összetartása” tényező megítélése meglehetősen gyenge. A válaszadók jelentős része 1-es, 2-es vagy 3-as pontszámot adott erre a kérdésre, ami arra utal, hogy a lakosok elidegenedést tapasztalnak, és hiányolják a szorosabb helyi közösségi kötelékeket.

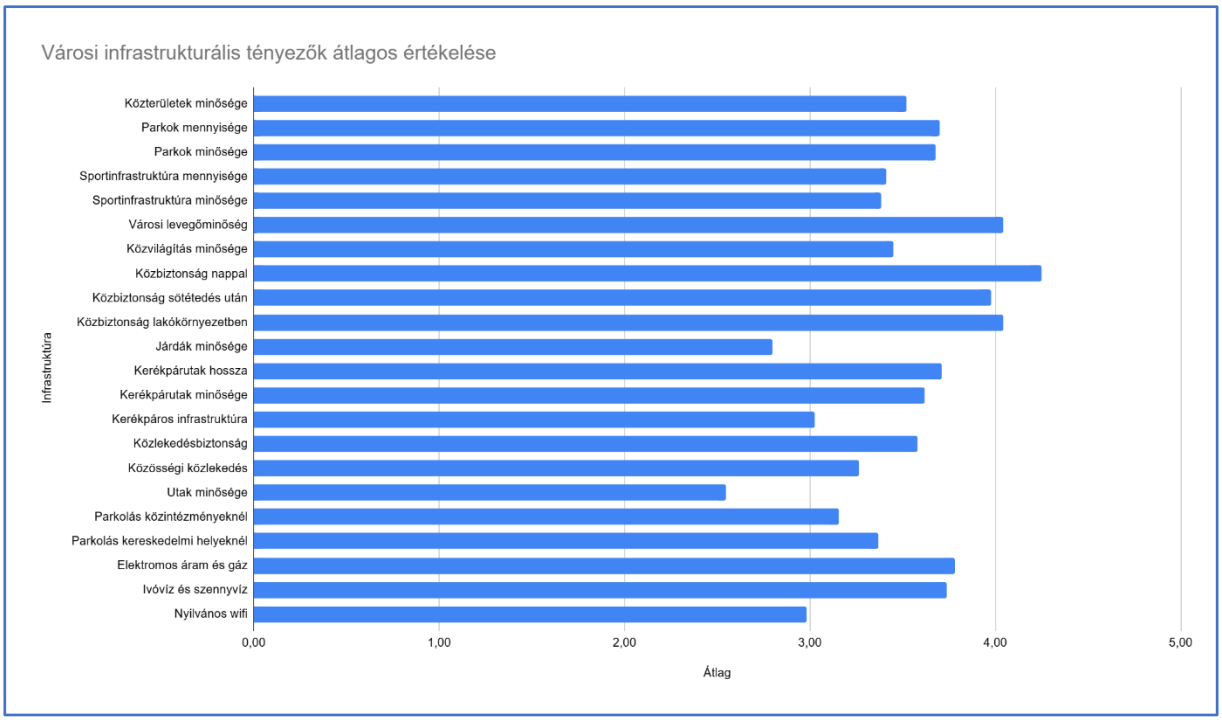
[1] Az FVS készítése során végzett kérdőíves felmérés online formában és személyesen, papír alapon 2021. augusztus 26. és szeptember 30. között zajlott. A rendelkezésre álló időintervallum alatt összesen 179 fő töltötte ki a kérdőívet

[2] Az FVS felülvizsgálata során végzett kérdőíves felmérés online formában 2025. január 15. és január 27. között zajlott. A rendelkezésre álló időintervallum alatt 107 fő töltötte ki a kérdőívet.

[3] A DIA készítése során végzett kérdőíves felmérés online formában és személyesen, papír alapon 2026. április 27. és május 13. között zajlott. A rendelkezésre álló időintervallum alatt összesen 126 fő töltötte ki a kérdőívet

Lentiben elérhető infrastrukturális közszolgáltatások és egyéb életminőséget befolyásoló tényezők

3.3-1. táblázat: Városi infrastrukturális tényezők átlagos értékelése Lentiben



Forrás: Saját szerkesztés, lakossági kérdőív alapján

1. Kiemelkedő erősségek: Közbiztonság és környezeti minőség

A lakosság a legmagasabb pontszámokkal a város biztonságát és a környezeti tényezőket értékelte, amelyek kulcsfontosságúak a jó életminőség szempontjából. A legmagasabb átlagértéket (4,25 pont) a városközpont nappali közbiztonsága érte el. A válaszadók több mint 85%-a 4-es vagy 5-ös osztályzatot adott erre a tényezőre. A közvetlen lakókörnyezet sötétedés utáni közbiztonsága (4,04 pont) és a városközpont éjszakai biztonsága (3,98 pont) szintén kiemelkedően jó eredményt ért el, ami stabil biztonságérzetet tükröz. A városi levegőminőség 4,04-es átlaggal a második legmagasabb értékelést kapta. A lakosok 76,4%-a elégedett vagy maximálisan elégedett (4-es vagy 5-ös értékelés) a Lenti levegőjével, ami komoly vonzerőt jelenthet.

2. Megfelelő szinten lévő alapinfrastruktúra: Közművek, zöldterületek és kerékpárutak

A hagyományos közműszolgáltatások, a zöldfelületek és a kerékpáros infrastruktúra stabil, erős közepes értékelést kaptak, de a finomhangolásuk indokolt lehet. A közművek megbízhatók, az elektromos áram és gázszolgáltatás (3,78 pont), valamint az ivóvíz- és szennyvízszolgáltatás (3,74 pont) minőségével a lakosok többsége elégedett, a negatív (1-es vagy 2-es) értékelések aránya mindkét esetben 15% alatt maradt. A parkok, fasorok és vízpartok mennyisége (3,70 pont) és minősége (3,68 pont) kiegyensúlyozottan jó lakossági megítélés alá esik. A válaszadók közel kétharmada pozitívan nyilatkozott róluk. A városi kerékpárutak hossza (3,71 pont) és minősége (3,62 pont) szintén a pozitív tartományban van, bár a kerékpárosokat támogató egyéb infrastruktúra (pl. tárolók) minősége (3,03 pont) már elmarad ettől, ami rávilágít a kiegészítő fejlesztések szükségességére.

3. Kritikus fejlesztési területek: Utak, járdák és digitális szolgáltatások

A felmérés egyértelműen azonosította azokat a gócpontokat, amelyekkel a lakosság a legkevésbé elégedett, és amelyek a jövőbeli fejlesztések elsődleges célpontjai kell, hogy legyenek. A legalacsonyabb értékelést az utak általános minősége kapta (2,55 pont). A lakosok 43,2%-a kifejezetten elégedetlen (1-es vagy 2-es osztályzat), és mindössze 6,4% adott rá maximális pontszámot. Ez a város legégetőbb problémája. A közvetlen lakókörnyezetben található járdák minősége szintén rendkívül alacsony, 2,80-as átlagot ért el. A válaszadók több mint harmada (36,8%) elégedetlen a járdák állapotával. A nyilvános wifi elérhetősége (2,98 pont) és a kiemelt közintézmények közelében lévő parkolási lehetőségek (3,16 pont) szintén elmaradnak a lakossági elvárásoktól. A nyilvános wifi esetében ráadásul magas a bizonytalanok vagy nem válaszolók aránya is (közel 18%), ami az ismertség hiányára vagy a szolgáltatás akadozására utalhat.

Városi „piaci" szolgáltatások megítélése és kapcsolódó lakossági elvárások

A lenti lakossági kérdőívben vizsgáltuk a lakosság környezettudatosságát, zöldterület-használati szokásait, valamint a helyi termékekhez való viszonyát.

Lentiben kiemelten fontos a környezettudatosság és a helyi termékek használata. A háztartások szintjén a hagyományosabb zöld megoldások dominálnak. Rendkívül erős a kötődés a helyi agrártermékekhez, amelyeket leginkább a hagyományos csatornákon keresztül szereznek be. Az otthoni zöld megoldások közül a legelterjedtebb a házi komposztáló (61 említés). A modernebb technológiák közül a tudatos otthontervezés/növénytelepítés (33 említés) és az okos fogyasztásmérők (31 említés) vezetnek, a megújuló energia (21 említés) és a hibrid vagy elektromos járművek (7 említés) még kevésbé elterjedtek. A válaszadók szinte kivétel nélkül ismerik a helyi zöldségeket és gyümölcsöket (106 említés), valamint az egyéb élelmiszereket vagy italokat (75 említés) és a kézműves használati tárgyakat (72 említés). Mindössze 4 fő nyilatkozott úgy, hogy nem ismer helyi termékeket. A helyi és térségi termékek beszerzésének elsődleges forrása a piac (82 fő vásárol itt) és közvetlenül a termelő (76 fő). A kézművesek saját üzletei (37 fő) és az internetes felületek (28 fő) másodlagos szerepet töltenek be.

A lakosok jelentős része rendszeres látogatója a városi parkoknak és zöldterületeknek, elsősorban passzív rekreációs célokból, ugyanakkor határozott igény mutatkozik az infrastruktúra és a funkciók bővítésére. A válaszadók közül 46 fő hetente legalább egyszer, míg 19 fő naponta ellátogat a városi zöldterületekre. Ezzel szemben 51 fő havonta vagy annál ritkábban teszi ezt meg. A parklátogatások legfőbb motivációja a szabadidő eltöltése (78 említés) és a rekreációs séta (40 említés), de kiemelkedő a kültéri közösségi és kulturális programokon való részvétel is (49 említés). A fizikai aktivitás, mint a testedzés, kevésbé jellemző (10 említés). A belváros zöldfelületeinek vonzóbbá tételére a lakosok leginkább a szolgáltatások bővítését (pl. büfé, fagyizó, nyilvános WC) (67 említés) és a gyakoribb kültéri programokat (67 említés) hiányolják. Ezt szorosan követi a sétautak fejlesztése (55 említés) és a játszóterek, testedző eszközök kihelyezése (54 említés).

A városi szolgáltatások értékelése (1-től 5-ig terjedő skálán) éles különbséget mutat a mindennapi fogyasztási/szolgáltatási szféra és a munkaerőpiaci lehetőségek között.

1. ***Pozitív megítélés (Top 3 tényező):***

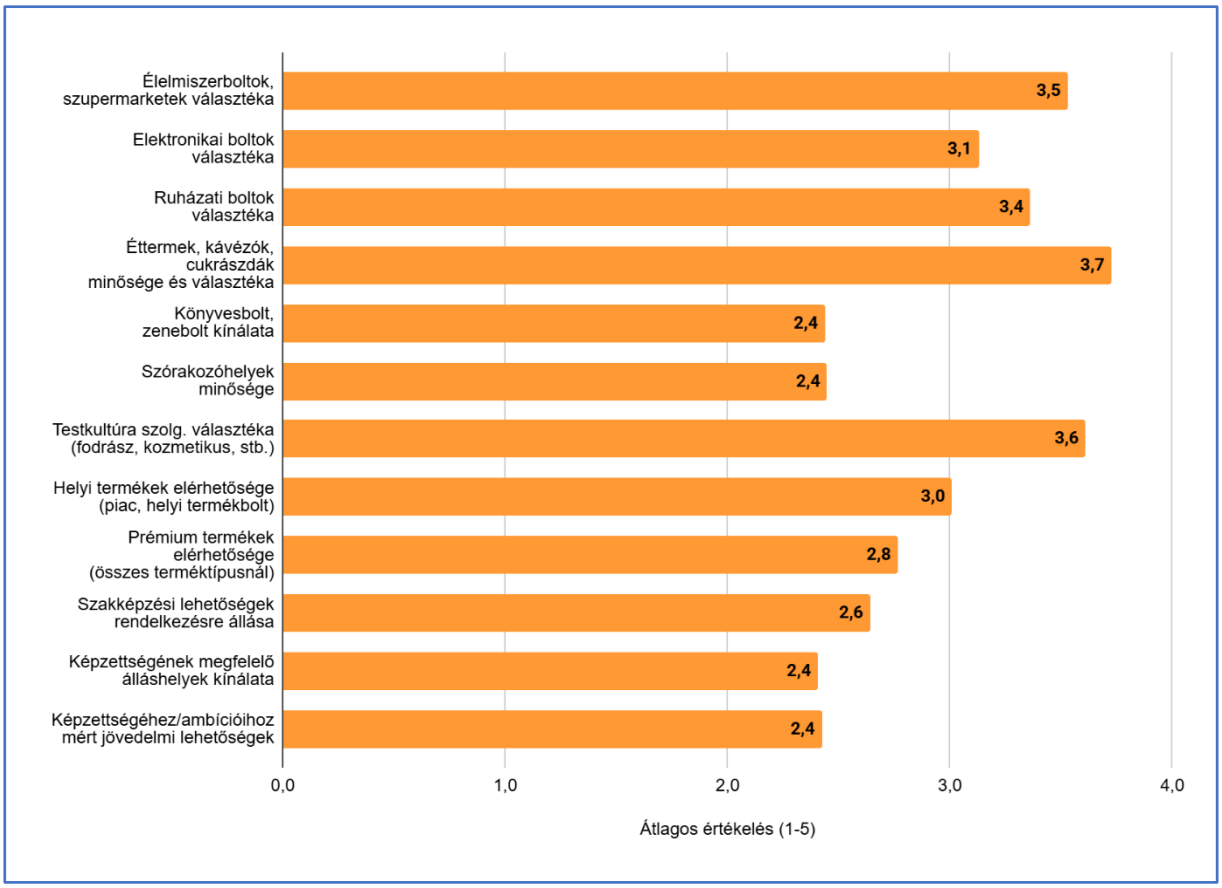
Éttermek, kávézók, cukrászdák minősége és választéka: **3,73**-as átlag (117 érvényes válasz alapján), testkultúra szolgáltatások választéka (fodrász, kozmetikus, edzőtermek): **3,61**-es átlag (113 válasz alapján), élelmiszerboltok, szupermarketek választéka: **3,53**-as átlag (119 válasz alapján)

2. ***Kritikus/fejlesztendő (Leggyengébb tényezők):***

Képzettségnek megfelelő álláshelyek kínálata: **2,41**-es átlag (91 válasz alapján), képzettségéhez és ambícióihoz mért jövedelmi lehetőségek: **2,42**-es átlag (92 válasz alapján), könyvesbolt, zenebolt

kínálata: **2,44**-es átlag (64 válasz alapján), szórakozóhelyek minősége: **2,45**-es átlag (87 válasz alapján)

3.3-2. táblázat: Városi „piaci” szolgáltatások értékelése Lentiben



Forrás: Saját szerkesztés, lakossági kérdőív alapján

Lenti lakossága értékeli a meglévő alapvető kereskedelmi és vendéglátóipari kínálatot, és szívesen látogatná a zöldterületeket, ha azok több funkcióval és jobb infrastruktúrával (pl. mosdók, vendéglátóegységek, programok) rendelkeznének. A legnagyobb strukturális kihívást a városban a minőségi, képzettségnek megfelelő munkahelyek és a versenyképes jövedelmi lehetőségek hiánya jelenti, amelyek a legalacsonyabb pontszámokat kapták a felmérésben.

A lakosság fejlesztési javaslatai és ennek prioritásai

A legégetőbb problémának meghatározásában szinte teljes az egyetértés a lakosok között, az utak és járdák fejlesztése (illetve felújítását) elsődleges. Ezt szorosan követi az egészségügyi szolgáltatások fejlesztése. Szintén nagyon sokan várnak előrelépést a közlekedés javítása, az oktatás fejlesztése, a zöldterületek bővítése, valamint a lakhatási feltételek javítása terén.

A digitális fejlesztéseke között a válaszadók többsége az online ügyintézés egyszerűsítését, valamint a digitális egészségügyi szolgáltatások fejlesztését emelte ki a legfontosabbként. Szintén nagyon magas az igény egy egységes városi mobilalkalmazás bevezetésére, a lakossági bejelentő rendszer fejlesztésére, valamint az ingyenes és jobb minőségű közterületi WiFi hálózat kiépítésére. Sokan jelölték meg továbbá az okos közlekedési megoldásokat (menetrend, parkolás) és az okos közvilágítást is.

A következő 5 év legfontosabb fejlesztési területeként a válaszadók túlnyomó többsége a gazdaságot és a munkahelyteremtést jelölte meg. Emellett kiemelt fontosságú a lakosság számára a

közszolgáltatások színvonalának emelése, a közösségi élet fellendítése, a közlekedés, valamint a környezetvédelem és a turizmus fejlesztése.

A nyitott kérdésre (ha egy dolgot azonnal megváltoztathatna a városban, mi lenne az?) adott válaszok nagyon sokszínűek, de jól kirajzolódnak a főbb problémagócok.

Infrastruktúra: Az utak és járdák állapota (külön kiemelve a Mumor felé vezető híd felújítását és a kerékpárutak kialakítását).

Munkahelyek: Sokan azonnal több munkalehetőséget teremtenének, és többen nehezményezték a "protekciós" alapú elhelyezkedést, átláthatóbb és igazságosabb munkaerőpiacot sürgetve.

Egészségügy: Az egészségügyi alap- és szakellátás minősége, az éjszakai orvosi ügyelet visszaállítása, valamint az egészségügyi dolgozók páciensekhez való hozzáállása.

Kereskedelem és Szolgáltatások: Új üzletek (pl. Lidl, Aldi, DM) nyitása, valamint a boltok vasárnapi nyitvatartása.

Közösség és Szórakozás: Több minőségi kulturális és közösségi program (színház, mozi), különös tekintettel a fiatalok szórakozási lehetőségeinek bővítésére.

Parkolás: A parkolási gondok megoldása, különösen az oktatási intézmények (iskolák, óvodák) és az SZTK környékén.

A lakossági felmérés mellett (köz)szolgáltatói igényfelmérést végeztünk; a Magyar Közút Zrt., az Észak-Zalai Víz- és Csatornamű Zrt. fejlesztési elvárásai mellett vizsgáltuk a közvilágítási, hulladékkezelési, villamos energia, földgázszolgáltatások és városi közszolgáltatások elvárásait is, amelyek beépítettünk a beavatkozásokba.

Minden Lentiben működő önkormányzati, állami és egyházi intézményt, illetve önkormányzati tulajdonban lévő gazdasági szervezetet megkerestünk online kérdőívekkel; az ő fejlesztési elképzeléseik így megjelennek az 52 beavatkozásban.

3.4. A TOP_Plusz előzményprojektek szerepe az Üzleti Modell beavatkozásokban

Lenti fejlesztési modellje nem a nulláról indul. A városban a Fenntartható Városfejlesztési Program keretében tizenegy jelentős projekt már elindult, illetve előrehaladott előkészítési, közbeszerzési vagy megvalósítási szakaszban van. Ide tartozik a városfejlesztési projektirányítás és a belterületi úthálózat fejlesztése, „A megújuló Lenti” zöld-kék és közterületi program, a Művelődési Központ és a Könyvtár megújítása, a Lenti Okosváros program, három jelentős energetikai beruházás, a Petőfi úti óvoda fejlesztése, a közösségi program, valamint a Lenti Gyógyfürdő komplex turisztikai fejlesztése.

Az új, 52 potenciális beavatkozásból (projektből) álló városi üzleti modell ezért nem ezek helyett és nem ezek újrafinanszírozására készült. A következő fejlesztési ciklus a már létrejövő fizikai, szolgáltatási, energetikai, digitális és szervezeti kapacitásokra épít. A projektfejlesztés során minden esetben külön kell választani a már TVP-ből finanszírozott vagy létrejövő elemet az új beavatkozás többlettartalmától. A korábbi projekt fizikai eleme, CAPEX-e, OPEX-e, megtakarítása, ÜHG-hatása vagy társadalmi eredménye nem kerülhet még egyszer az új városi üzleti modell eredményébe.

Ez a folytonosság a modell egyik legfontosabb sajátossága: Lenti már végrehajt egy első fejlesztési hullámot, az új üzleti modell pedig ennek tapasztalatait, eszközeit és adatait felhasználva építi fel a második, integráltabb, portfólióalapú fejlesztési hullámot.

4. Portfóliók kvalitatív elemzése

4.1. Stratégiai illeszkedés

4.1.1 Lenti jövőképe, átfogó, tematikus és horizontális céljai az FVS-ben

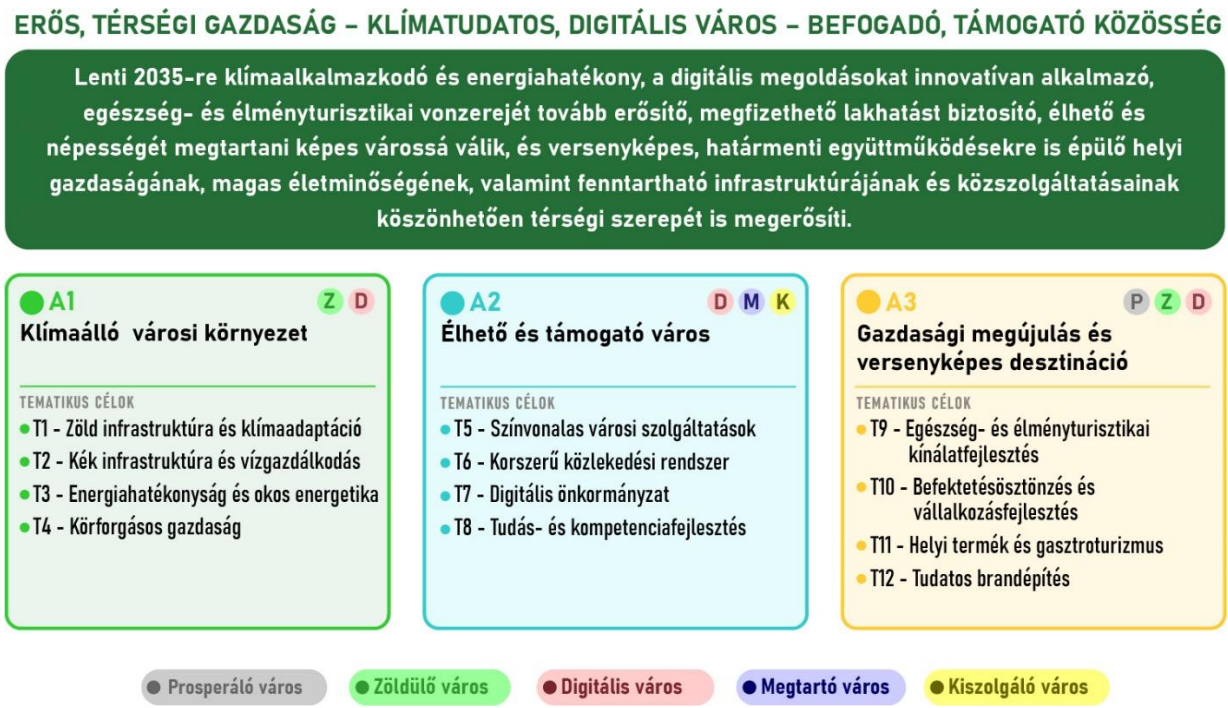
A Fenntartható Városfejlesztési Stratégia 2026-os felülvizsgálata érdemben módosította a város jövőképét, átfogó és tematikus céljait.

Lenti jövőképe szerint **Lenti 2035-re klímaalkalmazkodó és energiahatékony, a digitális megoldásokat innovatívan alkalmazó, egészség- és élményturisztikai vonzerejét tovább erősítő, megfizethető lakhatást biztosító, élhető és népességét megtartani képes várossá válik, és versenyképes, határmenti együttműködésekre is épülő helyi gazdaságának, magas életminőségének, valamint fenntartható infrastruktúrájának és közszolgáltatásainak köszönhetően térségi szerepét is megerősíti**.

A jövőképen alapulnak Lenti város középtávú (2035-ig szóló) átfogó és tematikus céljai, valamint a rezilienciadimenziók mentén értelmezett horizontális célok egyaránt.

A jövőképben megfogalmazott irányok három, egymást erősítő **átfogó célban** (A1–A3) és az azokhoz tartozó tizenkét **tematikus célban** (T1–T12) bontakoznak ki. Az átfogó célok egyaránt szolgálják Lenti klímaalkalmazkodó és energiahatékony, digitálisan innovatív, egészség- és élményturisztikai vonzerejét erősítő, élhető és népességét megtartani képes városi jövőképét, valamint versenyképes, határmenti együttműködésekre is épülő helyi gazdaságának és térségi szerepének megerősítését.

4.1-1. ábra: Lenti város stratégiai célrendszere



Forrás: FVS p. 36

Klímaálló városi környezet

A **klímaálló városi környezet** átfogó cél **(A1 cél)** Lenti és térsége éghajlatváltozással szembeni ellenálló képességét, valamint fenntartható erőforrás-gazdálkodását helyezi a középpontba. A cél egyaránt integrálja a kibocsátáscsökkentő (mitigációs) és az alkalmazkodó (adaptációs) szempontokat, a zöld és kék infrastruktúra megerősítésétől az energiahatékonyságon át a körforgásos szemléletű gazdálkodásig.

- A **zöld infrastruktúra és klímaadaptáció** fejlesztése **(T1 cél)** a városi zöldfelületek, a faállomány és a klímatűrő, fajgazdag növényzet célzott bővítésére és minőségi megújítására épül. Ennek keretében a meglévő értékes faállomány védelme és szakszerű ápolása, a hősziget-hatással küzdő közterületek és intézményi környezetek – különösen az óvodák, iskolák, egészségügyi és szociális intézmények – árnyékolása, valamint biodiverz, alacsonyabb fenntartási igényű zöldfelületek kialakítása szükséges, egységes térinformatikai zöldfelület- és faállomány-nyilvántartásra alapozva.
- A **kék infrastruktúra és vízgazdálkodás** fejlesztése **(T2 cél)** egyszerre érinti a városi csapadékvíz-gazdálkodást és az alapvető víziközmű-infrastruktúrát. Szükséges a belterületi elöntési kockázatok és hidraulikai szűk keresztmetszetek célzott felszámolása, a csapadékvíz helyben tartása és késleltetése (esőkertek, szikkasztó elemek), a vízfolyások és vizes élőhelyek természetalapú vízháztartás-javítása, valamint az elöregedett ivóvíz- és szennyvízhálózatok rekonstrukciója és a vízveszteség csökkentése, amelyek együttesen biztosítják a fenntartható vízgazdálkodás alapjait.
- Az **energiahatékonyság és okos energetika** fejlesztése **(T3 cél)** az önkormányzati intézményhálózat, a közvilágítás és – partnerségben – a helyi turisztikai szolgáltatók energiafogyasztásának mérhető és szabályozható csökkentésére épül. Ennek eszközei az intézményi energiaauditok és energiamenedzsment-rendszerek, a gépészeti és világítási korszerűsítések, a helyi megújuló – elsősorban geotermikus és napenergia alapú – kapacitások bővítése, valamint helyi energiaközösségek és energiamegosztási modellek kialakítása.
- A **körforgásos gazdaság** fejlesztése **(T4 cél)** a hulladék keletkezésének megelőzésére és a helyben történő hasznosításra épül. Ehhez a házi és közösségi komposztálás, az újrahasználati és javítási szolgáltatások, valamint egy engedélyezett, üzemeltethető anyagáram-kezelési és újrahasznosítási infrastruktúra fokozatos kiépítése szükséges, szemléletformálással és ösztönző eszközökkel kiegészítve.

Élhető és támogató város

Az **élhető és támogató város** átfogó cél (**A2 cél**) a városi szolgáltatások színvonalát, a közlekedési rendszer korszerűsítését, a digitális önkormányzati működést, valamint a lakosság tudását és kompetenciáit helyezi a középpontba – összhangban a jövőkép megfizethető lakhatásra, élhetőségre és népességmegtartásra vonatkozó elemeivel.

- A **színvonalas városi szolgáltatások** fejlesztése **(T5 cél)** a lakhatási, a rekreációs és a szociális infrastruktúra bővítésére épül. Ennek keretében a megfizethető bérlakás-kínálat bővítése és a lakásállomány megújítása, új lakóterületi fejlesztések rendezett és tervszerű előkészítése, a közösségi egészségmegőrző és prevenciós programok, a szabadidős és rekreációs infrastruktúra, valamint az idősellátás és más szociális szolgáltatások kapacitásbővítése egyaránt szükséges. Mindezt a fejlesztési portfólió szakszerű, végrehajtásra képes irányítási rendszere alapozza meg.
- A **korszerű közlekedési rendszer** kialakítása **(T6 cél)** a kritikus állami és önkormányzati közúthálózat megújítására, valamint a biztonságos és fenntartható mobilitásra épül. Ennek részét képezi a rossz állapotban lévő műtárgyak és útszakaszok rekonstrukciója, a közlekedésbiztonsági és akadálymentességi fejlesztések adatalapú, kockázat szerint rangsorolt

megvalósítása, a térségi és igényvezérelt közösségi közlekedési kapcsolatok erősítése, valamint a vasúti és intermodális kapcsolatok fejlesztésének előkészítése.

- A **digitális önkormányzat** kialakítása **(T7 cél)** az önkormányzati működés biztonságát, hatékonyságát és adatalapú irányítását szolgálja. Ehhez a digitális alapműködés és kiberbiztonság megteremtése, a közterületi vagyon és a lakossági ügyek egységes, térinformatikai alapú nyilvántartása és kezelése, a szociális és más ágazati esetkezelési folyamatok biztonságos digitalizálása, a mesterséges intelligencia szabályozott és felelős alkalmazása, valamint az adatalapú vezetői döntéstámogatás és a célzott, adatvédelmi szempontból is megalapozott közbiztonsági fejlesztések szükségesek.
- A **tudás- és kompetenciafejlesztés (T8 cél)** a lakosság digitális és szakmai kompetenciáinak, valamint közösségi részvételének erősítésére épül. Ennek eszközei a közművelődési intézmények digitális szolgáltatóhellyé fejlesztése, a lakosság – különösen az idősebb korosztály, a fiatalok és az álláskeresők – digitális jártasságát fejlesztő programok, a helyi munkavállalók és vállalkozók át- és továbbképzését szolgáló képzési hálózat, valamint a civil és közösségi részvételt, önkéntességet erősítő programok.

Gazdasági megújulás és versenyképes desztináció

A **gazdasági megújulás és versenyképes desztináció** átfogó cél (**A3 cél**) Lenti helyi gazdaságának versenyképességét, egészség- és élményturisztikai vonzerejét, valamint térségi, határmenti gazdasági együttműködéseit erősíti – összhangban a jövőkép versenyképes helyi gazdaságra és határmenti együttműködésekre vonatkozó elemeivel.

- Az **egészség- és élményturisztikai kínálat fejlesztése (T9 cél)** a Lenti Gyógyfürdőre épülő szolgáltatási és szálláshely-kínálat bővítésére épül. Ehhez a fürdő élményelemeinek és kapcsolódó szolgáltatásainak fejlesztése, a szálláshely-kínálat mennyiségi és minőségi bővítése, a gyógyászati és rehabilitációs kapacitások hatékonyabb, értékesíthető szolgáltatási rendszerré szervezése, valamint mindezek egységes, térségi turisztikai termék- és márkarendszerbe foglalása szükséges.
- A **befektetésösztönzés és vállalkozásfejlesztés (T10 cél)** a helyi gazdaság bővítését szolgáló intézményrendszer és területi kínálat megteremtésére épül. Ennek részét képezi egy teljesítményalapú befektetésösztönzési és vállalkozásfejlesztési rendszer kialakítása, a térségi és határmenti gazdasági együttműködések és közös projektgenerálás erősítése, valamint a befektetésre alkalmas gazdasági és barnamezős területek döntésre kész, ütemezett előkészítése.
- A **helyi termék és gasztroturizmus** fejlesztése **(T11 cél)** a térségi termelők piacra jutását és a helyi termékek turisztikai hasznosítását szolgálja. Ehhez a helyi termelők és kézművesek számára rövid ellátási lánc kialakítása, a minőségbiztosított helyi termékek közös márkába és turisztikai élményekbe szervezése, valamint fürdős, szálláshelyi és rendezvényi értékesítési csatornák kiépítése szükséges.
- A **tudatos brandépítés (T12 cél)** Lenti turisztikai, gazdasági és lakóhelyi arculatának egységes, hosszú távú, tudatos városi irányítás alatt tartott felépítését jelenti, amely a valós helyi termékekre, szolgáltatásokra és befektetési lehetőségekre épülő, többnyelvű márkarendszeren és tartalomfejlesztésen, valamint mérhető, partneri együttműködésekre épülő kampányokon keresztül valósul meg.

Rezilienciadimenziók: a horizontális célok kapcsolódása a stratégia célrendszeréhez

Az FVS az üzleti modellben elvárt dimenziókat / portfóliókat reziliencia-dimenziókként, illetve a célrendszer horizontális céljaiként is értelmezi, amelyek az átfogó és a tematikus célokkal gyengébb vagy szorosabb kapcsolatban állnak.

A **prosperáló város** dimenzió a helyi gazdaság versenyképességét, a turisztikai kínálatot és a térségi, határmenti gazdasági együttműködéseket helyezi a középpontba, ezáltal szorosan és szinte kizárólagosan a gazdasági megújulás és versenyképes desztináció (A3 cél) átfogó célhoz kapcsolódik. Ezen belül a befektetésösztönzés és vállalkozásfejlesztés (T10 cél) a dimenzió leghangsúlyosabb iránya, amelyet az egészség- és élményturisztikai kínálatfejlesztés (T9 cél), illetve kisebb súllyal a helyi termék és gasztroturizmus (T11 cél) egészít ki.

A **megtartó város** dimenzió elsődlegesen az élhető és támogató város (A2 cél) átfogó célhoz tartozik, azon belül a színvonalas városi szolgáltatások (T5 cél) a legnagyobb súlyú– lakhatás, rekreáció, szociális ellátás –, amelyet a tudás- és kompetenciafejlesztés (T8 cél) egészít ki. A dimenzió emellett a gazdasági megújulás és versenyképes desztináció (A3 cél) átfogó célhoz is kapcsolódik az egészség- és élményturisztikai kínálatfejlesztésen (T9 cél) keresztül, elsősorban a helyi egészségügyi és gyógyászati szolgáltatók és a turisztikai kínálat összekapcsolásán át.

A **zöldülő város** dimenzió a klímaalkalmazkodást, az energiagazdálkodást és a körforgásos szemléletű gazdálkodást fogja össze, ezáltal szorosan és szinte kizárólagosan a klímaálló városi környezet (A1 cél) átfogó célhoz kapcsolódik. A dimenzión belül kiemelt súllyal jelenik meg az energiahatékonyság és okos energetika (T3 cél), amelyet a körforgásos gazdaság (T4 cél), valamint kisebb súllyal a zöld és kék infrastruktúra fejlesztése (T1, T2 célok) egészít ki – ez utóbbi kettőt a kiszolgáló város dimenzió víziközmű-fejlesztései is erősítik.

A **digitális város** dimenzió az önkormányzati működés biztonságát, hatékonyságát és a lakosság digitális kompetenciáit fejleszti, ezáltal szorosan és szinte kizárólagosan az élhető és támogató város (A2 cél) átfogó célhoz, azon belül is elsősorban a digitális önkormányzat (T7 cél) tematikus célhoz kapcsolódik. Kisebb súllyal a tudás- és kompetenciafejlesztés (T8 cél) is megjelenik a dimenzióban, elsősorban a lakossági digitális felkészítés és a közművelődési szolgáltatások digitalizációja révén.

A **kiszolgáló város** dimenzió a közlekedési és egyéb városi szolgáltatások fejlesztésén (T6, T5 célok) keresztül elsősorban az élhető és támogató város (A2 cél) átfogó célhoz kapcsolódik, ugyanakkor a víziközmű-fejlesztéseken (T2 cél) keresztül a klímaálló városi környezet (A1 cél) átfogó célt is közvetlenül szolgálja. A dimenzió része emellett a teljes fejlesztési portfólió végrehajtását támogató irányítási és finanszírozási keretrendszer kialakítása is, amely valamennyi átfogó és tematikus célt horizontálisan támogatja.

4.1.2 Az üzleti modell dimenziók/portfóliók stratégiai illeszkedése

Az üzleti modell beavatkozásainak rövid, összefoglaló bemutatása

Az üzleti modell és finanszírozási terv öt portfólióban összesen 52 aktív beavatkozást tartalmaz: 11 Prosperáló, 10 Megtartó, 9 Zöldülő, 11 Digitális és 11 Kiszolgáló beavatkozást. Ezek a tervezett beavatkozások közép- és hosszú távon meghatározzák Lenti város fejlődését/fejlesztését. A modellben a 11 db futó TOP_Plusz projekt csak kiindulási alapként jelenik meg.

A portfóliók eltérő fejlesztési logikát képviselnek; a prosperáló a gazdasági keresletet, beruházást és helyi jövedelemtermelést, a megtartó a népességi, humán és közösségi újratermelést, a zöldülő az energia-, klíma-, víz- és erőforrás-rezilienciát, a digitális a közös adat-, biztonsági és működési képességeket, a kiszolgáló pedig a fizikai és szervezeti alapinfrastruktúrát biztosítja. Az eltérő fejlesztési logika közös elve, hogy minden projekt célja, tevékenysége, gazdája, működtetése és eredménymérése egyértelműen elhatárolható legyen.

A Lenti városi üzleti modellben az öt portfólió nem azonos módon és nem azonos intenzitással járul hozzá minden stratégiai célhoz. Mindegyiknek van elsődleges eredménygazdai szerepe, emellett közvetlen másodlagos vagy horizontális kapcsolatokat is létrehoz. A célmátrix felelősségi és későbbi finanszírozási logika is, megmutatja, hol kell eredményt termelni, és hol kell más portfólió feltételeit biztosítani. Ez a munkamegosztás teszi lehetővé, hogy a projektportfólió ne öt egymás mellett futó fejlesztési lista, hanem egyetlen összehangolt városi rendszer legyen.

4.1-2. táblázat: Lenti öt portfóliójának összefoglalása

Portfólió	Projekt (db)	Fókusz-területek	Elsődleges átfogó cél	Elsődleges tematikus célok	Városi rendszerfunkció
Prosperáló	11	5	A3	T9, T10, T11	Gazdasági kereslet, vállalkozás, befektetés, helyi jövedelem és desztináció.
Megtartó	10	6	A2 + célzott A3	T5, T8, T9, T12	Lakhatás, egészség, tudás, közösség, családbarát és idősbarát megtartó képesség.
Zöldülő	9	4	A1	T1–T4	Klímaadaptáció, víz, energia-hatékonyság, dekarbonizáció, és körforgásos gazdaság.
Digitális	11	6	A2	T7, T8	Biztonságos digitális alap, adatvagyon, szolgáltatási digitalizáció és kompetencia.
Kiszolgáló	11	6	A1 + A2	T2, T5, T6	Víz- és közlekedési infrastruktúra, alapellátás és projektvégrehajtási képesség.

A beavatkozások részletes bemutatását jelen dokumentum melléklete és egy külön csatolt excel-dokumentum tartalmazza, de az üzleti modell megértése érdekében röviden összefoglalásra kerül e projektek célja és tervezett tevékenysége.

4.1-2. táblázat: Lenti prosperáló portfólió beavatkozásai, céljai és tevékenységei

Kód	Beavatkozás neve	Rövid összefoglaló – cél és fő tevékenységek
P1	**Lenti–Kerkaland egészségturisztikai és négy évszakos desztinációfejlesztési program**	A projekt célja a Lenti Gyógyfürdő családbarát és élményalapú kínálatának megerősítése, valamint a fürdőhöz kapcsolódó egészségturisztikai, aktív, gasztronómiai és határmenti programok foglalható térségi termékrendszerbe szervezése. A fejlesztés a beach medence környezetének megújítását, új csúszdarendszert, a nyári bejárat korszerűsítését, továbbá közös turisztikai termék-, foglalási, partneri és monitoringrendszert foglal magában.
P2	**Lenti befektetésösztönzési, KKV-fejlesztési és gazdasági terület-előkészítési program**	A projekt célja Lenti méretéhez igazított, teljesítményalapú befektetésösztönzési és vállalkozásfejlesztési rendszer kialakítása. A program egységes gazdasági baseline-t, vállalkozói és befektetői adatbázist, egyablakos ügyintézési rendet, többnyelvű befektetői információs csomagot, KKV-audit- és projektfejlesztési szolgáltatást, valamint kijelölt gazdaságfejlesztési kapacitást hoz létre.
P3	**Lenti–Hetés–Kerka REL értékesítési, átadópontos és komissiózási hálózat**	A projekt célja a Lenti–Hetés–Kerka térség helyi termelőinek és kézműveseinek rendszeres, tervezhető és minőségbiztosított piacra jutását szolgáló rövid ellátási lánc létrehozása. A fő tevékenységek: termelői adatbázis és közös működési szabályok kialakítása, online előrendelés, átadópont-hálózat, kis léptékű hűtött komissiózás, útvonalas szállítás, csomagolási és nyomonkövetési minimumok bevezetése.
P4	**Lenti helyi termék márka- és gasztroturisztikai élményprogram**	A projekt célja a Lenti–Hetés–Kerka térség minőségbiztosított helyi termékeinek közös márkába, turisztikai élményekbe és partneri értékesítési csatornákba szervezése. A program közös márka- és csomagolási elveket, termelői történeteket, fürdős, szálláshelyi, vendéglátói és rendezvényi értékesítési pontokat, valamint kóstolókat, workshopokat és ajándékcsomagokat alakít ki.
P5	**Lenti–Mura–Raab határtérségi B2B, beszállítói és piacra jutási program**	A projekt célja Lenti, Lendva, Muraszerdahely és Bad Radkersburg térségeinek vállalkozásai és gazdaságfejlesztési szereplői között működő B2B és piacra jutási rendszer kialakítása. A program partneradatbázist, többnyelvű cégprofilokat, célzott matchmaking eseményeket, szakmai utakat és turisztikai, helyi termékes, zöldgazdasági, illetve szolgáltató KKV-pilotokat szervez.
P6	**Lenti–Mura–Raab Interreg projektgeneráló és intézményi együttműködési program**	A projekt célja Lenti és határtérségi partnerei számára folyamatos, minőségbiztosított nemzetközi projektcsatorna kialakítása. A program a bilaterális Interreg-projektágak partner- és vezetőpartner-keresését, projektötlet-szűrését, koncepció- és pályázatfejlesztését, előzetes műszaki-pénzügyi vizsgálatait és közös monitoringját biztosítja.
P7	**Lenti gazdasági terület- és barnamezős helyszín-előkészítési program – I. ütem**	A projekt célja Lenti befektetésre alkalmas gazdasági helyszíneinek egységes, befektetői döntésre alkalmas előkészítése. A beavatkozás 3–5 fejlesztési helyszín tulajdoni, településrendezési, közmű-, közlekedési, környezeti és piaci adatainak feltárását, befektetői adatlapok elkészítését, valamint a fürdő melletti barnamezős terület turizmussal összeegyeztethető funkcióváltásának megalapozását tartalmazza.
P8	**Balance Kemping, panzió és Glamping fejlesztése**	A projekt célja a Lenti Gyógyfürdő közvetlen környezetében működő panzió- és kempingkomplexum négy évszakos, magasabb minőségű és bevételtermelő szálláshellyé fejlesztése. A 15 szobás panzió és a 128 parcellás kemping korszerűsítése mellett két ütemben legfeljebb 20 prémium, fürdőszobás glamping egység létesül. A fejlesztést közösségi, kerékpárosbarát, helyi termék- és fürdőcsomag-szolgáltatások egészítik ki.
P9	**Új fürdőkapcsolatos szálloda kialakítása, befektetői előkészítése és magánberuházása**	A projekt célja egy legalább 60 szobás, mintegy 120 férőhelyes, közvetlen és időjárásvédett fürdőkapcsolattal rendelkező egészségturisztikai szálloda befektetői előkészítése és magánberuházásban történő megvalósítása. A szálloda a Gyógyfürdő, a gyógyászati, prevenciós és rekreációs szolgáltatásokhoz szerződéses hozzáférést biztosít, ezért nem épít ki párhuzamos nagy wellnessinfrastruktúrát.
P10	**Zajdai barnamezős terület átfogó átvilágítása és hasznosítási masterplanja**	A projekt célja a Zajdai volt laktanyaterület teljes, mintegy 36–37,7 hektáros területének döntési szintű jogi, környezeti, műszaki, közművesítési, közlekedési és piaci előkészítése. A beavatkozás egységes térinformatikai terület- és épületkataszter, környezeti és műszaki állapotfelmérést, közmű- és közlekedési előkoncepciót, befektetői keresletvizsgálatot, funkciózónás masterplant és döntéshozói csomagot hoz létre.
P11	**Zajdai 8 hektáros gazdasági pilot-zóna előkészítése és befektetői aktiválása**	A projekt célja az átvilágítás eredménye alapján kijelölt 8 hektáros, gazdasági pilot-zóna korlátozott, keresletvezérelt és befektetőre kész előkészítése. A beavatkozás a terület biztonságos leválasztását, területtisztítását, a veszélyes állapotok kezelését, a telekalakítást, a minimális feltáróút-, csapadékvíz- és közmű-előkészítést, valamint a befektetői tender- és szerződéses csomagot foglalja magában.

4.1-3. táblázat: Lenti megtartó portfólió beavatkozásai, céljai és tevékenységei

Kód	Beavatkozás neve	Rövid összefoglaló – cél és fő tevékenységek
M1	**Lenti önkormányzati bérlakásállomány megújítása és új bérlakásfejlesztési program**	A projekt célja Lenti népesség- és munkaerő-megtartó képességének erősítése megfizethető, kiszámítható és megfelelő minőségű bérlakáskínálattal. A program a meglévő mintegy 30 önkormányzati lakás műszaki, jogi és bérleti helyzetét rendezi, majd a felújítási tapasztalatokra és a keresletre építve 10, illetve további 15 új lakás létrehozását irányozza elő.
M2	**Déli városrész lakóterületi fejlesztési, illetve a volt TÜZÉP és TSZ Iroda befektetői előkészítési program**	A projekt célja Lenti hosszú távú lakhatási és letelepedési kínálatának bővítése rendezett, ütemezett és finanszírozható területfejlesztéssel. A 2026–2034 közötti program a déli városrészben kizárólag egy 20 telkes első ütem előkészítésével és közösségi infrastruktúrájával számol; a teljes mintegy 60 telkes lehetőség távlati tartalék.
M3	**Lenti Kék Zóna Városprogram – közösségi prevenció és egészséges életmód**	A projekt célja a lakosság egészségmegőrző képességének, aktív életvitelének, mentális jóllétének és közösségi kapcsolatainak erősítése rendszeresen működtetett városi programmal. A beavatkozás nem alkalmi rendezvénysorozat, hanem egészségügyi szakmai vezetésre, lakossági baseline-ra, éves programnaptárra, nagyköveti hálózatra és intézményi partnerségre épülő szolgáltatási rendszer.
M4	**Lenti integrált prevenciós és rehabilitációs szolgáltatásfejlesztési program – Gyógyfürdő és Balance Medical**	A projekt célja a Lenti Gyógyfürdő és a Balance Medical Center meglévő gyógyászati és regenerációs kapacitásainak hatékonyabb kihasználása, továbbá a helyi lakosság és az egészségturisztikai vendégek számára áttekinthető, szakmailag szabályozott és értékesíthető szolgáltatási rendszer kialakítása. Szolgáltatásonkénti forgalmi, kapacitás-, önköltségi és humánerőforrás-audit.
M5	**Lenti TudásHáló – felnőttképzési, átképzési és digitális kompetenciafejlesztési hálózat**	A TudásHáló célja a helyi munkavállalók, álláskeresők, vállalkozók és digitálisan sérülékeny csoportok kompetenciáinak fejlesztése, a foglalkoztathatóság és a helyi szolgáltatásokhoz való hozzáférés javítása. A beavatkozás egy FVS-projektként, két belső alprogrammal működik: a Kompetencia és Átképzési Akadémia munkáltatói igényekre épülő képzéseket, az Esélymentor Program pedig személyes támogatást, alapkompetencia-fejlesztést és utánkövetést biztosít.
M6	**Lenti városmárka-, desztinációs és gazdasági marketingprogram**	A projekt célja Lenti turisztikai, gazdasági és letelepedési ajánlatának egységes márka- és értékesítési rendszerbe szervezése. A program nem önálló logó- vagy kampányprojekt: a város valós termékeit, szolgáltatásait, helyi értékeit és befektetési lehetőségeit többnyelvű platformon, tartalombankkal, partneri csomagokkal és mérhető kampányrendszerrel viszi piacra.
M7	**Lenti közösségi részvételi és civil-nagyköveti program**	A projekt célja a helyi identitás, a civil aktivitás, az önkéntesség és a városrészi részvétel erősítése, továbbá a fejlesztések társadalmi beágyazottságának javítása. A program feladatokkal, éves munkatervvel, képzéssel, mikrotámogatással és dokumentált visszacsatolással működő civil-nagyköveti hálózatot hoz létre. Civil, közösségi, városrészi és célcsoporti térkép, részvételi baseline elkészítése.
M8	**Lenti kültéri aktív rekreációs hálózat**	A projekt célja több településrészt összekapcsoló, ingyenesen használható, árnyékolt és programozott kültéri rekreációs hálózat kialakítása. A futó- és sétaútvonalak, sportparkok, családi és senior aktív pontok a Kék Zóna, az oktatási, civil, fürdő- és turisztikai programok közös infrastruktúrájaként működnek. Igényfelmérés, nyomvonal-, tulajdoni, közmű-, növényzeti és forgalombiztonsági audit.
M9	**Négy évszakos családi játszóház és aktív beltéri központ**	A projekt célja egy rossz időjárásban is használható, több korosztályt kiszolgáló családi játszóház és aktív beltéri központ első ütemének létrehozása, a fürdő- és szálláshelyi kínálathoz kapcsolva. Kereslet-, helyszín- és operátori piacfelmérés, üzleti terv és díjpolitika. Engedélyes és kiviteli tervezés, gyermekbiztonsági, tűzvédelmi és akadálymentesítési kontroll.
M10	**Integrált idősellátási, egészségmegőrző és ezüstgazdasági központ előkészítése**	A projekt célja a magántulajdonú volt Varroda barnamezős ingatlan idősellátási, egészségmegőrző és ezüstgazdasági célú hasznosításának döntésképes előkészítése. A vizsgálat legfeljebb 150 férőhelyes célkapacitást elemez három elkülönített szolgáltatási egységgel. Tulajdonosi egyeztetés, legalább 20–30 éves ingatlanjogi kontroll, jogi due diligence és értékbecslés.

4.1-4. táblázat: Lenti zöldülő portfólió beavatkozásai, céljai és tevékenységei

Kód	Beavatkozás neve	Rövid összefoglaló – cél és fő tevékenységek
Z1	**Intézményi energiahatékonysági és okos energetikai program**	A Lenti Intézményi Energiahatékonysági és Okos Energetikai Program célja az önkormányzati és közszolgáltatási épületállomány energiafogyasztásának mérhető, szabályozható és hosszú távon finanszírozható csökkentése. A program 10-15 intézmény energiaauditjára, normalizált fogyasztási baseline-jának kialakítására, legalább 120 mérési pontot tartalmazó energetikai monitoringrendszerre és központi energiagazdálkodási dashboardra épül.
Z2	**Városi zöld infrastruktúra és klímaadaptációs program**	A program célja a belterületi és közvetlen városi használatú zöldfelületek klímaalkalmazkodási, közösségi és ökológiai teljesítményének javítása. A beavatkozás a meglévő lombkorona védelmére, a hőterhelt közterületek és intézményi környezetek árnyékolására, klímatűrő és fajgazdag növényállomány kialakítására, valamint a zöldvagyon tervszerű fenntartására épül.
Z3	**Kék infrastruktúra és Kerka menti vízmegtartási program**	A program célja Lenti csapadékvíz-gazdálkodásának klímaadaptív korszerűsítése, a belterületi lefolyási csúcsok és elöntési kockázatok mérséklése, valamint a csapadékvíz helyben tartásának és késleltetésének növelése. A városi műszaki vízrendezési és a Kerka menti természetalapú vízmegtartási munkacsomagok közös hidrológiai keretben, de elkülönített engedélyezési, partneri és fenntartási rendben valósulnak meg.
Z4	**Közösségi komposztálási és újrahasználati szemléletformáló program**	A program célja a lakossági, intézményi és közösségi hulladékmegelőzési gyakorlat fejlesztése, különös tekintettel a szerves hulladék helyben történő hasznosítására, a javításra és az újrahasználatra.
Z5	**Körforgásos hulladékgazdálkodási központ előkészítése és I. üteme**	A projekt célja egy helyi léptékű, engedélyezett és üzemeltethető újrahasználati, javítási, komposztálási és anyagáram-kezelési központ előkészítése, és az első beruházási ütem megvalósítása, a város hulladékgazdálkodási infrastruktúrájának fokozatos, körforgásos szemléletű fejlesztése. Telephelyi jogi, tulajdoni, vagyonkezelési, koncessziós és közszolgáltatási státuszvizsgálat.
Z6	**Intelligens LED-alapú közvilágítás és Lentihegy világítási program**	A program célja a városi közvilágítás ütemezett, energiahatékony, szabványos és intelligensen üzemeltethető megújítása, valamint Lentihegy közlekedésbiztonsági és közszolgáltatási világítási hiányainak rendezése. A fő tevékenységek a teljes közvilágítási leltár és fogyasztási baseline elkészítése, fotometriai és villamos tervezés, 100 lámpapontos pilot, a meglévő lámpatestek LED-technológiára cseréje, intelligens vezérlés és fogyasztásmérés, továbbá a Lentihegyi szakaszok ütemezett kialakítása.
Z7	**Helyi energiaközösség és városi energiahálózati modell előkészítése**	A program célja egy önkormányzati intézményekre, önkormányzati társaságokra, helyi vállalkozásokra és későbbi ütemben lakossági szereplőkre épülő helyi energiaközösség jogi, műszaki, pénzügyi és működési megalapozása. A fő tevékenységek a fogyasztási és termelési profilok feltárása, hálózati kapacitástérkép készítése, a jogi és elszámolási modell kidolgozása, okosmérési pilot, valamint PV- és tárolási pilot megvalósítása és egyéves értékelése.
Z8	**Geotermikus maradékhő-hasznosítás és célzott intézményi bekötések**	A projekt célja a meglévő, tíz intézményt ellátó geotermikus rendszer további hőlépcsőjének hasznosítása, öt kisebb fogyasztó három csatlakozási klaszterben történő feltételes bekötésével. A fő tevékenységek a rendszer- és fogyasztói audit, téli mérés, nyomvonaltervezés, rövid ágvezetékek és hőközpontok kialakítása, épületoldali illesztés, SCADA-kapcsolat, próbaüzem és teljesítményértékelés; új kút vagy vízhozam-bővítés nem része a projektnek.
Z9	**Balance Resort Hotel energetikai és vendégkomfort-fejlesztése**	A partnerprojekt célja a szálloda energiafelhasználásának és üzemeltetési kockázatainak csökkentése, a hűtési-fűtési és konyhai rendszerek üzembiztonságának javítása és a vendégszobák komfortszabályozásának korszerűsítése. A fő tevékenységek energetikai és gépészeti audit, fogyasztási baseline, kritikus gépészeti hibák megszüntetése, szobai intelligens vezérlés, hőszivattyús és hidraulikai korszerűsítés, monitoring, valamint feltételes PV-carport és energiatárolási vizsgálat.

4.1-5. táblázat: Lenti digitális portfólió beavatkozásai, céljai és tevékenységei

Kód	Beavatkozás neve	Rövid összefoglaló – cél és fő tevékenységek
D1	**Önkormányzati digitális alapműködés és kiberbiztonság**	A beavatkozás a Digitális Lenti portfólió horizontális alapprojektje. Célja a lenti önkormányzati intézményrendszer digitális működésének és hozzáférési rendjének egységesítése. A működésbiztonsági minimumkövetelmények teljesítése, biztonsági mentés, a helyreállítás, a végpontvédelem és a hálózatbiztonsági minimumszint megbízható kialakítása.
D2	**Közterületi GIS-eszközkataszter és városi adatbázis**	A beavatkozás célja a közterületi vagyonelemek egységes, naprakész és ellenőrizhető térinformatikai nyilvántartásának kialakítása, egységes adatmodell, objektumazonosító-rendszer és adatgazdai felelősség bevezetése.
D3	**Lakossági bejelentő és városüzemeltetési feladatkezelő integrált rendszer**	A beavatkozás célja egységes és átlátható lakossági hibabejelentési csatorna kialakítása, a bejelentések előszűrésének, felelős- és határidő-kijelölésének, valamint nyomon követésének digitalizálása, digitális terepi munkalapok, helyadatok és előtte-utána fotódokumentáció alkalmazása.
D4	**Napsugár digitális esetkezelési és terepmunka-támogató rendszer**	A projekt a lenti és járási szintű szociális és gyermekjóléti szolgáltatások adminisztratív terheinek csökkentését, a terepmunka biztonságos dokumentálását, az esetkezelési folyamatok átláthatóságát és az intézményi kapacitástervezést támogatja. A fejlesztés zárt, szerepköralapú jogosultságkezeléssel és auditnaplóval működő esetkezelő rendszert, ügyhöz kapcsolt digitális dokumentumtárat és menedzselt mobil terepmunka-támogatást hoz létre.
D5	**Jelzőrendszeri partnerkapcsolati és biztonságos adatcsere pilot**	A beavatkozás célja a jelzőrendszeri partnerek közötti strukturált és biztonságos digitális kommunikáció kialakítása, a jelzések kézbesítésének, megtekintésének, visszaigazolásának, felelőseinek és határidőinek nyomon követése, adatminimalizált, korlátozott és naplózott dokumentumátadási folyamat létrehozása, a partneri hozzáférések elkülönítése a teljes belső esetkezelési adatállománytól, közös ügyféladatbázis, az automatizált ügyfélminősítés és a profilozás kizárása.
D6	**Könyvtári digitális alapszolgáltatási és helytörténeti archívum program**	A beavatkozás a Városi Könyvtár Lenti korszerű, hibrid fizikai és digitális szolgáltatóhellyé fejlesztését szolgálja. Célja a könyvtári alapszolgáltatások és az online olvasói ügyintézés korszerűsítése, az állomány legalább 80 százalékának RFID-alapú azonosítása és állományvédelme, önkiszolgáló kölcsönzés, gyorsabb leltározás és hatékonyabb könyvtári munkafolyamatok kialakítása.
D7	**Lenti digitális kompetencia- és közösségi alkotóműhely program**	A beavatkozás célja a lakossági digitális kompetenciák és az elektronikus ügyintézési képességek gyakorlati fejlesztése, az idősebb korosztály, a fiatalok, az álláskeresők és más célcsoportok rendszeres digitális mentorálása, biztonságos okoseszköz-használati, online biztonsági és digitális kommunikációs ismeretek átadása.
D8	**Felelős intézményi AI-használati és AI-jártassági program**	A program célja, hogy az AI-eszközök használata a lenti önkormányzati intézményrendszerben szabályozott, biztonságos, átlátható és mérhető szervezeti kompetenciává váljon. Cél az intézményi AI-használat teljes körű leltárának és kockázati besorolásának kialakítása, belső AI-használati szabályzat, adatosztályozási, anonimizálási és jóváhagyási rend bevezetése, a munkatársak alapfokú és kulcsfelhasználói AI-jártasságának fejlesztése, legfeljebb öt alacsony kockázatú belső pilot ellenőrzött megvalósítása.
D9	**Adatalapú vezetői döntéstámogatási és BI-dashboard program**	A projekt célja, hogy Lenti önkormányzati és intézményi vezetése megbízható, egységesen definiált és rendszeresen frissülő adatok alapján követhesse a városfejlesztési projektportfóliót, a lakossági bejelentéseket és városüzemeltetési feladatokat, az energetikai fogyasztást, valamint az intézményi és közösségi szolgáltatások fő mutatóit. A fejlesztés öt belső dashboardot, egységes KPI-definíciós jegyzéket, szabályozott adatkapcsolatokat, szerepköralapú hozzáférést és éves adatminőségi auditot hoz létre.
D10	**Célzott közterületi kamerás közbiztonsági pilot**	A projekt korlátozott kiterjedésű, pontosan meghatározott közterületi, vagyonvédelmi, rendezvénybiztonsági / közlekedésbiztonsági problémákra reagáló videómegfigyelési rendszert alakít ki. A beavatkozás célja dokumentált problémákkal érintett közterületi helyszínek célzott biztonsági támogatása.
D11	**Rendszámfelismerő be- és kilépési pilot**	A beavatkozás célja a rendszámfelismerés közbiztonsági és rendőrségi hasznosíthatóságának célzott, hárompontos vizsgálata. A fő tevékenységek hat, irány- és sávhelyesen telepített kamera és elkülönített adatkezelési modul kialakítása, valamint a rendszám-, idő-, hely-, irány- és képkivágat-adatok célhoz kötött, minimalizált kezelése.

4.1-6. táblázat: Lenti kiszolgáló portfólió beavatkozásai, céljai és tevékenységei

Kód	Beavatkozás neve	Rövid összefoglaló – cél és fő tevékenységek
K1	**Ivóvízhálózat rekonstrukciója és víziközmű-technológiai megújítás**	A beavatkozás célja Lenti ivóvízhálózatának üzembiztos és energiahatékony megújítása. A fő tevékenységek az elöregedett AC- és acélvezetékek kiváltása, a vízbázis, kutak, szivattyúk, tározók és villamos-irányítástechnikai rendszerek korszerűsítése, valamint a mérési, SCADA- és vízveszteség-menedzsment rendszer kiépítése.
K2	**Szennyvízhálózat és szennyvízkezelési rendszer komplex rekonstrukciója**	A beavatkozás célja a szennyvízelvezetés és -kezelés üzembiztonságának, környezeti megfelelőségének és energiahatékonyságának javítása. A fő tevékenységek az elöregedett gravitációs csatornák rekonstrukciója, az idegenvíz és szabálytalan csapadékvíz-bekötések csökkentése, az átemelők és a szennyvíztisztító telep technológiai korszerűsítése, valamint a hálózatra kiépített, de be nem kötött 684 ingatlan fokozatos integrálása.
K3	**75. főút, hidak és térségi állami közúti kapcsolatok kritikus rekonstrukciója**	A projekt elsődleges célja a két kritikus Kerka-híd szerkezeti megújítása, a súlykorlátozás és a váltott irányú forgalmi szűkület felszámolása, továbbá a kapcsolódó állami útszakaszok, földművek, burkolatok, csomópontok és forgalomtechnikai elemek rekonstrukciója.
K4	**Kék infrastruktúra és csapadékvíz-gazdálkodási rendszer korszerűsítése**	A projekt nem újabb általános csapadékvíz-nagyberuházás, hanem a 2019–2024 között megvalósult fejlesztések után fennmaradó hidraulikai hiányok, befogadói szűk keresztmetszetek, az üdülőövezet ellátatlansága és a városi vízmegtartás célzott programja. Az elvezetést, késleltetést, szikkasztást, esőkerteket és üzemeltetési monitoringot egységes rendszerben kezeli.
K5	**Lenti önkormányzati közlekedési infrastruktúra-fejlesztési program II. ütem**	A projekt a 2024–2028 között megvalósuló P1.V2 belterületi úthálózat-megújítási projekt folytatása. A II. ütemben a közlekedésbiztonsági, akadálymentességi és településrészi alapellátási elemek kapnak elsőbbséget; a turisztikai parkolási és feltáróúti elemek csak külön keresleti, tulajdonjogi, környezeti, közmű- és pénzügyi kapu után indíthatók.
K6	**Adatalapú közlekedésbiztonsági és forgalomcsillapítási beavatkozási program Lentiben**	A projekt a Digitális dimenzió által előállított, jóváhagyott és aggregált sebesség-, forgalmi és konfliktusadatok alapján auditálja és rangsorolja a veszélyes helyszíneket, majd célzott fizikai forgalomcsillapítási, gyalogosbiztonsági, iskolakörnyezeti, láthatósági és akadálymentesítési beavatkozásokat valósít meg. Digitális mérés és audit alapján kiválasztott legalább 8 városi veszélyhelyszín; iskola- és óvodakörnyezetek, gyalogátkelők, csomópontok és lakóterületi konfliktuspontok.
K7	**Térségi közösségi közlekedési koordináció és igényvezérelt mobilitási pilot**	A projekt térségi mobilitási baseline-t, busz–vasút csatlakozási és menetrendi javaslatokat, településrészi és célcsoporti igényfelmérést, valamint a meglévő falugondnoki vagy közszolgáltatási járműkapacitások koordinált használatára épülő igényvezérelt pilotot alakít ki, beköti a tömegközlekedésbe a Lenti-Lentihegy-Gosztola útvonalat.
K8	**Vasútállomási, városközponti megállóponti és turisztikai kötöttpályás fejlesztések előkészítése**	A projekt a Lenti vasútállomás gyalogos, kerékpáros, P+R/B+R, autóbuszos, utastájékoztatási, akadálymentesítési és városi kapcsolatainak intermodális tervét készíti el. Külön megvalósíthatósági tanulmány vizsgálja a városközponti személyforgalmi vasúti megállópont forgalmi, pályavasúti, tulajdonjogi, környezeti és költség-haszon feltételeit.
K9	**Lenti temetői infrastruktúra és kegyeleti szolgáltatások fejlesztése**	A projekt célja a központi köztemető és a Lentikápolna temető méltó, biztonságos, akadálymentesebb és hosszú távon fenntartható működésének biztosítása. A fő tevékenységek a ravatalozási, megközelítési, belső úti, közmű-, zöldfelületi, hulladékkezelési és parcellakapacitási elemek fejlesztése, valamint a Lentikápolna temető környezetrendezése és feltételes bővítésének előkészítése.
K10	**Portfólióirányítási rendszer és projektcsatorna kialakítása**	A projekt célja Lenti egységes FVS-portfólióirányítási rendszerének és projektcsatornájának továbbfejlesztése. A fő tevékenységek a governance- és RACI-rend, a projektérettségi és kapurendszer, a portfólió-baseline, a CAPEX–OPEX–kockázati adatmodell, a projektkövető rendszer és dokumentumtár kialakítása, továbbá tíz kiemelt projekt előszűrése és projektgazdai képzés.
K11	**FVS projektiroda és finanszírozási roadmap működtetése**	A projekt célja az FVS-projektportfólió folyamatos operatív menedzsmentjének és finanszírozási roadmapjének működtetése. A fő tevékenységek a negyedéves portfóliófrissítés, forrásfigyelés, kapudöntési anyagok készítése, projektgazda-koordináció, CAPEX/OPEX- és önrész-kontroll, pályázati és befektetői csomagolás, valamint az éves eredmény- és haszonrealizációs jelentés.

4.1.3 A prosperáló portfólió stratégiai illeszkedése

A portfólió a város meglévő eszközeire és térségi adottságaira épít; a gyógyfürdőre és kapcsolódó szálláshelyekre, a helyi KKV-kra, a Hetés–Kerka termelői és kézműves erőforrásaira, a szlovén–horvát–osztrák határtérségi fekvésre, továbbá a fürdő környezetében és Zajdán rendelkezésre álló fejlesztési területekre. Elsődleges átfogó célja az A3 – Gazdasági megújulás és versenyképes desztináció.

A Prosperáló portfólió tizenegy projektje öt, egymásra épülő gazdaságfejlesztési funkciót alkot: egészség- és élményturisztikai keresletképzés, helyi vállalkozói és befektetés-előkészítési kapacitás, helyi termék és rövid ellátási lánc, határtérségi B2B és nemzetközi projektcsatorna, valamint barnamezős területek kapuzott gazdasági aktiválása.

A portfólió gazdasági logikája nem egyetlen „zászlóshajó” beruházásra, hanem egymást erősítő keresleti, kínálati, intézményi és területi képességekre épül. A turizmus keresletet és láthatóságot teremt, a helyi termék és a KKV-program helyi hozzáadott értéket kapcsol ehhez, a határtérségi program piacot és projektforrást nyit, a terület-előkészítés pedig későbbi beruházási kapacitást biztosít.

Stratégiai pozíció és vertikális illeszkedés

A vertikális lánc a T9–T11 célokra koncentrál: a turisztikai mag a T9 Egészség- és élményturisztikai kínálatfejlesztés célhoz, a KKV-, befektetési, határtérségi és Zajda-elemek a T10 Befektetésösztönzés és vállalkozásfejlesztés célhoz kapcsolódik, a helyi termék és gasztroturizmus a T11 termék és gasztroturizmus cél elsődleges eredménygazdája. A T12 Tudatos brandépítés célhoz a portfólió több ponton kapcsolódik, de annak elsődleges eredménygazda az M6 marad.

4.1-7. táblázat: Prosperáló portfólió – belső fókuszterületek és elsődleges FVS-illeszkedés

Kód	Belső fókuszterület	Projektek	Elsődleges FVS cél	Stratégiai funkció
F1	Egészség- és élményturizmus, négy évszakos desztináció	P1 Lenti–Kerkaland egészségturisztikai és négy évszakos desztinációfejlesztési program	A3/T9	A fürdő, szálláskapacitás, foglalható térségi termék és magánbefektetői szállásfejlesztés közös gazdasági rendszerbe szervezése.
		P8 Balance Kemping, panzió és Glamping fejlesztése		
		P9 Új fürdőkapcsolatos szálloda kialakítása, befektetői előkészítése és magánberuházása		
F2	Befektetésösztönzés, KKV-fejlesztés és befektetőképes helyszínek	P2 Lenti befektetésösztönzési, KKV-fejlesztési és gazdasági terület-előkészítési program	A3/T10	A helyi KKV-k projektérettségének növelése, investor-care és előkészített gazdasági helyszínek kialakítása.
		P7 Lenti gazdasági terület- és barnamezős helyszín-előkészítési program – I. ütem		
F3	Helyi termék, rövid ellátási lánc és gasztroturizmus	P3 Lenti–Hetés–Kerka REL értékesítési, átadópontos és komissiózási hálózat	A3/T11	A helyi termelői és kézműves kínálat rendszeres értékesítési, HoReCa- és turisztikai csatornába szervezése.
		P4 Lenti helyi termék márka- és gasztroturisztikai élményprogram		
F4	Határtérségi B2B és nemzetközi projektcsatorna	P5 Lenti–Mura–Raab határtérségi B2B, beszállítói és piacra jutási program	A3/T10	A határmenti üzleti együttműködések, piacra jutás, pilotok és nemzetközi projektforrások intézményesített csatornája.
		P6 Lenti–Mura–Raab Interreg projektgeneráló és intézményi együttműködési program		
F5	Zajdai barnamezős terület döntési kapus gazdasági aktiválása	P10 Zajdai barnamezős terület átfogó átvilágítása és hasznosítási masterplanja	A3/T10	A barnamezős terület kockázatfeltárása, masterplanja csak pozitív döntési kapu után végrehajtható gazdasági pilot.
		P11 Zajdai 8 hektáros gazdasági pilot-zóna előkészítése és befektetői aktiválása		

Horizontális illeszkedés és demarkáció

A horizontális kapcsolódásokat a részletes prosperáló projektleírásokban nevesített interfészek alapján mutatjuk be. A másik négy portfólió esetében kizárólag a Prosperáló projektek végrehajtását befolyásoló függőségeket, szinergiákat és demarkációs szabályokat rögzítjük.

4.1-8. táblázat: Prosperáló portfólió – horizontális illeszkedés és demarkáció

Kapcsolódó portfólió	Konkrét kapcsolódó projektek	Kapcsolat / függőség	Demarkációs szabály
Megtartó	Családbarát és aktív rekreáció, játszóház; Kék Zóna és prevenció; városmárka és marketing; TudásHáló és munkaerő-megtartás.	Munkaerő, egészség, közösségi kötődés, családbarát kínálat és városmárka.	A játszóház, Kék Zóna, általános városmárka és képzés CAPEX/OPEX-e a Megtartó portfólióban marad. A Prosperáló portfólió csak a foglalható csomagot, értékesítési interfészt és gazdasági eredményt számolja el.
Zöldülő	Turisztikai energia- és vízhatékonyság; Balance Hotel energetikai projekt; rövid ellátási lánc és körforgásos csomagolás; Zajda kármentesítés, csapadékvíz és zöldfelület.	Energia-, víz-, klíma- és körforgásos feltételek a turisztikai és gazdasági kapacitásokhoz.	Az általános energetikai, monitoring-, kármentesítési és zöldinfrastruktúra-beruházás a Zöldülő portfólióban számolandó. A Prosperáló projektben csak a közvetlen üzleti technológia, telekspecifikus előkészítés és szolgáltatási eredmény.
Digitális	Városi adat- és ügyfélkezelési alapok; turisztikai foglalási interfész; KKV- és befektetői CRM; REL online rendelés; B2B CRM; GIS-alapú területkataszter.	Foglalás, CRM, befektetői/KKV adat, REL online rendelés, B2B és GIS-alapok.	A közös felhő-, kiberbiztonsági, jogosultsági, GIS- és alapadat-infrastruktúra csak a Digitális portfólióban szerepelhet. A Prosperáló projektekben a szakági konfiguráció, tartalom, partneronboarding, tranzakció és interfész számolható el.
Kiszolgáló	Közmű- és közlekedési előkészítés; parkolás; közúti elérhetőség; telephelyi feltárás; víz- és szennyvízkapacitás.	Közmű-, közút-, mobilitási és területi hozzáférési feltételek.	A városi, térségi közhálózati és közúti beruházás a Kiszolgáló portfólióban kerül. A projekthelyszínen belüli telekspecifikus csatlakozás, üzleti feltárás és magáninfrastruktúra a Prosperáló vagy a magánprojekt költsége.

A prosperáló portfólió az FVS stratégai célmátrixban

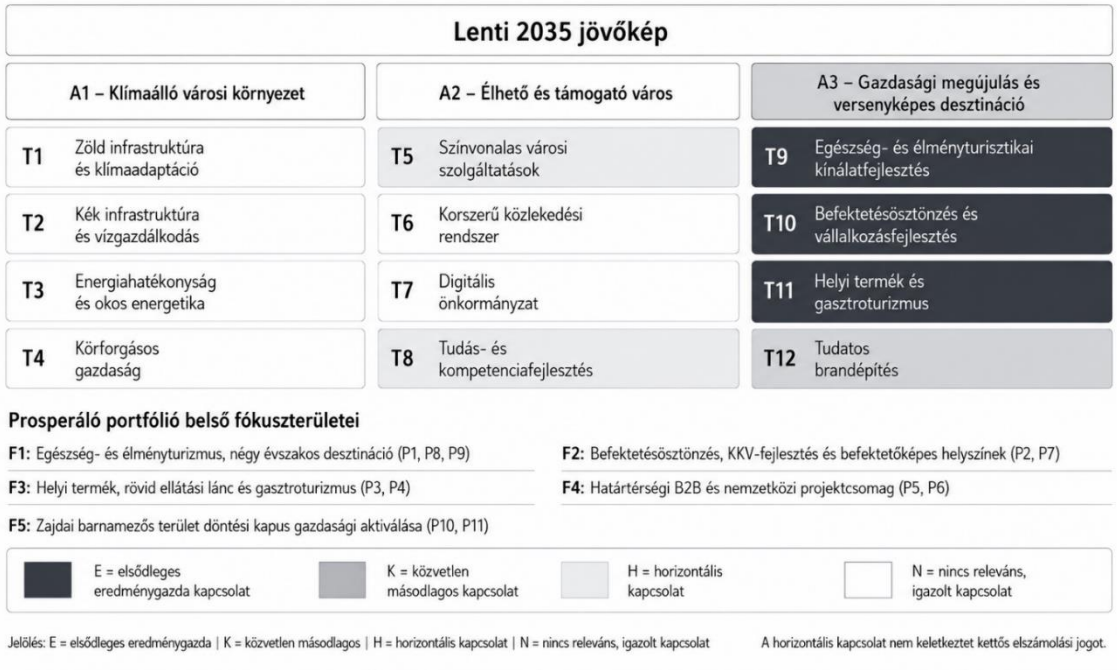
A Prosperáló fókuszterületek elsődlegesen az A3 célterében helyezkednek el. F1 a T9, F2/F4/F5 a T10, F3 a T11 elsődleges eredménygazdája. A T12 tudatos brandépítés F1 és F3 esetében horizontális támogatást kap, de a portfólióban nincs T12 elsődleges projekt.

4.1-9. táblázat: Prosperáló portfólió az FVS-célrendszerben

Fókusz	A1 – Klímaálló városi környezet				A2 – Élhető és támogató város				A3 – Gazdasági megújulás és versenyképes desztináció			
	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12
F1	–	–	–	–	–	–	–	–	E	–	–	H
F2	–	–	–	–	–	–	–	–	–	E	–	–
F3	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	E	H
F4	–	–	–	–	–	–	–	–	–	E	–	–
F5	–	–	–	–	–	–	–	–	–	E	–	–

A fókuszszintű mátrix a fókuszon belüli projektek legerősebb igazolt E/K/H kapcsolatát jeleníti meg. E = elsődleges; K = közvetlen másodlagos; H = horizontális; – = nincs igazolt érdemi kapcsolat.

4.1-2. ábra: FVS-jövőkép, átfogó és tematikus célok, belső fókuszterületek a prosperáló portfólióban



4.1.4 A megtartó portfólió stratégiai illeszkedése

Lenti népessége csökken, társadalma elöregedő, miközben a város térségi foglalkoztatási és szolgáltatási szerepe továbbra is jelentős. A megtartó portfólió Lenti új jövőképének társadalmi és életminőségi működési alapja, amely a lakhatási feltételeket, a köz- és piaci szolgáltatásokat, a szolgáltatások hozzáférhetőségét, valamint a különböző élethelyzetű lakossági csoportok igényeinek kezelését helyezi középpontba.

A megtartó portfólió biztosítja, hogy a beavatkozások eredményei ténylegesen hozzájáruljanak a lakosság helyben maradásához, új lakosok és munkavállalók letelepedéséhez, az egészségben eltöltött aktív évek növekedéséhez, a helyi tudás és alkalmazkodóképesség erősítéséhez, a közösségi kötődéshez, a családbarát életminőséghez és az idősödő társadalom ellátási biztonságához.

A megtartó portfólió Lenti népességi, humán, közösségi és szolgáltatási újratermelő képességének rendszere. A stratégiai súlypont A2 – Élhető és támogató város, de a portfólió tudatosan átér A3-ba is: M4 az egészségturisztikai kínálat, M6 a tudatos brandépítés elsődleges projektje.

Stratégiai pozíció és vertikális illeszkedés

A vertikális lánc nem egyetlen tematikus célra szűkül. T5 alatt a lakhatás, egészség, közösségi és rekreációs szolgáltatás; T8 alatt a tudás és kompetencia; T9 alatt M4; T12 alatt M6 jelenik meg elsődleges eredményként. Ez a többcélú szerkezet a portfólió funkciójából következik.

4.1-10. táblázat: Megtartó portfólió – belső fókuszterületek és elsődleges FVS-illeszkedés

Kód	Belső fókuszterület	Projektek	Elsődleges FVS cél	Stratégiai funkció
F1	Lakhatási biztonság, letelepedés és városi lakásvagyon	M1 Lenti önkormányzati bérlakásállomány megújítása és új bérlakásfejlesztési program	A2/T5	Megfizethető, minőségi és szabályozott lakhatási kínálat, valamint letelepedést támogató terület-előkészítés.
		M2 Déli városrész lakóterületi fejlesztési, illetve a volt TÜZÉP és TSZ Iroda befektetői előkészítési program		
F2	Egészségmegőrzés, prevenció és rehabilitáció	M3 Lenti Kék Zóna Városprogram – közösségi prevenció és egészséges életmód	A2/T5 + A3/T9	A lakossági egészségmegőrzés és a fürdő–Balance Medical egészségturisztikai szolgáltatásfejlesztés elkülönült, de kapcsolt rendszere.
		M4 Lenti integrált prevenciós és rehabilitációs szolgáltatásfejlesztési program – Gyógyfürdő és Balance Medical		
F3	Tudás, kompetencia és munkaerőpiaci alkalmazkodás	M5 Lenti TudásHáló – felnőttképzési, átképzési és digitális kompetenciafejlesztési hálózat	A2/T8	A helyi munkavállalók, vállalkozók és hátrányos helyzetű csoportok alkalmazkodóképességének és foglalkoztathatóságának erősítése.
F4	Városmárka, közösségi részvétel és helyi kötődés	M6 Lenti városmárka-, desztinációs és gazdasági marketingprogram	A3/T12 + A2/T5	A kifelé irányuló városi márkaépítés és a befelé irányuló közösségi részvétel közös, de eltérő eredménygazdai logikája.
		M7 Lenti közösségi részvételi és civil-nagyköveti program		
F5	Családbarát és aktív rekreációs környezet	M8 Lenti kültéri aktív rekreációs hálózat	A2/T5	Széles körben hozzáférhető kültéri rekreáció és döntési kapus négy évszakos családi szolgáltatás.
		M9 Négy évszakos családi játszóház és aktív beltéri központ		
F6	Idősbarát szolgáltatások és ezüstgazdasági előkészítés	M10 Integrált idősellátási, egészségmegőrző és ezüstgazdasági központ előkészítése	A2/T5	Az idősödő lakosság térségi ellátási, humánerőforrás- és operátori modelljének döntés-előkészítő fejlesztése.

Horizontális illeszkedés és demarkáció

A horizontális kapcsolódásokat a részletes megtartó projektleírásokban nevesített interfészek alapján mutatjuk be. A másik négy portfólió esetében kizárólag a megtartó projektek végrehajtását befolyásoló függőségeket, szinergiákat és demarkációs szabályokat rögzítjük.

4.1-11. táblázat: Megtartó portfólió – horizontális illeszkedés és demarkáció

Kapcsolódó portfólió	Konkrét kapcsolódó projektek	Kapcsolat / függőség	Demarkációs szabály
Prosperáló	P1, P2, P3, P4, P5, P7, P8, P9, P11	Munkahely, jövedelem, egészségturisztikai kereslet, városmárka és szolgáltatói piac.	A gazdasági bevétel és üzleti eredmény a Prosperálóban, a lakossági hozzáférés, egészség, közösség és népességmegtartó outcome a Megtartóban.
Zöldülő	Z1, Z2, Z3, Z6, Z8, Z9	Energiahatékony lakhatás és szolgáltatás, klímaálló közterület, egészséges környezet.	Az energia- és ÜHG-megtakarítás a Zöldülőben, a társadalmi és szolgáltatási haszon a Megtartóban kerül elszámolásra.
Digitális	D1–D9	Lakásgazdálkodás, egészségmonitoring, TudásHáló, részvétel és szolgáltatás-hozzáférés digitális támogatása.	A közös digitális platform és adatbiztonság a Digitálisban, a humán szolgáltatási outcome a Megtartóban.
Kiszolgáló	K1–K8	Lakhatás és humán szolgáltatások közmű-, út-, mobilitási és hozzáférési előfeltételei.	Az infrastruktúra CAPEX/OPEX és fizikai KPI a Kiszolgálóban, a megtartó társadalmi eredmény a Megtartóban.

A megtartó portfólió az FVS stratégai célmátrixban

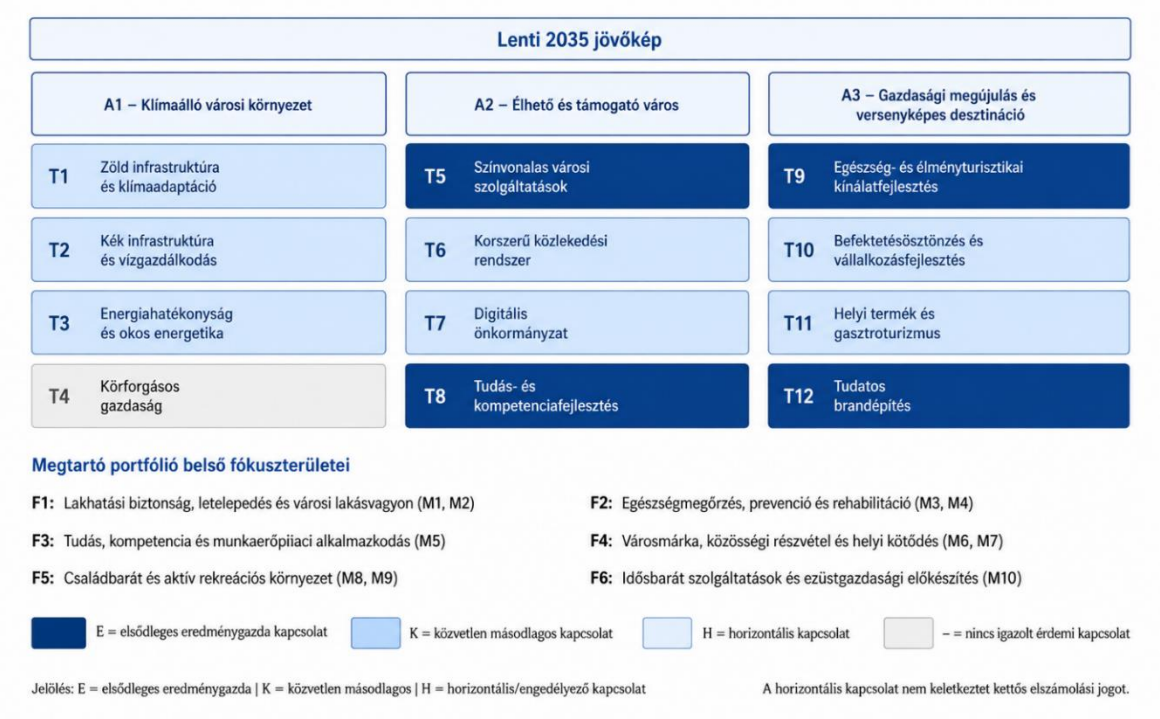
A Megtartó célmátrix több átfogó célhoz is kapcsolódik. Az F1, F2 részben, F4 részben, F5 és F6 az A2/T5 közszolgáltatási és életminőségi célteret erősíti; F3 T8; M4 révén F2 T9; M6 révén F4 T12 elsődleges kapcsolatot tartalmaz. A fókuszszintű E/K/H érték mindig a fókuszon belül igazolt legerősebb projektkapcsolatot jelenti.

4.1-12. táblázat: Megtartó portfólió az FVS-célrendszerben

Fókusz	A1 – Klímaálló városi környezet				A2 – Élhető és támogató város				A3 – Gazdasági megújulás és versenyképes desztináció			
	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12
F1	H	K	K	–	E	K	K	H	–	K	–	–
F2	H	–	H	–	E	–	K	K	E	H	H	H
F3	–	–	–	–	K	–	K	E	H	K	H	–
F4	H	–	–	–	E	–	K	K	K	K	K	E
F5	K	H	H	–	E	H	K	H	K	H	H	H
F6	H	H	K	–	E	H	K	K	H	K	–	–

A fókuszszintű mátrix a fókuszon belüli projektek legerősebb igazolt E/K/H kapcsolatát jeleníti meg. E = elsődleges; K = közvetlen másodlagos; H = horizontális; – = nincs igazolt érdemi kapcsolat.

4.1-3. ábra: FVS-jövőkép, átfogó és tematikus célok, belső fókuszterületek a megtartó portfólióban



4.1.5 A zöldülő portfólió stratégiai illeszkedése

A Zöldülő portfólió Lenti klíma-, energia-, víz-, zöldinfrastruktúra- és körforgásos működési pillére. Mind a kilenc projekt elsődlegesen az A1 – Klímaálló városi környezet átfogó célhoz tartozik, és együtt lefedik annak valamennyi tematikus célját: T1 zöld infrastruktúra és klímaadaptáció; T2 kék infrastruktúra és vízgazdálkodás; T3 energiahatékonyság és okos energetika; T4 körforgásos gazdaság.

A Zöldülő portfólió e jövőkép öt, egymáshoz kapcsolódó működési feltételét támogatja: klímaalkalmazkodás, kibocsátás- és energiaigény-csökkentés, helyi energetikai reziliencia, körforgásos erőforrás-gazdálkodás, valamint stabil és adatvezérelt városi szolgáltatások.

Stratégiai pozíció és vertikális illeszkedés

A vertikális lánc teljes A1-lefedést ad: Z2/T1, Z3/T2, Z1+Z6–Z9/T3, Z4–Z5/T4. A portfólió értéke nem általános „zöld” címke, hanem mérhető működési és klímakitettség-csökkentés, amelynek digitális és infrastrukturális előfeltételei más portfóliókban jelennek meg.

4.1-13. táblázat: Zöldülő portfólió – belső fókuszterületek és elsődleges FVS-illeszkedés

Kód	Belső fókuszterület	Projektek	Elsődleges FVS cél	Stratégiai funkció
F1	Zöld infrastruktúra és klímaadaptáció	Z2 Városi zöld infrastruktúra és klímaadaptációs program	A1/T1	A városi zöldvagyon, árnyékolás, biodiverzitás és klímaadaptív fenntartás javítása.
F2	Kék infrastruktúra és vízgazdálkodás	Z3 Kék infrastruktúra és Kerka menti vízmegtartási program	A1/T2	A városi és Kerka menti vízmegtartás, vízkockázat-kezelés és élőhelyi reziliencia fejlesztése.
F3	Energiahatékonyság, okos energetika és helyi dekarbonizáció	Z1 Intézményi energiahatékonysági és okos energetikai program	A1/T3	Energiaigény-csökkentés, mérés és szabályozás, energiaközösségi modell, geotermikus hasznosítás és partneri energetikai fejlesztés.
		Z6 Intelligens LED-alapú közvilágítás és Lentihegy világítási program		
		Z7 Helyi energiaközösség és városi energiahálózati modell előkészítése		
		Z8 Geotermikus maradékhő-hasznosítás és célzott intézményi bekötések		
		Z9 Balance Resort Hotel energetikai és vendégkomfort-fejlesztése		
F4	Körforgásos gazdaság és hulladékmegelőzés	Z4 Közösségi komposztálási és újrahasználati szemléletformáló program	A1/T4	Közösségi komposztálás, újrahasználat és csak döntési kapu után központi körforgásos infrastruktúra.
		Z5 Körforgásos hulladékgazdálkodási központ előkészítése és I. üteme		

Horizontális illeszkedés és demarkáció

A horizontális kapcsolódásokat a részletes zöldülő projektleírásokban nevesített interfészek alapján mutatjuk be. A másik négy portfólió esetében kizárólag a zöldülő projektek végrehajtását befolyásoló függőségeket, szinergiákat és demarkációs szabályokat rögzítjük.

4.1-14. táblázat: Zöldülő portfólió – horizontális illeszkedés és demarkáció

Kapcsolódó portfólió	Konkrét kapcsolódó projektek	Kapcsolat / függőség	Demarkációs szabály
Prosperáló	P1, P2, P8, P9	Turisztikai és gazdasági fejlesztések erőforrás-hatékonysága, klíma- és energiarezilienciája.	A gazdasági kereslet és bevétel a Prosperálóban, energia-, víz- és ÜHG-eredmény a Zöldülőben.
Megtartó	M3, M7, M8	Lakhatási, közösségi és rekreációs projektek komfort-, egészség- és klímafeltételei.	A társadalmi outcome a Megtartóban, a zöld/energetikai hatás a Zöldülőben.
Digitális	D1, D2, D3, D9	Okosmérés, BMS/SCADA, GIS, energetikai és zöldfelületi monitoring.	A közös adat- és digitális alap a Digitálisban, a mért szakági megtakarítás és ÜHG-hatás a Zöldülőben.
Kiszolgáló	K4, K5, K6	Víz- és infrastruktúra-rendszerhatárok; különösen Z3 és K4 összehangolása.	A rendszerhatárt projekt- és munkacsomag-szinten rögzíteni kell.

A zöldülő portfólió az FVS stratégai célmátrixban

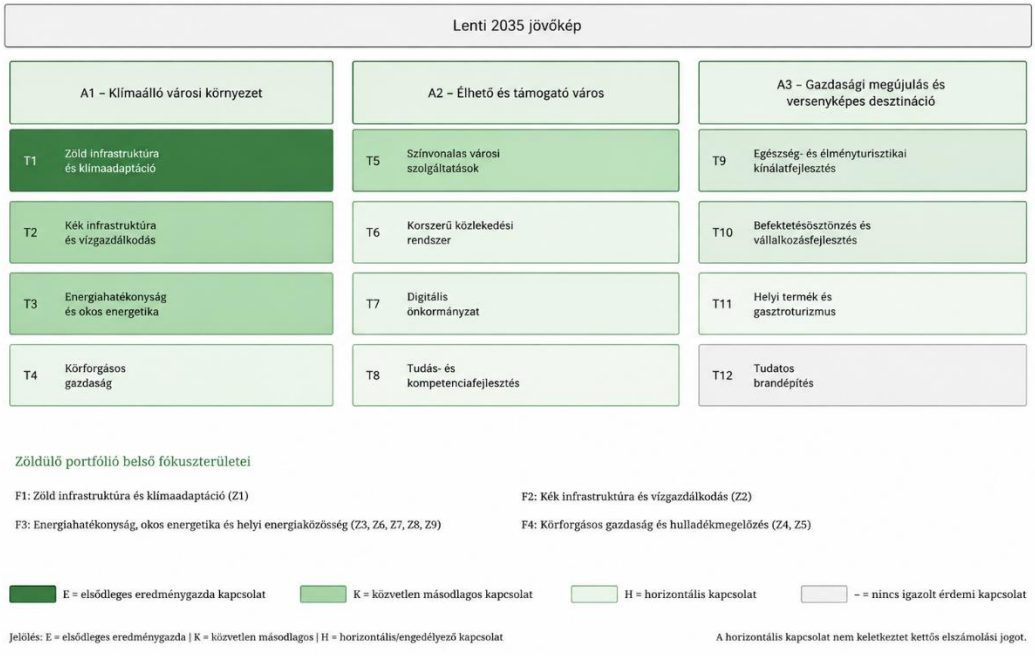
A Zöldülő célmátrix a legkoncentráltabb, valamennyi fókusz elsődlegesen A1-hez tartozik, és az F1–F4 együtt teljes T1–T4 lefedést biztosít. A2 és A3 kapcsolatainak többsége másodlagos vagy horizontális, ezért azok szakági hatása nem vihető át a zöldülő elsődleges eredményei közé.

4.1-15. táblázat: Zöldülő portfólió az FVS-célrendszerben

Fókusz	A1 – Klímaálló városi környezet				A2 – Élhető és támogató város				A3 – Gazdasági megújulás és versenyképes desztináció			
	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12
F1	E	–	–	–	K	–	H	H	H	–	–	–
F2	–	E	–	–	K	–	H	H	–	–	–	–
F3	–	–	E	–	K	K	K	H	K	K	–	H
F4	–	–	–	E	K	–	H	K	–	K	–	–

A fókuszszintű mátrix a fókuszon belüli projektek legerősebb igazolt E/K/H kapcsolatát jeleníti meg. E = elsődleges; K = közvetlen másodlagos; H = horizontális; – = nincs igazolt érdemi kapcsolat.

4.1-4. ábra: FVS-jövőkép, átfogó és tematikus célok, belső fókuszterületek a zöldülő portfólióban



4.1.6 A digitális portfólió stratégiai illeszkedése

A Digitális portfólió Lenti városi működésének közös képesség- és adatrétege. Nem informatikai eszközlista, hanem biztonságos, mérhető, interoperábilis és felhasználóközpontú működésfejlesztési rendszer. A digitális technológia feladata a társadalmi, gazdasági és környezeti problémák kezelésének, a közigazgatás egyszerűsítésének, a szolgáltatások javításának és az adatok tudatos használatának támogatása.

A város „okosítása" nem lehet öncélú, és olyan digitális megoldásnak nincs stratégiai létjogosultsága, amely nem valós problémára reagál, vagy társadalmilag, műszakilag és pénzügyileg nem fenntartható. A technológiai fejlesztés csak akkor hasznosul, ha a szolgáltatói és a felhasználói oldal képességei egyszerre fejlődnek.

A portfólió közös digitális képességeket hoz létre, amelyek csökkentik az intézményi szigetrendszereket, javítják a közszolgáltatások folyamatát és hozzáférhetőségét, rendezik az adatvagyon kezelését, valamint megbízhatóbb információt biztosítanak a végrehajtáshoz és a döntéshozatalhoz.

A stratégiai logika három szintre bontható: Közös városi digitális képességek – D1, D2, D8, D9. Ezekre épülő városi és szakági szolgáltatások – D3–D7. Különösen érzékeny, csak kontrolláltan indítható digitális pilotok – D10–D11.

Stratégiai pozíció és vertikális illeszkedés

A vertikális lánc T7 – Digitális önkormányzat és T8 – Tudás- és kompetenciafejlesztés köré szerveződik. Kilenc projekt T7, kettő T8 elsődleges eredménygazda. A Digitális horizontális szerepe erős, de a szakági hatásokat (pl. energia-megtakarítás, társadalmi outcome) nem veheti át. A portfólió hat belső fókuszterületre tagolódik, a 11 projekt nem tizenegy egymástól független digitális fejlesztés, a fókuszterületek egymásra épülnek, így hoznak létre közös képesség- és szolgáltatási rendszert. A közös digitális alap, a rendezett adatvagyon, a felelős hozzáférés- és adatkezelés megelőzi vagy feltételezi a szakági rendszerek kiterjesztését.

A digitális portfólió egymásra épülő logikai láncai:

- D1 – biztonságos működés → D2 – rendezett városi adatvagyon → D3 – adatot használó városüzemeltetési folyamat.
- D1 → D4 → D5 – érzékeny humán szolgáltatási ág.
- D1 → D6 → D7 – kulturális, hozzáférési és kompetenciaág.
- D1 → D8 → D9 – felelős technológiahasználati és vezetői adatág.
- D1 → D10 → D11 – közbiztonsági, magas kontrolligényű pilotág.

4.1-16. táblázat: Digitális portfólió – belső fókuszterületek és elsődleges FVS-illeszkedés

Kód	Belső fókuszterület	Projektek	Elsődleges FVS cél	Stratégiai funkció
F1	Digitális alapműködés, identitás- és kiberbiztonság	D1 Önkormányzati digitális alapműködés és kiberbiztonság	A2/T7	Egységes identitás-, mentési-, helyreállítási, végpontvédelmi és incidenskezelési működési minimum.
F2	Városi adatvagyon és digitális városüzemeltetés	D2 Közterületi GIS-eszközkataszter és városi adatbázis	A2/T7	GIS-alapú eszközkataszter, közös adatmodell és végigkövethető lakossági–belső feladatkezelési workflow.
		D3 Lakossági bejelentő és városüzemeltetési feladatkezelő integrált rendszer		
F3	Érzékeny humán közszolgáltatások digitalizációja	D4 Napsugár digitális esetkezelési és terepmunka-támogató rendszer	A2/T7	Zárt, naplózott és adatminimalizált humán esetkezelés és partneri adatcsere.
		D5 Jelzőrendszeri partnerkapcsolati és biztonságos adatcsere pilot		
F4	Digitális hozzáférés, könyvtári szolgáltatás és kompetencia	D6 Könyvtári digitális alapszolgáltatási és helytörténeti archívum program	A2/T8	Hibrid könyvtári szolgáltatások, digitális kulturális vagyon és lakossági digitális kompetenciafejlesztés.
		D7 Lenti digitális kompetencia- és közösségi alkotóműhely program		
F5	Felelős AI, adatgovernance és vezetői döntéstámogatás	D8 Felelős intézményi AI-használati és AI-jártassági program	A2/T7	Szabályozott AI-használat, adatgazdai rendszer, KPI-jegyzék és megbízható vezetői információs réteg.
		D9 Adatalapú vezetői döntéstámogatási és BI-dashboard program		
F6	Adatvédelmi kontrollhoz kötött közbiztonsági pilotok	D10 Célzott közterületi kamerás közbiztonsági pilot	A2/T7	Szükségességi, jogi és adatvédelmi kapukhoz kötött, mérhető és visszafordítható kamerás/ANPR pilotok.
		D11 Rendszámfelismerő be- és kilépési pilot		

Horizontális illeszkedés és demarkáció

A digitális portfólió horizontálisan támogatja a T5 – Színvonalas városi szolgáltatások célt, illetve egyes projektek közvetve hozzájárulnak a klíma-, víz-, energia-, közlekedési, turisztikai és gazdasági célokhoz. E kapcsolatok azonban nem eredményeznek automatikus hatáselszámolást: a GIS-, workflow- vagy dashboard-képesség önmagában nem tekinthető például klímaadaptációs, energia- vagy gazdasági eredménynek. A tényleges szakpolitikai hatás annak az ágazati portfóliónak az eredménye, amely a fizikai vagy szolgáltatási változást végrehajtja.

A Digitális Átállás Stratégia alapján az 52 beavatkozásnak van digitális alapja, a digitális portfólió ezeket foglalja egységes keretbe. A D1 projekt valamennyi későbbi digitális projekt biztonsági és működési alapja, a D2-D3 projekt a zöldülő és kiszolgáló portfóliók közös adat- és workflow-rétege.

A digitális beavatkozások hozzájárulnak a társadalmi befogadáshoz, az intézményközi együttműködésekhez, felelős technológiahasználatot biztosítanak, hidat képeznek az önkormányzati és más szervezetek adatvagyon-használatában.

4.1-17. táblázat: Digitális portfólió – horizontális illeszkedés és demarkáció

Kapcsolódó portfólió	Konkrét kapcsolódó projektek	Kapcsolat / függőség	Demarkációs szabály
Prosperáló	P1-P6, P8-P11	CRM, foglalás, GIS, partner- és befektetői adat, online értékesítési felületek.	A közös digitális alap és adatgovernance a Digitálisban, a gazdasági tranzakció és bevételi outcome a Prosperálóban.
Megtartó	M3, M5, M7, M10	Humán szolgáltatások, könyvtár, kompetencia, részvétel és hozzáférés digitális támogatása.	A digitális képesség a Digitálisban, a társadalmi szolgáltatási outcome a Megtartóban.
Zöldülő	Z1-Z9	Energetikai, közvilágítási, zöld- és vízmonitoring; GIS és dashboard.	A digitális rendszer nem számolhat el energia- vagy ÜHG-megtakarítást, az a Zöldülő eredménye.
Kiszolgáló	K3-K9	Eszközkataszter, hibakezelés, mobilitási és közlekedési adat.	A fizikai infrastruktúra eredmény a Kiszolgálóban, a közös adat- és workflow-képesség a Digitálisban.

A digitális portfólió az FVS stratégai célmátrixban

A Digitális célmátrix T7 és T8 köré szerveződik, miközben T1–T3, T5–T6 és egyes A3 célok felé kiterjedt horizontális adat- és működési támogatást mutat. A mátrix vizuálisan is jól jelzi, hogy a digitalizáció széles körben engedélyező, de szűkebb körben elsődleges eredménygazda.

4.1-18. táblázat: Digitális portfólió az FVS-célrendszerben

Fókusz	A1 – Klímaálló városi környezet				A2 – Élhető és támogató város				A3 – Gazdasági megújulás és versenyképes desztináció			
	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12
F1	–	–	–	–	K	–	E	K	–	–	–	–
F2	H	H	H	–	K	H	E	–	–	–	–	–
F3	–	–	–	–	K	–	E	H	–	–	–	–
F4	–	–	–	–	K	–	K	E	H	H	–	H
F5	H	H	H	–	K	–	E	K	–	–	–	–
F6	–	–	–	–	K	–	E	–	–	–	–	–

A fókuszszintű mátrix a fókuszon belüli projektek legerősebb igazolt E/K/H kapcsolatát jeleníti meg. E = elsődleges; K = közvetlen másodlagos; H = horizontális; – = nincs igazolt érdemi kapcsolat.

5.1-5. ábra: FVS-jövőkép, átfogó és tematikus célok, belső fókuszterületek a digitális portfólióban



4.1.7 A kiszolgáló portfólió stratégiai illeszkedése

A Kiszolgáló portfólió Lenti fejlesztési modelljének fizikai és szervezeti alapinfrastruktúrája. Nem önálló ágazati célrendszert alkot, hanem biztosítja a város és térsége közszolgáltatási, közmű-, közlekedési és projektvégrehajtási működőképességét; a biztonságos ivóvíz- és szennyvízszolgáltatást, a csapadékvízi és klímaadaptációs kockázatok kezelését, az állami és önkormányzati közlekedési kapcsolatok működőképességét és biztonságát, a közszolgáltatások, munkahelyek és turisztikai funkciók hozzáférhetőségét, az alapvető települési közszolgáltatási infrastruktúra hosszú távú fenntarthatóságát, a teljes FVS-portfólió döntési kapukkal, projektgazdákkal, finanszírozási tervvel és OPEX-kontrollal történő végrehajtását. A Kiszolgáló portfólió több A1 és A2 cél elsődleges eredménygazdája.

Stratégiai pozíció és vertikális illeszkedés

A vertikális lánc kettős: K1, K2 és K4 A1/T2 alatt a víz- és klímarezilienciát, K3, K5–K8 A2/T6 alatt a közlekedést; K9–K11 A2/T5 alatt az alapvető szolgáltatási és végrehajtási képességet szolgálják. A3-kapcsolatai lehetővé tevő, nem gazdasági eredménygazdai kapcsolatok.

4.1-19. táblázat: Kiszolgáló portfólió – belső fókuszterületek és elsődleges FVS-illeszkedés

Kód	Belső fókuszterület	Projektek	Elsődleges FVS cél	Stratégiai funkció
F1	Ivóvíz- és szennyvízbiztonság	K1 Ivóvízhálózat rekonstrukciója és víziközmű-technológiai megújítás	A1/T2	Az ivóvíz- és szennyvízrendszer üzembiztonsága, vízveszteség- és idegenvíz-csökkentés, mérés és technológiai megújítás.
		K2 Szennyvízhálózat és szennyvízkezelési rendszer komplex rekonstrukciója		
F2	Kék infrastruktúra, csapadékvíz és klímaadaptív vízgazdálkodás	K4 Kék infrastruktúra és csapadékvíz-gazdálkodási rendszer korszerűsítése	A1/T2	A kritikus csapadékvízi szűkületek, elöntési kockázatok és vízmegtartási lehetőségek célzott kezelése.
F3	Állami és önkormányzati közúti infrastruktúra és térségi elérhetőség	K375. főút, hidak és térségi állami közúti kapcsolatok kritikus rekonstrukciója	A2/T6	Az állami és önkormányzati közúti rendszer külön tulajdonosi logika melletti, összehangolt fejlesztése.
		K5 Lenti önkormányzati közlekedési infrastruktúra-fejlesztési program II. ütem		
F4	Közlekedésbiztonság, közösségi közlekedés és integrált térségi mobilitás	K6 Adatalapú közlekedésbiztonsági és forgalomcsillapítási beavatkozási program Lentiben	A2/T6	Adatalapú biztonsági beavatkozások, térségi mobilitási koordináció és kötöttpályás, intermodális előkészítés.
		K7 Térségi közösségi közlekedési koordináció és igényvezérelt mobilitási pilot		
		K8 Vasútállomási, városközponti megállóponti és turisztikai kötöttpályás fejlesztések előkészítése		
F5	Kegyeleti és temetői közszolgáltatási infrastruktúra	K9 Lenti temetői infrastruktúra és kegyeleti szolgáltatások fejlesztése	A2/T5	Méltó, biztonságos és fenntartható kegyeleti alapinfrastruktúra és kapacitástervezés.
F6	Portfólióirányítás, projektcsatorna és finanszírozásszervezés	K10 Portfólióirányítási rendszer és projektcsatorna kialakítása	A2/T5	Az öt portfólió közös projektcsatorna-, kapu-, adat-, dokumentum- és finanszírozási működésének infrastruktúrája.
		K11 FVS projektiroda és finanszírozási roadmap működtetése		

Horizontális illeszkedés és demarkáció

A kiszolgáló portfólió alapinfrastruktúrát biztosít a többi portfólió megvalósításához, másodlagos és horizontális tematikus célként hozzájárul ezek teljesüléséhez. A horizontális kapcsolat az együttműködés és függőség helyét jelzi, nem új eredménygazdát.

A kiszolgáló beavatkozások hozzájárulnak a társadalmi befogadáshoz, az intézményközi együttműködésekhez, alapinfrastruktúrát biztosítanak.

4.1-20. táblázat: Kiszolgáló portfólió – horizontális illeszkedés és demarkáció

Kapcsolódó portfólió	Konkrét kapcsolódó projektek	Kapcsolat / függőség	Demarkációs szabály
Prosperáló	P1-P3, P7-P11	Közmű- és közlekedési kapacitás a turizmushoz, gazdasági területekhez és befektetésekhez.	A fizikai infrastruktúra a Kiszolgálóban, a gazdasági eredmény a Prosperálóban.
Megtartó	M1-M4, M8-M10	Lakhatási, egészségügyi, családi és idősbarát szolgáltatások hozzáférési és közmű-előfeltételei.	A fizikai szolgáltatási alap a Kiszolgálóban, a társadalmi outcome a Megtartóban.
Zöldülő	Z2, Z3, Z6	Vízgazdálkodási, klímaadaptációs és energetikai rendszerhatárok.	Különösen K4/Z3 esetében egyértelmű műszaki és elszámolási demarkáció szükséges.
Digitális	D2-D3, D9-D11	GIS-eszközkataszter, hibakezelés, SCADA/monitoring, mobilitási adat és portfólióriport.	A közös digitális adat- és workflow-réteg a Digitálisban, a fizikai infrastruktúra-eredmény a Kiszolgálóban.

A kiszolgáló portfólió az FVS stratégai célmátrixban

A Kiszolgáló célmátrix két elsődleges tengelyt köt össze: az A1/T2 víz- és klímainfrastruktúrát, valamint az A2/T5–T6 közszolgáltatási és közlekedési működést. A széles K/H kapcsolat a portfólió lehetővé tevő jellegéből adódik; a gazdasági és társadalmi eredményeket nem sajátíthatja ki. A portfólió rendezőelve: először üzembiztonság, vízbiztonság, elérhetőség és kockázatcsökkentés, ezt követhetik a komfort- és presztízsfejlesztések. Lenti jövőképében a kiszolgáló portfólió négy közvetlen funkciót tölt be. A fenntartható közszolgáltatások fizikai alapja: K1, K2, K4 és K9. Az élhetőség és a hozzáférés közlekedési alapja: K3, K5, K6, K7 és K8. A térségi szerepkör infrastrukturális alapja: K3, K7 és K8. A teljes fejlesztési modell végrehajtási alapja: K10 és K11.

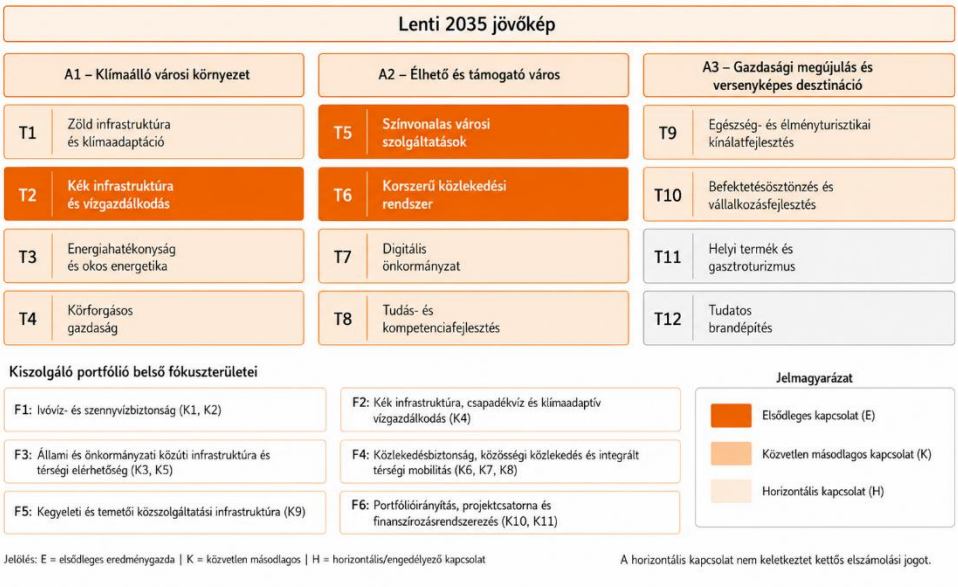
A Kiszolgáló portfólió csökkenti annak kockázatát, hogy a többi portfólió beruházásai közmű-, elérhetőségi, üzemeltetési vagy projektirányítási hiányosságok miatt ne érjék el céljukat.

4.1-21. táblázat: Kiszolgáló portfólió az FVS-célrendszerben

Fókusz	A1 – Klímaálló városi környezet				A2 – Élhető és támogató város				A3 – Gazdasági megújulás és versenyképes desztináció			
	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12
F1	–	E	K	K	K	–	H	–	H	H	–	–
F2	K	E	–	H	K	H	H	–	H	–	–	–
F3	H	H	–	–	K	E	H	–	K	K	H	H
F4	H	H	–	–	K	E	K	H	K	K	H	H
F5	K	K	H	H	E	K	H	–	–	–	–	–
F6	H	H	H	H	E	H	K	K	H	H	H	H

A fókuszszintű mátrix a fókuszon belüli projektek legerősebb igazolt E/K/H kapcsolatát jeleníti meg. E = elsődleges; K = közvetlen másodlagos; H = horizontális; – = nincs igazolt érdemi kapcsolat.

2.1-6. ábra: FVS-jövőkép, átfogó és tematikus célok, belső fókuszterületek a kiszolgáló portfólióban



4.1.8 Összegző stratégiai értékelés

Lenti 52 aktív projektből álló ötportfóliós rendszere az FVS mind a tizenkét tematikus célját lefedi. A lefedettség azonban nem egyenletes; a projektkoncentráció a közszolgáltatások (T5), a digitális önkormányzat (T7), a vállalkozás- és befektetésfejlesztés (T10), valamint az energetika (T3) körül erősebb, míg egyes célok kevesebb, de nagyobb stratégiai súlyú eredménygazdai projektet tartalmaznak.

4.1-22. táblázat: Beavatkozások a tematikus célok keretrendszerében

Tem. cél	Megnevezés	Projektek száma	Elsődleges eredménygazdai portfólió / projektek
T1	Zöld infrastruktúra és klímaadaptáció	1	Zöldülő (Z2)
T2	Kék infrastruktúra és vízgazdálkodás	4	Zöldülő + Kiszolgáló (Z3, K1, K2, K4)
T3	Energiahatékonyság és okos energetika	5	Zöldülő (Z1, Z6–Z9)
T4	Körforgásos gazdaság	2	Zöldülő (Z4–Z5)
T5	**Színvonalas városi szolgáltatások**	**10**	**Megtartó + Kiszolgáló (M1–M3, M7–M10, K9–K11)**
T6	Korszerű közlekedési rendszer	5	Kiszolgáló (K3, K5–K8)
T7	**Digitális önkormányzat**	**9**	**Digitális (D1–D5, D8–D11)**
T8	Tudás- és kompetenciafejlesztés	3	Digitális + Megtartó (D6–D7, M5)
T9	Egészség- és élményturisztikai kínálatfejlesztés	4	Prosperáló + Megtartó (P1, P8, P9, M4)
T10	**Befektetésösztönzés és vállalkozásfejlesztés**	**6**	**Prosperáló (P2, P5–P7, P10–P11)**
T11	Helyi termék és gasztroturizmus	2	Prosperáló (P3–P4)
T12	Tudatos brandépítés	1	Megtartó (M6)

Lenti öt portfóliója stratégiailag akkor koherens és finanszírozható városi fejlesztési rendszer, ha a célrendszeri illeszkedést nem pusztán megfelelési táblaként, hanem eredménygazdai, függőségi és demarkációs architektúraként használja. Minden tematikus célhoz van elsődleges projektgazdai kapcsolat, a portfóliók közötti szükséges együttműködések azonosíthatók, és a kettős költség- vagy hatáselszámolás elkerüléséhez szükséges határvonalak meghatározhatók.

4.2. Városon belüli területi megközelítés alkalmazása

Lenti 52 üzleti modellben nevesített FVS-projektje nem helyezhető el egyetlen térképen úgy, mintha mindegyik egy konkrét telekhez kötött beruházás lenne. A portfóliókban egyaránt vannak épület- és telephelyi fejlesztések, egész városrészt érintő csomagok, út- és vízügyi vonalas rendszerek, közmű- és intézményi hálózatok, teljes városi szolgáltatások, várostérségi ellátási és gazdasági kapcsolatok, valamint határon átnyúló funkcionális hálózatok.

A területi modell négy szinten vizsgálja a beavatkozásokat:

- hol történik a fizikai beavatkozás;
- hol jelenik meg a szolgáltatás vagy hatás;
- digitális és mérési projektnél hol keletkezik és kezelődik az adat;
- ki viseli a tulajdonosi, beruházási, üzemeltetési és pénzügyi felelősséget.

Ugyanaz a helyszín vagy infrastruktúra több portfóliót is kiszolgálhat, de a közös helyszín nem jelent automatikusan közös projektet, közös költséget vagy közös eredményt. A területi megközelítés ezért beruházási kontroll, a nevesített helyszín csak akkor válik végrehajtható projektté, ha a tulajdonosi/kezelői jog, a műszaki és hálózati kapacitás, az engedélyezés, a finanszírozás, az OPEX-fedezet és az üzemeltetői felelősség lezárt.

A lenti üzleti modell hét területtípust használ. A tipológia célja, hogy ugyanazt a projektet ne próbáljuk minden esetben egyetlen pontként ábrázolni, és a döntéshozó számára világos legyen, milyen területi kérdést kell az adott projektnél megoldani.

4.2-1. táblázat: Lenti területtípusai

Területtípus	Meghatározás	Jellemző helyszínek Lentiben	Döntéshozói kérdés
Pontszerű helyszín	Egy konkrét épület, telek, intézmény vagy csomópont.	Balance Hotel, Városi Könyvtár, temetők, később kiválasztandó M9 és D10–D11 helyszínek.	Kié a helyszín, mi valósul meg rajta, ki működteti?
Városrészi	Összefüggő fejlesztési tér, ahol több projekt és infrastruktúra találkozik.	Lenti Gyógyhely, déli lakhatási tér, Zajda.	Elbírja-e a terület együttesen a fejlesztési csomagot?
Vonalas	Út, vasút, vízfolyás, rekreációs útvonal vagy más folyosó.	75. főút, Kerka-hidak, önkormányzati utak, rekreációs hálózat.	Hol a szakaszhatár és ki a tulajdonos, a kezelő?
Hálózatos	Sok különálló pont egyetlen szolgáltatási vagy műszaki rendszerben.	Ivóvíz, szennyvíz, zöldhálózat, intézmények, közvilágítás, GIS.	Mi a rendszerhatár és ki felel az egyes elemekért?
Teljes városi	Lenti egész városára kiterjedő szolgáltatás vagy működési képesség.	GIS, bejelentő rendszer, BI, K10–K11 projektirányítás.	A városi lefedettség tényleges hozzáférést jelent-e minden városrészben?
Várostérségi	Lenti közigazgatási határán túlmutató ellátási, utazási vagy gazdasági tér.	Egészségügy, képzés, mobilitás, KKV- és termelői hálózat.	Van-e igazolt használat, partner és költségviselés?
Határmenti, funkcionális	Több ország vagy közigazgatási tér közös gazdasági, turisztikai vagy partnerségi hálózata.	Lenti–Mura–Raab, Hetés–Kerka.	Működő kapcsolat vagy stratégiai lehetőség, mi a konkrét közös output?

A hét területtípus alapján egységes, 12 elemű területi fókuszrendszert alakítottunk ki, annak érdekében, hogy az 5 portfólió azonos keretrendszert használjon a területi szintjeinek meghatározására.

4.2-2. táblázat: Lenti területi fókuszai

Kód	Területi fókusz	Térbeli tartalom / lehatárolás	Fő portfólió- és projektkapcsolatok
TF1	Központi intézményi és szolgáltatási mag	Lenti központi belterülete; önkormányzati, igazgatási, humán, közösségi és kereskedelmi intézmények sűrűsödési térsége.	Megtartó, Digitális, Zöldülő, Kiszolgáló; intézményi energia-, digitális, humán és városüzemeltetési projektek.
TF2	Lenti Gyógyhely egészség- és turisztikai térség	Lenti Gyógyfürdő és közvetlen környezete, Balance egységek, kapcsolódó szállás-, rekreációs, parkolási és szolgáltatási tér.	Prosperáló P1/P8/P9; Megtartó egészség- és rekreációs projektek; Zöldülő Z9; Kiszolgáló és Digitális kapcsolatok.
TF3	Déli lakhatási és vegyes fejlesztési tér	A déli városrész lakhatási tartalékterületei és a kapcsolódó új beépítési, közmű-, úthálózati és zöldfelületi elemek.	Megtartó M2; Kiszolgáló közmű- és útprojektek; Zöldülő és Digitális kiegészítő elemek.
TF4	Zajda barnamezős gazdasági fejlesztési tartalék	A volt laktanya mintegy 36 ha-os területe és az abból döntési kapuk után leválasztható gazdasági pilot-zóna.	Prosperáló P10/P11; Kiszolgáló közmű- és közlekedési előfeltételek; Zöldülő és Digitális kapcsolódások.
TF5	Egyéb barnamezős és funkcióváltó városi helyszínek	Volt TÜZÉP, TSZ Iroda, volt Varroda és más alulhasznosított, részben magántulajdonú ingatlanok.	Megtartó M2/M10; Prosperáló terület-előkészítés; Kiszolgáló, Zöldülő és Digitális támogató rendszerek.
TF6	Kerka-völgyi kék-zöld és természetvédelmi rendszer	Kerka, árterület, Natura 2000 környezet, parkerdő, Lenti vár környezete, zöldfolyosók és kapcsolódó élőhelyek.	Zöldülő Z2/Z3; Kiszolgáló K4; Megtartó rekreációs kapcsolatok; Prosperáló turisztikai és Digitális monitoringkapcsolatok.
TF7	Városi és térségi víziközmű- és csapadékvízi rendszer	Ivóvíz- és szennyvízhálózat, kutak, tározók, átemelők, tisztítótelepi elemek, árkok, befogadók és elöntési kockázati pontok.	Kiszolgáló K1/K2/K4; Zöldülő Z3; valamennyi építési, turisztikai, lakhatási és gazdasági projekt infrastruktúra-függősége.
TF8	Intézményi–energetikai–digitális hálózat	Önkormányzati és közszolgáltatási épületállomány, közvilágítás, mérési pontok, BMS/SCADA, GIS, adat- és kiberbiztonsági infrastruktúra.	Zöldülő Z1/Z6/Z7/Z8; Digitális D1–D3/D9; Kiszolgáló és Megtartó intézményi kapcsolatok.
TF9	75. főút–Kerka-hidak–városi közlekedési és mobilitási folyosó	75. főút és Kerka-hidak, állami és önkormányzati út-, járda-, parkoló- és csomóponti hálózat, valamint kapcsolódó forgalombiztonsági pontok.	Kiszolgáló K3/K5/K6; Prosperáló elérhetőségi igények; Megtartó hozzáférés; Zöldülő közvilágítás; Digitális mobilitási adat.
TF10	Vasútállomási, intermodális és térségi mobilitási csomópontok	Vasútállomás, városközponti megállópont, közösségi közlekedési kapcsolatok és feltételes kötöttpályás/turisztikai mobilitási helyszínek.	Kiszolgáló K7/K8; Prosperáló turizmus és gazdaság; Megtartó hozzáférés; Digitális utazási és mobilitási adat.
TF11	Külső városrészek és Lentihegy hozzáférési tere	Lentikápolna, Bárszentmihályfa, Mumor, Lentiszombathely, Máhomfa és Lentihegy; ritkább beépítésű, szolgáltatáshiányos vagy dombvidéki területek.	Megtartó M3/M5/M7/M8; Kiszolgáló K1/K5/K7/K9; Zöldülő Z6; Digitális hozzáférési és szolgáltatási projektek.
TF12	Hetés–Kerka–Mura–Raab várostérségi és határmenti funkcionális tér Lenti járás	Lenti közigazgatási határán túlnyúló szolgáltatási, munkaerő-, turisztikai, helyitermék-, mobilitási és gazdasági kapcsolatrendszer.	Prosperáló P1/P3–P6; Megtartó térségi szolgáltatások; Kiszolgáló K7/K8; Digitális és Zöldülő hálózati kapcsolatok.

4.2.1 TVP előzményprojektek kapcsolódása az üzleti modell projektjeihez

A városon belüli és várostérségi területi megközelítés értelmezésénél figyelembe kell venni, hogy Lenti több fontos fejlesztési területén már folyamatban van beruházás vagy előkészítés. Ezek a TVP-projektek

meghatározzák az új projektek tényleges kiinduló állapotát. Az üzleti modell projektjei csak akkor indíthatók, ha igazolható, hogy az új beavatkozás fizikailag, szolgáltatásában, finanszírozásában és eredményében elkülönül a már megvalósuló TVP-tartalomtól.

A TVP-projektek ugyanakkor fontos erőforrást jelentenek. A már elkészült tervek, műszaki adatok, energia- és használati kiinduló adatok, eszköznyilvántartások, szolgáltatási tapasztalatok és fenntartási információk felhasználhatók az új projektek K1-K3 előkészítéséhez. Az elvárás, hogy az új projektnek igazolt többletet kell létrehoznia.

4.2-3. táblázat: A TVP-projektek kapcsolódása az új városi modellhez

Előzményprojekt	Kapcsolódó új projektek	Kapcsolódó kiindulási alapok
Fenntartható városfejlesztés Lentiben	K10-K11 és valamennyi szakági projekt	Projektirányítási, szerződéses, monitoring- és fenntartási tapasztalat; szervezeti adatok.
Fenntartható közlekedésfejlesztés a belterületi úthálózat megújításával Lentiben	K5, K6 és kapcsolódó mobilitási projektek	Érintett útszakaszok, műszaki állapot, forgalmi és fenntartási tapasztalat.
A Művelődési Központ Lenti és a Könyvtár megújítása	D6, D7, M5, M7	Megújuló épület- és eszközállomány, intézményi működési és használati adatok.
Lenti Okosváros	D1-D9, részben K10-K11	Meglévő digitális platform-, eszköz-, adat- és szerződéses kiinduló állapot.
A megújuló Lenti – vizek, zöldterületek, közterületek és NATURA 2000 területek fejlesztése	Z2, Z3, K4, K5 és kapcsolódó közterületi projektek	Már érintett zöld-, víz-, közterületi és természetvédelmi elemek, területi és műszaki adatok.
A Lenti Termálfürdő fenntartható energetikai megújítása	Z1, Z9, P1, P8, P9	Fürdőtérségi energiafogyasztás, műszaki rendszer, mérési pontok és M&V kiinduló állapota.
A lenti Polgármesteri Hivatal energetikai korszerűsítése	Z1, Z7, Z8, D1, D9	Intézményi energia-, gépészeti és eszközadatok, későbbi mérési referencia.
A lenti Szakorvosi Rendelőintézet energetikai megújítása	Z1, Z7, Z8, M3, M4	Meglévő energetikai és szolgáltatási adatok az egészségügyi fejlesztésekhez.
Petőfi úti óvoda megújítása	M3, M7, Z1, D1	Megújuló intézményi infrastruktúra és szolgáltatási kiinduló állapot.
Megújuló lenti közösségek	M3, M5, M7, D3, D7	Program-, célcsoport-, részvételi és közösségi adatok.
A Lenti Gyógyfürdő komplex turisztikai fejlesztése	P1, P8, P9, M4, Z9	Meglévő és folyamatban lévő turisztikai kapacitás, kereslet, létesítmény- és szolgáltatási adatok.

A TVP-projektek területileg megfeleltetendők az üzleti modell városi integrációs zónáinak. A központi intézményi és szolgáltatási magterülethez (TZ1) illeszkedik a Művelődési Központ és a Könyvtár, az Okosváros, a Polgármesteri Hivatal, a Rendelőintézet és a Petőfi úti óvoda. A Lenti Gyógyhelyhez (TZ2) kapcsolódik a termálfürdő energetikai megújítása és komplex turisztikai fejlesztése projekt. A Déli lakhatási és vegyes fejlesztési tér (TZ3) környezetében a belterületi úthálózat felújítása és a megújuló Lenti érintett fejlesztései vizsgálandók. A Kerka és kék-zöld vízgyűjtő rendszer (TZ5) területi szintjéhez kapcsolódnak a belterületi utas és a megújuló Lenti árokfelújításai, Natura2000 fejlesztései. A külső városrészek és Lentihegy (TZ6), a 75. főút–Kerka-hidak–vasút–mobilitási folyosó (TZ7), illetve az Intézményi–digitális–energetikai hálózat (TZ8) területekhez is több előzményprojekt kapcsolható. Várostérségi és határmenti területek fejlesztése a TVP-projekteknek nincs.

4.2.2 A prosperáló portfólió területi szintjei

A Prosperáló portfólió területi logikája három egymásra épülő szinten értelmezhető:

- városi, helyhez kötött turisztikai és gazdasági csomópontok;
- várostérségi vállalkozói, helyitermék- és szolgáltatási hálózat;
- határtérségi, több országot összekapcsoló B2B- és projektgenerálási tér.

E három szintet nem célszerű egyetlen akcióterületként kezelni, mert eltérő tulajdonosi, közmű-, keresleti és működési feltételekkel rendelkeznek.

A legerősebb fizikai koncentráció a Lenti Gyógyhely térségben jelenik meg, ahol a fürdő, panzió–kemping–glamping, a tervezett szálloda és a fürdő melletti barnamezős fejlesztési terület ugyanazokat a víz-, szennyvíz-, energia-, parkolási, közlekedési és munkaerő-kapacitásokat terheli.

Zajda ettől eltérő, nagy kiterjedésű barnamezős tartalék; a mintegy 36 hektáros teljes terület átvilágítása és a 8 hektáros pilot-zóna csak egymást követő döntési kapukkal kezelhető.

Társadalmi-gazdasági szempontból Lenti a járás szolgáltatási és munkaerőpiaci központja, miközben az aprófalvas térség széttagolt kínálata és közlekedési korlátai növelik a hálózatos szolgáltatások szervezési költségét. A turisztikai és helyitermék-program akkor hoz helyi hozzáadott értéket, ha a keresletet helyi vállalkozói, termelői és munkaerő-kapacitás képes kiszolgálni.

Helyi prioritás a turisztikai csomópont közös kapacitásmodellje, a befektetőképes helyszínek jogi és műszaki előkészítése, a KKV- és REL-szolgáltatások tényleges működtetése, valamint Zajdán a fokozatos, piacigazoláshoz kötött aktiválás.

A portfólió területi végrehajthatósága közvetlenül függ a kiszolgáló portfólió közmű- és mobilitási rendszereitől, a zöldülő portfólió energia- és klímafeltételeitől, a digitális portfólió GIS/CRM/adatkapcsolataitól és a megtartó portfólió humán, egészségi és rekreációs kapacitásától. A közös helyszín azonban nem jelent közös pénzáramot vagy automatikus önkormányzati kitettséget, különösen a magán-SPV szállodai és egyéb partneri fejlesztéseknél.

A Lenti Gyógyhely térségben új nagy beruházás csak portfóliószintű víz–szennyvíz–energia–parkolás–közlekedés–munkaerő kapacitásvizsgálat után indítható. Zajdán a teljes terület átvilágítása, a pilot terület leválasztása és minimális infrastruktúrafejlesztés lehetséges a beruházás indítása.

4.2-4. táblázat: FVS célok és belső fókuszok területi vetülete a prosperáló portfólióban

Fókusz	Belső fókuszterület	Projektek	FVS cél	Jellemző területi megjelenés
F1	Egészség- és élményturizmus, négy évszakos desztináció	P1, P8, P9	A3/T9	Lenti Gyógyhely térség + várostérségi desztináció
F2	Befektetésösztönzés, KKV-fejlesztés és befektetőképes helyszínek	P2, P7	A3/T10	Városi, várostérségi KKV-szolgáltatás + investor-ready helyszínek
F3	Helyi termék, rövid ellátási lánc és gasztroturizmus	P3, P4	A3/T11	Lenti–Hetés–Kerka termelői és átadópont-hálózat
F4	Határtérségi B2B és nemzetközi projektcsatorna	P5, P6	A3/T10	Lenti–Mura–Raab határtérségi funkcionális tér
F5	Zajdai barnamezős terület döntési kapus gazdasági aktiválása	P10, P11	A3/T10	Zajda 36 ha átvilágítás + 8 ha pilot

4.2-5. táblázat: Részletes területi fókusztábla a prosperáló portfólióban

Helyszín	Projekt(ek)	Területi fókusz	Fizikai, társadalmi és funkcionális jellemző / probléma	Helyi igény és prioritás	Lehetőség	Integráció / kockázat
Lenti Gyógyfürdő és turisztikai övezete	P1; kapcsolódó P8–P9	Gyógyfürdő és közvetlen környezete; a desztinációs rendszer várostérségi és határmenti partnerhálózata	Meglévő fürdő-, gyógyászati és vendégfogadási infrastruktúra, beach-környezet, csúszdarendszer, nyári bejárat, közlekedési és zöldfelületi kapcsolatok. Lenti fő turisztikai csomópontja, önkormányzati tulajdonú fürdőtársaság, vendéglátói, szálláshelyi és program-partneri kapcsolatok	Szezonalitás, víz- és energiaigény, parkolási és forgalmi terhelés, az önálló attrakció és a térségi termék közötti működési rés	Négy évszakos családi és egészségturisztikai kínálat, közös foglalható csomagok, helyi termék és aktív turizmus bevonása	Kapcsolódás: Megtartó, Zöldülő, Digitális, Kiszolgáló. Kockázat: A növekvő látogatószám meghaladja a parkolási, víz-, energia-, szennyvíz- vagy személyzeti kapacitást.
Balance Panzió–Kemping–Glamping helyszíne	P8	A Gyógyfürdő közvetlen környezetében működő 15 szobás panzió és a 118 lakókocsis, 10 sátras parcellát tartalmazó kemping területe	Meglévő szálláshely és közműhálózat; korszerűsítendő panzió, vizesblokkok, parcellák, belső közlekedés és zöldfelület; legfeljebb 20 új glamping egység Működő, 100%-ban önkormányzati tulajdonú társaság által üzemeltetett kereskedelmi szálláshely; szezonális foglaltság és munkaerőigény	Közmű- és szennyvízkapacitás; túl gyors glamping-bővítés; szezonális kihasználtság; belső forgalom, zaj és zöldfelületi konfliktus	Szezonhosszabbítás; magasabb minőség; családi, kerékpáros és fürdőcsomag; első tízegységes glamping-pilot	Kapcsolódás: Zöldülő, Digitális, Kiszolgáló, Megtartó Kockázat: A második glamping ütem az első ütem bizonyított foglaltsága és közműterhelése előtt indul.
Tervezett fürdőkapcsolatos szállodai helyszín	P9	A Gyógyfürdő közvetlen környezetében kijelölendő, hosszú távon jogilag kontrollálható telek; pontos helyrajzi lehatárolás nem igazolt	60 szoba, kb. 120 férőhely és 5 400 m² bruttó szintterület tervezési alapesete; 75–90 parkolóhely; időjárásvédett fürdőkapcsolat Magán-SPV és hoteloperator által működtetendő turisztikai beruházás; kb. 40–50 közvetlen munkahely potenciál; közös fürdő- és csomagszolgáltatás	Helyszínjog; parkolás és közműkapacitás; meglévő szálláshelyek kannibalizációja; településkép; munkaerő-elszívás; közpénzügyi kitettség	Magántőke bevonása; vendégéjszakák és fürdőkihasználtság növelése; párhuzamos wellness-infrastruktúra elkerülése	Kapcsolódás: Zöldülő, Digitális, Kiszolgáló, Megtartó Kockázat: A város előkészítési kötelezettsége korlátlan infrastruktúra- vagy működési garanciává válik.
Belvárosi kereskedelmi és szolgáltatási tér	P2–P5; P3–P4 átadási és értékesítési pontjai	Központi városrész, különösen a Kossuth útra felfűzött és a Kossuth út–Béke út–Sugár út közötti szolgáltatási tömb	Sűrűbb intézményi, kereskedelmi és szolgáltatási koncentráció, meglévő piaci, üzleti és közlekedési csomópontok. Lakossági és térségi ügyfélforgalom, vállalkozói, közigazgatási szolgáltatások koncentrációja, turisztikai átirányítás lehetősége	Városközponti forgalom és parkolási terhelés, funkciók túlkoncentrációja, külső városrészek gyenge kapcsolata	KKV one-stop, pilot átadópontok, helyitermék-értékesítés, B2B események és befektetői ügyfélpont meglévő helyszíneken	Kapcsolódás: Digitális, Kiszolgáló, Megtartó Kockázat: Új önálló épület jön létre olyan funkcióra, amely meglévő belvárosi kapacitásban is elhelyezhető.
Városi és várostérségi KKV- és befektetésösztönzési szolgáltatási tér	P2	Lenti teljes közigazgatási területe és a várostérség vállalkozói köre; hálózatos, nem egyetlen ingatlanhoz kötött	Meglévő önkormányzati, ügynökségi, inkubátor- és kamarai kapcsolatok; digitális CRM és személyes ügyfélpont szükséges Tőkehiányos KKV-k; alacsonyabb digitális és innovációs érettség; munkaerő- és generációváltási problémák	A szolgáltatás elaprózódása; projektpipeline hiánya; vállalkozói bizalom és részvétel gyengesége; túlterhelt koordinátor	KKV-audit, fejlesztési terv, finanszírozási előszűrés, befektetői adatlap és aftercare; térségi beszállítói kapcsolatok	Kapcsolódás: Digitális, Megtartó, Kiszolgáló; Kockázat: Az ingatlanfejlesztés átveszi a szolgáltatás helyét, miközben nincs működő vállalkozói projektcsatorna.

Helyszín	Projekt(ek)	Területi fókusz	Fizikai, társadalmi és funkcionális jellemző / probléma	Helyi igény és prioritás	Lehetőség	Integráció / kockázat
Lenti–Hetés–Kerka termelői és helyitermék-hálózat	P3–P4	Lenti város, a Lenti–Hetés–Kerka térség termelői, kézművesei és szolgáltatói; 6–12 átadópont lehetséges	Központi, 80–150 m²-es hűtött komissiózási pont Lentiben; átadópontok belvárosi, fürdő-, piaci, szálláshelyi, vendéglátói és kijelölt járási helyszíneken Aprófalvas termelői tér; szezonális és kis volumenű kínálat; helyi identitás és gasztronómiai tudás; HoReCa kereslet	Széttagolt kínálat; alacsony heti volumen; útvonalas szállítás költsége; élelmiszerbiztonság; hűtési energia; csomagolás és selejt	Rendszeres rövid ellátási lánc; online előrendelés; turisztikai értékesítés; közös márka; helyi jövedelem és szezonhosszabbítás	Kapcsolódás: Digitális, Zöldülő, Megtartó, Kiszolgáló Kockázat: A komissiózási infrastruktúra a bizonyított rendelési volumen előtt túlméretezetté válik.
Lenti–Mura–Raab határtérségi gazdasági tér	P5–P6	Lenti/Zala; Lendva/Pomurje; Muraszerdahely/Međimurje; Bad Radkersburg/Kelet-Stájerország	Több ország vállalkozói és intézményi csomópontjai; digitális B2B CRM; utazási és eseményhelyszínek; nem egyetlen beruházási terület Eltérő nyelvi, jogi, program- és vállalkozói környezet; City Cooperation és testvérvárosi előzmények	Protokolláris események üzleti eredmény nélkül; gyenge utókövetés; eltérő Interreg-jogosultság; önrész és előfinanszírozás; nyelvi kapacitás	4–6 üzleti pilot, közös turisztikai és helyitermék-csomag, zöldgazdasági szolgáltatás, 2–4 bilaterális projekt	Kapcsolódás: Digitális, Megtartó, Zöldülő Kockázat: A három bilaterális irány egyetlen jogosultsági vagy finanszírozási rendszerként kerül kezelésre.
Fürdő melletti barnamezős fejlesztési terület	P7	A Gyógyfürdő környezetében található, pontos helyrajzi lehatárolást igénylő barnamezős vagy alulhasznosított helyszín	Turisztikai övezethez közeli, ezért a közmű-, út-, parkolási és településképi kapcsolat meghatározó. Turisztikai, szolgáltató, képzési, kreatív vagy könnyű vállalkozói funkciók potenciálja	Tulajdoni és közműbizonytalanság; zaj-, forgalom- vagy környezeti konfliktus a fürdővel; közpénzből előkészített magánérték	Investor-ready adatlap; turizmussal kompatibilis szolgáltatási klaszter; befektetői vagy hasznosítási megállapodás	Kapcsolódás: Kiszolgáló, Zöldülő, Digitális Kockázat: Nem kompatibilis ipari vagy nagy teherforgalmú funkció települ a turisztikai övezet mellé.
Zajdai volt laktanyaterület – teljes akcióterület	P10	Kb. 36 hektáros, önkormányzati tulajdonú volt laktanyaterület; a déli oldalon állami tulajdonú, korábban honvédelmi terület is található	Nagy kiterjedésű, részben beépített és infrastrukturált barnamező; korábbi előkészítési és kárelhárítási előzmények; meglévő kerékpáros kapcsolat Hosszú távú gazdasági és közvagyon-tartalék; jelenlegi állagvédelmi, biztonsági és hasznosítási költségek; potenciális KKV- és befektetői érdeklődés	Tulajdoni és használati jogok; környezeti és veszélyesanyag-kockázat; épületállapot; bontási költség; vízellátás és közmű; külső közlekedési terhelés	Jogi, környezeti, műszaki és piaci átvilágítás; GIS-adatbázis; hasznosítási masterplan; szűkíthető pilot kijelölése	Kapcsolódás: Zöldülő, Kiszolgáló, Digitális Kockázat: A teljes 36 hektár rövid távú ipari park beruházásként jelenik meg az átvilágítás előtt.
Zajdai 8 hektáros gazdasági pilot-zóna	P11	A 36 hektáros területen belül pozitív kapuk után geodéziailag és jogilag leválasztandó 8 hektáros tervezési egység	Korlátozott területrendezés, meglévő nyomvonalakra épülő feltárás, minimális közmű- és csapadékvíz-előkészítés, biztonsági infrastruktúra KKV-telephely, hosszú távú bérlet, fejlesztési jog vagy koncesszió; 2–3 betelepülő és mobilizált magánberuházás lehetősége	Műszaki leválaszthatatlanság; túl magas közműminimum; elégtelen kereslet; kármentesítési felelősség; teherforgalom és lakossági konfliktus	Keresletvezérelt, moduláris barnamezős aktiválás; a teljes terület kockázatának korlátozása; telephelykínálat és adóalap	Kapcsolódás: Kiszolgáló, Zöldülő, Digitális Kockázat: A pilot a minimális infrastruktúra helyett teljes területfejlesztési projektté növekszik.
Kapcsolódó közlekedési, közmű- és digitális hálózatok	P1–P11	75. főút, M70 és 86-os út kapcsolatai; Zalaegerszeg–Rédics vasút; városi és térségi busz; kerékpárhálózat; víz-, szennyvíz-, energia-, csapadékvíz- és digitális rendszerek	A város jó határmenti közúti és vasúti kapcsolatokkal rendelkezik; a kistelepülési közösségi közlekedés és egyes városi szűkületek korlátozóak; közműkapacitások projektszinten igazolandók A hálózatok a turizmus, munkaerő, termelői logisztika és befektetői helyszínek közös alapjai	Közlekedési csúcsok; parkolási hiány; hivatásforgalmi buszhiány; közművek párhuzamos, projektenkénti túlterhelése; digitális rendszerek duplikációja	Közös kapacitásmodell; kerékpáros és közösségi hozzáférés; összehangolt útvonalas logisztika; városi GIS és CRM interfészek	Kapcsolódás: Kiszolgáló, Digitális, Zöldülő Kockázat: A Prosperáló projektek külön-külön feltételezik ugyanazt a hálózati többletkapacitást.

4.2.3 A megtartó portfólió területi szintjei

A Megtartó portfólió térben a leginkább széttagolt társadalmi portfólió: szétszórt önkormányzati lakásvagyon, új lakóterületi tartalék, magántulajdonú barnamezős ingatlanok, intézményi és közösségi hálózatok, egészség- és turisztikai csomópont, rekreációs útvonalak, valamint városi és várostérségi szolgáltatási vonzáskörzetek tartoznak hozzá. Ebből következik, hogy a fizikai beruházás és a szolgáltatáshoz való hozzáférés külön elemzendő.

A központi belterületen koncentrálódnak az egészségügyi, oktatási, szociális, könyvtári és közművelődési szolgáltatások, míg Lentikápolna, Bárszentmihályfa, Mumor, Lentiszombathely, Máhomfa és Lentihegy esetében a ritkább szolgáltatási sűrűség és a közlekedési függőség erősebb. A déli lakóterület, a volt TÜZÉP/TSZ Iroda, a volt Varroda és a még ki nem választott M9 helyszín eltérő tulajdonosi és projektérettségi szinten áll.

A területi kérdés társadalmi magja a hozzáférés. A városi szintű szolgáltatás csak akkor tekinthető valóban városinak, ha a külső településrészek lakói, az idősek, a gyermekes családok, az alacsonyabb kompetenciájú csoportok és a helyi munkavállalók ténylegesen elérik. Nem indokolt minden városrészben új intézményt építeni, a hálózatos, mobil, rotációs és digitálisan támogatott szolgáltatás sok esetben hatékonyabb.

Helyi igények és prioritások:

- megfizethető és fenntartható lakhatás;
- prevenció és egészség, tudás- és kompetenciafejlesztés;
- közösségi részvétel, családbarát és aktív rekreáció, idősbarát szolgáltatási háttér.

A megtartó portfólió kapcsolódik más városi rendszerekhez. A kiszolgáló biztosítja az út-, közmű- és mobilitási hozzáférést, a zöldülő az energia-, klíma- és zöldfelületi feltételeket, a digitális a lakásgazdálkodási, szolgáltatási és kompetencia-platformokat, a Prosperáló pedig a munkaerőpiaci, turisztikai és városmárka-kapcsolódásokat.

4.2-6. táblázat: FVS célok és belső fókuszok területi vetülete a megtartó portfólióban

Fókusz	Belső fókuszterület	Projektek	FVS cél	Jellemző területi megjelenés
F1	Lakhatási biztonság, letelepedés és városi lakásvagyon	M1, M2	A2/T5	Szétszórt lakásvagyon + déli lakhatási tér
F2	Egészségmegőrzés, prevenció és rehabilitáció	M3, M4	A2/T5 + A3/T9	Humán intézményhálózat, Gyógyfürdő–Balance Medical
F3	Tudás, kompetencia és munkaerőpiaci alkalmazkodás	M5	A2/T8	TudásHáló többhelyszínes szolgáltatási tér
F4	Városmárka, közösségi részvétel és helyi kötődés	M6, M7	A3/T12 + A2/T5	Városközpont, városrészi és turisztikai partnertér
F5	Családbarát és aktív rekreációs környezet	M8, M9	A2/T5	Kültéri rekreációs hálózat, később kijelölendő M9 helyszín
F6	Idősbarát szolgáltatások és ezüstgazdasági előkészítés	M10	A2/T5	Volt Varroda, várostérségi szolgáltatási előkészítés

4.2-7. táblázat: Részletes területi fókusztábla a megtartó portfólióban

Helyszín	Projekt(ek)	Területi fókusz	Fizikai, társadalmi és funkcionális jellemző / probléma	Helyi igény és prioritás	Lehetőség	Integráció / kockázat
Szétszórt önkormányzati vagyon	M1	TF1, TF11	Heterogén állapot és hiányos kataszter	Lakásonkénti audit	Lakások aktiválása és egységes gazdálkodás	Kapcsolódó rendszerek: közmű/út, energia-zöld, digitális és gazdasági/turisztikai rendszerek; a pontos felelősségi határ projektenként rögzítendő.
Új lakóterületi tartalék	M2	TF3	Közmű-, keresleti és finanszírozási bizonytalanság	Masterplan és közműkapacitás	20 telkes első ütem	Kapcsolódó rendszerek: közmű/út, energia-zöld, digitális és gazdasági/turisztikai rendszerek; a pontos felelősségi határ projektenként rögzítendő.
Magántulajdonú alulhasznosított ingatlan	M2, M10	TF3, TF1	Tulajdonosi kontroll és központi finanszírozási kockázat	Tulajdonosi megállapodás és due diligence	Barnamezős funkcióváltás	Kapcsolódó rendszerek: közmű/út, energia-zöld, digitális és gazdasági/turisztikai rendszerek; a pontos felelősségi határ projektenként rögzítendő.
Humán intézményhálózat	M3, M5, M7, M10, M5	TF1, TF11	Központi koncentráció és kapacitáshiány	Helyiséghasználati és felelősségi rend	Hálózatos, kihelyezett program	Kapcsolódó rendszerek: közmű/út, energia-zöld, digitális és gazdasági/turisztikai rendszerek; a pontos felelősségi határ projektenként rögzítendő.
Egészség- és turisztikai csomópont	M4	TF2	Korábbi fejlesztésekkel való átfedés	Tételes demarkáció	Szolgáltatáscsomag és jobb kihasználás	Kapcsolódó rendszerek: közmű/út, energia-zöld, digitális és gazdasági/turisztikai rendszerek; a pontos felelősségi határ projektenként rögzítendő.
Városi partner- és kommunikációs tér	M6, M7	TF71, TF11, TF12	Széttagolt kommunikáció és részvétel	Külön M6–M7 felelősség	Egységes márka és városrészi visszacsatolás	Kapcsolódó rendszerek: közmű/út, energia-zöld, digitális és gazdasági/turisztikai rendszerek; a pontos felelősségi határ projektenként rögzítendő.
Közterületi vonalas hálózat	M8	TF7, TF8	Töredezett útvonal és fenntartási kockázat	Tulajdoni és fenntartási audit	Összekapcsolt aktív hálózat	Kapcsolódó rendszerek: közmű/út, energia-zöld, digitális és gazdasági/turisztikai rendszerek; a pontos felelősségi határ projektenként rögzítendő.
Kiválasztandó új létesítményhely	M9	TF2, TF1	Nincs igazolt helyszín vagy kereslet	Longlist, üzleti terv és operátor	Bővíthető családi központ	Kapcsolódó rendszerek: közmű/út, energia-zöld, digitális és gazdasági/turisztikai rendszerek; a pontos felelősségi határ projektenként rögzítendő.
Szolgáltatáshiányos városrészek	M3, M5, M7, M8	TF11	Korlátozott hozzáférés	Városrészi igény- és elérési adat	Mobil és rotációs szolgáltatás	Kapcsolódó rendszerek: közmű/út, energia-zöld, digitális és gazdasági/turisztikai rendszerek; a pontos felelősségi határ projektenként rögzítendő.
Várostérségi szolgáltatási tér	M3–M10 részben	TF12	Közlekedési és kapacitáskorlát	Igazolt kereslet és költségviselés	Térségi szolgáltatási együttműködés	Kapcsolódó rendszerek: közmű/út, energia-zöld, digitális és gazdasági/turisztikai rendszerek; a pontos felelősségi határ projektenként rögzítendő.

4.2.4 A zöldülő portfólió területi szintjei

A Zöldülő portfólió nem egyetlen „zöld akcióterület”, hanem egymásra rétegződő városi hálózatok, intézményi és energetikai pontok, vízgyűjtők, természetvédelmi terek, körforgásos helyszínek és partneri telephelyek rendszere. A területi felülvizsgálat ezért a helyszín mellett a hidrológiai, energetikai, tulajdonosi és mérési rendszerhatárt is vizsgálja.

A városi zöld- és közterületi hálózat belvárosi parkokat, fasorokat, lakótelepi és intézményi zöldtereket, közvilágítási és közlekedésbiztonsági zónákat fog át. A vízrendszerben névvel azonosított kockázati környezetek (pl. Petőfi utca, Lenti TE pálya–Kinizsi utca és Dózsa György utca) csak kiinduló pontok, a pontos vízgyűjtő, nyomvonal és ingatlanhatár további lehatárolást igényel. A Kerka, ártere, Natura 2000, parkerdő és a Lenti vár környezete jogilag és kezelőileg összetett táji rendszer.

A zöld fejlesztések társadalmi használata területileg eltérő: az árnyékolás, hőterhelés és rekreáció a közterületi használók számára közvetlen, a körforgásos programoknál viszont a lakossági és intézményi részvétel a működőképesség feltétele. Az energetikai projektek esetében a társadalmi haszon mellett az üzemeltetési költség és az energiaadat minősége területi döntési tényező.

Prioritás a mérhető energia- és ÜHG-csökkentés, vízmegtartás, zöldvagyon-fejlesztés és körforgásosság olyan helyszíneken, ahol a tulajdonosi, kezelői, műszaki és mérési határ igazolható. A geotermikus rövid bekötési klaszterek és a partneri hotel energetikai fejlesztése nem tekinthető automatikus önkormányzati beruházási helyszínnek.

A zöldülő portfólió kapcsolódik más városi rendszerekhez, amely kihívásokkal és lehetőségekkel jár. A legerősebb területi demarkáció a Z3–K4 vízgazdálkodási rendszerben, a Z6–Digitális/Kiszolgáló közvilágítási rendszerben, a Z1/Z7/Z8 energetikai rendszerben és a Z9–Prosperáló hotelkapcsolatban jelentkezik. Azonos víz-, energia- vagy karbonhatás csak egyszer rendelhető elsődleges eredménygazdához.

Területi döntési szabály: előbb GIS-, ingatlan-, közmű-, hidrológiai és energetikai alapadatok, majd lehatárolt pilot, végül M&V alapján kiterjesztés.

4.2-8. táblázat: FVS célok és belső fókuszok területi vetülete a zöldülő portfólióban

Fókusz	Belső fókuszterület	Projektek	FVS cél	Jellemző területi megjelenés
F1	Zöld infrastruktúra és klímaadaptáció	Z2	A1/T1	Városi parkok, fasorok, hőterhelt közterek
F2	Kék infrastruktúra és vízgazdálkodás	Z3	A1/T2	Belterületi vízgyűjtők + Kerka/árterület/Natura 2000
F3	Energiahatékonyság, okos energetika és helyi dekarbonizáció	Z1, Z6, Z7, Z8, Z9	A1/T3	Intézményi energiahelyszínek, közvilágítás, energia- és geotermikus pontok
F4	Körforgásos gazdaság és hulladékmegelőzés	Z4, Z5	A1/T4	Elosztott komposzt-/újrahasználati pontok + későbbi központi telephely

4.2-9. táblázat: Részletes területi fókusztábla a zöldülő portfólióban

Helyszín	Projekt(ek)	Területi fókusz	Fizikai, társadalmi és funkcionális jellemző / probléma	Helyi igény és prioritás	Lehetőség	Integráció / kockázat
Önkormányzati és közszolgáltatási épületállomány; intézményi körzetek	Z1	T01	Egészségügyi, oktatási, szociális, közösségi és igazgatási funkciók; szolgáltatásfolytonosság szükséges. Forrásban nevesített, előrehaladottabb előzmény a Polgármesteri Hivatal és a Szakorvosi Rendelőintézet.	Épületenként eltérő műszaki állapot, fogyasztás, tulajdon és korábbi támogatási előzmény. A végleges 10–15 épületes kör nincs kijelölve.	Területtípus: megerősített forrásadat; végleges épületlista: adathiány	Épületleltár, tulajdonosi/üzemeltetői jogosultság, 12–24 havi fogyasztási adatok, korábbi beruházások és szolgáltatásfolytonosság.
Belvárosi parkok, fasorok, lakótelepi és intézményi zöldterek; hőterhelt közterek	Z2	TF1, TF2, TF11	A város zöldellátottsága összességében kedvező, de egyes központi és kisebb településrészi zöldfelületek funkcióhiányosak; a fasorok és erdősávok folytonossága hiányos. A vár, a fürdő, a Petőfi út és a Kossuth út környezetében források közhasználatú zöldfelületeket írnak le.	Hőterhelés, árnyékhiány, faállomány állapota, aszályérzékenység, fenntartási és közműkonfliktusok. A végleges 3–5 pilothely nincs kijelölve.	Helyszínkör: megerősített forrásadat; pilotlista: adathiány	Zöldvagyon- és fakataszter, hőtérkép, használati adatok, közmű- és tulajdoni térkép, fenntartói kapacitás.
Belterületi csapadékvíz-kockázati hálózat	Z3	TF7	Árkok, átereszek, befogadók, lefolyási útvonalak, intézményi tetők, udvarok és parkolók. Igazolt kockázati környezet: Petőfi utca; Lenti TE pálya–Kinizsi utca; Dózsa György utca.	Kapacitáshiány, elöntési kockázat, helyenként a csapadékvíz szennyvízhálózatba jutása. A vízgyűjtők, nyomvonalak és befogadói kapacitások nem teljes körűen lehatároltak.	Kockázati helyek: megerősített forrásadat; pontos lehatárolás: adathiány	Hidrológiai modell, elöntési térkép, csatorna- és műtárgyleltár, közműkeresztezések, tulajdon és vízjogi státusz.
Kerka, árterület, Natura 2000, parkerdő és Lenti vár környezete	Z3	TF6	Ökológiai és vízgazdálkodási folyosó, vizes élőhelyek, árterület, erdő- és rekreációs funkció. A Kerka mente a település jelentős természetvédelmi területe; a forrás HUBF20044 Natura 2000 területet azonosít.	Vízjárás, élőhelyi sérülékenység, árvízi biztonság, eltérő kezelők és jogcímek. A természetközeli beavatkozás nem helyettesítheti a kemény vízelvezetési feladatokat.	Területi rendszer: megerősített forrásadat; beavatkozási foltok: adathiány	Vízügyi, természetvédelmi, erdőgazdálkodási és ingatlanhatárok; ökológiai alapállapot; kezelői hozzájárulások; vízjogi engedélyezés.
Háztartási, intézményi és közösségi komposzt- és újrahasználati pontok	Z4	TF1, TF11	Elosztott hálózat háztartásokkal, iskolai/óvodai és más intézményi pilotokkal, közösségi komposztpontokkal, javítási és újrahasználati eseményekkel.	Végleges helyszínlista hiánya; közterület-használati, közegészségügyi, szag-, kártevő- és elfogadottsági kockázatok.	Hálózati modell: megerősített forrásadat; helyszínlista: adathiány	Résztvevői és helyszíngazdai lista, biohulladék-keletkezés, területigény, megközelítés, üzemeltetési felelős és panaszkezelés.
Körforgásos hulladékgazdálkodási központ lehetséges telephelye	Z5	TF11	Egy telephelyre szervezett átvétel, újrahasználat, javítás, fedett tárolás, mérlegelés, anyagmozgatás és kisebb komposztálási funkció.	Telephely nincs kijelölve. Kritikus a tulajdon, koncessziós és közszolgáltatási viszony, zaj/szag, teherforgalom, védőtávolság, közműellátás és engedélyezhetőség.	Funkció: megerősített forrásadat; telephely: adathiány	Legalább összehasonlítható telephely-alternatívák, tulajdoni lap, övezeti státusz, forgalmi és környezeti vizsgálat, üzemeltetési és engedélyezési modell.
Teljes közvilágítási hálózat; prioritást élvező intézményi, turisztikai és közlekedésbiztonsági zónák; Lentihegy	Z6	TF8, TF11	Lámpatestek, oszlopok, mérési és kapcsolóhelyek, vezérlés. Prioritási kör: belváros, intézményi tengelyek, gyalogátkelők, fürdő/turisztikai zóna, parkolók és frekventált gyalogos útvonalak; Lentihegyen a ténylegesen használt biztonságkritikus szakaszok.	Hiányos eszköz- és állapotkataszter; Lentihegyen nyomvonal-, tulajdoni, közmű- és szolgalmi kérdések; fényszennyezési és üzembiztonsági követelmények.	Területi kör: megerősített forrásadat; pontos szakaszlista: adathiány	Pontszintű GIS-leltár, hálózati és fogyasztási adatok, hibastatisztika, út- és tulajdonhatárok, használati és közlekedésbiztonsági prioritások.

Helyszín	Projekt(ek)	Területi fókusz	Fizikai, társadalmi és funkcionális jellemző / probléma	Helyi igény és prioritás	Lehetőség	Integráció / kockázat
Energiaközösségi fogyasztási, termelési és tárolási pontok; transzformátorkörzetek	Z7	TF1, TF11	Nem összefüggő földrajzi terület, hanem mérési és hálózati pontokból álló városi rendszer. Potenciális résztvevők önkormányzati intézmények és cégek, helyi vállalkozások és ingatlantulajdonosok.	Végleges taglista, 12–24 havi idősor, hálózati kapacitás, transzformátorkörzet és jogi elszámolási modell hiánya.	Résztvevő- és pontlista: adathiány	Negyedórás vagy forrásban rendelkezésre álló legfinomabb fogyasztási/termelési idősor, mérési pontok, hálózati topológia és kapacitás, résztvevői szándéknyilatkozatok.
Geotermikus rövid bekötési klaszterek	Z8	TF1, TF8	A klaszter: családsegítő épület és két háziorvosi rendelő, a meglévő vezetékhez hozzávetőleg 100 m kapcsolattal. B klaszter: a művelődési központ közelében lévő inkubátorház, hozzávetőleg 100 m kapcsolattal. C klaszter: a visszasajtoló kút melletti városüzemeltetési telephely, minimális hálózathosszal.	A kutak térfogatárama nem növelhető; csak maradékhő hasznosítható. A pontos nyomvonal, hőigény, hidraulika, ingatlanjog és engedélyes üzemeltető nincs teljesen igazolva.	Klaszterek: megerősített forrásadat; kivitelezési nyomvonal: adathiány	Épületenkénti hőprofil, rendszer- és kapacitásmérés, geodéziai és közműfelmérés, tulajdoni/üzemeltetői jog, engedélyezési és mérési határ. Elsőként csak a legjobb klaszter jelölhető ki.
Balance Resort Hotel, Lenti Termálfürdő és közvetlen energia-, víz- és működési kapcsolataik	Z9	TF2	Partneri/magán telephely: szállodaépület, gépészet, parkoló és közvetlen környezet. A fürdővel rövid közös vagy kapcsolódó energia-, víz- és üzemeltetési rendszerek vizsgálandók.	Tulajdonosi és üzemeltetői felelősség, mérési határ, hálózati kapacitás, vízjog, parkoló/statika és a hotel–fürdő költségmegosztás tisztázása szükséges.	Telephely: megerősített forrásadat; rendszerhatárok: adathiány	Pontos jogi személyek, tulajdoni és üzemeltetési szerződések, energia- és vízmérési pontok, műszaki audit, engedélyek. Az önkormányzati koordináció nem azonos a beruházói szereppel.

4.2.5 A digitális portfólió területi szintjei

A Digitális portfólió területi elemzésében a „hol?” kérdés három külön teret jelent: fizikai tér, szolgáltatási tér és digitális/adattér. E három kiterjedése projektenként eltérhet, ezért a klasszikus akcióterületi logika önmagában nem alkalmas a portfólió leírására.

A D1 a Hivatal és a bevont 14 önkormányzati intézmény 125 végpontjára épül, a D2 a teljes városi közterületi objektumhálózatot kezeli, a D4–D5 intézményi magja a Napsugár és partnerhálózata, a D6–D7 fizikai magja a Városi Könyvtár, a D10–D11 pontszerű pilotjainak konkrét helyszíne még nem jóváhagyott. D8–D9 ezzel szemben nem igényel önálló beruházási helyszínt.

A digitális lefedettség és a tényleges használat nem azonos. Egy rendszer lehet technikailag városi szintű, miközben a külső városrészek, idősebbek vagy alacsonyabb digitális kompetenciájú csoportok kevésbé férnek hozzá. A digitális szolgáltatás mellett ezért szükség van személyes, telefonos vagy kihelyezett csatornára is.

Helyi prioritás a biztonságos közös identitás- és jogosultsági alap, a GIS-objektumtörzs, az interoperábilis ügy- és adatkapcsolat, az adatgazdai felelősség, valamint a hozzáférés és használat mérése. Kamera- és ANPR-pont csak probléma, jogalap, szükségesség, DPIA után jelölhető ki.

A Digitális portfólió horizontálisan minden szakági portfólióhoz kapcsolódik. D2 közös térbeli törzsadatot, D9 vezetői adatkapcsolatot adhat, de a fizikai objektum felújítása, az energia-, turisztikai, humán vagy közlekedési eredmény továbbra is a szakági portfólió elsődleges felelőssége. A fizikai és digitális költséghelyeket külön kell tartani.

Ugyanazt a valós objektumot vagy intézményt egyszer kell azonosítani, a szakági rendszerek erre épülnek. A „városi szolgáltatás” minősítést területi használati adatokkal és hozzáférési mutatókkal kell igazolni.

4.2-10. táblázat: FVS célok és belső fókuszok területi vetülete a digitális portfólióban

Fókusz	Belső fókuszterület	Projektek	FVS cél	Jellemző területi megjelenés
F1	Digitális alapműködés, identitás- és kiberbiztonság	D1	A2/T7	Hivatal + 14 intézmény, közös identitás- és biztonsági tér
F2	Városi adatvagyon és digitális városüzemeltetés	D2, D3	A2/T7	Teljes városi közterületi objektumhálózat + városüzemeltetés
F3	Érzékeny humán közszolgáltatások digitalizációja	D4, D5	A2/T7	Napsugár + terepi/járási szolgáltatási tér
F4	Digitális hozzáférés, könyvtári szolgáltatás és kompetencia	D6, D7	A2/T8	Városi Könyvtár + városi, térségi kompetencia-elérés
F5	Felelős AI, adatgovernance és vezetői döntéstámogatás	D8, D9	A2/T7	Intézményi vezetői használati és adattér
F6	Adatvédelmi kontrollhoz kötött közbiztonsági pilotok	D10, D11	A2/T7	Később kijelölendő pontszerű közbiztonsági pilotok

4.2-11. táblázat: Részletes területi fókusztábla a digitális portfólióban

Helyszín	Projekt(ek)	Területi fókusz	Fizikai, társadalmi és funkcionális jellemző / probléma	Helyi igény és prioritás	Lehetőség	Integráció / kockázat
D1 – Hivatal + bevont 14 önkormányzati intézmény; 125 végpont	D1	városi intézményhálózati	Fizikai: Hivatal + bevont 14 önkormányzati intézmény; 125 végpont. Szolgáltatási: önkormányzati intézményhálózat; lakosság felé közvetett. Adattér: közös identitás, jogosultság, végpont, mentés, napló, incidens	végleges intézmény- és eszközleltár	Közös digitális alap. Interoperábilis, adatminimalizált működés. Tényleges használat és hozzáférés mérendő.	Előfeltétel: nincs; maga több downstream projekt előfeltétele
D2 – Lenti közterületi objektumhálózata	D2	teljes városi közterületi hálózat	Fizikai: Lenti közterületi objektumhálózata. Szolgáltatási: városüzemeltetők; lakosság közvetetten. Adattér: közös GIS-törzsadat, objektumazonosító, geometria, attribútum, fotó	objektumtaxonómia, tulajdon/üzemeltetés, adatfrissítés		Előfeltétel: D1 biztonsági alap
D3 – Hivatal, városüzemeltetés munkapontjai + bejelentéssel érintett közterületi objektumok	D3	városi	Fizikai: Hivatal, városüzemeltetés munkapontjai + bejelentéssel érintett közterületi objektumok. Szolgáltatási: teljes városi lakosság + városüzemeltetés. Adattér: bejelentés, feladat, SLA, munkalap, fotó, státusz, riport	D2 stabil objektumazonosító és GIS-interfész		Előfeltétel: D1 + D2
D4 – Napsugár intézmény + terepi szakmai munkavégzés	D4	intézményi mag + járási szolgáltatási tér	Fizikai: Napsugár intézmény + terepi szakmai munkavégzés. Szolgáltatási: Napsugár ügyfél- és szolgáltatási köre; járási szolgáltatási hatás. Adattér: zárt szociális/gyermekjóléti esetkezelési domén	tényleges feladatellátási terület, terepi működés		Előfeltétel: D1
D5 – Napsugár + később szerződött partnerintézmények	D5	térségi/járási	Fizikai: Napsugár + később szerződött partnerintézmények. Szolgáltatási: járási/térségi jelzőrendszeri partnerhálózat. Adattér: elkülönített, adatminimalizált partneri jelzés- és átadási domén	partnerlista, adatmegosztási és felelősségi megállapodások		Előfeltétel: D1 + stabil D4
D6 – Városi Könyvtár Lenti	D6	városi; mérendő térségi elérés	Fizikai: Városi Könyvtár Lenti. Szolgáltatási: könyvtárhasználók; online szolgáltatások miatt a fizikai épületnél tágabb. Adattér: könyvtári rendszer, RFID, olvasói funkciók, digitális archívum/metaadat	könyvtári állomány, rendszerkompatibilitás, jogtisztaság		Előfeltétel: D1
D7 – Városi Könyvtár Lenti; további helyszín csak későbbi döntéssel	D7	városi, feltételesen térségi	Fizikai: Városi Könyvtár Lenti; további helyszín csak későbbi döntéssel. Szolgáltatási: lakossági digitális kompetencia-célcsoportok; potenciális térségi elérés. Adattér: program-, résztvevő-, eszköz-, eredményadatok	kereslet, programgazda, kapacitás és partnerhelyszín		Előfeltétel: D1 + D6 működő infrastruktúra
D8 – Hivatal és bevont önkormányzati intézmények; nincs önálló AI-helyszín	D8	intézményhálózati	Fizikai: Hivatal és bevont önkormányzati intézmények; nincs önálló AI-helyszín. Szolgáltatási: intézményi munkatársak és vezetők. Adattér: AI-használati leltár, szabályozási és jogosultsági környezet	munkaköri és adatvédelmi kockázati besorolás		Előfeltétel: minimum governance korábban indítható; pilothoz D1
D9 – vezetői munkahelyek; önálló beruházási helyszín nem szükséges	D9	városi, portfóliószinten térségi adatokkal	Fizikai: vezetői munkahelyek; önálló beruházási helyszín nem szükséges. Szolgáltatási: vezetők, projektgazdák, kontrolling és adatgazdák. Adattér: több forrásrendszerből érkező belső KPI- és dashboardréteg	működő forrásrendszerek és kijelölt adatgazdák		Előfeltétel: D1 + D8 governance + D2/D3 és szakági forrásrendszerek
D10 –jóváhagyandó, problémával igazolt közterületi pontok; 13 fix + 3 PTZ	D10	pontszerű városi pilot	Fizikai: később jóváhagyandó, problémával igazolt közterületi pontok; 13 fix + 3 PTZ. Szolgáltatási: célzott közbiztonsági szolgáltatási tér. Adattér: videó, kamera-/látószög-regiszter, hozzáférési/exportnapló	helyszínenkénti probléma, alternatíva, DPIA, jogalap, OPEX		Előfeltétel: D1 + megfelelő GIS/helyszíni nyilvántartás + jogi kapu
D11 – 3 később igazolandó be-/kilépési pont; 6 sávkamera felső tervezési méret	D11	városi belépési, kilépési rendszer, rendőrségi kapcsolat	Fizikai: 3 később igazolandó be-/kilépési pont; 6 sávkamera felső tervezési méret. Szolgáltatási: önkormányzati–rendőrségi közbiztonsági együttműködési tér. Adattér: elkülönített rendszám-, idő-, hely-, irány-, képkivágat- és lekérdezési adat	forgalmi és rendészeti baseline, sávgeometria, külön jogalap		Előfeltétel: D1 + D10 központi infrastruktúra + rendőrségi/jogi kapu

4.2.6 A kiszolgáló portfólió területi szintjei

A Kiszolgáló portfólió fizikai területi szerkezete a megújuló portfólióhoz hasonlóan összetett: hálózatos és vonalas közműrendszerek, vízgyűjtők, állami és önkormányzati közlekedési folyosók, mérés alapján kijelölendő biztonsági pontok, térségi mobilitási vonzáskörzet, feltételes vasúti előkészítési helyszínek, két temető és nem akcióterület-specifikus portfólióirányítási tér tartozik hozzá.

A központi belterületen sűrű intézményi, turisztikai, közmű- és közlekedési igény koncentrálódik, a külső településrészekben és hegyháti területeken ritkább hálózat, hosszabb elérés és magasabb fajlagos fenntartási költség jellemző. A Kerka és kapcsolódó vízfolyások a csapadékvíz- és útfejlesztések hidrológiai korlátai, a 75. főút és vasút pedig külső tulajdonosi/kezelői döntéshez kötött.

A portfólió társadalmi jelentősége az alapellátás biztonsága és a hozzáférés: víz- és szennyvízszolgáltatás, biztonságos közlekedés, intézmények és munkahelyek elérhetősége, idősek és autóval nem rendelkezők térségi mobilitása, valamint méltó kegyeleti szolgáltatás. A szolgáltatási hiány a külső városrészekben magasabb társadalmi költséget okozhat.

Prioritás az üzembiztonság, víz- és szennyvízbiztonság, csapadékvíz-kockázat csökkentése, állapotalapú út- és járdafelújítás, közlekedésbiztonság, térségi elérhetőség és a teljes projektportfólió összehangolt végrehajtása. A helyszínkijelölésnek GFT-, hidraulikai, állapot-, forgalmi vagy egyéb mérési adatra kell épülnie.

A kiszolgáló portfólió kapcsolódik minden más városi rendszerekhez. Az elhatárolás legfontosabb területi szabálya a tulajdonosi és kezelői határ: egy állami út, híd, vasúti eszköz, szolgáltatói közmű vagy magánbekötés nem válik önkormányzati beruházási feladattá attól, hogy Lentiben található. A K1–K2–K4–K5 munkákat közös geodéziával, GIS-sel és ütemezéssel kell összehangolni, frissen felújított út utólagos közműbontása nem elfogadható.

A közmű-, út-, csapadékvíz-, világítási és digitális munkák közös szakasz- és eszközazonosítással, tulajdonosi, kezelői felelősséggel és közös kivitelezési ütemezéssel indíthatók. Az állami és vasúti elemeknél az önkormányzati szerep koordináció és projektkatalizálás, nem beruházásfinanszírozás.

4.2-12. táblázat: FVS célok és belső fókuszok területi vetülete a kiszolgáló portfólióban

Fókusz	Belső fókuszterület	Projektek	FVS cél	Jellemző területi megjelenés
F1	Ivóvíz- és szennyvízbiztonság	K1, K2	A1/T2	Városi/térségi ivóvíz- és szennyvízhálózat
F2	Kék infrastruktúra, csapadékvíz és klímaadaptív vízgazdálkodás	K4	A1/T2	Üdülőövezeti hiányterületek + vízgyűjtők/befogadók
F3	Állami és önkormányzati közúti infrastruktúra és térségi elérhetőség	K3, K5	A2/T6	75. főút/Kerka-hidak + önkormányzati úthálózat
F4	Közlekedésbiztonság, közösségi közlekedés és integrált térségi mobilitás	K6, K7, K8	A2/T6	Biztonsági pontok + térségi mobilitás + vasúti előkészítési tér
F5	Kegyeleti és temetői közszolgáltatási infrastruktúra	K9	A2/T5	Lenti Városi Temető + Lentikápolna temető
F6	Portfólióirányítás, projektcsatorna és finanszírozásszervezés	K10, K11	A2/T5	Teljes városi/térségi projektirányítási tér

4.2-13. táblázat: Részletes területi fókusztábla a kiszolgáló portfólióban

Helyszín	Projekt(ek)	Területi fókusz	Fizikai, társadalmi és funkcionális jellemző / probléma	Helyi igény és prioritás	Lehetőség	Integráció / kockázat
Városi és térségi ivóvízhálózat	K1	városi, településrészi, térségi rendszer a projekt jellegétől függően	Elöregedett AC- és acélvezetékek, vízveszteség, üzemzavar, szivattyú- és tározókockázat	Üzembiztonság, hozzáférés, állapotalapú prioritás és tulajdonosi, kezelői felelősség rendezése.	GFT-alapú rekonstrukció, mérés, SCADA, energiahatékonyság	Kapcsolódás: közmű, út, vízgyűjtő, mobilitás, GIS és portfólióirányítás. A beruházás csak egyeztetett rendszerhatárral indítható.
Szennyvízhálózat, átemelők és tisztítótelep	K2	városi, településrészi, térségi rendszer a projekt jellegétől függően	Elöregedett csatornák, idegenvíz, átemelői és telepi kockázat		Diagnosztika, webSCADA, idegenvíz-kizárás, technológiai korszerűsítés	
Hálózattal ellátott, de be nem kötött ingatlanok	K2	városi, településrészi a projekt jellegétől függően	684 ingatlan, műszaki, jogi és szociális akadályok		Célzott csatlakozási és ügyfélszolgálati program	
Üdülőövezeti csapadékvízi hiányterület	K4	városi, településrészi a projekt jellegétől függően	Elégtelen vagy hiányzó rendszer, turisztikai és lakóingatlan-kockázat		Helyspecifikus elvezetés és vízmegtartás	
Városi árkok, patakok és befogadók	K4	városi, településrészi a projekt jellegétől függően	Kis kapacitás, elöntés, külterületi többletvíz, fenntartási hiány		Közös hidraulikai modell, befogadói koordináció, természetalapú megoldások	
Korábban fejlesztett csapadékvízi helyszínek	K4	városi, településrészi a projekt jellegétől függően	Kettős finanszírozás és ismételt kivitelezés kockázata		Kapacitás- és kapcsolati audit, célzott korrekció	
75. főút és Kerka-hidak	K3	városi, településrészi, térségi rendszer a projekt jellegétől függően	Súlykorlátozás, váltott irányú forgalom, állami döntésfüggőség		Híd- és átkelési magprojekt, térségi útpálya-program	
Önkormányzati utak, járdák, parkolók	K5	városi, településrészi a projekt jellegétől függően	Közepes vagy rossz állapot, hiányzó járdák, rendezetlen parkolás		Állapotalapú II-III. ütem, közművekkel összehangolva	
Közlekedésbiztonsági konfliktuspontok	K6	városi, településrészi a projekt jellegétől függően	Sebességtúllépés, gyalogos és intézményi konfliktusok		Adatalapú, kis és közepes pontbeavatkozások	
Térségi mobilitási vonzáskörzet	K7	városi, településrészi, térségi rendszer a projekt jellegétől függően	Ritka kapcsolatok, autófüggőség, szolgáltatáshoz jutási nehézség		Menetrendi koordináció, falugondnoki kapacitások, igényvezérelt pilot	
Vasútállomás és intermodális kapcsolatok	K8	városi, térségi rendszer a projekt jellegétől függően	Gyenge kapcsolatok, külső tulajdonosi döntésfüggőség		Intermodális és mikromobilitási terv	
Feltételes városközponti megállópont és kisvasút	K8	városi	Kereslet, tulajdon, engedélyezés és finanszírozás bizonytalan		Megvalósíthatósági vizsgálat, döntésképes projektcsomag	
Lenti Városi Temető	K9	városi	Leromlott ravatalozó, hozzáférési, parkolási és kapacitási hiányok		Integrált, mértéktartó helyszínfejlesztés	
Lentikápolna temető	K9	településrészi	Ravatalozó- és környezeti hiányok, igazolatlan bővítési igény		Felújítás és kapacitásalapú ütemezés	
Teljes városi és térségi projektportfólió	K10, K11	városi, településrészi, térségi rendszer a projekt jellegétől függően	Széttartó előkészítés, átfedő helyszínek, felelősségi hiányok		Közös projektregiszter, GIS-hivatkozás, kapurendszer és projektiroda	

4.2.7 Összegző területi értékelés

Lenti területi fejlesztési modellje nem egyetlen akcióterületre és nem kizárólag fizikai beruházási helyszínekre épül. Az 52 üzleti modellben nevesített projekt koncentrált városi csomópontokat, közmű- és intézményi hálózatokat, vonalas közlekedési és vízügyi rendszereket, teljes városi szolgáltatási tereket, valamint várostérségi és határmenti funkcionális kapcsolatokat alkot.

A fejlesztések legnagyobb területi kihívása ezért nem pusztán a megfelelő helyszín megtalálása, hanem a közös infrastruktúra-kapacitások, tulajdonosi és kezelői határok, szolgáltatási vonzáskörzetek és portfólióközi függőségek összehangolása.

A területi modell ennek megfelelően azt a szabályt alkalmazza, hogy azonos helyszín vagy infrastruktúra csak egyszer finanszírozható és számolható el, a még nem végleges helyszínek csak külön területi kapu után válhatnak beruházási helyszínné, a nagy integrációs csomópontokban pedig a projektindítást közös kapacitás- és ütemezési vizsgálatnak kell megelőznie.

A területi megközelítés célja így nem a projektlista térképre helyezése, hanem annak biztosítása, hogy a fejlesztések fizikailag, társadalmilag, infrastruktúrájukban és működésükben is illeszkedjenek Lenti tényleges városi és térségi rendszeréhez.

4.2-14. táblázat: Az egyes portfóliók területtípusaihoz kapcsolódó problémák és lehetőségek

Portfólió	Portfólió által lefedett területtípusok	Jellemző problémák	Lehetőségek
Prosperáló	Pontszerű és városrészi turisztikai, gazdasági csomópontok. Városi és várostérségi KKV/REL-hálózat. Határmenti gazdasági tér.	Ugyanazon kereslet és közműkapacitás többszörös lekötése, tulajdoni/közmű bizonytalanság, Zajda túl korai teljes fejlesztése, térségi kereslet túlbecslése.	Gyógyhelyi integrált desztináció, investor-ready területek, működő REL/B2B-hálózat, kapuzott Zajda-pilot.
Megtartó	Szétszórt lakásvagyon, városrészi fejlesztési tartalék. Humán intézményhálózat. Rekreációs vonalak. Városi és térségi szolgáltatási tér.	Központban koncentrált szolgáltatások miatt külső városrészi hozzáférési hátrány. Magántulajdon. Közműhiány. M9 helyszín nyitott. Térségi kereslet bizonytalan.	Többhelyszínes, mobil és rotációs szolgáltatások, meglévő intézményhálózat jobb kihasználása, lakhatás–szolgáltatás–közmű integráció.
Zöldülő	Zöld- és kék hálózatok. Kerka és a vízgyűjtő. Közvilágítás. Intézményi energiahelyszínek. Körforgásos pontok, energetikai klaszterek.	Természetvédelmi, vízügyi és tulajdonosi határok, azonos energia-/vízhatás több projektben, geotermikus kapacitás, köz–magán mérési határ.	Egységes GIS/M&V, mérésvezérelt pilot-kiterjesztés, energia- és klímarezíliencia, integrált kék-zöld rendszer.
Digitális	Intézményi pontok, közterületi objektumhálózat, teljes városi szolgáltatási tér, járási szolgáltatási kör, önálló digitális/adattér.	Fizikai hely, szolgáltatási tér és adattér összekeverése, párhuzamos platformok, hozzáférési és adatvédelmi kockázat, D10–D11 helyszín még nem lezárt.	Közös digitális alap, egyszeri objektumkataszter, interoperábilis szakági rendszerek, területi használat mérése.
Kiszolgáló	Közműhálózatok, vízgyűjtők, állami és önkormányzati vonalas közlekedési rendszerek, mobilitási tér, temetők, teljes városi projektirányítás.	Tulajdonosi/kezelői határok, állami függőség, közmű és út kivitelezési konfliktusa, ismételt felmérés és útbontás, magas fajlagos fenntartás a külső részeken.	Közös geodézia és GIS; összehangolt utcai beruházás, állapotalapú prioritás, térségi mobilitás, közös projektregiszter és kapurendszer.

A prosperáló portfólió kereslet- és befektetési tereket, a megtartó hozzáférési és humán szolgáltatási tereket, a zöldülő környezeti és energetikai rendszereket, a digitális fizikai–szolgáltatási–adatteret, a kiszolgáló pedig a város működését biztosító infrastruktúra- és mobilitási hálózatokat rendezi. A városi üzleti modell akkor lesz végrehajtható, ha az egyes projektek csak a saját elsődleges területi, költség- és eredményhatárukon belül indulnak, a közös csomópontok pedig közös kapacitás- és döntési kapun mennek át.

4.3. Projektcsatornák és értékajánlat

A projektcsatorna nem egyszerű projektlista, hanem olyan tematikus alágazat vagy beavatkozási tér, amelyben egymással összefüggő projektek közös értékteremtési logika, erőforrások, ütemezés és eredménymérés mentén menedzselhetők.

Az értékajánlat nem az eszköz vagy beruházás leírása, hanem annak rövid és mérhető megfogalmazása, hogy a fejlesztés milyen konkrét előnyt teremt a város, a lakosság, a vállalkozások, az intézmények és más érintettek számára.

A fejezet négy külön kérdést kezel:

1. az öt portfólió projektcsatornái és értékajánlatai;
2. a portfólión belüli és portfóliók közötti funkcionális, erőforrás-, technológiai, ütemezési és kockázati szinergiák értékelése;
3. a 2028–2034-es ERFA és Kohéziós Alap fenntartható városfejlesztési irányokhoz való előzetes kapcsolódás;
4. az értékajánlatok és portfóliók éves visszamérhetősége.

A már elindult TVP-projektek által létrehozott érték kiindulási alap, amelyhez az új beavatkozások hozzáadott értékekkel járulhatnak hozzá.

A szinergia sem jelent kettős elszámolást. Ha két vagy több projekt ugyanazt az infrastruktúrát, adatot, kedvezményezettet vagy eredményt használja, az együttműködésből keletkező többletérték bemutatható, de ugyanaz a CAPEX, bevétel, megtakarítás, ÜHG-hatás vagy társadalmi outcome csak egy elsődleges eredménygazdához rendelhető.

Valódi szinergiának az a kapcsolat minősül, amelyben az egyik projekt vagy portfólió előfeltételt teremt a másik számára, közös erőforrást vagy adatot használ, csökkenti a költséget vagy végrehajtási kockázatot, javítja az időzítést, növeli a használatot vagy az outcome-ot, illetve segíti a kockázatok közös kezelését. A puszta területi közelség vagy azonos célcsoport önmagában nem elegendő. Az elemzésben az alábbi szinergiákat vizsgáljuk:

- Funkcionális, működési: Operatív, szolgáltatási vagy technológiai input-output kapcsolat.
- Erőforrás- és kapacitásmegosztás: Közös humán, pénzügyi, adat-, infrastruktúra- vagy üzemeltetési kapacitás.
- Időzítés és fázis: Előkészítés, pilot, beruházás és üzemeltetés egymásra épülése.
- Kockázat- és hatáskapcsolat: Kockázatok erősítik vagy csökkentik egymást; hatások kiegészítik egymást.
- Finanszírozási szinergia: Közös előkészítés, forráskombináció, költségmegosztás kettős finanszírozás nélkül.

4.3.1 Prosperáló portfólió – projektcsatornák és értékajánlat

Prosperáló portfólió értékajánlata

Lenti gazdasági és turisztikai adottságait egymást erősítő, egész éves keresletet, vállalkozói lehetőséget és beruházást generáló rendszerré szervezi. Az érték a Lenti Gyógyhely turisztikai mag, a helyi termékek, a KKV-k, a befektetésre előkészített területek és a határtérségi kapcsolatok közös értékláncából keletkezik; a köz- és magánpénzáramok, tulajdonosi kockázatok és eredménygazdák elkülönítése mellett. A cél nem pusztán több turista vagy több beruházási helyszín, hanem az, hogy a Lenti Gyógyhely térség, a szálláshelyek, a helyi termékek, a KKV-k, az investor-ready fejlesztési helyszínek és a határmenti gazdasági kapcsolatok közös értékláncban működjenek. A vendég több

programot és hosszabb tartózkodási lehetőséget, a vállalkozó nagyobb piacot és több üzleti kapcsolatot, a befektető kisebb előkészítési bizonytalanságot kap.

A TOP_Plusz Programban támogatott és megvalósítás alatt álló Lenti Gyógyfürdő komplex turisztikai fejlesztése és energetikai megújítása az első fejlesztési hullám, az új érték a létrejövő kapacitások piaci és térségi hasznosításának továbbfejlesztése.

A portfólió projektköre: P1–P11. A projektcsatornák célja, hogy a projektek ne önálló beruházási címekként, hanem közös kedvezményezetti problémára, értékteremtési mechanizmusra és mérhető outcome-ra épülő rendszerként legyenek irányíthatók.

4.3-1. táblázat: Tematikus projektcsatornák és mérhető érték a prosperáló portfólióban

Projektcsatorna	Projektek	Értékteremtési mechanizmus	Elsődleges mérhető outcome
P-F1 Turisztikai, desztinációs mag	P1, P8, P9	Négy évszakos kereslet, hosszabb tartózkodás, nagyobb keresztértékesítés	vendégéjszaka, foglaltság, csomagforgalom, turisztikai bevétel
P-F2 KKV- és befektetésösztönzés	P2, P7	Vállalkozói igényből finanszírozható projekt és investor-ready helyszín	auditált KKV, finanszírozásra vitt projekt, befektetői tárgyalás, mobilizált tőke
P-F3 Helyi termék és REL	P3, P4	Alkalmi kínálatból rendszeres, nyomon követett helyi értékesítési csatorna	aktív termelő, rendelési volumen, átadópont, HoReCa kapcsolat
P-F4 Határtérségi gazdasági csatorna	P5, P6	Protokolláris kapcsolatból üzleti és projektgeneráló együttműködés	B2B megállapodás, pilot, benyújtott/nyertes projekt
P-F5 Barnamezős aktiválás	P10, P11	Kockázatfeltárt Zajda-masterplanból kapuzott, befektetői pilot	due diligence, leválasztott pilot, befektetői érdeklődés, hasznosítási döntés

4.3-2. táblázat: A portfólió kapcsolódása a 2028-2034-es ERFA/Kohéziós Alap fő irányaihoz

2028–2034-es fő irány	Kapcsolat	Portfóliószintű indoklás és demarkáció
Lakhatás és szociális városfejlesztés	G	Közvetett: munkaerő- és letelepedési vonzerő; közvetlen lakhatási output nem a Prosperáló eredménygazdája.
Zöld átállás	K	Turisztikai/üzleti eszközök energia- és klímarezilienciája, barnamezős terület-újrahasznosítás, helyi értékláncok.
Digitális átállás és innováció	K	Desztinációs, befektetői és B2B adat-, CRM-, BI- és ügyfélkapcsolati képesség.
Esélyegyenlőség és befogadás	G	Helyi foglalkoztatás és hozzáférés támogathatja, de nem elsődleges szociális portfólió.
Fenntartható városi közlekedés	K	Turisztikai és gazdasági elérhetőség, aktív turizmus és helyszíni mobilitás, mint szükséges kísérőfeltétel.

Az öt jövőbeni fókuszhoz való szakmai kapcsolódás erőssége: E = közvetlen, erős; K = jelentős; G = támogató.

Portfólión belüli és portfóliók közötti szinergiák

A belső értéklánc öt erős kapcsolatra épül. A legerősebb belső szinergia a P1–P8–P9 turisztikai rendszer. A desztinációfejlesztés, meglévő szálláskapacitás és új szállodai beruházás egymás keresletét erősíti. P2–P7 a vállalkozói projektcsatornát köti a valóban előkészített helyszínekhez. P3–P4 a rövid ellátási láncot és a helyi termék és a gasztronómia piacra vitelét kapcsolja össze. P5–P6 a vállalkozói B2B kapcsolatokat és a határmenti projektgenerálást erősíti. P10–P11 között a teljes Zajda-masterplan teremti meg a 8 hektáros pilot biztonságos indításának feltételét. A projektek egymás keresleti, kínálati vagy előkészítési oldalát adják.

4.3-3. táblázat: Prosperáló portfólió – belső projekt szinergiamátrix

Projekt	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11
P1 Lenti–Kerkaland desztinációfejlesztés	—	K	K	**E**	K	G	K	**E**	**E**	G	G
P2 KKV- és befektetésösztönzés	K	—	K	K	**E**	K	**E**	K	K	K	**E**
P3 REL értékesítési és átadópont-hálózat	K	K	—	**E**	K	G	G	K	K	—	G
P4 Helyi termék- és gasztroturisztikai program	**E**	K	**E**	—	K	G	G	**E**	**E**	—	—
P5 Határtérségi B2B és piacra jutás	K	**E**	K	K	—	**E**	K	K	K	G	K
P6 Interreg projektgenerálás	G	K	G	G	**E**	—	G	G	G	G	G
P7 Gazdasági terület-/barnamezős előkészítés	K	**E**	G	G	K	G	—	G	**E**	K	K
P8 Balance Kemping–Panzió–Glamping	**E**	K	K	**E**	K	G	G	—	K	—	—
P9 Fürdőkapcsolatos új szálloda	**E**	K	K	**E**	K	G	**E**	K	—	—	—
P10 Zajdai masterplan és átvilágítás	G	K	—	—	G	G	K	—	—	—	**E**
P11 Zajdai 8 ha pilot-zóna	G	**E**	G	—	K	G	K	—	—	**E**	—

A kapcsolati erősség jelölése: E = erős (a módszertan +++ szintje), K = közepes (++), G = gyenge (+), — = nincs érdemi kapcsolat.

Portfólióközi szinten a Megtartó és Kiszolgáló kapcsolata erős, a Zöldülő és Digitális kapcsolata közepes: a gazdasági eredményhez munkaerő, életminőség, közmű, elérhetőség, energia- és adatkapacitás szükséges.

- Prosperáló - Kiszolgáló: turizmus és gazdasági terület csak megfelelő víz-, szennyvíz-, út-, parkolási és mobilitási kapacitással fejleszthető.
- Prosperáló - Zöldülő: a Gyógyfürdő–Balance és az új beruházások hosszú távú versenyképességéhez energiahatékonyság, helyi energia és klímareziliencia szükséges.
- Prosperáló - Digitális: GIS, turisztikai adat, BI és digitális ügyfélkapcsolatok javítják a desztináció- és befektetésmenedzsmentet.
- Prosperáló - Megtartó: a munkaerő, lakhatás, egészség, városi életminőség és városmárka közvetlenül hat a befektetői és turisztikai vonzerőre.

A legerősebb közös csomópont a Lenti Gyógyhely térség, illetve Zajda és a gazdasági fejlesztési területek.

Értékajánlat mérhetősége és portfóliómérés

4.3-4. táblázat: Értékajánlat mérhetősége és portfóliómérés

Mérési szint	Mutató / KPI	Aktuális tervérték vagy mérési szabály
Fő portfólió-KPI	Diszkontált ROI	–51,8% tervezési adat, 20 év / 5%
Turisztikai érték	vendégéjszaka, foglaltság, csomagforgalom	projekt- és szolgáltatói kiinduló adat után éves tény
Befektetésmobilizáció	piaci tőke, szándéknyilatkozat, befektetői szerződés	ténylegesen lekötött/mobilizált összeg
KKV- és B2B-csatorna	auditált és finanszírozásra vitt projektek, megállapodások	éves pipeline és konverziós arány
Helyitermék-rendszer	aktív partner, rendelés, értékesítési volumen	tranzakciós rendszerből

A negatív portfóliószintű diszkontált ROI nem jelenti valamennyi Prosperáló projekt gazdasági indokolatlanságát. A közvetlenül megtérülő társasági/magán projekteket, a közösségi előkészítő infrastruktúrát és a szélesebb helyi gazdasági hatásokat pénzáram- és eredménygazdánként szét kell választani. A következő időszakban a finanszírozhatóság kulcsa a magántőke mobilizálása, a keresleti adatok és az investor-ready előkészítés.

4.3.2 Megtartó portfólió – projektcsatornák és értékajánlat

A megtartó portfólió értékajánlata

A gazdasági és infrastrukturális fejlődést a lakosság számára érzékelhető életminőséggé és helyben maradási lehetőséggé alakítja. A lakhatást, egészséget, tudást, közösségi életet, családi rekreációt és idősbarát szolgáltatásokat egyetlen népességmegtartó szolgáltatási rendszerként kezeli. A lakos számára ez jobb hozzáférést, több élethelyzethez illeszkedő szolgáltatást és nagyobb városi biztonságot jelent.

A TOP_Plusz Programban támogatott és megvalósítás alatt álló Művelődési Központ és Könyvtár, a Petőfi úti óvoda, a Rendelőintézet és a Megújuló lenti közösségek projektek már intézményi és közösségi alapot teremtenek, az új érték az ezekre épülő szolgáltatási rendszer és új funkciók kialakítása.

A portfólió projektköre: M1–M10. A projektcsatornák célja, hogy a projektek ne önálló beruházási címekként, hanem közös kedvezményezetti problémára, értékteremtési mechanizmusra és mérhető outcome-ra épülő rendszerként legyenek irányíthatók.

4.3-5. táblázat: Tematikus projektcsatornák és mérhető érték a megtartó portfólióban

Projektcsatorna	Projektek	Értékteremtési mechanizmus	Elsődleges mérhető outcome
M-F1 Lakhatási biztonság	M1, M2	Használható bérlakás és letelepedési, lakóterületi kínálat	kiadható, felújított lakás, üresedés, lakhatási hozzáférés, előkészített telek
M-F2 Egészség és prevenció	M3, M4	Rendszeres egészségmagatartási program, integrált rehabilitációs szolgáltatás	részvétel, kapacitáskihasználás, szolgáltatási outcome, elégedettség
M-F3 Tudás és kompetencia	M5	Munkáltatói igényre épülő képzés, átképzés, mentorálás	befejezés, kompetencianövekedés, állásmegtartás/továbblépés
M-F4 Városmárka és részvétel	M6, M7	Külső városi ajánlat és belső társadalmi legitimáció összekapcsolása	aktív partner, részvétel, visszacsatolás, elérés
M-F5 Családbarát és aktív élet	M8, M9	Kültéri és feltételes beltéri, négy évszakos rekreáció	tényleges használat, programalkalom, családi elérés
M-F6 Idősbarát, ezüstgazdaság	M10	Kockázatos beruházási ötletből döntésképes, operátori és finanszírozási alternatíva	kereslet-, HR-, operátori és finanszírozási modell; go/no-go

4.3-6. táblázat: A portfólió kapcsolódása a 2028-2034-es ERFA/Kohéziós Alap fő irányaihoz

2028–2034-es fő irány	Kapcsolat	Portfóliószintű indoklás és demarkáció
Lakhatás és szociális városfejlesztés	E	M1–M2 közvetlen lakhatási és letelepedési csatorna; közszolgáltatási és közösségi kiegészítésekkel.
Zöld átállás	K	Energiahatékony lakhatás/intézmény, zöld rekreációs környezet, klímakomfort mint életminőségi feltétel.
Digitális átállás és innováció	K	Digitális kompetencia, humán ügyvitel, hozzáférési és szolgáltatásmérési támogatás.
Esélyegyenlőség és befogadás	E	Sérülékeny csoportok, idősek, alacsony kompetenciájúak, lakhatási nehézséggel élők közvetlen célcsoport.
Fenntartható városi közlekedés	K	A külső városrészek és szolgáltatáshiányos csoportok hozzáférése mobilitási feltételektől függ.

Az öt jövőbeni fókuszhoz való szakmai kapcsolódás erőssége: E = közvetlen, erős; K = jelentős; G = támogató.

Portfólión belüli és portfóliók közötti szinergiák

A belső szinergiarendszer életpálya-logikát követ. M1–M2 a meglévő és új lakhatási kínálatot kapcsolja össze. Az M3–M4 a prevenciót a tényleges egészségügyi és rehabilitációs szolgáltatáshoz köti. Az M3–M8 az egészségprogramot a használható aktív környezethez illeszti. Az M5–M10 a kompetencia- és

későbbi humánerőforrás-igényt hangolja össze. Az M6–M7 a külső márkát és belső részvételt integrálja. Az M8–M9 a kültéri és beltéri rekreációt teszi együttesen elérhetővé.

4.3-7. táblázat: Megtartó portfólió – belső projekt szinergiamátrix

Projekt	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10
M1 Önkormányzati bérlakás- és lakhatási program	—	**E**	G	—	K	G	G	G	G	G
M2 Déli városrész / volt TÜZÉP–TSZ iroda előkészítés	**E**	—	G	—	K	K	G	K	G	G
M3 Lenti Kék Zóna Városprogram	G	G	—	**E**	K	K	K	**E**	K	K
M4 Prevenciós és rehabilitációs szolgáltatás	—	—	**E**	—	K	**E**	G	K	K	K
M5 Lenti TudásHáló	K	K	K	K	—	K	K	G	K	**E**
M6 Városmárka és gazdasági marketing	G	K	K	**E**	K	—	**E**	K	**E**	K
M7 Közösségi részvétel és civil nagykövetek	G	G	K	G	K	**E**	—	K	K	K
M8 Kültéri aktív rekreációs hálózat	G	K	**E**	K	G	K	K	—	**E**	K
M9 Négy évszakos családi játszóház	G	G	K	K	K	**E**	K	**E**	—	G
M10 Idősellátási és ezüstgazdasági központ előkészítés	G	G	K	K	**E**	K	K	K	G	—

A kapcsolati erősség jelölése: E = erős (a módszertan +++ szintje), K = közepes (++), G = gyenge (+), — = nincs érdemi kapcsolat.

Portfólióközi szinten a Prosperáló, Digitális és Kiszolgáló kapcsolatok erősek; a megtartás egyszerre függ munkahelytől, lakhatástól, szolgáltatási eléréstől, digitális hozzáféréstől és infrastruktúrától.

- Megtartó - Kiszolgáló: lakhatás, egészségügyi intézmény vagy közösségi szolgáltatás csak megfelelő közművel, úttal, mobilitással és hozzáféréssel működhet.
- Megtartó - Digitális: a digitális hozzáférés, könyvtári tudásközpont, ügyviteli és jelzőrendszeri megoldások növelik a humán szolgáltatások elérhetőségét, de a társadalmi outcome a Megtartóhoz tartozik.
- Megtartó - Zöldülő: energiahatékony lakhatás, komfortosabb intézmények, zöld és rekreációs terek javítják az életminőséget.
- Megtartó - Prosperáló: a turisztikai és gazdasági fejlődés munkahelyet és városi bevételt teremthet, míg a lakhatás, egészség és szolgáltatás a munkaerő és lakosság megtartását segíti.

Értékajánlat mérhetősége és portfóliómérés

4.3-8. táblázat: Értékajánlat mérhetősége és portfóliómérés

Mérési szint	Mutató / KPI	Aktuális tervérték vagy mérési szabály
Fő portfólió-KPI	SROI	0,1007 portfólió SROI/Capex
Mérési érettség	B2/B3 szintre jutott projektek aránya	2030 ≥30%; 2032 ≥60%; 2034 ≥80% javasolt belső mérföldkő
Lakhatás	használható/kiadott lakás, üresedés, díjhátralék	éves lakásgazdálkodási tény
Humán szolgáltatás	egyedi résztvevő, befejezés, kompetenciaváltozás, szolgáltatáshasználat	kedvezményezett és outcome
Közösségi, rekreációs érték	rendszeres használat, elégedettség, részvétel	nem rendezvényszám, hanem ismétlődő használat

A Megtartó portfólióban az outputok (esemény, képzésindítás, felújított helyiség vagy elérés) nem tekinthetők önmagukban társadalmi eredménynek. A jelenlegi SROI B1 szint benchmark. A portfólió ERFA/KA illeszkedése erős, a legfontosabb pénzügyi kockázat a tartós OPEX és a munkaerőigény.

4.3.4 Zöldülő portfólió – projektcsatornák és értékajánlat

A zöldülő portfólió értékajánlata

Mérésre, fokozatos döntési kapukra és felelős üzemeltetésre építve csökkenti Lenti energia-, hő-, víz- és anyagáram-kitettségét, védi a városi vagyont és közszolgáltatásokat, és igazolható környezeti, társadalmi, illetve ahol ténylegesen realizálható, pénzügyi értéket teremt. Az értékajánlat nem önmagában napelem, geotermia, faültetés vagy vízügyi műtárgy, hanem kisebb energiaigény, jobb vízmegtartás, ellenállóbb zöldfelület, tudatosabb anyaghasználat és mérhetőbb környezeti teljesítmény.

A TOP_Plusz-ból finanszírozott megújuló Lenti, valamint a Gyógyfürdő, Polgármesteri Hivatal és Rendelőintézet energetikai projektjei már kiindulási alapot teremtenek.

A portfólió projektköre: Z1–Z9.

4.3-9. táblázat: Tematikus projektcsatornák és mérhető érték a zöldülő portfólióban

Projektcsatorna	Projektek	Értékteremtési mechanizmus	Elsődleges mérhető outcome
Z-F1 Zöld infrastruktúra és klímaadaptáció	Z2	Zöldvagyon, árnyékolás, mikroklíma és használhatóság javítása	fa-megmaradás, zöldfelület, hőterhelés, fenntartási teljesítés
Z-F2 Kék infrastruktúra és vízmegtartás	Z3	Elöntési kockázat és vízhiány,élőhelyi sérülékenység összehangolt kezelése	m^3 visszatartás, esemény, elöntött terület, élőhely
Z-F3 Energia és dekarbonizáció	Z1, Z6, Z7, Z8, Z9	Fogyasztáscsökkentés, helyi energia-hasznosítás, energiamenedzsment és üzembiztonság	MWh, Ft/év igazolt megtakarítás, tCO_2e, rendelkezésre állás
Z-F4 Körforgásos gazdaság	Z4, Z5	Hulladékmegelőzés, újrahasználat, komposztálás és csak igazolt anyagáram után telephelyi kapacitás	t/év, db/év, részvétel, anyagáram, OPEX-fedezet

4.3-10. táblázat: A portfólió kapcsolódása a 2028-2034-es ERFA/Kohéziós Alap fő irányaihoz

2028–2034-es fő irány	Kapcsolat	Portfóliószintű indoklás és demarkáció
Lakhatás és szociális városfejlesztés	K	Energia- és hőkomfort, zöld közterek, klímaadaptáció támogatja a lakhatás minőségét, de a lakhatási output eredménygazdája Megtartó.
Zöld átállás	E	A portfólió elsődleges célja: energiahatékonyság, helyi energia, zöld/kék infrastruktúra, körforgásosság.
Digitális átállás és innováció	K	GIS, okosmérés, M&V, energetikai/vízmonitoring a hiteles hatásmérés előfeltétele.
Esélyegyenlőség és befogadás	K	Hőhullám, elöntés és energia-kitettség differenciáltan érinti a sérülékeny csoportokat; hozzáférhető zöld terek.
Fenntartható városi közlekedés	K	Zöldhálózat és közvilágítás támogatja az aktív/biztonságos mobilitást; fizikai mobilitási output Kiszolgáló.

Az öt jövőbeni fókuszhoz való szakmai kapcsolódás erőssége: E = közvetlen, erős; K = jelentős; G = támogató.

Portfólión belüli és portfóliók közötti szinergiák

Az erős belső kapcsolatok négy rendszerpárt rajzolnak ki: Z1–Z7 az intézményi fogyasztást és energiaközösségi működést, Z1–Z8 az épületi hőigényt és geotermikus maradékhőt, Z2–Z3 a zöld és kék infrastruktúrát, Z4–Z5 az elosztott körforgásos programot és a központi anyagáramot kapcsolja össze. Z6–Z7 közepes, de kiemelt energetikai-adat kapcsolat.

4.3-11. táblázat: Zöldülő portfólió – belső projekt szinergiamátrix

Projekt	Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6	Z7	Z8	Z9
Z1 Intézményi energiahatékonyság és okos energetika	—	G	G	G	G	K	**E**	**E**	K
Z2 Városi zöld infrastruktúra és klímaadaptáció	G	—	**E**	K	G	G	G	G	K
Z3 Kék infrastruktúra és Kerka menti vízmegtartás	G	**E**	—	G	G	G	G	G	K
Z4 Közösségi komposztálás és újrahasználat	G	K	G	—	**E**	G	G	G	G
Z5 Körforgásos hulladékgazdálkodási központ	G	G	G	**E**	—	G	G	G	G
Z6 Intelligens LED-közvilágítás és Lentihegy	K	G	G	G	G	—	K	G	G
Z7 Helyi energiaközösség és energiahálózati modell	**E**	G	G	G	G	K	—	K	K
Z8 Geotermikus maradékhő és célzott bekötések	**E**	G	G	G	G	G	K	—	G
Z9 Balance Resort Hotel energetikai fejlesztése	K	K	K	G	G	G	K	G	—

A kapcsolati erősség jelölése: E = erős (a módszertan +++ szintje), K = közepes (++), G = gyenge (+), — = nincs érdemi kapcsolat.

Portfólióközi szinten a Digitális és Kiszolgáló kapcsolat erős, mert GIS/M&V, vízrendszer, közvilágítás és közterületi infrastruktúra közös rendszerhatárokat használ.

- Zöldülő - Kiszolgáló: a legerősebb kapcsolat a Z3–K4 vízrendszer, ahol természetalapú vízmegtartás és műszaki elvezetés közös hidrológiai rendszerből indul.
- Zöldülő - Digitális: GIS, mérőpontok, energia- és vízmonitoring nélkül nincs hiteles M&V és hatásmérés.
- Zöldülő - Prosperáló: az energia- és klímareziliencia csökkenti a turisztikai és vállalkozási fejlesztések működési kockázatát; Z9 közvetlenül is a turisztikai zónához kapcsolódik.
- Zöldülő - Megtartó: energiahatékony lakás és intézmény, komfortosabb közterület és jobb környezeti minőség közvetlenül javítja az életminőséget.

Értékajánlat mérhetősége és portfóliómérés

4.3-12. táblázat: Értékajánlat mérhetősége és portfóliómérés

Mérési szint	Mutató / KPI	Aktuális tervérték vagy mérési szabály
Fő portfólió-KPI	Éves tervezett ÜHG-csökkentés	526 tCO_2e/év B1 érték
Energia	normalizált MWh és Ft/év megtakarítás	mérőpont + M&V + pénzügyi realizáció
Víz/klíma	m^3 visszatartás, elöntési esemény/terület, kár	vízgyűjtő- és műtárgyazonosító
Zöldvagyon	megmaradási arány, árnyékolás/hőterhelés	fa- és területazonosító + fenntartási napló
Körforgásosság	t/év, db/év, anyagáram és újrahasználat	egyedi átadási/anyagáram-azonosítás

A Zöldülő értékajánlat pénzügyi és környezeti hitelességének kulcsa az M&V. A B1 ÜHG-sáv tervezési referencia, nem éves tény, és nem tartalmazza más portfóliók ÜGH-megtakarítását. A 2028–2034-es zöld fókuszhoz a portfólió közvetlenül és erősen illeszkedik

4.3.5 Digitális portfólió – projektcsatornák és értékajánlat

A digitális portfólió értékajánlata

A széttagolt adatokból, eltérő intézményi gyakorlatokból, nehezen követhető ügyfolyamatokból és kontrollálatlan digitális kockázatokból egységesen szabályozott, visszakövethető és fenntartható városi működési képességet hoz létre. Az érték nem a technológiák számából, hanem a szolgáltatási folyamat tényleges változásából és használatából keletkezik. A portfólió a város közös „idegrendszerét” teremti meg: biztonságos adatot, gyorsabb folyamatot, jobb szolgáltatási hozzáférést és jobb vezetői döntést. A cél nem minél több különálló informatikai rendszer, hanem egy közös digitális alap, amelyre a szakági szolgáltatások

ráépülhetnek. A lakos egyszerűbb ügyintézést és szolgáltatáshozzáférést, a munkatárs kevesebb párhuzamos adminisztrációt, a vezető jobb döntési információt kap.

A TOP_Plusz-ból finanszírozott Lenti Okosváros és a megújuló intézményi infrastruktúra már digitális kiindulópontot jelent.

A portfólió projektköre: D1–D11.

4.3-13. táblázat: Tematikus projektcsatornák és mérhető érték a digitális portfólióban

Projektcsatorna	Projektek	Értékteremtési mechanizmus	Elsődleges mérhető outcome
D-F1 Digitális alapműködés és kiberbiztonság	D1	Biztonságos, helyreállítható közös intézményi működési alap	MFA, mentés, restore, incidens, rendelkezésre állás
D-F2 Városi adatvagyon és üzemeltetés	D2, D3	Valós objektum - közös GIS - hibajegy - terepi lezárás	objektumszám, munkalap, átfutási idő, visszatérő hiba
D-F3 Érzékeny humán szolgáltatások	D4, D5	Zárt esetkezelés és adatminimalizált partneri jelzőrendszer	digitális esetnapló, adminidő, átadás/visszaigazolás
D-F4 Digitális hozzáférés és kompetencia	D6, D7	Hibrid könyvtári szolgáltatás, digitális archívum, mentorálás és alkotóműhely	RFID/online használat, digitalizált tétel, résztvevői kompetencia
D-F5 Felelős AI és vezetői adat	D8, D9	Kontrollált AI-használat + adatgazdai KPI- és dashboardrendszer	képzett felhasználó, szabályozott pilot, dashboard, adatfrissítés
D-F6 Kontrollált közbiztonsági pilot	D10, D11	Csak igazolt szükségletű, jogszerű és mérhető videó/ANPR szolgáltatás	rendelkezésre állás, naplózott hozzáférés, tényleges rendőrségi hasznosulás

4.3-14. táblázat: A portfólió kapcsolódása a 2028-2034-es ERFA/Kohéziós Alap fő irányaihoz

2028–2034-es fő irány	Kapcsolat	Portfóliószintű indoklás és demarkáció
Lakhatás és szociális városfejlesztés	G	Digitális hozzáférés, intézményi és adatkezelési háttér támogathat lakhatási szolgáltatásokat; közvetlen lakhatási output nincs.
Zöld átállás	K	GIS, energia- és vízmonitoring, M&V, adatvezérelt karbantartás és döntéstámogatás.
Digitális átállás és innováció	E	Közvetlen portfóliócél: biztonságos digitális alap, e-szolgáltatás, GIS, BI, kompetencia és interoperabilitás.
Esélyegyenlőség és befogadás	K	D7 digitális befogadás, alternatív csatornák, humán szolgáltatások hozzáférhetősége.
Fenntartható városi közlekedés	K	Közterületi GIS, forgalmi/közbiztonsági adatok és ITS-támogatás; fizikai mobilitás Kiszolgáló.

Az öt jövőbeni fókuszhoz való szakmai kapcsolódás erőssége: E = közvetlen, erős; K = jelentős; G = támogató.

Portfólión belüli és portfóliók közötti szinergiák

A Digitális portfólió belső szerkezete erősen platform- és előfeltétel-alapú. D1 több szakági digitális projekt közös biztonsági alapja, a D2–D3 a térbeli objektumazonosítást teljes városüzemeltetési workflow-vá alakítja, a D4–D5 az érzékeny esetkezelést választja el a partneri adatcserétől, a D6–D7 a szolgáltatási hozzáférést kompetenciával kapcsolja össze, D8–D9 governance- és adatminőségi kapcsolat, D10–D11 közös technikai alapot használhat, de elkülönített jogalappal.

4.3-15. táblázat: Digitális portfólió – belső projekt szinergiamátrix

Projekt	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8	D9	D10	D11
D1 Digitális alapműködés és kiberbiztonság	—	E	E	E	E	E	K	K	E	E	E
D2 Közterületi GIS-eszközkataszter	E	—	E	—	—	—	—	—	K	K	K
D3 Lakossági bejelentő és feladatkezelő	E	E	—	—	—	—	—	—	K	G	—
D4 Napsugár digitális esetkezelés	E	—	—	—	E	—	—	G	G	—	—
D5 Jelzőrendszeri biztonságos adatcsere pilot	E	—	—	E	—	—	—	G	G	—	—
D6 Könyvtári digitális tudásközpont	E	—	—	—	—	—	E	—	G	—	—
D7 Digitális kompetencia- és alkotóműhely	K	—	—	—	—	E	—	—	G	—	—
D8 Felelős AI-használat	K	—	—	G	G	—	—	—	K	—	—
D9 Vezetői BI-dashboard és döntéstámogatás	E	K	K	G	G	G	G	K	—	G	G
D10 Közterületi kamera	E	K	G	—	—	—	—	—	G	—	E
D11 Rendszámfelismerő pilot	E	K	—	—	—	—	—	—	G	E	—

A kapcsolati erősség jelölése: E = erős (a módszertan +++ szintje), K = közepes (++), G = gyenge (+), — = nincs érdemi kapcsolat.

Portfólióközi szinten a Megtartó, Zöldülő és Kiszolgáló kapcsolatok erősek, ugyanakkor a Digitális csak a digitális képesség és adat eredménygazdája, a szakági végső outcome nem sajátítható ki.

- Digitális - valamennyi portfólió: horizontális kapcsolat. Különösen fontos a D1/D2/D9 közös alap: ha minden szakági projekt saját platformot, GIS-t vagy dashboardot épít, a szinergia elveszik és az OPEX többszöröződik.
- Digitális – Prosperáló: turisztikai és befektetési adat, GIS és BI.
- Digitális – Megtartó: humán ügyvitel, tudás, digitális hozzáférés és jelzőrendszerek.
- Digitális – Zöldülő: energia-, víz- és ÜHG-monitoring.
- Digitális – Kiszolgáló: eszközkataszter, infrastruktúra-állapot, projektkövetés és mobilitási adat.

Értékajánlat mérhetősége és portfóliómérés

4.3-16. táblázat: Értékajánlat mérhetősége és portfóliómérés

Mérési szint	Mutató / KPI	Aktuális tervérték vagy mérési szabály
Fő portfólió-KPI	Igazolt cash-megtakarítás / egyedi live digitalizált szolgáltatás	59,5 M Ft / 23 tervezett szolgáltatás = 2,59 M Ft/szolgáltatás/év
Szolgáltatási output	egyedi live digitalizált szolgáltatások száma	23 tervezett; D8 később +1–5 pilot lehet
Hatékonyság	feldolgozási/átfutási idő, újramunka, terepi kiszállás	folyamatbaseline és utómérés
Biztonság	MFA, mentés, RPO/RTO, incidens, naplózott hozzáférés	rendszer- és auditadat
Használat/befogadás	tényleges használat, alternatív csatorna, kompetenciaváltozás	szolgáltatás- és programadat

A 2,59 M Ft/szolgáltatás/év érték nem foglalja magában más portfóliók értékteremtését; a 23 szolgáltatásban desztinációs, üzleti informatikai, közösségi közlekedéshez kapcsolódó szolgáltatások ténylegesen más portfólióban teremtenek értéket. A portfólió finanszírozásához későbbi a használatot, szolgáltatási szintet, OPEX-et, kiberbiztonságot és ténylegesen megszűnt költséget kell mérni. A 2028–2034-es digitális főirányhoz közvetlenül illeszkedik.

4.3.6 Kiszolgáló portfólió – projektcsatornák és értékajánlat

A kiszolgáló portfólió értékajánlata

Lenti kritikus közművi, vízgazdálkodási, közlekedési és közszolgáltatási rendszereit biztonságosabbá, hozzáférhetőbbé és működtethetőbbé teszi, miközben létrehozza a teljes városfejlesztési program finanszírozható és ellenőrizhető projektcsatorna- és végrehajtási alapját.

Biztosítja azt a fizikai és szervezeti alapot, amely nélkül a másik négy portfólió jelentős része nem megvalósítható vagy nem működtethető. Az értékajánlat a megbízható víz- és szennyvízszolgáltatás, biztonságosabb csapadékvíz-kezelés, jobb út és mobilitás, megfelelő közlekedésbiztonság, valamint az öt portfóliót összefogó projektirányítás. A lakos számára ez kisebb üzemzavart és jobb hozzáférést, a vállalkozásnak kisebb infrastrukturális bizonytalanságot, a városvezetésnek jobban előkészített beruházásokat jelent.

A TOP_Plusz-ból finanszírozott a futó belterületi útfejlesztés, A megújuló Lenti és a Fenntartható városfejlesztés projektjei kiindulási adatként kezelendők.

A portfólió projektköre: K1–K11.

4.3-13. táblázat: Tematikus projektcsatornák és mérhető érték a kiszolgáló portfólióban

Projektcsatorna	Projektek	Értékteremtési mechanizmus	Elsődleges mérhető outcome
K-F1 Víz- és szennyvízbiztonság	K1, K2	Kockázat- és diagnosztikaalapú hálózati/telepi megújítás	vízveszteség, idegenvíz, üzemzavar, kWh/m³, bekötés
K-F2 Kék infrastruktúra	K4	Elvezetés + késleltetés + helyben tartás + fenntartás integráltan	m³ kapacitás, elöntési esemény, terület, elkerült kár
K-F3 Állami és önkormányzati úthálózat	K3, K5	Tulajdonosi határokkal összehangolt, állapotalapú közlekedési infrastruktúra	km/híd/állapot, korlátozás, elérési idő
K-F4 Biztonság és térségi mobilitás	K6, K7, K8	Mért problémából biztonsági beavatkozás, igényvezérelt mobilitás és intermodális előkészítés	sebesség/konfliktus, utasszám, csatlakozás, döntésképes terv
K-F5 Temetői közszolgáltatás	K9	Mértéktartó, hozzáférhető és fenntartható kegyeleti infrastruktúra	állapot, kapacitás, hozzáférés, fenntartási KPI
K-F6 Portfólióirányítás és finanszírozásszervezés	K10, K11	Projektötletből adatgazdával, kapuval, OPEX-fedezettel és finanszírozási roadmap-pel rendelkező projekt	teljes adatlap, kapudöntés, előkészítési idő, finanszírozásra kész projekt

4.3-14. táblázat: A portfólió kapcsolódása a 2028-2034-es ERFA/Kohéziós Alap fő irányaihoz

2028–2034-es fő irány	Kapcsolat	Portfóliószintű indoklás és demarkáció
Lakhatás és szociális városfejlesztés	K	Lakhatási és humán fejlesztések közmű-, elérhetőségi és közszolgáltatási alapja.
Zöld átállás	E	Víz- és szennyvízhatékonyság, kék infrastruktúra, klímaadaptív vízgazdálkodás, fenntartható közlekedés.
Digitális átállás és innováció	K	SCADA, GIS, állapot- és forgalmi adatok, digitális projektirányítás; közös digitális alap a Digitális portfólióban.
Esélyegyenlőség és befogadás	K	Hozzáférhető közlekedés, településrészi elérés, idősek és autóval nem rendelkezők mobilitási kockázatainak csökkentése.
Fenntartható városi közlekedés	E	K3–K8 közvetlen közúti, biztonsági, közösségi, vasúti/intermodális és mobilitási csatorna.

Az öt jövőbeni fókuszhoz való szakmai kapcsolódás erőssége: E = közvetlen, erős; K = jelentős; G = támogató.

Portfólión belüli és portfóliók közötti szinergiák

A Kiszolgáló legerősebb belső szinergiái infrastruktúra-rendszerként értelmezhetők. A K1–K2–K4 az integrált vízrendszer, K3–K5 az állami és önkormányzati úthálózat, K5–K6 az útfejlesztés és közlekedésbiztonság, K7–K8 a térségi mobilitás és vasúti/intermodális előkészítés, K9–K4/K5 a temetői hozzáférés és vízgazdálkodás, K10–K11 a projektirányítási rendszer és tartós működtetés.

4.3-15. táblázat: Kiszolgáló portfólió – belső projekt szinergiamátrix

Projekt	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10	K11
K1 Ivóvízhálózat és ellátásbiztonság	—	**E**	G	K	**E**	G	G	G	G	**E**	**E**
K2 Szennyvízrendszer és kapacitás	**E**	—	G	**E**	**E**	G	G	G	G	**E**	**E**
K3 Állami közút- és hídkapcsolatok	G	G	—	K	**E**	**E**	K	K	G	**E**	**E**
K4 Kék infrastruktúra és csapadékvíz	K	**E**	K	—	**E**	K	G	G	**E**	**E**	**E**
K5 Önkormányzati útprogram II–III. ütem	**E**	**E**	**E**	**E**	—	**E**	K	K	**E**	**E**	**E**
K6 Közlekedésbiztonság és forgalomcsillapítás	G	G	**E**	K	**E**	—	K	K	K	**E**	**E**
K7 Igényvezérelt mobilitási pilot	G	G	K	G	K	K	—	**E**	G	**E**	**E**
K8 Vasút/intermodális/kötöttpályás előkészítés	G	G	K	G	K	K	**E**	—	G	**E**	**E**
K9 Temetői infrastruktúra	G	G	G	**E**	**E**	K	G	G	—	**E**	**E**
K10 Portfólióirányítási rendszer és projektcsatorna	**E**	**E**	**E**	**E**	**E**	**E**	**E**	**E**	**E**	—	**E**
K11 FVS projektiroda és finanszírozási roadmap	**E**	**E**	**E**	**E**	**E**	**E**	**E**	**E**	**E**	**E**	—

A kapcsolati erősség jelölése: E = erős (a módszertan +++ szintje), K = közepes (++), G = gyenge (+), — = nincs érdemi kapcsolat.

Portfólióközi szinten a Prosperáló, Megtartó, Zöldülő és Digitális kapcsolatok mind jelentősek, mert a Kiszolgáló többnyire lehetővé tevő infrastruktúrát biztosít.

- Kiszolgáló - Prosperáló: út, közmű, parkolás, térségi elérhetőség és projekt-előkészítés nélkül nem skálázható turizmus vagy gazdasági terület.
- Kiszolgáló - Megtartó: a lakhatás és humán szolgáltatás alapja a víz, út, közlekedés és megfelelő hozzáférés.
- Kiszolgáló - Zöldülő: közös a vízgyűjtő, közterület, világítás és több műszaki rendszer. Különösen fontos a K4–Z3 demarkáció.
- Kiszolgáló - Digitális: a GIS, eszköz- és állapotadat, mobilitási monitoring és K10–K11 projektkövetés közös digitális infrastruktúrát igényel

A Kiszolgáló nem a többi portfólió eredményét termeli meg, hanem azok megvalósíthatóságát és működési biztonságát növeli

Értékajánlat mérhetősége és portfóliómérés

4.3-16. táblázat: Értékajánlat mérhetősége és portfóliómérés

Mérési szint	Mutató / KPI	Aktuális tervérték vagy mérési szabály
Fő portfólió-KPI	Beruházás megvalósulási arány / önkormányzati önerő aránya	Végcél 100% / terv 16,7% önkormányzati önerő arány
Vízrendszer	m³/év, %, kWh/m³, üzemzavar	szolgáltatói tény és GFT/SCADA
Közlekedés	km, híd, állapot, elérési idő, sebesség/konfliktus	műszaki átadás + forgalmi mérés
Mobilitás	utasszám, teljesített út, csatlakozási idő	pilot- és szolgáltatási adat
Projektcsatorna	teljes adatlap, kapudöntés, finanszírozásra kész projekt	projektregiszter és döntési napló

A Kiszolgáló portfólió értéke elsősorban ellátásbiztonsági és kockázatcsökkentő, a teljes CAPEX-ből nem vezethető le piaci megtérülési elvárás. Kiemelt szempont a fizikailag és pénzügyileg lezárt beruházási teljesítés, valamint a tényleges önkormányzati kitettség. A 2028–2034-es zöld és fenntartható közlekedési irányokhoz erősen illeszkedik, az állami és szolgáltatói tulajdonú elemek finanszírozási felelőssége nem tolható át automatikusan a városra.

4.3.7 Portfóliók közötti szinergiák és közös városi értékteremtés

Az öt portfólió nem öt egymástól független fejlesztési lista. A portfóliók közötti szinergia azt jelenti, hogy két vagy több projekt együtt nagyobb használati vagy városi értéket hoz létre, mint elkülönülten. A szinergia akkor valós, ha az egyik portfólió által létrehozott infrastruktúra, adat, kapacitás, szolgáltatás vagy kereslet a másik portfólió outcome-ját ténylegesen erősíti.

Minden eredménynek van egy elsődleges eredménygazdája, a többi projekt közvetlen vagy horizontális hozzájáruló. Ez a TVP-előzményekre is érvényes. Ha pl. a Gyógyfürdő energetikai korszerűsítése a TVP-ből megvalósul, annak energia-megtakarítása nem válik újra zöldülő- és prosperáló-eredménnyé, de egyébként mindkét portfólió számára értéket teremt. Ugyanez vonatkozik a Lenti Okosváros digitális eszközeire, a már megújuló intézményekre, a közterületi és úthálózati beruházásokra, valamint a Megújuló lenti közösségek célcsoportjaira.

4.3-17. táblázat: Az 5 portfólió közös szinergia-rendszere

Portfólió	Prosperáló	Megtartó	Zöldülő	Digitális	Kiszolgáló
Prosperáló	— belső mátrix szerint	**Erős stratégiai + erőforrás-alapú** turizmus–egészség–lakhatás–kompetencia–brand	**Közepes stratégiai + erőforrás-alapú** fürdő/hotel energia, klímareziliencia, terület	**Közepes technológiai + stratégiai** GIS, BI/KPI, partner- és ügyfélút	**Erős stratégiai + erőforrás-alapú** közmű, út, mobilitás, gazdasági/turisztikai helyszínek
Megtartó	**Erős stratégiai + erőforrás-alapú** turizmus–egészség–lakhatás–kompetencia–brand	— belső mátrix szerint	**Közepes stratégiai + erőforrás-alapú** lakhatás/energia, rekreáció/zöld, klímaadaptáció	**Erős technológiai + stratégiai** humán ügyvitel, tudás, digitális befogadás	**Erős stratégiai + erőforrás-alapú** lakhatás, mobilitás, közterület, intézményi elérés
Zöldülő	**Közepes stratégiai + erőforrás-alapú** fürdő/hotel energia, klímareziliencia, terület	**Közepes stratégiai + erőforrás-alapú** lakhatás/energia, rekreáció/zöld, klímaadaptáció	— belső mátrix szerint	**Erős technológiai + erőforrás-alapú** GIS, M&V, energia-/vízadat, workflow, BI	**Erős technológiai + erőforrás-alapú** víz, közvilágítás, közterület, hálózatok
Digitális	**Közepes technológiai + stratégiai** GIS, BI/KPI, partner- és ügyfélút	**Erős technológiai + stratégiai** humán ügyvitel, tudás, digitális befogadás	**Erős technológiai + erőforrás-alapú** GIS, M&V, energia-/vízadat, workflow, BI	— belső mátrix szerint	**Erős technológiai + erőforrás-alapú** GIS, hibajegy, objektumadat, közbiztonsági pontok
Kiszolgáló	**Erős stratégiai + erőforrás-alapú** közmű, út, mobilitás, gazdasági/turisztikai helyszínek	**Erős stratégiai + erőforrás-alapú** lakhatás, mobilitás, közterület, intézményi elérés	**Erős technológiai + erőforrás-alapú** víz, közvilágítás, közterület, hálózatok	**Erős technológiai + erőforrás-alapú** GIS, hibajegy, objektumadat, közbiztonsági pontok	— belső mátrix szerint

4.3-18. táblázat: Kiemelt szinergialáncok

Szinergialánc	Kapcsolódó projektek	Közösen létrejövő érték
Turisztikai értéklánc	P1 + P8 + P9 + M4 + M6 + Z9 + K4–K7 + D2/D3/D9	desztináció + szállás + egészség/rekreáció + márka + energia + infrastruktúra + adat
Gazdasági terület és befektetés	P2 + P7 + P10 + P11 + D2/D9 + K1–K5 + Z2/Z3/Z7	befektetési kereslet + előkészített terület + közmű + mobilitás + környezeti/adatalapú előkészítés
Helyi termék és gasztronómia	P3 + P4 + P1 + P8/P9 + D6/D9 + M6	termelő + helyi termék + turisztikai piac + tudás/adat + városmárka
Lakhatás és városi életminőség	M1 + M2 + K1/K2/K4/K5 + Z1–Z3 + D2	lakáskínálat + infrastruktúra + energia/klímafeltétel + városi adat
Egészség és aktív élet	M3 + M4 + M8 + P1 + M6	prevenció + rehabilitáció/rekreáció + desztináció + márka
Tudás és közösség	M5 + D6 + D7 + M7	fizikai tudástér + digitális hozzáférés + kompetencia + részvétel
Humán szolgáltatások digitalizációja	D4 + D5 + M3 + M10	ügyviteli/jelzőrendszeri képesség + humán szolgáltatás
Kék-zöld városi rendszer	Z2 + Z3 + K4 + D2/D9 + M8	zöld infrastruktúra + vízmegtartás + műszaki vízelvezetés + monitoring + rekreáció
Energia–közvilágítás–mobilitás	Z6 + K5 + K6 + D2/D3	energiahatékony világítás + közterület + közlekedésbiztonság + digitális hibakezelés
Integrált projektvégrehajtás	K10 + K11 + valamennyi portfólió	közös projektregiszter + kapurendszer + finanszírozási roadmap + monitoring

A portfóliók együtt lefedik az öt fő irány mindegyikét. A legerősebb közvetlen kapcsolódás a Megtartó–lakhatás/befogadás, a Zöldülő–zöld átállás, a Digitális–digitális átállás, valamint a Kiszolgáló–zöld vízgazdálkodás és fenntartható közlekedés párokban jelenik meg. A Prosperáló inkább integrált, kereslet- és magántőke-mobilizáló kapcsolódást mutat.

4.3-19. táblázat: Az öt portfólió előzetes kapcsolódása a 2028–2034-es fő irányokhoz

Portfólió	Lakhatás	Zöld	Digitális	Befogadás	Mobilitás	Finanszírozási/tervezési üzenet
Prosperáló	G	K	K	G	K	Integrált gazdasági csomagolás; magántőke és barna-/zöld/digitális additionalitás igazolása.
Megtartó	E	K	K	E	K	Lakhatás + befogadás a legerősebb; OPEX és outcome-mérés döntő.
Zöldülő	K	E	K	K	K	Közvetlen zöld illeszkedés; M&V, DNSH, engedélyezés szükséges.
Digitális	G	K	E	K	K	Közös digitális alap és interoperabilitás; a szakági végső hatások nem a Digitális eredményei.
Kiszolgáló	K	E	K	K	E	Víz, klíma és mobilitás erős; tulajdonosi és állami, és szolgáltatói finanszírozási határ kritikus.

A kapcsolati erősség jelölése: E = erős (a módszertan +++ szintje), K = közepes (++), G = gyenge (+), — = nincs érdemi kapcsolat.

4.3.8 Értékajánlat mérhetősége és portfóliók éves mérése

A kvalitatív fejezetben már meg kell adni a közös portfólió-KPI-k tervértékeit és az öt portfólió fő mérőszámát, miközben a számítási részletek a kvantitatív fejezetben találhatók. A monitoring célja nem a mutatószámok maximalizálása, hanem az, hogy a városvezetés rendszeresen és összehasonlítható módon lássa, halad-e a projektportfólió a megvalósításban, változik-e a finanszírozási szerkezet, és az öt portfólió valóban azt az eredményt hozza-e, amiért létrejött.

A sablon két szintet választ szét. Az első a teljes városi projektportfólió közös végrehajtási és finanszírozási KPI-rendszere. A második az öt portfólió saját fő eredménymutatója. A két szint együtt ad használható vezetői képet, az egyik azt mutatja, hogy halad-e a program, a másik azt, hogy értelmes eredmény születik-e belőle.

A monitoringban minden mutatónál ugyanazt az öt adatot célszerű követni: kiindulási adat - jóváhagyott cél - aktuális helyzet - éves tény - eltérés és szükséges intézkedés.

4.3-20. táblázat: Közös KPI-tábla

KPI	Tervérték / kiindulópont	Mérési és értelmezési szabály
Beruházás volumene / CAPEX megvalósulás (%)	53 862,5 M Ft; végcél 100%	ténylegesen megvalósult és pénzügyileg elfogadott CAPEX / aktuális CAPEX × 100
Projekt megvalósulási arány (%)	52 projekt; cél 100% lezárt projekt	formálisan lezárt projektek / aktuális aktív projektállomány × 100
Támogatás aránya a megvalósult beruházásokban (%)	68,6%	tényleges támogatási és állami beruházói forrás / tényleges CAPEX × 100
Piaci forrás aránya a megvalósult beruházásokban (%)	14,7%	tényleges magántőke + tagi tőke + ESCO + hitel, lízing, visszatérítendő forrás / tényleges CAPEX × 100
Önkormányzati önerő aránya (%)	16,7 %	tényleges önkormányzati és önkormányzati tulajdonú társasági saját forrás / tényleges CAPEX × 100

4.3-21. táblázat: Portfóliók mérése – fő KPI

Portfólió	Fő KPI	Javasolt kiinduló érték
Prosperáló	Diszkontált ROI	–51,8% tervezési adat 20 év / 5%
Megtartó	SROI	0,1007 Portfólió SROI/CAPEX
Zöldülő	Éves tervezett ÜHG-csökkentés	526 tCO_2e/év
Digitális	üzemeltetési költségmegtakarítás / egyedi működő digitalizált szolgáltatás	59,5 M Ft / 23 tervezett szolgáltatás = 2,59 M Ft/szolgáltatás/év
Kiszolgáló	Beruházás megvalósulási arány / önkormányzati önerő aránya	100% / 16,7%

A Prosperáló fő KPI-jaként a diszkontált ROI használható. Ez a portfólió tartalmazza a legerősebb közvetlen bevételtermelő és magántőkét mobilizáló elemeket. A modell 20 éves időtávval és 5%-os diszkontrátával –61,1%-os ROI-t ad. Ezt nem szabad éves üzemi eredményként értelmezni, a stabilizált éves működési hozzájárulás ettől még pozitív lehet. A prosperáló portfóliót pénzügyi logika szerint

tovább kell tagolni, a közvetlenül bevételtermelő és magántőkét mobilizáló elemeket el kell választani a városi gazdasági környezetet előkészítő, közösségi értéket teremtő elemek pénzáramaitól. A portfólió fő kérdése, hogy a hosszú távú beruházási költség és a ténylegesen realizálódó pénzáram hogyan közelít egymáshoz.

A Megtartó portfólió esetében a társadalmi érték fontosabb, mint a közvetlen pénzügyi megtérülés, a SROI logikus fő KPI. A jelenlegi adatok még benchmarkszintűek, a mérési érettség csak tájékoztató mutatóként használható. A program darab- és résztvevőszám helyett a lakhatási, egészségi, kompetencia-, hozzáférési és kötődési változást kell mérni.

A Zöldülő portfólió fő KPI-ja az éves ÜHG-csökkentés. Ez fejezi ki legjobban a portfólió elsődleges városi szerepét. A benchmark adat jó tervezési referencia, de az éves monitoringban csak a ténylegesen mért és attribúcióval tisztított hatás válhat tényadattá. A zöldülő portfólió sikere M&V-kérdés is. A zöld beruházási volumen nem helyettesíti a normalizált energia-, víz-, zöldvagyon- és anyagáram-mérést.

A digitális portfóliónál célszerű kettős mutatót alkalmazni: mennyi a ténylegesen igazolt üzemeltetési költségmegtakarítás, és hány egyedi digitalizált szolgáltatás működik ténylegesen. A digitalizáció értéke sokszor gyorsabb ügyintézésben, jobb adatminőségben vagy felszabaduló munkakapacitásban jelenik meg, ami nem azonos a könyvelhető készpénzes megtakarítással. A tényleges ügyfélút-, idő-, költség-, hozzáférési, biztonsági és adatminőségi változás az outcome.

A Kiszolgáló portfólióban a nagy volumenű állami és szolgáltatói elemek miatt önmagában a CAPEX megtévesztő lehet, ezért egyszerre kell látni, mennyi beruházás zárult le, és ebből mennyi ténylegesen önkormányzati saját forrás.

A városi értékteremtés legfontosabb mechanizmusa a portfóliók közötti input-output kapcsolat. A kiszolgáló infrastruktúrát és végrehajtási alapot, a digitális adat- és működési képességet, a zöldülő rezilienciát, a megtartó humán és társadalmi kapacitást, a prosperáló pedig keresletet és gazdasági aktiválást hoz létre.

A rendszer akkor működik jól, ha a KPI nem pusztán éves jelentési adat, hanem döntési jelzés. Ha a támogatási arány csökken, az önerő nő, a projektcsatorna lassul vagy egy elvárt hatás nem igazolódik, akkor a monitoringnak finanszírozási, projektütemezési korrekciós döntést kell előkészíteni.

A már elindult TVP előzményprojektek szerepe a KPI-rendszerben a 2026-os induló állapot és a mérési baseline meghatározása.

A KPI-rendszer célja, hogy egyszerre legyen egyszerű, visszamérhető és módszertanilag védhető. A közös öt KPI megmutatja, hogy a városi projektportfólió fizikailag és finanszírozásában hogyan halad. Az öt portfólió fő KPI-ja pedig azt mutatja, hogy a fejlesztések valóban elérik-e a saját szakmai céljukat.

A legfontosabb elv az, hogy benchmarkot ne kezeljünk tényként, a TVP-projektek eredményét ne számoljuk újra, és a monitoring ne csak jelentési kötelezettség legyen.

Lenti projektcsatorna-rendszerében minden portfóliónak világos kedvezményezetti értéke, mérhető outcome-ja, elsődleges eredménygazdája és a 2028–2034-es városfejlesztési fókuszokhoz kapcsolható projektcsatornája van, a városi szintű többletérték pedig az öt portfólió közötti, tudatosan menedzselt szinergiákból keletkezik.

4.4. Stakeholder mapping

Lenti város portfóliónként azonosította a releváns érintetteket, szerepüket, érdekeiket, a projektekre gyakorolt hatásukat és együttműködési hajlandóságukat, amely alapján célzott bevonási és kommunikációs stratégiát kell kialakítani, és kialakította az egységes hatás-érintettség keretrendszert.

4.4-1. táblázat: Az érintettek egységes hatás-érintettség értelmezése

Kategória	Befolyás	Érintettség / érdek	Vezetői kezelés
Kulcspartner	magas	magas	Aktív bevonás, közös tervezés, rendszeres egyeztetés, döntési kapuk és monitoring.
Támogató, bevonandó érintett	alacsony vagy közepes	magas	Igényfelmérés, felhasználói teszt, rendszeres visszajelzés és társadalmi legitimáció.
Befolyásoló, döntési szereplő	magas	alacsonyabb vagy projektspecifikus	Korai egyeztetés, engedély-, forrás-, tulajdonosi kapu, célzott információ és kommunikáció.
Passzív, tájékoztatandó	alacsony	alacsony vagy időszakos	Arányos, időszakos tájékoztatás és a besorolás felülvizsgálata, ha a projektfázis változik.

A besorolás nem állandó státusz. Ugyanaz a szereplő más projektben vagy más projektfázisban eltérő kategóriába kerülhet, a stakeholder-mátrix ezért a projektcsatorna kapuihoz kapcsolódó, rendszeresen frissítendő vezetői eszköz.

4.4-2. táblázat: Városi szintű célcsoporti és partneri architektúra Lentiben

Réteg	Jellemző szereplők	Fő funkció	Megjegyzés
Városi irányítási mag	Önkormányzat, képviselő-testület, polgármester, Polgármesteri Hivatal, LVFÜ	stratégia, költségvetés, tulajdon, jogi, pénzügyi kontroll, projektcsatorna	mind az öt portfólióban megjelenik
Ágazati kulcspartnerek	Gyógyfürdő, ZALAVÍZ, Magyar Közút, egészségügyi, szociális, oktatási intézmények, városüzemeltetés, adatgazdák	szolgáltatás, eszköz, szakmai működés, adat és üzemeltetés	projektspecifikus döntési és működési felelősség
Kapuszereplők	hatóságok, közmű-, hálózati engedélyesek, állami beruházók, finanszírozók, DPO/IB	engedély, megfelelés, kapacitás, forrás és stop/go feltétel	gyakran magas befolyás, kisebb közvetlen érintettség
Célcsoportok	lakosok, családok, fiatalok, idősek, KKV-k, termelők, munkavállalók, turisták, szolgáltatáshasználók	igény, használat, társadalmi és gazdasági haszon	jellemzően magas érintettség, kisebb formális befolyás
Partnerségi hálózat	civil szervezetek, szakértők, kamara, határmenti partnerek, pénzügyi intézmények, partnertelepülések	legitimáció, szakértelem, projekt- és forrásgenerálás	bevonási mód portfólió és projektfázis szerint
Potenciális tudáspartner	egyetemek, kutatóintézetek	adatelemzés, innováció, K+F, hatásmérés	konkrét intézmény még nem kijelölt

Lenti öt portfóliójának közös stakeholder-adatbázisa azt mutatja, hogy a városfejlesztési üzleti modell értékteremtése partneri ökoszisztémában történik. Az önkormányzat, a Polgármesteri Hivatal és az Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft. (LVFÜ) valamennyi portfólióban meghatározó, de nem kizárólagos szereplő.

Az egyes konkrét projektek jellegétől függően meghatározó szerepet tölthet be állami beruházó, közmű- vagy közútkezelő, magánbefektető, egészségügyi vagy szociális szolgáltató, oktatási intézmény, adatgazda, természetvédelmi, vízügyi kezelő, finanszírozó vagy határmenti partner.

Lenti stakeholder-kezelését két elv mentén kell megszervezni. Az érintettség nem jelent döntési jogot. A lakosság, családok, idősek, vállalkozások és szolgáltatáshasználók magas érintettsége nem ruház át költségvetési, tulajdonosi vagy hatósági döntési hatáskört. A döntési jog nem helyettesíti az érintetti bevonást. Az engedélyezett, finanszírozott vagy műszakilag előkészített projekt is rosszul méretezhető, ha a tényleges célcsoport igénye, használata és visszajelzése nincs mérve.

4.4.1 A prosperáló portfólió stakeholderei

A Prosperáló portfólió érintetti rendszere többféle gazdasági logikát kapcsol össze; önkormányzati és önkormányzati társasági fejlesztést, helyi vállalkozói és termelői részvételt, magánbefektetői döntéseket, turisztikai szolgáltatásokat és határmenti partnerséget. A stakeholder-kezelés ezért nem egyszerű kommunikációs feladat, hanem az üzleti, tulajdonosi, finanszírozási és piaci kockázatok kezelésének része.

A portfólióban a magas befolyású szereplők egy része nem önkormányzati szereplő. P9 esetében a magánbefektető, P10-P11 esetében az ingatlan- és közműhelyzet, P1-P8-P9 esetében pedig a Gyógyfürdő és a közös turisztikai kapacitások képesek érdemben megállítani vagy átformálni a fejlesztést. A helyi KKV-k és termelők ezzel szemben magas érintettségű, de jellemzően kisebb formális befolyású csoportok; nélkülük viszont a gazdasági értékajánlat nem igazolható.

A Gyógyfürdő komplex turisztikai fejlesztése TOP_Plusz projekt már működő stakeholder-hálózatot teremt, amelyre az új P1/P8/P9 projekteknek figyelni szükséges.

4.4-3. táblázat: A prosperáló portfólió célcsoportjai

Célcsoport	Elsődleges szükséglet / érdek	Kapcsolódó projektek / fókusz	Javasolt bevonási forma
Helyi KKV-k és vállalkozók	finanszírozható fejlesztés, piacra jutás, telephely és beszállítói lehetőség	P2, P5-P7, P11; beszállítóként P1, P8-P9	igényfelmérés, KKV-audit, projektműhely, B2B
Turisztikai szolgáltatók, szállásadók, HoReCa	foglaltság, tartózkodási idő, közös csomagok, szezonhosszabbítás	P1, P4, P8-P9; kapcsolódó P3, P5	partnerklub, csomag- és jutalékrendszer, vendégút tesztelése
Helyi termelők és kézművesek	rendszeres értékesítés, tisztességes árrés, egyszerű logisztika és láthatóság	P3-P4; kapcsolódó P1, P5, P8-P9	termelői műhely, pilot rendelési ciklus, minőségbiztosítás
Potenciális befektetők és fejlesztők	jogi-műszaki biztonság, átlátható helyszín és kockázatmegosztás	P7, P9, P11; részben P2, P10	befektetői memorandum, átvilágítás, kapualapú tárgyalás
Munkavállalók és helyi lakosság	munkahely, szolgáltatás, közlekedési és környezeti terhelések egyensúlya	P1, P7-P11	helyszíni tájékoztatás, közlekedési, környezeti visszacsatolás
Határmenti üzleti és intézményi partnerek	konkrét üzlet, közös projekt és piacra jutás	P5-P6; kapcsolódó P1, P3-P4	bilaterális munkacsoport, projektlabor, üzleti utókövetés

A portfólió partneri körében a „potenciális partner” megjelölés nem jelent kijelölt projektgazdát, finanszírozót vagy szerződéses kötelezettséget. A konkrét partner csak a projektcsatorna megfelelő kapujában, dokumentált szerep- és felelősségmegosztással válik végrehajtási szereplővé.

4.4-4. táblázat: A prosperáló portfólió potenciális partnerei

Partner / partnerkategória	Fő partneri funkció	Kapcsolódás
Lenti Város Önkormányzata, Polgármesteri Hivatal	stratégiai, tulajdonosi, költségvetési és jogi döntési keret	P1-P11
Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség	projektcsatorna, KKV-, befektetői és határtérségi koordináció	P1-P7; investor-care P9, P11
Lenti Gyógyfürdő Kft.	turisztikai alapinfrastruktúra, működési és értékesítési partner	P1, P8; kapcsolódó P3-P4, P9
Lenti Városgazdálkodási Kft.	ingatlan- és barnamezős területkezelés, üzemeltetési szempont	P7, P10-P11
Zala Megyei Kereskedelmi és Iparkamara	vállalkozói kapcsolatrendszer, szakmai legitimáció	P2, P5-P7
Közműszolgáltatók, Magyar Közút, hatósági funkciók	kapacitás, engedély, hálózati és területi megfelelés	P1, P3, P7-P11
Bankok, finanszírozók, fejlesztési alapok	hitel, garancia, finanszírozási visszajelzés	P1, P7-P9, P11
Szlovén, horvát és osztrák üzleti, intézményi partnerek; Interreg szervezetek	határmenti B2B, projektgenerálás és programjogosultság	P5-P6
Egyetemek / kutatóintézetek	adatelemzési, innovációs vagy K+F partner	projektspecifikus

4.4-5. táblázat: A prosperáló portfólió hatás-érintettség mátrixa

Prosperáló portfólió	Nagy érintettség / érdek	Kisebb érintettség / érdek
Nagy hatás / befolyás	KULCSPARTNEREK Lenti Város Önkormányzata, polgármester, Polgármesteri Hivatal, LVFÜ, Lenti Gyógyfürdő Kft., projektspecifikus P9 magánbefektető, P10-P11 érintett tulajdonosok és fejlesztők, meghatározó finanszírozók.	BEFOLYÁSOLÓK / DÖNTÉSI SZEREPLŐK Képviselő-testület a konkrét tulajdonosi, költségvetési döntéseknél. Közműszolgáltatók és közútkezelők. Hatóságok, támogatási, irányító szervezetek, egyes határmenti intézményi partnerek.
Kisebb hatás / befolyás	TÁMOGATÓK / BEVONANDÓ ÉRINTETTEK Helyi KKV-k, turisztikai szolgáltatók, szállásadók, vendéglátók, helyi termelők és kézművesek, munkavállalók, turisták és vendégek, a fejlesztési területek környezetében működő vállalkozások és lakók.	PASSZÍV / TÁJÉKOZTATANDÓ SZEREPLŐK A közvetlenül nem érintett lakosság, távolabbi vállalkozói kör, általános térségi és civil nyilvánosság.

4.4-6. táblázat: A prosperáló portfólió fókuszterületi stakeholder mátrixa

Fókuszterület	Kulcspartnerek	Befolyásolók / kapuszereplők	Támogatók / bevonandó érintettek	Passzív / tájékoztatandó
F1 - Turizmus: P1, P8, P9	Önkormányzat; Gyógyfürdő Kft.; üzemeltetők; P9 befektető	közművek; finanszírozók; közlekedési, engedélyezési szereplők	turisták; szállásadók; vendéglátók; munkavállalók	nem közvetlenül érintett lakosság
F2 - KKV és befektetés: P2, P7	Önkormányzat; LVFÜ; ingatlantulajdonosok	közművek; kamara; finanszírozók; hatóságok	helyi KKV-k; potenciális befektetők	nem célzott vállalkozói kör
F3 - Helyi termék: P3, P4	működtető; termelői hálózat; HoReCa	élelmiszer-/szabályozási és logisztikai partnerek	termelők; kézművesek; vásárlók	nem részt vevő lakosság, vállalkozás
F4 - B2B és Interreg: P5, P6	LVFÜ; határmenti intézményi és üzleti partnerek	Interreg program- és ellenőrző szervezetek	KKV-k; projektpartnerek	nem részt vevő vállalkozások
F5 - Zajda: P10, P11	Önkormányzat; tulajdonosi szereplők; fejlesztők	hatóságok; közművek; finanszírozók	potenciális befektetők; környező használók	távolabbi városi nyilvánosság

4.4.2 A megtartó portfólió stakeholderei

A megtartó portfólióban a döntést hozó szervezetek és a fejlesztések tényleges kedvezményezettjei közötti különbség a legfontosabb. Lakhatási, egészségügyi, tudás-, közösségi, rekreációs és idősbarát projekteknél a használhatóság és a társadalmi hatás csak akkor igazolható, ha a célcsoportok nem pusztán tájékoztatást kapnak, hanem a szolgáltatástervezésben és visszamérésben is részt vesznek.

A portfólióban az intézményvezetőkkel történő egyeztetést nem lehet teljes stakeholder-bevonásnak tekinteni. Az M1-M2 lakhatási fejlesztés lakásigénylők és potenciális beköltözők, az M5 TudásHáló munkáltatók és résztvevők, az M8-M9 rekreáció pedig családok és tényleges használók nélkül nem méretezhető megbízhatóan.

A TOP_Plusz támogatásból elindított Művelődési Központ és Könyvtár megújítása, a Petőfi úti óvoda, a Rendelőintézet fejlesztése és a Megújuló lenti közösségek már létrehoz intézményi és közösségi hálózatokat. Ezek stakeholder-alapként továbbépítendők.

4.4-7. táblázat: A megtartó portfólió célcsoportjai

Célcsoport	Elsődleges szükséglet / érdek	Kapcsolódó projektek / fókusz	Javasolt bevonási forma
Fiatalok, fiatal és gyermekes családok	lakhatás, képzés, közösségi és négy évszakos szolgáltatás	M1-M3, M5, M7-M9	igényfelmérés, használati és elégedettségi mérés, szolgáltatástervezés
Lakásbérlők, lakásigénylők, letelepedni kívánók	megfizethető és megfelelő minőségű lakhatás	M1-M2	lakásigény-regiszter, pilot felújítás, bérlői visszajelzés
Helyben dolgozók, kulcsmunkavállalók, inaktívak	lakhatás, kompetencia, munkaerőpiaci alkalmazkodás	M1-M5	munkáltatói igény, képzési pilot, utánkövetés
Idősek, demenciával élők és hozzátartozók	prevenció, közösségi részvétel, ellátási alternatíva	M3, M5, M7-M8, M10	szolgáltatásigény, családi, gondozói konzultáció, kereslet- és HR-validáció
Civil szervezetek, városrészi és senior, ifjúsági közösségek	részvétel, programok, helyi visszacsatolás	M3, M5, M7-M8	fórumok, nagyköveti program, önkéntesség, városrészi visszajelzés
Egészségügyi és rekreációs szolgáltatások használói	prevenció, rehabilitáció, aktív élet és családi rekreáció	M3-M4, M8-M9	szolgáltatásút, részvétel, elégedettség, használati adatok
Várostérségi lakosság	térségi egészségügyi, képzési, rekreációs és későbbi idősellátási hozzáférés	M3-M5, M8-M10	települési eredetű igénybevétel és hozzáférési idő

A portfólió partneri körében a „potenciális partner” megjelölés nem jelent kijelölt projektgazdát, finanszírozót vagy szerződéses kötelezettséget. A konkrét partner csak a projektcsatorna megfelelő kapujában, dokumentált szerep- és felelősségmegosztással válik végrehajtási szereplővé.

4.4-8. táblázat: A megtartó portfólió potenciális partnerei

Partner / partnerkategória	Fő partneri funkció	Kapcsolódás
Lenti Város Önkormányzata, Polgármesteri Hivatal, LVFÜ	stratégia, tulajdon, projektfejlesztés, finanszírozásszervezés	M1-M10
Lenti Városgazdálkodási, városüzemeltetési szereplők	lakás-, közterület- és létesítményüzemeltetés	M1-M2, M8; feltételes M9
Lenti Gyógyfürdő Kft.; Balance Medical; Rendelőintézet; EFI; háziorvosok és szakemberek	egészségügyi és turisztikai szolgáltatási lánc	M3-M4, M6, M8-M10
Szociális, családsegítő és gyermekjóléti szolgáltatók	célcsoport-elérés, mentorálás, szociális és gondozási szakmai kapcsolat	M1, M3, M5, M7, M10
Oktatási, szakképzési és felnőttképzési szereplők; Lámfalussy iskola	képzés, tanúsítás, munkaerő-utánpótlás	M5; kapcsolódó M3, M7, M10
Városi Könyvtár, Művelődési Központ és közösségi intézmények	képzési, kulturális és részvételi helyszín	M5-M7; kapcsolódó M3, M8
Helyi munkáltatók, KKV-k, turisztikai és egészségügyi szolgáltatók	munkáltatói igény, társfinanszírozás, szolgáltatáscsomag	M1-M6, M8-M10
Ingatlantulajdonosok, fejlesztők, közmű-/közútkezelők, operátorok	ingatlan-, közmű- és működtetési kapuk	M2, M8-M10
Bankok, fejlesztési alapok, biztosítók, egészségpénztárak	tőke, hitel, piaci validáció	M2, M4, M9-M10
Egyetemek / kutatóintézetek	módszertan szerinti kutatási, hatásmérési és innovációs partner	projektspecifikus

4.4-9. táblázat: A megtartó portfólió hatás-érintettség mátrixa

Megtartó portfólió	Nagy érintettség / érdek	Kisebb érintettség / érdek
Nagy hatás / befolyás	KULCSPARTNEREK Önkormányzat; Polgármesteri Hivatal; LVFÜ; városgazdálkodási, városüzemeltetési szereplők; Gyógyfürdő Kft.; Balance Medical és egészségügyi szolgáltatók; Rendelőintézet; EFI; oktatási és képzési intézmények; projektspecifikusan magántulajdonosok és operátorok.	BEFOLYÁSOLÓK / DÖNTÉSI SZEREPLŐK Képviselő-testület; hatóságok; közmű- és közútkezelők; finanszírozók; egészségügyi és szociális szabályozó, finanszírozó szervezetek.
Kisebb hatás / befolyás	TÁMOGATÓK / BEVONANDÓ ÉRINTETTEK Lakásbérlők és lakásigénylők; fiatalok és gyermekes családok; idősek és hozzátartozóik; egészségügyi programok résztvevői; képzésben részt vevők; civil és városrészi közösségek; rekreációs szolgáltatások használói.	PASSZÍV / TÁJÉKOZTATANDÓ SZEREPLŐK A nem közvetlenül érintett városi és térségi lakosság; általános nyilvánosság.

A célcsoportokat élethelyzet szerint kell elkülöníteni; a „lakosság” önmagában túl tág kategória a szolgáltatástervezéshez. Egészségügyi, szociális és idősellátási projektnél a szakmai szolgáltató, az adatkezelési kontroll és a felhasználói, családi oldal párhuzamos bevonása szükséges.

4.4-10. táblázat: A megtartó portfólió fókuszterületi stakeholder mátrixa

Fókuszterület	Kulcspartnerek	Befolyásolók / kapuszereplők	Támogatók / bevonandó érintettek	Passzív / tájékoztatandó
F1 - Lakhatás: M1-M2	Önkormányzat; Hivatal; vagyonüzemeltető; tulajdonosok	közművek; fejlesztők; finanszírozók	bérlők; lakásigénylők; fiatal családok; munkáltatók	nem érintett háztartások
F2 - Egészség: M3-M4	EFI, Rendelőintézet; Gyógyfürdő; Balance Medical; szakemberek	egészségügyi szabályozó/finanszírozó és adatvédelmi szereplők	lakosság; idősek; krónikus kockázatú csoportok	nem célzott lakosság
F3 - Tudás: M5	LVFÜ; könyvtár; közösségi intézmények; képzők; munkáltatók	finanszírozók; szakmai kontroll	munkavállalók; álláskeresők; alacsony digitális kompetenciájúak	nem részt vevő lakosság
F4 - Márka és részvétel: M6-M7	Önkormányzat; LVFÜ; intézmények; turisztikai/gazdasági partnerek	média és finanszírozók projektspecifikusan	civil szervezetek; fiatalok; városrészi közösségek	távolabbi nyilvánosság
F5 - Rekreáció: M8-M9	Önkormányzat; üzemeltető; turisztikai partnerek	hatóságok; finanszírozók; közművek	gyermekes családok; fiatalok; idősek; turisták	nem használói kör
F6 - Idősbarát: M10	Önkormányzat; egészségügyi; szociális szolgáltatók, operátor, ingatlantulajdonos	hatóságok; finanszírozók; közművek	idősek; családtagok; gondozók	nem érintett lakosság

4.4.3 A zöldülő portfólió stakeholderei

A Zöldülő portfólióban a stakeholder-struktúra fókuszterületenként jelentősen változik. Más szereplők rendelkeznek tulajdonosi, kezelői vagy engedélyezési joggal a zöldinfrastruktúrában, a vízgazdálkodásban, az energetikában és a körforgásos programokban. A lakossági támogatás önmagában nem oldja fel a műszaki-jogi korlátokat, ugyanakkor a formális engedély sem garantálja a használati és fenntartási elfogadottságot.

A Zöldülő portfólió stakeholder-kezelése két párhuzamos pályán működik: műszaki-jogi kapuk (tulajdon, kezelő, vízjog, hálózati kapacitás, koncesszió, finanszírozás) és társadalmi használati, fenntartási kapuk (helyszín, elfogadottság, részvétel, használat). A kettő közül bármelyik hiánya stop-feltétel lehet

A Megújuló Lenti, valamint a Gyógyfürdő, a Polgármesteri Hivatal és a Rendelőintézet energetikai projektjei műszaki és stakeholder adatbázist is adnak. A korábbi konfliktusokat, adathiányokat, üzemeltetési tanulságokat és működő együttműködéseket az új zöldülő projektekbe át kell vezetni.

4.4-11. táblázat: A zöldülő portfólió célcsoportjai

Célcsoport	Elsődleges szükséglet / érdek	Kapcsolódó projektek / fókusz	Javasolt bevonási forma
Helyi lakosság és intézményi használók	hőkomfort, zöldfelület, vízbiztonság, energiahatékonyság	Z1-Z4, Z6-Z8	helyszíni igény, használati visszajelzés, elégedettség
Elöntésveszélyes területek lakói és ingatlantulajdonosok	kisebb elöntési és vagyonkár-kockázat	Z3; kapcsolódó K4	vízgyűjtő-alapú egyeztetés, panasz- és eseménynapló
Potenciális energiaközösségi tagok, intézmények, vállalkozások	mérhető fogyasztás, helyi energia és részvételi modell	Z1, Z7-Z8	M&V, részvételi szándék, szerződéses és hálózati feltételek
Háztartások, intézmények és vállalkozások a körforgásos programban	komposztálás, újrahasználat, anyagáram csökkentése	Z4-Z5	pilot, részvételi és átadási napló, higiéniai visszajelzés
Turisztikai szereplők és vendégek	klímaállóbb környezet, energia- és komfortjavulás	Z2-Z3, Z9	partneri M&V és használati visszajelzés
Sérülékeny csoportok	hőhullámokkal és ellátási zavarokkal szembeni nagyobb védelem	Z1-Z3, Z6	hozzáférhetőségi és komfort-visszajelzés

A portfólió partneri körében a „potenciális partner” megjelölés nem jelent kijelölt projektgazdát, finanszírozót vagy szerződéses kötelezettséget. A konkrét partner csak a projektcsatorna megfelelő kapujában, dokumentált szerep- és felelősségmegosztással válik végrehajtási szereplővé.

4.4-12. táblázat: A zöldülő portfólió potenciális partnerei

Partner / partnerkategória	Fő partneri funkció	Kapcsolódás
Lenti Város Önkormányzata, Polgármesteri Hivatal, LVFÜ	stratégiai irányítás, projektcsatorna és kontroll	Z1-Z9
Gazdasági Ellátó Szervezet; Lenti Városüzemeltető; Városgazdálkodási Kft.	intézményi energia-, zöld-, víz- és üzemeltetési adat	Z1-Z4, Z7-Z8
Lenti HUKE	hulladékáram, telephely és üzemeltetési szakmai szerep	Z4-Z5
Lenti Gyógyfürdő Kft.; Balance Resort Hotel tulajdonosi/üzemeltetői oldal	energia-, víz- és partnerprojekt-oldal	Z9; kapcsolódó Z7-Z8
Balaton-felvidéki Nemzeti Park Igazgatóság; Zalaerdő Zrt.	természetvédelmi és területkezelési szakmai partner	Z2-Z3
Energia- és közvilágítási hálózati szolgáltatók	kapacitás, csatlakozás, mérés, SLA	Z1, Z6-Z7, Z9
Vízügyi és környezetvédelmi hatósági, kezelői szereplők	vízjog, engedély, befogadó és környezeti kontroll	Z3, Z5, Z8-Z9
Auditorok, tervezők, műszaki ellenőrök, szakértők	M&V, műszaki/jogi/minőségbiztosítás	Z1-Z9
Bankok, ESCO-, teljesítményalapú finanszírozók	finanszírozás, bankability és teljesítménymérés	Z1, Z5-Z9
Egyetemek / kutatóintézetek	klíma-, energia-, víz- és hatásmérési K+F partner	projektspecifikus

4.4-13. táblázat: A zöldülő portfólió hatás-érintettség mátrixa

Zöldülő portfólió	Nagy érintettség / érdek	Kisebb érintettség / érdek
Nagy hatás / befolyás	KULCSPARTNEREK Önkormányzat; Polgármesteri Hivatal; LVFÜ; városüzemeltetés; intézményi és energetikai eszköztulajdonosok; energia- és közműszolgáltatók; vízügyi kezelők; Z8 engedélyes üzemeltető; Z9 projektgazda/magánoldal.	BEFOLYÁSOLÓK / DÖNTÉSI SZEREPLŐK Környezetvédelmi, vízügyi, természetvédelmi és egyéb hatóságok; hálózati engedélyesek; finanszírozók; koncessziós/szabályozott hulladékgazdálkodási szereplők.
Kisebb hatás / befolyás	TÁMOGATÓK / BEVONANDÓ ÉRINTETTEK Érintett lakosság; intézményi használók; vállalkozások; energiaközösségi potenciális tagok; elöntésveszélyes területek lakói; körforgásos program résztvevői.	PASSZÍV / TÁJÉKOZTATANDÓ SZEREPLŐK Nem érintett városrészek lakói és vállalkozásai; általános látogatói kör.

A tulajdonosi, kezelői és engedélyezési állásfoglalást a lakossági egyeztetés előtt vagy azzal párhuzamosan kell lezárni, egyik sem helyettesíti a másikat. Energetikai projektnél adat-hozzáférési, M&V-, hálózati és haszonmegosztási szerepet kell rögzíteni. Körforgásos projekteknél a programrésztvevő, a helyszíngazda, a szabályozott szolgáltató és az üzemeltető nem vonható össze egyetlen általános „partner” kategóriába

4.4-15. táblázat: A zöldülő portfólió fókuszterületi stakeholder mátrixa

Fókuszterület	Kulcspartnerek	Befolyásolók / kapuszereplők	Támogatók / bevonandó érintettek	Passzív / tájékoztatandó
F1 - Zöld infrastruktúra: Z2	Önkormányzat; Hivatal; városüzemeltetés; terület-/eszközgazdák	közmű- és természetvédelmi szereplők; szakértők	helyi lakók; intézményi használók	nem érintett területek lakossága
F2 - Kék infrastruktúra: Z3	Önkormányzat; vízügyi kezelő; területgazdák; Nemzeti Park, Zalaerdő projektspecifikusan	vízügyi/környezetvédelmi hatóságok; közművek	vízgyűjtőn élők; ingatlantulajdonosok; intézmények	vízgyűjtőn kívüli szereplők
F3 - Energia: Z1, Z6-Z9	Önkormányzat; intézményi tulajdonosok; Gyógyfürdő, Balance projektgazdák, energiaüzemeltetők;	hálózati engedélyesek; finanszírozók; hatóságok; szakértők	intézményi használók; vállalkozások; energiaközösségi tagok	pilotban nem részt vevők
F4 - Körforgásosság: Z4-Z5	Önkormányzat; városüzemeltetés; Lenti HUKE; helyszíngazda	szabályozott szolgáltatók; hatóságok; finanszírozók	háztartások; intézmények; vállalkozások	programban nem részt vevők

4.4.4 A digitális portfólió stakeholderei

A digitális portfólióban a stakeholder mapping egyben adatvédelmi, információbiztonsági és felelősségi térkép. A projektgazda, rendszertulajdonos, adatgazda, adatkezelő, adatfeldolgozó és üzemeltető szerepe nem azonos. Különösen D4-D5 és D10-D11 esetében a magas érintettségű felhasználói, adatalanyi csoportok formális befolyása alacsony, ezért a jogvédelmi, pilot- és visszajelzési csatornák a projekt megvalósíthatóságának részei.

A Digitális portfólióban nem elegendő intézményi stakeholder-listát készíteni. Minden rendszerhez külön rögzíteni kell a döntési, adatgazdai, adatkezelői, információbiztonsági és felhasználói szerepet. A technikai szolgáltató nem válhat automatikusan döntéshozóvá vagy korlátlan adatkezelővé; a nagy érintettségű célcsoportok pedig felhasználói teszt, hozzáférhetőségi kontroll és joggyakorlási csatorna nélkül nem tekinthetők megfelelően bevontnak. A Lenti Okosváros előzményprojektben fel kell tárni, ki milyen rendszerrel, adattal, szerződéssel, jogosultsággal és üzemeltetési feladattal rendelkezik már. Az új digitális projektek csak auditált és indokolt többletszerepeket hozzanak létre.

4.4-16. táblázat: A digitális portfólió célcsoportjai

Célcsoport	Elsődleges szükséglet / érdek	Kapcsolódó projektek / fókusz	Javasolt bevonási forma
Önkormányzati és intézményi munkatársak	kevesebb párhuzamos adminisztráció, biztonságosabb hozzáférés, jobb döntési információ	D1, D3, D8-D9	folyamatinterjú, pilot, képzés, használati és időmérés
Lakossági felhasználók és bejelentők	követhetőbb ügy- és hibakezelés, többcsatornás hozzáférés	D3; kapcsolódó D6-D7	felhasználói teszt, státusz-visszajelzés, alternatív offline csatorna
Szociális és gyermekjóléti ügyfelek, családok	több szakmai ügyfélidő és biztonságosabb adatkezelés	D4-D5	tájékoztatás, joggyakorlási csatorna, szolgáltatási visszajelzés
Könyvtári használók	önkiszolgálás, online hozzáférés, digitális kulturális vagyon	D6	használhatósági teszt, elégedettség, személyes alternatíva
Idősek és digitálisan sérülékeny csoportok	digitális önállóság úgy, hogy az offline hozzáférés megmarad	D3, D7	mentorálás, hozzáférhetőségi teszt, kompetenciamérés
Fiatalok és kiskorú résztvevők	digitális és alkotói kompetencia	D7	biztonságos programrend, szülői, hozzájárulási szabályok, projektalapú részvétel
Közterület-használók és járművezetők	feltételes közbiztonsági haszon, jogszerű és arányos megfigyelés	D10-D11	előzetes tájékoztatás, panasz, joggyakorlás, pilotértékelés
Vezetők és döntéshozók	megbízhatóbb KPI- és vezetői információ	D9; kapcsolódó D1-D2, D8	dashboard használat, adatgazdai interjú, döntési utókövetés

A portfólió partneri körében a „potenciális partner” megjelölés nem jelent kijelölt projektgazdát, finanszírozót vagy szerződéses kötelezettséget. A konkrét partner csak a projektcsatorna megfelelő kapujában, dokumentált szerep- és felelősségmegosztással válik végrehajtási szereplővé.

4.4-17. táblázat: A digitális portfólió potenciális partnerei

Partner / partnerkategória	Fő partneri funkció	Kapcsolódás
Lenti Város Önkormányzata, Képviselő-testület, Polgármesteri Hivatal	projektgazdai, költségvetési, működési és döntési kontroll	D1-D11
Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség	projektmenedzsment, fejlesztési koordináció, kapudokumentáció	D1-D11
Gazdasági Ellátó Szervezet / kijelölt központi működési egység	D1 közös digitális működés és support	D1
Városüzemeltetési szervezet; GIS- és szakági adatgazdák	objektumadat, napi munkafolyamat, adatminőség	D2-D3, D9; kapcsolódó D10-D11
Napsugár; Kolping; bölcsőde, óvoda és jelzőrendszeri intézmények	humán szolgáltatás és adatminimalizált partnerfolyamat	D4-D5
Városi Könyvtár; Művelődési Központ; Lámfalussy Szakképző Iskola	könyvtári, kulturális, oktatási és mentori partner	D6-D7
DPO; információbiztonsági felelős; pénzügyi és közbeszerzési, jogi funkció	adatvédelmi, kiberbiztonsági, OPEX- és beszerzési kapu	D1-D11; kiemelten D3-D5, D8-D11
Technikai szolgáltatók és rendszerintegrátorok	technikai megvalósítás, SLA, integráció, exit	D1-D11
Lenti Rendőrkapitányság	szakmai és jogszerű adatkérési partner	D10-D11
Egyetemek, kutatóintézetek	adat-, AI-, használhatósági és innovációs partner	projektspecifikus

4.4-18. táblázat: A digitális portfólió hatás-érintettség mátrixa

Digitális portfólió	Nagy érintettség / érdek	Kisebb érintettség / érdek
Nagy hatás / befolyás	KULCSPARTNEREK Önkormányzat; Polgármesteri Hivatal; LVFÜ; kijelölt rendszer- és adatgazdák; információbiztonsági és adatvédelmi funkció; érintett intézmények - Napsugár, Könyvtár, városüzemeltetés; rendszertulajdonosok.	BEFOLYÁSOLÓK / DÖNTÉSI SZEREPLŐK Képviselő-testület egyes finanszírozási és érzékeny technológiai döntéseknél; hatósági/rendőrségi szereplők; külső IT-szállítók; egyes adatforrás-gazdák és partnerintézmények.
Kisebb hatás / befolyás	TÁMOGATÓK / BEVONANDÓ ÉRINTETTEK Lakossági felhasználók; szociális és gyermekjóléti ügyfelek; könyvtári felhasználók; idősek; digitális kezdők; gyermekek és családok; közterületi megfigyelésben érintett személyek; önkormányzati dolgozók, mint felhasználók.	PASSZÍV / TÁJÉKOZTATANDÓ SZEREPLŐK A konkrét rendszer által nem érintett lakosság és szervezetek

Minden digitális projektben külön kell rögzíteni a projektgazda, rendszertulajdonos, adatgazda, adatkezelő, adatfeldolgozó és technikai üzemeltető szerepét. D4-D5 és D10-D11 esetében a nagy érintettségű adatalanyi csoportok bevonása jogvédelmi és társadalmi legitimációs feltétel. A DPO és az információbiztonsági felelős nem projektgazda, hanem független kontroll- és kapuszereplő; a technikai integrátor pedig végrehajtó, nem szakpolitikai döntéshozó.

4.4-19. táblázat: A digitális portfólió fókuszterületi stakeholder mátrixa

Fókuszterület	Kulcspartnerek	Befolyásolók / kapuszereplők	Támogatók / bevonandó érintettek	Passzív / tájékoztatandó
F1 - D1 digitális alap/kiber	Hivatal; rendszertulajdonos; IT-üzemeltetés; IB/DPO	pénzügyi és beszerzési/jogi funkció; szolgáltatók	belső felhasználók	nem érintett szervezetek
F2 - D2-D3 GIS és városüzemeltető	városüzemeltetés; GIS-adatgazda; Hivatal	beszerzési/jogi, IT és egyes külső adatgazdák	lakossági bejelentők; terepi munkatársak	nem használó lakosság
F3 - D4-D5 humán digitalizáció	Napsugár; jelzőrendszeri partnerek; DPO/IB	jogi/adatvédelmi és technikai szolgáltatók	családok; gyermekek; szociális ügyfelek	nem érintett intézmények
F4 - D6-D7 tudás/kompetencia	Könyvtár; képzési/mentori partnerek	fenntartó; programfinanszírozók; technikai partnerek	idősek; fiatalok; digitálisan lemaradó csoportok	nem részt vevők
F5 - D8-D9 AI és BI	vezetés; adatgazdák; DPO/IB; Hivatal	jogi/pénzügyi kontroll; technikai integrátorok	döntés-előkészítők; munkatársak; közvetetten lakosság	nem érintett szervezetek
F6 - D10-D11 közbiztonság	Önkormányzat; rendőrség; DPO/IB; rendszerüzemeltető	Képviselő-testület; jogi és technikai kapuszereplők	közterületi használók; járműtulajdonosok	nem érintett városrészek

4.4.5 A kiszolgáló portfólió stakeholderei

A Kiszolgáló portfólió a leginkább külső döntésfüggő. A város több esetben nem tulajdonosa vagy nem kizárólagos kezelője annak az infrastruktúrának, amelynek fejlesztésében érdekelt. Ezért az érintettség, a szakmai vélemény, az operatív koordináció és a tulajdonosi, állami döntési jog elválasztása alapvető.

A kiszolgáló portfólióban a fő stakeholder-kérdés az, hogy ki rendelkezik az eszköz felett, ki finanszíroz, ki engedélyez, ki üzemeltet és ki viseli a fenntartási kötelezettséget. A város több projektben partneri és érdekérvényesítő szereplő, nem kizárólagos projektgazda.

A belterületi úthálózat fejlesztése, a Megújuló Lenti és a Fenntartható városfejlesztés Lentiben projektek már létrehoztak kezelői, hatósági, tervezői és lakossági érintetti tapasztalatot. Ezeket át kell emelni az új kiszolgáló projektekbe, de az új hatáskör és döntési jog minden esetben külön kapuzandó.

4.4-20. táblázat: A kiszolgáló portfólió célcsoportjai

Célcsoport	Elsődleges szükséglet / érdek	Kapcsolódó projektek	Javasolt bevonási forma
Helyi lakosság és településrészek lakói	megbízhatóbb közművek, kevesebb elöntés, jobb utak és hozzáférés	K1-K7, K9	helyszíni igény, kivitelezési kommunikáció, szolgáltatási visszajelzés
Idősek, mozgásukban korlátozottak és autóval nem rendelkezők	akadálymentesebb útvonal és mobilitási alternatíva	K5-K9	útvonalteszt, mobilitási pilot, hozzáférési idő
Gyermekek, tanulók és családok	biztonságosabb iskola-, óvodakörnyezet, átkelés	K5-K7	konfliktuspont-audit, használói visszajelzés
Helyi vállalkozások és munkavállalók	közmű- és elérhetőségi biztonság, munkába járás	K1-K8	üzemzavar-, elérési adat, vállalkozói és munkavállalói igény
Intézmények	biztonságos közműellátás és hozzáférés	K1-K7, K10-K11	üzemzavar- és hozzáférési monitoring
Turisták és szálláshelyek	fürdő-, üdülőtérségi víz-, út-, csapadékvíz- és mobilitási feltétel	K3-K8	szezonális elérhetőségi és használati visszajelzés
Környező települések lakói	Lenti szolgáltatásaihoz való térségi hozzáférés	K3, K7-K8	települési igény, partneri mobilitási adatok
Temetőlátogatók, hozzátartozók	méltóbb és hozzáférhetőbb kegyeleti szolgáltatás	K9	helyszíni használati és hozzáférési visszajelzés

A portfólió partneri körében a „potenciális partner” megjelölés nem jelent kijelölt projektgazdát, finanszírozót vagy szerződéses kötelezettséget. A konkrét partner csak a projektcsatorna megfelelő kapujában, dokumentált szerep- és felelősségmegosztással válik végrehajtási szereplővé.

4.4-21. táblázat: A kiszolgáló portfólió potenciális partnerei

Partner / partnerkategória	Fő partneri funkció	Kapcsolódás
Lenti Önkormányzata, Képviselő-testület, polgármester, Polgármesteri Hivatal	stratégiai, költségvetési, tulajdonosi és döntés-előkészítési keret	K1-K11
LVFÜ/projektiroda; FVS Portfólióirányító Testület	projektcsatorna, finanszírozási roadmap, koordináció	K1-K11; kiemelten K10-K11
ZALAVÍZ Zrt.	műszaki projektgazda/üzemeltető, GFT- és eszközadat	K1-K2; kapcsolódó K4-K5
Magyar Közút; ÉKM, kijelölt állami beruházó	állami közútkezelés, beruházási-finanszírozási döntés	K3; kapcsolódó K5-K6
Közösségi közlekedési szolgáltatók; vasúti pályaműködtető és személyszállító	menetrend, szolgáltatás, vasúti kapacitás és előkészítés	K7-K8
Térségi önkormányzatok; falugondnoki, közszolgáltatási járművek fenntartói	térségi mobilitási és közműpartnerség	K1 térségi eleme, K7-K8, K10-K11
Kijelölt városi út-, közterület-üzemeltető; Városgazdálkodási Kft.	K4-K6 és K9 fenntartás/üzemeltetés	K4-K6, K9
Lenti Rendőrkapitányság	baleseti és konfliktusadat, közlekedésbiztonsági partner	K6; kapcsolódó K3, K5
Vízügyi, környezet-/természetvédelmi és közlekedési hatósági funkciók; Nemzeti Park	engedélyezési és szakmai kapuk	K1-K9; kiemelten K4
Finanszírozó és irányító szervezetek; külső szakértők	támogathatóság, minőségbiztosítás és döntési kapuanyag	K1-K11
Egyetemek / kutatóintézetek	mobilitási, vízügyi, adatelemzési partner	projektspecifikus

4.4-22. táblázat: A kiszolgáló portfólió hatás-érintettség mátrixa

Kiszolgáló portfólió	Nagy érintettség / érdek	Kisebb érintettség / érdek
Nagy hatás / befolyás	KULCSPARTNEREK Önkormányzat; Polgármesteri Hivatal; LVFÜ projektiroda; ZALAVÍZ; Magyar Közút; KBM, kijelölt állami beruházó; városüzemeltető; közösségi közlekedési és vasúti szereplők; projektspecifikusan vízügyi kezelők.	BEFOLYÁSOLÓK / DÖNTÉSI SZEREPLŐK Képviselő-testület egyes ügyekben; szakhatóságok; finanszírozók; rendőrség; egyéb közműszolgáltatók.
Kisebb hatás / befolyás	TÁMOGATÓK / BEVONANDÓ ÉRINTETTEK Lakosság; vállalkozások; munkavállalók; gyermekek és családok; idősek; autóval nem rendelkezők; intézmények; turisták; közvetlenül érintett utcák és településrészek lakói.	PASSZÍV / TÁJÉKOZTATANDÓ SZEREPLŐK A konkrét beavatkozási területen kívüli lakosság és általános civil nyilvánosság.

A tulajdonos, kezelő, beruházó, finanszírozó és üzemeltető szerepet minden infrastruktúra-projektnél külön kell azonosítani. Állami vagy szolgáltatói infrastruktúrán az önkormányzat partneri és érdekérvényesítő szerepe nem azonos a beruházói döntési joggal. K7-K8 mobilitási projektekben a használói igény és a szolgáltatói, vasúti kapacitás együtt szükséges; önmagában egyik sem igazolja a fejlesztést.

4.4-23. táblázat: A kiszolgáló portfólió fókuszterületi stakeholder mátrixa

Fókuszterület	Kulcspartnerek	Befolyásolók / kapuszereplők	Támogatók / bevonandó érintettek	Passzív / tájékoztatandó
F1 - K1-K2 közműbiztonság	Önkormányzat; ZALAVÍZ; térségi önkormányzatok	vízügyi/környezetvédelmi hatóságok; finanszírozók; közútkezelő	lakosság; intézmények; vállalkozások; be nem kötött ingatlanok	nem érintett városrészek
F2 - K4 csapadékvíz	Önkormányzat; városüzemeltetés; vízügyi kezelők	hatóságok; Nemzeti Park; finanszírozók; közútkezelő	közvetlenül érintett utcák és ingatlantulajdonosok; turisztikai szolgáltatók	vízgyűjtőn kívüli lakosság
F3 - K3/K5 utak	K3: KBM, állami beruházó + Magyar Közút; K5: Önkormányzat, városüzemeltető	közlekedési hatóság; finanszírozók; közműszolgáltatók; rendőrség	lakosság; vállalkozások; munkavállalók; intézmények	nem közvetlenül érintett lakosság
F4 - K6-K8 mobilitás	Önkormányzat; rendőrség; közlekedési szolgáltatók; vasút; partnertelepülések	közlekedési hatóság; finanszírozók; járműfenntartók	gyermekek; idősek; autó nélküliek; ingázók; turisták	pilotban nem érintett lakosság
F5 - K9 temetők	Önkormányzat; Városgazdálkodás/temetőüze meltető	építési, környezeti, közlekedési hatóság; közművek; finanszírozók	hozzátartozók; idősek; mozgáskorlátozottak; felekezeti partnerek	általános városi nyilvánosság
F6 - K10-K11 PMO	Önkormányzat; Hivatal; LVFÜ; Portfólióirányító Testület; projektgazdák	finanszírozók; szolgáltatók; külső szakértők	intézmények; gazdasági társaságok; adatgazdák	lakosság és vállalkozások a riporton keresztül

4.4.6 Összefoglaló stakeholder értékelés

Az öt portfólió összevetése alapján szűk, mindenhol megjelenő vezetői mag azonosítható. Lenti Város Önkormányzata, a képviselő-testület és a polgármester, a Polgármesteri Hivatal és az LVFÜ. E kör feladata a stratégiai irány, a költségvetési és tulajdonosi döntés, a jogi-pénzügyi kontroll, valamint a projektcsatorna működtetése.

A konkrét projekt végrehajthatóságát azonban mindig egy második, ágazati kapuszereplői réteg dönti el: szolgáltató, állami beruházó, magántulajdonos, hatóság, egészségügyi/szociális szakmai szereplő, adatgazda, DPO, IB, vízügyi, természetvédelmi kezelő vagy finanszírozó.

4.4-24. táblázat: Közös célcsoportok és portfólióközi átfedések

Célcsoport	Érintett portfóliók	Fő haszon / érdek	Koordinációs következtetés
Lakosság és városrészi közösségek	mind az öt	életminőség, szolgáltatás, közmű, környezet, hozzáférés	ne öt külön lakossági fórum; közös stakeholder-regiszter és projektspecifikus kérdésblokkok
Fiatalok és családok	Megtartó, Digitális, Kiszolgáló; közvetetten Prosperáló és Zöldülő	lakhatás, tudás, rekreáció, digitális és közlekedési hozzáférés	élethelyzet-alapú bevonás, nem általános „lakossági” kategória
Idősek és sérülékeny csoportok	Megtartó, Digitális, Kiszolgáló, Zöldülő	egészség, ellátás, digitális és fizikai hozzáférés, klímareziliencia	hozzáférhetőségi teszt és alternatív csatornák
Helyi KKV-k és munkáltatók	Prosperáló, Megtartó, Zöldülő, Kiszolgáló; részben Digitális	piac, munkaerő, telephely, energia, közmű és mobilitás	vállalkozói adat- és partnerkezelés összehangolása
Turisztikai szereplők és vendégek	Prosperáló, Megtartó, Zöldülő, Kiszolgáló	desztináció, egészség, rekreáció, energia, közmű és mobilitás	Lenti Gyógyhely közös kapacitás- és partnerkezelése
Intézményi munkatársak és szolgáltatók	Megtartó, Digitális, Zöldülő, Kiszolgáló	működési kapacitás, adat, energia, szolgáltatásfolytonosság	közös intézményi stakeholder- és adatgazda-regiszter

2.4-24. táblázat: Városi partneri ökoszisztéma

Partnercsoport	Tipikus szereplők	Milyen erőforrást hoz?	Portfóliók
Közszféra és governance	Önkormányzat, Hivatal, LVFÜ, állami beruházók, partnertelepülések	döntési jog, közvagyon, koordináció, közforrás	mind az öt
Közmű- és infrastruktúra-szolgáltatók	ZALAVÍZ, Magyar Közút, közlekedési, vasúti és energiahálózati szereplők	eszköz, kapacitás, üzemeltetés, műszaki adat	Prosperáló, Zöldülő, Kiszolgáló; kapcsolódóan Megtartó/Digitális
Gazdasági és piaci partnerek	Gyógyfürdő, KKV-k, befektetők, kamara, HoReCa, termelők, bankok	magántőke, piac, működési tudás, kereslet	Prosperáló, Megtartó, Zöldülő
Humán szolgáltatási partnerek	egészségügyi, szociális, oktatási, könyvtári és civil szereplők	szakmai szolgáltatás, célcsoport-elérés, humán kapacitás	Megtartó, Digitális
Környezeti és területkezelő partnerek	Nemzeti Park, Zalaerdő, vízügyi/környezetvédelmi szereplők	területkezelés, engedély, ökológiai és vízügyi tudás	Zöldülő, Kiszolgáló
Digitális és kontroll partnerek	adatgazdák, DPO, IB, technikai integrátorok	adat, kiberbiztonság, jogszerűség, technikai megvalósítás	Digitális és horizontálisan mind az öt
Tudományos kategória	egyetemek, kutatóintézetek	adatelemzés, innováció, K+F, független hatásmérés	Lentiben még nincs konkrétan kijelölve

4.4-25. táblázat: Bevonási és kommunikációs elvárások

Szereplő	Kötelező minimum	Javasolt gyakoriság	Kritikus dokumentum
Kulcspartnerek	közös tervezés, kapu- és erőforrásdöntés, kockázat- és KPI-interjú	aktív projektben havi, negyedéves, kapunál kötelező	szerep- és döntési mátrix; kapudokumentum; megállapodás
Befolyásolók	korai szakmai, hatósági, finanszírozási egyeztetés, írásos feltétel	engedélyezési és finanszírozási mérföldkövenként	állásfoglalás, engedély, kapacitásnyilatkozat
Támogatók, bevonandó érintettek	igényfelmérés, pilot, felhasználói teszt, elégedettség és panaszcsatorna	koncepciókor, pilotban és éves visszamérésben	igényfelmérés, pilotjegyzőkönyv, használati, elégedettségi adat
Passzív, tájékoztatandó	átlátható nyilvánosság, változás esetén újrabesorolás	legalább jelentős mérföldköveknél	nyilvános státusz, rövid tájékoztató

A portfóliónkénti mátrixok csak akkor maradnak használhatók, ha mögöttük egységes, projektfázisonként frissíthető városi stakeholder-regiszter működik. Mezői: stakeholder, szerepkör és szervezet neve; érintett portfólió, fókuszterület és projektek; érdek/érintettség és befolyás aktuális besorolása; jogi, tulajdonosi, projektgazdai, üzemeltetői, adatgazdai, finanszírozói és haszonélvezői szerep; konkrét döntési vagy vétójog; elvárt hozzájárulás és szükséges kapacitás; bevonási forma, gyakoriság és kapcsolattartó; fő konfliktus/kockázat és kezelési terv; utolsó egyeztetés, következő kapu és nyitott vállalások.

Lenti stakeholder-rendszerének legerősebb eleme, hogy az öt portfólióhoz már azonosítható intézményi és szakmai mag tartozik. A fő feladat nem új szervezetek létrehozása, hanem a döntési, tulajdonosi, működtetési és adatgazdai határok tisztázása. A célcsoportokat nem szabad „lakosság” vagy „vállalkozások” gyűjtőkategóriába összevonni ott, ahol eltérő élethelyzet, szolgáltatási jog, adatvédelmi státusz vagy használati mód áll fenn. A Megtartó és Digitális portfólióban ez kritikus.

A Prosperáló és Kiszolgáló portfólióban a külső tulajdonosi, finanszírozói, állami és szolgáltatói kapuszereplők miatt a projektfejlesztés csak partneri modellben reális; önkormányzati szándék önmagában nem projektérettség. A Zöldülő portfólióban a műszaki-jogi és társadalmi elfogadottsági pályát egyszerre kell működtetni: engedély nélkül nincs projekt, de használói és fenntartási elfogadottság nélkül nincs tartós hatás. A Digitális portfólióban az érintetti térkép része az adat- és felelősségi architektúrának. A DPO, információbiztonság, adatgazda, adatkezelő, adatfeldolgozó és technikai üzemeltető külön szerepként kezelendő.

A TVP előzményprojektek stakeholder-hálózata kiinduló adat: a meglévő kapcsolatokat, tanulságokat és adatokat újra kell használni, de a korábbi részvétel nem ad automatikus új döntési vagy finanszírozási

4.5. Projektportfólió elemei

A projektportfóliók nem egyszerű projektlisták. Minden projektről olyan projektadatlap került kitöltésre, amely a stratégiai illeszkedés, előkészítettség, időzítés, sürgősség és hatás mellett a CAPEX-et, OPEX-et, bevételt, megtakarítást, finanszírozási szerkezetet, kockázatokat, fenntartási időtávot, üzemeltetőt és externáliákat is rögzít. A fejezet portfóliószinten adja meg az üzemeltetési struktúra, a szerződéses keretek és a működtetés finanszírozási forrásának bemutatását.

A mellékletben word formátumban és külön excel adatbázisban is elérhetők a komplex projektszintű adattáblák, portfólió-szinten egy. Jelen fejezetben a releváns projektösszefoglaló táblák, a prioritási mátrixok, a portfóliószintű működtetési modellek és a döntéshozói következtetések jelennek meg.

4.5.1 Portfóliószintű projektösszefoglaló táblák

4.5-1. táblázat: Prosperáló portfólió projektcsatorna-összesítő

Kód	Projekt	Gazda / FVS-cél	Előkészítettség	Időzítés	Sürgősség / hatás	CAPEX / éves OPEX	Éves bevétel / megtakarítás	Pénzügyi–társadalmi karakter
P1	Lenti–Kerkaland egészségturisztikai és négy évszakos desztinációfejlesztési program.	Lenti Gyógyfürdő Kft. / A3: Gazdasági megújulás és versenyképes desztináció T9: Egészség- és élményturisztikai kínálatfejlesztés	Nyári bejárathoz kapcsolódó fejlesztések felülvizsgálandó tervekkel rendelkeznek, a csúszdakomplexum, a desztinációs hálózat és a közös értékesítési rendszer még koncepció-szintű.	2027-2034	Sürgősség magas (5/5), hatás magas (5/5).	1 650 000 000 / 155	bev.: 250; megt.: 10	Mérhető pénzügyi haszon és jelentős térségi társadalmi-gazdasági haszon. Önálló magánbefektető számára nem teljesen alkalmas, de szolgáltatói, bérleti és üzemeltetési magánpartnerséggel kiegészíthető.
P2	Lenti befektetésösztönzési, KKV-fejlesztési és gazdasági terület-előkészítési program	Lenti Város Önkormányzata / A3: Gazdasági megújulás és versenyképes desztináció T10: Befektetésösztönzés és vállalkozásfejlesztés	Koncepció	2027-2030	Magas sürgősség (5/5), magas hatás (5/5)	300 000 000 / 72	bev.: 8; megt.: 5	Minimális közvetlen pénzügyi haszon, mérhető gazdasági és társadalmi haszon
P3	Lenti–Hetés–Kerka REL értékesítési, átadópontos és komissiózási hálózat	Lenti Város Önkormányzata / A3: Gazdasági megújulás és versenyképes desztináció T11: Helyi termék és gasztroturizmus	Koncepció és üzleti modell	2026-2034	Magas sürgősség (5/5), magas hatás (5/5)	455 000 000 / 80	bev.: 42; megt.: 8	Mérhető pénzügyi haszon, önálló magánbefektető számára csak korlátozottan vonzó. Közösségi infrastruktúra és piacszervezési szolgáltatás.
P4	Lenti helyi termék márka- és gasztroturisztikai élményprogram	Lenti Város Önkormányzata / A3: Gazdasági megújulás és versenyképes desztináció T11: Helyi termék és gasztroturizmus	Ötlet és koncepció. Márkanév, védjegy, minőségbiztosítási szabályzat más projektben kidolgozott, felülvizsgálandó.	2026-2034	Közepesen magas hatás (3/5), közepes sürgősség (3/5)	195 000 000 / 30	bev.: 18; megt.: 3	Minimális-közepes közvetlen pénzügyi haszon, magasabb helyi gazdasági és turisztikai multiplikátor.
P5	Lenti–Mura–Raab határtérségi B2B, beszállítói és piacra jutási program	Lenti Város Önkormányzata / A3: Gazdasági megújulás és versenyképes desztináció T10: Befektetésösztönzés és vállalkozásfejlesztés	Koncepció és üzleti modell, előzmény City Cooperation projektek	2026-2034	Közepesen magas sürgősség (3/5), magas potenciális hatás (4/5)	210 000 000 / 32	bev.: 12; megt.: 5	Mérhető pénzügyi haszon, magánbefektetők bevonására csak a konkrét üzleti pilotok alkalmasak

P6	Lenti–Mura–Raab Interreg projektgeneráló és intézményi együttműködési program	Lenti Város Önkormányzata / A3: Gazdasági megújulás és versenyképes desztináció T10: Befektetésösztönzés és vállalkozásfejlesztés	Koncepció és üzleti modell, előzmény City Cooperation projektek	2026-2034	Közepesen magas sürgősség (3/5), magas potenciális hatás (4/5)	140 000 000 / 18	bev.: 6; megt.: 4	Mérhető pénzügyi haszon a megszerzett fejlesztési forrás és költség-visszatérítés miatt
P7	Lenti gazdasági terület- és barnamezős helyszín-előkészítési program – I. ütem	Lenti Város Önkormányzata / A3: Gazdasági megújulás és versenyképes desztináció T10: Befektetésösztönzés és vállalkozásfejlesztés	Koncepció	2026-2030	Sürgősség: közepesen magas (4/5), hatás magas (5/5)	500 000 000 / 13	bev.: 25; megt.: 2	Mérhető pénzügyi haszon, megfelelő helyszín, tulajdonosi konstrukció és kereslet esetén alkalmas magánbefektető bevonására.
P8	Balance Kemping, panzió és Glamping fejlesztése	Lenti Gyógyfürdő Kft. / A3: Gazdasági megújulás és versenyképes desztináció T9: Egészség- és élményturisztikai kínálatfejlesztés	Koncepció, meglévő működő helyszín és kapacitás	2026-2034	Sürgősség: közepesen magas (4/5), hatás magas (5/5)	1 650 000 000 / 130	bev.: 250; megt.: 12	Mérhető pénzügyi haszon
P9	Új fürdőkapcsolatos szálloda kialakítása, befektetői előkészítése és magánberuházása	Magánbefektető, vagy általa létrehozott projektcég / A3: Gazdasági megújulás és versenyképes desztináció T9: Egészség- és élményturisztikai kínálatfejlesztés	Koncepció	2026-2032	Sürgősség: alacsony (2/5), hatás magas (4/5)	5 000 000 000 / 750	bev.: 1055; megt.: 0	Mérhető pénzügyi haszon és magánbefektető bevonására alkalmas projekt
P10	Zajdai barnamezős terület átfogó átvilágítása és hasznosítási masterplanja	Lenti Város Önkormányzata / A3: Gazdasági megújulás és versenyképes desztináció T10: Befektetésösztönzés és vállalkozásfejlesztés	Koncepció, részleges korábbi előkészítés	2026-2031	Közepes sürgősség (3/5), magas stratégiai hatás (5/5)	700 000 000 / 25	bev.: 0; megt.: 5	Elsősorban társadalmi és gazdasági haszon, közvetett pénzügyi értékkel
P11	Zajdai 8 hektáros gazdasági pilot-zóna előkészítése és befektetői aktiválása	Lenti Város Önkormányzata / A3: Gazdasági megújulás és versenyképes desztináció T10: Befektetésösztönzés és vállalkozásfejlesztés	Feltételes projekt, előkészítés függvénye	2030-2034	Alacsony-közepes sürgősség (2/5), magas potenciális hatás (4/5)	550 000 000 / 35	bev.: 25; megt.: 5	Mérhető pénzügyi haszon és magánbefektető bevonására (feltételesen) alkalmas projekt

Portfóliószintű pénzügyi bázis: CAPEX 11 350 M Ft; stabil OPEX 1 340 M Ft/év; működési pénzáram/haszon: 1 691 M Ft/év bevétel + 59 M Ft/év megtakarítás.
A javasolt működési alapszerkezet: Hibrid; üzleti egységek és hálózati programok decentralizált működtetése, központi portfóliókontroll.

4.5-2. táblázat: Megtartó portfólió projektcsatorna-összesítő

Kód	Projekt	Gazda / FVS-cél	Előkészítettség	Időzítés	Sürgősség / hatás	CAPEX / éves OPEX	Éves bevétel / megtakarítás	Pénzügyi–társadalmi karakter
M1	Lenti önkormányzati bérlakásállomány megújítása és új bérlakásfejlesztési program	Lenti Város Önkormányzata / A2: Élhető és támogató város T5: Színvonalas városi szolgáltatások	Koncepció	2026-2034	Sürgősség nagyon magas (5/5) - azonnal elő-készítendő, ütemezetten végrehajtandó projekt. Várható hatás nagyon magas (5/5)	3 155 000 000 / 48	bev.: 48; megt.: 0	Minimális pénzügyi, magas társadalmi haszon. A projekt mérhető bérletidíj-bevételt és vagyon-megőrzési eredményt termel, a CAPEX piaci alapon nem térül meg.
M2	Déli városrész lakóterületi fejlesztési, illetve a volt TÜZÉP és TSZ Iroda befektetői előkészítési program	Lenti Város Önkormányzata / A2: Élhető és támogató város T5: Színvonalas városi szolgáltatások	Koncepció, magántulajdonú ingatlanok estében tervek	2026-2034	Sürgősség közepes (3/5). Várható hatás magas (4/5).	1 550 000 000 / 18	bev.: 48; megt.: 0	Mérhető, de korlátozott pénzügyi haszon, magán-befektető bevonására alkalmas. A közösségi infrastruktúra önmagában nem piacképes, a telekértékesítés és a magánlakás-fejlesztés piaci elemet biztosít.
M3	Lenti Kék Zóna Városprogram – közösségi prevenció és egészséges életmód	Lenti Város Önkormányzata / A2: Élhető és támogató város T5: Színvonalas városi szolgáltatások	Előzményei lezárt EFOP és TOP, illetve futó TOP_Plusz projektekben. Üzleti modell.	2028-2034	Sürgősség közepes–magas (4/5). Várható hatás magas (5/5).	170 000 000 / 47.5	bev.: 6; megt.: 0	Elsősorban társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon. Magánbefektetői finanszírozásra önállóan nem, vállalati, biztosítói, szolgáltatói és szponzori partnerségre alkalmas.
M4	Lenti integrált prevenciós és rehabilitációs szolgáltatásfejlesztési program – Gyógyfürdő és Balance Medical	Lenti Gyógyfürdő Kft. / A3: Gazdasági megújulás és versenyképes desztináció T9: Egészség- és élményturisztikai kínálatfejlesztés	Koncepció, meglévő szolgáltatás továbbfejlesztése.	2026-2034	Sürgősség: közepes (3/5) - kísérleti Kék Zóna Projekt után indítható. Várható hatás magas (5/5).	300 000 000 / 85	bev.: 90; megt.: 8	Mérhető pénzügyi haszon. A projekt feltételesen alkalmas magán- vagy szolgáltatói partner bevonására.
M5	Lenti TudásHáló – felnőttképzési, átképzési és digitális kompetenciafejlesztési hálózat	Lenti Város Önkormányzata / A2: Élhető és támogató város T8: Tudás- és kompetenciafejlesztés	Koncepció. Egyes elemei TOP_Plusz projektben előkészített.	2026-2034	Sürgősség közepes–magas (4/5). Várható hatás magas (5/5).	315 000 000 / 77.5	bev.: 14; megt.: 0	Minimális, de mérhető pénzügyi haszon, jellemzően társadalmi és foglalkoztatási haszon. A projekt önálló magánbefektető bevonására nem alkalmas.

M6	Lenti városmárka-, desztinációs és gazdasági marketingprogram	Lenti Város Önkormányzata / A3/T12 – Városmárka és marketing	Koncepció vagy üzleti modell. A projektstruktúra, költségkeret és fő tevékenységek rendelkezésre állnak.	2026-2034	Közepesen magas sürgősség (4/5) - üres márkakommunikáció nem indítható termék és tartalomgazda nélkül. Magas hatás (5/5)	195 000 000 / 63	bev.: 6; megt.: 0	Minimális, de mérhető pénzügyi haszon és jelentős közvetett társadalmi-gazdasági haszon. A marketingprojekt egyes kampány- és platformelemei piaci szolgáltató bevonására alkalmasak.
M7	Lenti közösségi részvételi és civil-nagykövet program	Lenti Város Önkormányzata / A2/T5 – Élhető, támogató város	Koncepció vagy üzleti modell. Előzmény-projektek részben megalapozzák az együttműködést.	2026-2034	Közepesen magas sürgősség (4/5) - program fokozatosan, pilotokkal és területi egyensúllyal indítandó. Magas hatás (5/5)	68 000 000 / 30	bev.: 0.5; megt.: 0	Csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszonnal. Magánbefektető bevonására nem alkalmas, de vállalati szponzor és szolgáltató partner bevonható.
M8	Lenti kültéri aktív rekreációs hálózat	Lenti Város Önkormányzata / A2: Élhető és támogató város T5: Színvonalas városi szolgáltatások	Koncepció	2026-2034	Közepes-magas sürgősség (4/5). Magas hatás (5/5).	550 000 000 / 24	bev.: 2; megt.: 0	Minimális pénzügyi haszon, magas társadalmi és közjóléti haszon.
M9	Négy évszakos családi játszóház és aktív beltéri központ	Lenti Város Önkormányzata / A2: Élhető és támogató város T5: Színvonalas városi szolgáltatások	Koncepció, gyógyhelyi programban tervek készültek (felülvizsgálandó).	2026-2034	Sürgősség alacsony–közepes (2/5) - feltételes. Potenciális hatás magas (4/5).	800 000 000 / 84	bev.: 64; megt.: 0	Mérhető pénzügyi haszon, operátor és magánpartner bevonására alkalmas
M10	Integrált idősellátási, egészségmegőrző és ezüstgazdasági központ előkészítése	Lenti Város Önkormányzata (előkészítés) / A2: Élhető és támogató város T5: Színvonalas városi szolgáltatások	Ötlet	2026-2034	Sürgősség 3/5; várható hatás 5/5. Előkészítési projekt, a teljes beruházás külön döntés.	575 000 000 / 23	bev.: 0; megt.: 0	Az előkészítési projekt elsődlegesen társadalmi és projektérettségi hasznot termel. A teljes beruházás mérhető árbevételt tartalmaz.

Portfóliószintű pénzügyi munkabázis: CAPEX 7 678 M Ft; stabil OPEX 500 M Ft/év; működési pénzáram/haszon: 297 M Ft/év bevétel/partneri pénzáram + 8 M Ft/év megtakarítás. A javasolt működési alapszerkezet: Hibrid; központi önkormányzati kontroll, szakáganként eltérő intézményi/operátori napi működés.

4.5-3. táblázat: Zöldülő portfólió projektcsatorna-összesítő

Kód	Projekt	Gazda / FVS-cél	Előkészítettség	Időzítés	Sürgősség / hatás	CAPEX / éves OPEX	Éves bevétel / megtakarítás	Pénzügyi–társadalmi karakter
Z1	Intézményi energiahatékonysági és okos energetikai program	Lenti Város Önkormányzata / A1: Klímaálló városi környezet T3 – Energiahatékonyság és okos energetika	Koncepció, egyes részprojektek esetében tervek, energetikai számítások	2026-2034, ütemezett beavatkozás	Sürgősség magas (5/5), hatás magas (5/5) - közvetlen rezsiköltség-csökkentés, mérhető pénzügyi haszon, több intézményt érintő működési hatás, gyorsan indítható monitoringfázis.	2 260 000 000 / 52.5	bev.: 0 (M Ft/év); megt.: 135	Mérhető pénzügyi haszon
Z2	Városi zöld infrastruktúra és klímaadaptációs program	Lenti Város Önkormányzata / A1: Klímaálló városi környezet T1: Zöld infrastruktúra és klímaadaptáció	Koncepció, egyes helyszíneken előzetes tervek (felülvizsgálandó)	2026-2034	Sürgősség közepesen magas (4/5), hatás magas (5/5) - hőhullámok és aszályos időszakok növekvő kockázata.	1 385 000 000 / 52.5	bev.: 0 (M Ft/év); megt.: 0	Társadalmi és környezeti haszon, minimális pénzügyi haszon.
Z3	Kék infrastruktúra és Kerka menti vízmegtartási program	Lenti Város Önkormányzata / A1: Klímaálló városi környezet T2: Kék infrastruktúra és vízgazdálkodás	Koncepció, egyes városi részprojektek esetében megkezdett vagy korábban előkészített állapot.	2026-2034	Sürgősség magas (5/5), hatás magas (5/5) - a rövid idejű intenzív csapadékok elöntési, út- és közterület-károkat, közlekedési fennakadást és üzemeltetési feladatot okozhat, a száraz időszak ökológiai vízhiányt erősít.	2 265 000 000 / 57.5	bev.: 0 (M Ft/év); megt.: 0	Társadalmi, környezeti és közszolgáltatási haszon
Z4	Közösségi komposztálási és újrahasználati szemléletformáló program	Lenti Város Önkormányzata / A1: Klímaálló városi környezet T4: Körforgásos gazdaság	Koncepció, egyes elemei pilotként kis léptékben megvalósultak	2026-2034	Magas sürgősség (5/5), magas-közepes hatás (4/5) - közvetlen környezeti és közösségi hatás, de a városi hulladékáramra gyakorolt hatás a részvételtől függ.	542 500 000 / 42.5	bev.: 0 (M Ft/év); megt.: 0	Minimális pénzügyi haszon, jelentős környezeti és társadalmi haszon.
Z5	Körforgásos hulladékgazdálkodási központ előkészítése és I. üteme	Előkészítés: Lenti Város Önkormányzata. Beruházási/üzemeltetési szakasz projektgazdája jogi/koncessziós kapu után. / A1: Klímaálló városi környezet T4: Körforgásos gazdaság	Koncepció, országos hulladékkezelési rendszer várható változása után paraméterezhető.	2026-2034	Előkészítés magas sürgősségű (4/5) - a jogi, anyagáram és üzemeltetési bizonytalanságot fel kell oldani, beruházás magas hatású, de nem sürgős.	1 685 000 000 / 85	bev.: 0 (M Ft/év); megt.: 0	Minimális pénzügyi haszon, előkészítés után mérhető pénzügyi haszonná fejleszthető. Magán-befektető bevonására a projekt még nem alkalmas.

Z6	Intelligens LED-alapú közvilágítás és Lentihegy világítási program	Lenti Város Önkormányzata / A1: Klímaálló városi környezet T3: Energiahatékonyság és okos energetika	Koncepció, LED lámpákra szolgáltatói ajánlatok (GIS, feladadkezelés nélkül)	2026-2034	Közepesen magas sürgősség (4/5), magas hatás (5/5) - mérhető energiaköltség-csökkentés, gyorsabb hibakezelés, közlekedés- és közbiztonsági javulás, Lentihegy szolgáltatási hiányainak mérséklése.	772 500 000 / 35	bev.: 0 (M Ft/év); megt.: 47.5	Mérhető pénzügyi haszon, megfelelő előkészítés esetén alkalmas teljesít-ményalapú szolgáltató vagy finanszírozó bevonására. A magánszereplő elsődleges szerepe üzemeltetési, finanszírozói, ESCO-szolgáltatás.
Z7	Helyi energiaközösség és városi energiahálózati modell előkészítése	Lenti Város Önkormányzata / A1: Klímaálló városi környezet T3: Energiahatékonyság és okos energetika	Koncepció, Lentiszombathelyre AT-HU Interreg Programban energiaközösség-modelprogram készült.	2026-2034	Előkészítés magas sürgősség (5/5), közepesen magas hatású (3/5) - intézményi energetikai projektek, megújuló beruházások összehangolásához az adatok és a jogi modell rövid távon szükséges. Pilot sürgőssége közepes (3/5), hatása közepesen magas (4/5).	1 015 000 000 / 42.5	bev.: 0 (M Ft/év); megt.: 0 (M Ft/év) – numerikus érték.	Minimális pénzügyi haszon, az előkészítési szakasz közösségi, környezeti és döntéstámogató haszon.
Z8	Geotermikus maradékhő-hasznosítás és célzott intézményi bekötések	„Lenti Város Önkormányzata”, mint stratégiai projektgazda / A1: Klímaálló városi környezet T3: Energiahatékonyság és okos energetika	Koncepció, meglévő rendszerre támaszkodó előkészítési projekt.	2026-2030	Előkészítés közepesen magas sürgősségű (4/5), magas hatású (5/5) - meglévő rendszer kapacitásának és kiterjeszthetőségének vizsgálata. Beruházás sürgőssége közepesen magas (4/5), hatása magas (5/5).	390 000 000 / 15	Éves bevétel: 0 (M Ft/év) M Ft/év; éves megtakarítás: 0 (M Ft/év) – alapeseti megtakarítás M Ft/év.	Mérhető pénzügyi haszon
Z9	Balance Resort Hotel energetikai és vendégkomfort-fejlesztése	Lenti Gyógyfürdő Kft. / A1: Klímaálló városi környezet T3: Energiahatékonyság és okos energetika	Koncepció	2026-2034	Előkészítés közepes sürgősségű (3/5), közepesen magas hatású (4/5). Beruházás közepes sürgősségű (3/5), közepesen magas hatás (4/5).	2 060 000 000 / 55	bev.: 0 (M Ft/év); megt.: 110	Mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető, banki finanszírozó és teljesítményalapú energetikai szolgáltató bevonására.

Portfóliószintű pénzügyi bázis: CAPEX 12 375 M Ft; stabil OPEX 437,5 M Ft/év; működési pénzáram/haszon: 292,5 M Ft/év alapeseti, méréshez kötött megtakarítás; közvetlen külső árbevétel 0. Javasolt működési alapszerkezet: Hibrid; központi adat- és pénzügyi kontroll, helyszín- és rendszer-specifikus üzemeltetés.

4.5-4. táblázat: Digitális portfólió projektcsatorna-összesítő

Kód	Projekt	Gazda / FVS-cél	Előkészítettség	Időzítés	Sürgősség / hatás	CAPEX / éves OPEX	Éves bevétel / megtakarítás	Pénzügyi–társadalmi karakter
D1	Önkormányzati digitális alapműködés és kiberbiztonság	Lenti Város Önkormányzata / A2: Élhető és támogató város T7: Digitális önkormányzat	Koncepció	2026-2034	Sürgősség: magas (5/5). Várható hatás: magas (5/5).	99 000 000 / 31.5	bev.: 0; megt.: 10	A projekt mérhető költségmegtakarítást eredményezhet, de az éves OPEX meghaladja a közvetlen megtakarítást. Elsődleges értékajánlata a kockázatcsökkentés és a szolgáltatásbiztonság.
D2	Közterületi GIS-eszközkataszter és városi adatbázis	Lenti Város Önkormányzata / A2: Élhető és támogató város T7: Digitális önkormányzat	Koncepció	2026-2034	Sürgősség: magas (5/5). Várható hatás: magas (5/5).	78 000 000 / 15	bev.: 0; megt.: 10	Minimális pénzügyi haszon. A projekt mérhető, benchmark alapján 10 M Ft/év közvetlen megtakarítást eredményezhet, de a stabil éves fenntartási költség ennél magasabb.
D3	Lakossági bejelentő és városüzemeltetési feladatkezelő integrált rendszer	Lenti Város Önkormányzata / A2: Élhető és támogató város T7: Digitális önkormányzat	Koncepció	2026-2034	Sürgősség: magas, de feltételes (5/5). Várható hatás: magas (5/5).	99 000 000 / 24	bev.: 0; megt.: 10	Minimális pénzügyi haszon, mérhető közvetlen működési megtakarítás
D4	Napsugár digitális esetkezelési és terepmunka-támogató rendszer	Lenti Város Önkormányzata / A2: Élhető és támogató város T7: Digitális önkormányzat	Koncepció	2026-2034	Sürgősség magas (5/5), feltételes indítással. Hatás magas (5/5).	82 000 000 / 22	bev.: 0; megt.: 11	Minimális pénzügyi haszon. A projekt mérhető kapacitás- és időmegtakarítást eredményez, de nem önfinanszírozó.
D5	Jelzőrendszeri partnerkapcsolati és biztonságos adatcsere pilot	Lenti Város Önkormányzata / A2: Élhető és támogató város T7: Digitális önkormányzat	Koncepció	2029-2034	Sürgősség közepes (3/5), feltételes. Hatás közepesen magas-magas (4/5).	47 000 000 / 11	bev.: 0; megt.: 3	Minimális pénzügyi haszon, a projekt értéke a jelzőrendszeri együttműködés gyorsasága, dokumentáltsága és adatbiztonsága.
D6	Könyvtári digitális alapszolgáltatási és helytörténeti archívum program	Városi Könyvtár Lenti / A2: Élhető és támogató város T8: Tudás- és kompetenciafejlesztés	Koncepció és üzleti modell	2026-2034	Sürgősség közepes (3/5) - előkészítendő és középtávon megvalósítandó. Hatás magas (5/5).	78 000 000 / 13	bev.: 0; megt.: 3	Minimális pénzügyi haszon, meghatározó társadalmi és kulturális eredménnyel.

D7	Lenti digitális kompetencia- és közösségi alkotóműhely program	Városi Könyvtár Lenti / A2: Élhető és támogató város T8: Tudás- és kompetenciafejlesztés	Koncepció és üzleti modell	2026-2034	Sürgősség alacsony-közepes (2/5). Hatás közepes-magas (4/5).	34 000 000 / 13	bev.: 0; megt.: 1	Csak társadalmi haszon, a működés stabilizálása után minimális pénzügyi haszon. A projekt fő eredménye a digitális befogadás, a lakossági készségfejlesztés, a közösségi részvétel és a fiatalok kreatív-technológiai kompetenciáinak javulása.
D8	Felelős intézményi AI-használati és AI-jártassági program	Lenti Város Önkormányzata / A2: Élhető és támogató város T7: Digitális önkormányzat	Koncepció	2027-2030	Minimum megfelelési csomag: sürgősség magas (5/5), hatás közepesen magas (4/5). Technológiai pilot és kiterjesztés: sürgősség 2/5, hatás 4/5.	28 000 000 / 8	bev.: 0; megt.: 6.5	Minimális pénzügyi haszon. A projekt mérhető kapacitás- és időhasznot eredményezhet, fő értéke a jogszerűség, az adatbiztonság, a kompetencia és a minőség javítása.
D9	Adatalapú vezetői döntéstámogatási és BI-dashboard program	Lenti Város Önkormányzata / A2: Élhető és támogató város T7: Digitális önkormányzat	Koncepció	2028-2032	Sürgősség közepes (3/5), az adatforrások elkészültétől függően. Hatás közepesen magas (4/5).	27 000 000 / 9	bev.: 0; megt.: 5	Minimális pénzügyi haszon. A projekt mérhető riporting- és munkaidő-hasznot eredményez, fő értéke a vezetői információminőség és az adatgazdai fegyelem.
D10	Célzott közterületi kamerás közbiztonsági pilot	Lenti Város Önkormányzata / A2: Élhető és támogató város T7: Digitális önkormányzat	Koncepció, konkrét telepítési pont nincs jóváhagyva	2027-2030	Sürgősség alacsony-közepes (2/5), hatás közepes (3/5). A teljes városra kiterjedő sürgősséget a rendelkezésre álló adatok nem igazolják.	56 500 000 / 8.2	bev.: 0; megt.: 0	Csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon kategóriába sorolható át, ha rendőrségi munkaidő-megtakarítás, elkerült önkormányzati kár vagy külső biztonsági költségcsökkenés auditálhatóan igazolható.
D11	Rendszámfelismerő be- és kilépési pilot	Lenti Város Önkormányzata / A2: Élhető és támogató város T7: Digitális önkormányzat	Koncepció, konkrét telepítési pont nincs jóváhagyva	2028-2031	Sürgősség alacsony-közepes (2/5), hatás közepes (3/5).	41 000 000 / 5.8	bev.: 0; megt.: 0	Csak társadalmi haszon. Minimális pénzügyi haszon csak akkor állapítható meg, ha a rendőrségi feldolgozási idő csökkenése vagy az elkerült önkormányzati kár auditálhatóan igazolható.

Portfóliószintű pénzügyi bázis: CAPEX 669,5 M Ft; stabil OPEX 160,5 M Ft/év; működési pénzáram/haszon: 0 M Ft/év igazolt közvetlen bevétel; 59,5 M Ft/év P1 haszonmező pénzügyileg nem validált. A javasolt működési alapszerkezet: Központi biztonsági/governance alap + decentralizált szakági szolgáltatásüzemeltetés + elkülönített magas kockázatú pilotok.

4.5-5. táblázat: Kiszolgáló portfólió projektcsatorna-összesítő

Kód	Projekt	Gazda / FVS-cél	Előkészítettség	Időzítés	Sürgősség / hatás	CAPEX / éves OPEX	Éves bevétel / megtakarítás	Pénzügyi–társadalmi karakter
K1	Ivóvízhálózat rekonstrukciója és víziközmű-technológiai megújítás	Lenti Város Önkormányzata / A1: Klímaálló városi környezet T2: Kék infrastruktúra és vízgazdálkodás	GFT-ben rögzített ütemterv, üzleti modell	2026-2035	Sürgősség nagyon magas (5/5) - elöregedett AC- és acélvezetékek, a vízminőségi problémák, a hegyháti ellátási kockázatok azonnali előkészítést indokol. Várható hatás nagyon magas (5/5) - beavatkozás a város alap-ellátását, közegészségügyét, gazdasági és turisztikai működését, más FVS-portfólió megvalósíthatóságát érinti.	2 250 000 000 / 15	bev.: 0; megt.: 25	Mérhető pénzügyi haszon, de magánbefektető bevonására önállóan nem alkalmas. A projekt bruttó üzemeltetési megtakarítása és a fajlagos energiafelhasználás mérhető.
K2	Szennyvízhálózat és szennyvízkezelési rendszer komplex rekonstrukciója	Lenti Város Önkormányzata / A1: Klímaálló városi környezet T2: Kék infrastruktúra és vízgazdálkodás	GFT-ben rögzített ütemterv, üzleti modell	2026-2039	Sürgősség nagyon magas (5/5) – 1960-as években épült betoncsatornák, az idegenvíz-terhelés, a meghibásodási és elöntési kockázat, valamint a telepi és átemelői túlterhelés azonnali előkészítést indokol. Várható hatás nagyon magas (5/5) - a beavatkozás a közegészségügyi és környezeti biztonságot, a befogadó védelmét, a város alapellátását, a közterületek állapotát, a gazdasági működést érint.	3 450 000 000 / 42	bev.: 0; megt.: 60	Mérhető pénzügyi haszon, meghatározó társadalmi-közszolgáltatási, környezeti haszom. Magánbefektető bevonására önállóan nem alkalmas.
K3	75. főút, hidak és térségi állami közúti kapcsolatok kritikus rekonstrukciója	Magyar Közút Nonprofit Zrt. / A2: Élhető és támogató város T6: Korszerű közlekedési rendszer	Tervek rendelkezésre állnak	2026-2029	Sürgősség azonnali (5/5) - félpályás, váltott irányú használat és korlátozott hídteherbírás üzembiztonsági, közlekedésbiztonsági és hozzáférési kockázat. Várható hatás nagyon magas (5/5) - a korlátozás megszüntetése közvetlenül érinti a várostérségi és határ menti elérhetőséget, a gazdaságot, közösségi közlekedést.	10 000 000 000 / 4	bev.: 0; megt.: 0	Csak társadalmi haszon, és közvetett gazdasági haszon. A projekt nem alkalmas magánbefektető bevonására, nem minősül önkormányzati jövedelemtermelő beruházásnak.
K4	Kék infrastruktúra és csapadékvíz-gazdálkodási rendszer korszerűsítése	Lenti Város Önkormányzata / A1: Klímaálló városi környezet T2: Kék infrastruktúra és vízgazdálkodás	Koncepció, a beavatkozási helyszínek és a stratégiai irány azonosítottak	2027-2032	Sürgősség közepes (3/5). Várható hatás nagyon magas (5/5) a célterületeken.	1 650 000 000 / 55	bev.: 0; megt.: 30	Csak társadalmi-környezeti haszon, kiegészítve korlátozott és mérhető pénzügyi haszonnal.

K5	Lenti önkormányzati közlekedési infrastruktúra-fejlesztési program II. ütem	Lenti Város Önkormányzata / A2: Élhető és támogató város T6: Korszerű közlekedési rendszer	Koncepció, 2025. évi saját út- és járdaállapot-felmérés, több parkoló, helyszín tervi előzménye rendelkezésre áll.	2027-2034	Sürgősség közepesen magas (4/5) - gyalogátkelők, rossz járdák és településrészi hozzáférési problémák gyors kezelést indokolnak. Várható hatás nagyon magas (5/5) - a program a biztonsági, akadálymentességi és alapellátási elemeket helyezi előre.	3 300 000 000 / 86	bev.: 0; megt.: 35	Minimális pénzügyi haszon, meghatározó társadalmi és közszolgáltatási haszonnal. A projekt nem alkalmas önálló magánbefektető bevonására.
K6	Adatalapú közlekedésbiztonsági és forgalomcsillapítási beavatkozási program Lentiben	Lenti Város Önkormányzata / A2: Élhető és támogató város T6: Korszerű közlekedési rendszer	Ötlet	2026-2034	Sürgősség közepesen magas (4/5) - iskola- és óvodakörnyezetek, gyalogos útvonalak, belépési szakaszok és visszatérő konfliktuspontok kezelése. Várható hatás magas (4/5) - a program javítja a sebességfegyelmet, a gyalogos láthatóságot, az akadálymentes hozzáférést, a konfliktushelyzetek kezelését.	165 000 000 / 5	bev.: 0; megt.: 0	Csak társadalmi haszon, mérhető nem pénzügyi eredményekkel.
K7	Térségi közösségi közlekedési koordináció és igényvezérelt mobilitási pilot	Lenti Város Önkormányzata / A2: Élhető és támogató város T6: Korszerű közlekedési rendszer	Ötlet	2027-2033	Sürgősség közepesen magas (4/5), várható hatás közepesen magas (4/5)	135 000 000 / 33	bev.: 0; megt.: 0	Társadalmi haszon, minimális és később mérhető pénzügyi haszonnal
K8	Vasútállomási, városközponti megállóponti és turisztikai kötöttpályás fejlesztések előkészítése	Lenti Város Önkormányzata / A2: Élhető és támogató város T6: Korszerű közlekedési rendszer	Ötlet	2027-2033	Sürgősség alacsony-közepes (2/5), várható hatás közepes (3/5)	115 000 000 / 10	bev.: 0; megt.: 0	Társadalmi haszon, minimális és később mérhető pénzügyi haszonnal
K9	Lenti temetői infrastruktúra és kegyeleti szolgáltatások fejlesztése	Lenti Város Önkormányzata / A2: Élhető és támogató város T5: Színvonalas városi szolgáltatások	Koncepció, részleges tervek	2027-2032	Sürgősség közepes (3/5) - központi ravatalozó leromlott állapota helyi beavatkozási igényt jelent, de a projekt nem előzi meg a vízbiztonsági, szennyvíz-, csapadékvíz- és kritikus közlekedési feladatokat. Várható hatás közepes (3/5) - a közszolgáltatás minőségét, a méltó hozzáférést és a településrészi ellátást javítja, közvetlen gazdasági multiplikátora mérsékelt.	600 000 000 / 50	bev.: 0; megt.: 0	Csak társadalmi haszon, kiegészítve minimális pénzügyi és költségfedezeti hatással.

K10	Portfólióirányítási rendszer és projektcsatorna kialakítása	Lenti Város Önkormányzata / A2: Élhető és támogató város T5: Színvonalas városi szolgáltatások	Hatályos FVS és TVP, FVS monitoring- és intézményi modell, dimenziós portfóliók, LVFÜ meglévő projektfejlesztési szerepe - hiányzik egységes kapurendszer, közös pénzügyi és OPEX-adatmodell, finanszírozási naptár.	2027-2028	Sürgősség magas (5/5) - dimenziós üzleti modellek és nagyprojekt-ötletek gyors ütemben bővülnek, egységes kapurendszer nélkül nő a párhuzamosság és a finanszírozási kockázat. Várható straégiai hatás magas (5/5) - az öt portfólió végrehajthatóságát, finanszírozhatóságát és fenntarthatóságát befolyásolja.	125 000 000 Ft / 0 M Ft/év stabil OPEX; K10 egyszeri rendszerkialakítás M Ft/év	bev.: 0 M Ft/év közvetlen új projektbevétel; megt.: 25	Minimális, de mérhető pénzügyi haszonnal rendelkező, magas stratégiai és közszolgáltatási hasznú szervezési program.
K11	FVS projektiroda és finanszírozási roadmap működtetése	Lenti Város Önkormányzata / A2: Élhető és támogató város T5: Színvonalas városi szolgáltatások	Hatályos FVS és TVP, FVS monitoring- és intézményi modell, dimenziós portfóliók, LVFÜ meglévő projektfejlesztési szerepe - hiányzik egységes kapurendszer, közös pénzügyi és OPEX-adatmodell, finanszírozási naptár.	2027-2034	Sürgősség magas (5/5) - dimenziós üzleti modellek és nagyprojekt-ötletek gyors ütemben bővülnek, egységes kapurendszer nélkül nő a párhuzamosság és a finanszírozási kockázat. Várható straégiai hatás magas (5/5) - az öt portfólió végrehajthatóságát, finanszírozhatóságát és fenntarthatóságát befolyásolja.	0 / 45	bev.: 0 M Ft/év közvetlen új projektbevétel; megt.: 25	Minimális, de mérhető pénzügyi haszonnal rendelkező, magas stratégiai és közszolgáltatási hasznú szervezési program.

Portfóliószintű pénzügyi bázis: CAPEX 21 790 M Ft; stabil OPEX 345 M Ft/év; működési pénzáram/haszon: 0 M Ft/év közvetlen bevétel; 175 M Ft/év baseline után aktiválható megtakarítási cél. A javasolt működési alapszerkezet: Központilag koordinált, projektspecifikusan működtetett hibrid modell; erős állami és szolgáltatói függésekkel.

4.5.2 Projektprioritások – sürgősség/hatás mátrix

A sürgősség–hatás mátrix nem beruházási ranglista. Azt mutatja meg, hogy mely projektek igényelnek rövid távon vezetői, előkészítési vagy partneri figyelmet, és mely projektek hordoznak jelentős városi hatást. A mátrix önmagában nem mondja meg, hogy melyik beruházás indítható azonnal.

A tényleges végrehajtási döntéshez szükséges a K0–K5 kapurendszer, a projektérettség, a tulajdonosi és partneri helyzet, a finanszírozás, a többéves OPEX-fedezet, az üzemeltető és a mérési rendszer. Magas prioritás ezért elsősorban gyorsabb és mélyebb előkészítést jelent.

A prosperáló portfólió projektprioritásai, sürgősség-hatás mátrixa

4.5-6. táblázat: A prosperáló portfólió sürgősség/hatás mátrixa

	Alacsony/közepes hatás	Magas hatás
Magas sürgősség	Nincs projekt	P1 – Lenti–Kerkaland desztinációfejlesztés (5/5) P2 – Befektetésösztönzés és KKV (5/5) P3 – REL hálózat (5/5) P7 – Gazdasági terület-előkészítés (4/5) P8 – Balance–kemping–glamping (4/5)
Alacsony/közepes sürgősség	P4 – Helyi termék- és gasztroprogram (3/3)	P5 – B2B/beszállítói program (3/4) P6 – Interreg projektgenerálás (3/4 P9 – Új szálloda (2/4) P10 – Zajdai masterplan (3/5) P11 – Zajdai pilot-zóna (2/4)

A portfólió rövid távú magját P1, P2, P3, P7 és P8 jelenti. Ezekkel intenzíven dolgozni kell, de nem ugyanaz a következő lépés mindegyiknél. A programjellegű elemek gyorsabban indíthatók, a nagyobb turisztikai és területfejlesztési elemeknél azonban műszaki, pénzügyi, partneri és üzemeltetési kapukat kell lezárni.

P9 és P11 példa arra, hogy a magas hatás nem jelent azonnali beruházási döntést. Az új szállodához befektető, operátor, helyszínjog, közmű- és parkolási kapacitás kell, Zajdán pedig az első 8 hektáros pilot előtt a teljes terület jogi, környezeti és infrastruktúra-kockázatát kell csökkenteni. P4 alacsonyabb prioritása nem értéktelenséget jelent, hanem azt, hogy a projekt működő REL- és turisztikai alapra építendő.

A Lenti Gyógyfürdő komplex turisztikai fejlesztése, mint előzményprojekt a prosperáló prioritásait is befolyásolja: P1 sürgőssége részben abból ered, hogy a már létrejövő turisztikai kapacitást időben piacra és közös desztinációs rendszerbe kell szervezni.

A megtartó portfólió projektprioritásai, sürgősség-hatás mátrixa

4.5-7. táblázat: A megtartó portfólió sürgősség/hatás mátrixa

	Alacsony/közepes hatás	Magas hatás
Magas sürgősség	Nincs projekt	M1 – lakhatási program (5/5) M3 – Kék Zóna / prevenció (4/5) M5 – TudásHáló (4/5) M6 – városmárka (4/5) M7 – közösségi részvétel (4/5) M8 – aktív rekreáció (4/5)
Alacsony/közepes sürgősség	Nincs projekt	M2 – déli lakhatási/letelepedési fejlesztés (3/4) M4 – rehabilitációs szolgáltatás (3/5) M9 – játszóház (2/4) M10 – idősellátási előkészítés (3/5)

A megtartó portfólióban nincs alacsony hatásúnak minősített projekt. Ez nem azt jelenti, hogy mind a tízet egyszerre kell elindítani. M1, M3, M5, M6, M7 és M8 a rövid távú szolgáltatási és előkészítési mag, az M2, M4, M9 és M10 esetében még olyan alapfeltételeket kell lezárni, amelyek nélkül a beruházás vagy szolgáltatás túl korai lenne.

M9 esetében a magas társadalmi és turisztikai hatás még nem igazolja a kivitelezést végleges helyszín, operátor és kereslet nélkül. M10-nél pedig a magas hatás jelenleg az előkészítés értékét jelenti, a szükséglet, az operátor és a finanszírozási modell tisztázását.

A Művelődési Központ és Könyvtár, a Petőfi úti óvoda, a Szakorvosi Rendelőintézet és a Megújuló lenti közösségek előzményprojektek már intézményi és közösségi alapot hoznak létre. Ez több új megtartó projekt sürgősségét csökkentheti. Ahol az infrastruktúra már megújul, ott előbb az új szolgáltatási és használati eredményt kell megtervezni.

A zöldülő portfólió projektprioritásai, sürgősség-hatás mátrixa

4.5-8. táblázat: A zöldülő portfólió sürgősség/hatás mátrixa

	Alacsony/közepes hatás	Magas hatás
Magas sürgősség	Z7 – energiaközösségi előkészítés	Z1 – energiahatékonyság Z2 – zöld infrastruktúra Z3 – kék infrastruktúra Z4 – körforgásos program Z5 – HUKE, jelenleg előkészítési hangsúllyal Z6 – közvilágítás Z8 – geotermikus mérés/előkészítés
Alacsony/közepes sürgősség	Z9 egyes későbbi PV/tároló/látványelemei fázisszinten ide kerülhetnek	Z9 – hotel energetikai fejlesztés Fázisszinten: Z5 beruházási I. ütem és Z7 pilot

A Zöldülő portfólióban a fázisbontás különösen fontos. Ugyanannak a projektnek az előkészítése lehet sürgős, miközben maga a nagy beruházás még nem az. Z7 esetében például a jogi, hálózati és adat-előkészítés sürgős, mert nélküle később sem lehet energiaközösségi döntést hozni, a nagyobb pilot azonban csak a kapuk lezárása után indokolt.

Z5-nél most az anyagáram, telephely és jogi környezet tisztázása fontosabb, mint az azonnali nagy beruházás. Z9 pedig magas hatású, de magánpartneri és műszaki döntéshez kötött.

A megújuló Lenti, valamint a Gyógyfürdő, a Polgármesteri Hivatal és a Rendelőintézet energetikai előzményprojektjei miatt a sürgős feladat több esetben nem új beruházás, hanem a TVP utáni tényleges állapot mérése. Csak az előzményprojekt után fennmaradó probléma számíthat új projektnek.

A digitális portfólió projektprioritásai, sürgősség-hatás mátrixa

4.5-9. táblázat: A digitális portfólió sürgősség/hatás mátrixa

	Alacsony/közepes hatás	Magas hatás
Magas sürgősség	Nincs projekt a városi projektszintű adatlistában	D1 – kiberbiztonsági alap (5/5) D2 – GIS (5/5) D3 – bejelentő/feladatkezelő (5/5) D4 – Napsugár esetkezelés (5/5 – forrás baseline) D8 – AI-governance minimum (5/4)
Alacsony/közepes sürgősség	D10 – kamerás pilot (2/3) D11 – ANPR pilot (2/3)	D5 – biztonságos adatcsere (3/4) D6 – digitális tudásközpont (3/5) D7 – kompetencia/alkotóműhely (2/4) D9 – BI-döntéstámogatás (3/4)

A Digitális portfólióban különösen jól látható, hogy a 2×2-es mátrixot nem szabad önmagában használni. A végrehajthatóság, az OPEX, az adatvédelem, a kiberbiztonság és a projektfüggőségek módosíthatják a tényleges projektcsatorna-prioritást.

D8-nál a minimum AI-governance és szabályozási csomag sürgős, míg a szélesebb technológiai pilot nem az. D10 és D11 pedig látványos projektek lehetnek, de jelenlegi helyzetük nem indokolja, hogy megelőzzék a közös kiberbiztonsági, GIS- és szolgáltatási alapokat.

A Lenti Okosváros előzményprojekt miatt a prioritási kérdés elsőként az, hogy mi áll már rendelkezésre és mi működik ténylegesen. Az új D1–D11 projektek sürgős része elsősorban a hiányzó biztonság, integráció, adatgazdálkodás és új funkció, nem ugyanazon rendszer újbóli beszerzése.

A kiszolgáló portfólió projektprioritásai, sürgősség-hatás mátrixa

4.5-10. táblázat: A kiszolgáló portfólió sürgősség/hatás mátrixa

	Alacsony/közepes hatás	Magas hatás
Magas sürgősség	Nincs projekt	K1 – ivóvíz K2 – szennyvíz K3 – állami közút/hidak K5 – önkormányzati utak K6 – közlekedésbiztonság K7 – mobilitási program K10 – projektirányítási rendszer K11 – projektiroda
Alacsony/közepes sürgősség	K8 – vasúti/intermodális előkészítés K9 – temetői infrastruktúra	K4 – csapadékvíz / kék infrastruktúra

A Kiszolgáló portfólióban a magas sürgősség gyakran üzembiztonsági vagy alapellátási sürgősséget jelent. K1–K2 közegészségügyi és ellátásbiztonsági jelentősége miatt egyértelmű magas–magas. K10–K11 pedig azért korai prioritás, mert nélkülük az egész 52 projektből álló rendszer koordinációja gyengébb.

K3 magas hatású és sürgős, de fontos különbség, hogy a 10 milliárd forintos közút- és hídrendszer állami beruházás. A magas prioritás nem változtatja meg a tulajdonosi és finanszírozási joghatárt. A belterületi úthálózat fejlesztése, A megújuló Lenti és a Fenntartható városfejlesztés Lentiben előzményprojektek miatt K4–K6 és K10–K11 esetében a következő lépés mindig a TVP utáni feladat azonosítása.

Az öt portfólió együttes városi képe

Az 52 ÜM projektből a jóváhagyott városi prioritási mátrix 31 projektet magas sürgősségű és magas hatású, 15 projektet alacsonyabb sürgősségű, de magas hatású, 1 projektet magas sürgősségű, de alacsonyabb közvetlen hatású, 5 projektet pedig alacsonyabb sürgősségű és alacsonyabb/közepes hatású kategóriába sorol.

4.5-11. táblázat: Az 52 projekt sürgősség-hatás mátrix összegzése

Sürgősség/hatás	Projekt db	Arány	Értelmezés
Magas sürgősség / magas hatás	31	59,6%	Azonnali előkészítési, partneri vagy döntési munka.
Alacsony/közepes sürgősség / magas hatás	15	28,8%	Stratégiai tartalék és következő fejlesztési hullám.
Magas sürgősség / alacsony/közepes hatás	1	1,9%	Gyors előfeltétel-teremtés, szigorú scope-kontroll.
Alacsony/közepes sürgősség / alacsony/közepes hatás	5	9,6%	Parkoltatott, korlátozott vagy újraigazolandó projektek.

A szűk keresztmetszet Lentiben a végrehajtási kapacitás. A 31 magas–magas projektből nem következhet 31 párhuzamos beruházás. A többségnél a „most” azt jelenti: kiinduló adatmérés, felelős kijelölés, scope-tisztázás, partnerbevonzás, finanszírozás és kapuzárás.

A magas hatású, de kevésbé sürgős projektek stratégiai tartalékok. Az új szálloda, Zajda, új lakóterület, játszóház, több digitális szolgáltatás, hotelenergetika vagy csapadékvízi projekt esetében a nagy jövőbeli hatás miatt nem szabad idő előtt visszafordíthatatlan beruházási döntést hozni.

A magas sürgősségű, de kisebb közvetlen hatású elem is lehet kritikus előfeltétel. A Z7 előkészítési logikája megmutatja, hogy egy jogi, adat- vagy hálózati alap megteremtése időkritikus lehet akkor is, ha önmagában még nem hoz nagy végső hatást.

Az alacsony–alacsony mező nem „szemetes”. Ide támogató programok, érzékeny pilotok, külső döntéstől függő hosszú távú fejlesztések és szükséges, de nem sürgős közszolgáltatási elemek kerülnek. A helyes kezelés parkoltatás, scope-szűkítés vagy új bizonyítékra várás

A 11 már elindult TVP előzményprojekt nem kerül be az 52 aktív projekt sürgősség–hatás mátrixába, de a prioritás értelmezésében kifejezetten fontos szerepük, mert meghatározzák az új projekt tényleges kiinduló állapotát. Az előzményprojekt háromféleképpen módosíthatja az új projekt helyzetét. Gyorsíthatja az új projekt előkészítését, ha a már létrejövő eszköz piaci vagy szolgáltatási hasznosítását időben meg kell szervezni, csökkentheti az új beruházás sürgősségét, ha egy fizikai vagy energetikai problémát a TVP már részben megold, illetve új demarkációs feladatot teremthet, mert előbb meg kell állapítani, mi maradt ténylegesen megoldatlanul.

Összefoglalás

Lenti projektportfóliójának sürgősség–hatás elemzése alapján a fejlesztési rendszer nem egyetlen kivitelezési rangsorként kezelendő. Az 52 aktív projektből 31 magas sürgősségű és magas hatású, ami elsősorban jelentős előkészítési és döntési munkaterhelést jelez, nem 31 párhuzamos beruházás azonnali indítását. További 15 projekt magas stratégiai hatással rendelkezik, de megvalósítása jelenleg helyszín-, kereslet-, partneri, műszaki, jogi vagy finanszírozási kaputól függ.

A portfólióirányítás feladata ezért nem a legtöbb projekt egyidejű elindítása, hanem a magas hatású projektek megfelelő sorrendben történő döntésképessé tétele. A már megkezdett TVP fejlesztések ennek kiindulási alapját adják: az új projektek prioritását az utánuk fennmaradó probléma és létrehozható additionalitás alapján kell meghatározni. A sürgősség–hatás mátrix így a K0–K5 kapurendszerrel együtt alkalmazva válik tényleges városvezetési eszközzé.

4.5.3 Fenntartható üzemeltetés

A fenntartható üzemeltetés nem azt jelenti, hogy a Lenti mind az 52 projektet központilag, saját szervezeti szinten működteti. A cél az, hogy minden projektnél már a beruházási döntés előtt egyértelmű legyen, hogy ki működtet, milyen szolgáltatási szinten, milyen szerződéssel, miből finanszírozza a következő éveket, és ki viseli a kockázatot, ha a bevétel vagy megtakarítás elmarad. A napi üzemeltetés annak a szervezetnek a feladata, amelynek ehhez szakmai, tulajdonosi vagy szolgáltatói kompetenciája van.

Az öt portfólió közös logikája ezért hibrid: a városi szinten egységes marad a tulajdonosi, pénzügyi, szerződéses, adat- és monitoringkontroll, miközben a napi szakmai üzemeltetés projektspecifikusan decentralizált marad. A tisztán központi és a teljesen széttagolt modell egyaránt kockázatos lenne.

Beruházási kapu csak akkor nyílhat meg, ha dokumentált az üzemeltető, az OPEX-viselő, az alapvető SLA/szolgáltatási szint, az eszközpótlás és a következő működési ciklus finanszírozása.

Fenntartható üzemeltetés az öt portfólióban

4.5-12. táblázat: Fenntartható üzemeltetés – prosperáló portfólió projektszintű működtetési struktúra

Kód	Projekt	Üzemeltetési struktúra	Operatív üzemeltető	Szerződéses keret	OPEX fő forrása / viselője	Pótlás / kockázat
P1	Lenti–Kerkaland egészségturisztikai és négy évszakos desztinációfejlesztési program.	Hibrid turisztikai; társasági saját üzemeltetés + közös desztinációs koordináció	Lenti Gyógyfürdő Kft.	Saját üzemeltetés; beszerzett műszaki/marketing szolgáltatás; partneri desztinációs szerződések.	Jegy-, csomag-, bérleti és partneri bevétel; működési tartalék; támogatás csak induló fejlesztésre.	Pótlás/nagykarbantartás: Víztechnológia és csúszda 15–20 év, nagykarbantartási tervvel; épített elemek 25–30 év; digitális rendszer 5–7 éves frissítéssel. Kritikus működési kockázat: Szezon, energia/víz, közös bevétel P8/P9-cel, nagykarbantartási, adósságszolgálati fedezet.
P2	Lenti befektetésösztönzési, KKV-fejlesztési és gazdasági terület-előkészítési program	Központilag koordinált gazdaságfejlesztési szolgáltatás	Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség	Közfeladati/ügynökségi működtetés; célzott szakértői szolgáltatások beszerzése.	Önkormányzati szolgáltatási szerződés, támogatott programok, partneri díj, korlátozott szolgáltatási bevétel.	Pótlás: CRM és digitális eszközök 5–7 éves megújítása; éves módszertani és adatfrissítés; összeg nem igazolt. Kritikus működési kockázat: Tartós önkormányzati OPEX, alacsony díjfizetés, ügynökségi kapacitástúlterhelés.
P3	Lenti–Hetés–Kerka REL értékesítési, átadópontos és komissiózási hálózat	Decentralizált partneri/hálózati operátori modell	REL-piacszervező vagy nonprofit/szövetkezeti operátor	Partneri hálózat; közbeszerzett vagy szerződött operátor; termelői és átadóponti megállapodások.	Kezelési és logisztikai díj, tagsági hozzájárulás, értékesítési jutalék, partneri/önkormányzati fedezet.	Pótlás: Hűtési/logisztikai eszközök és digitális rendszer ciklikus pótlása; méretét rendelési pilot után kell meghatározni. Kritikus működési kockázat: Elégtelen volumen, hűtési és kiszállítási költség, termelői lemorzsolódás, túlméretezés.
P4	Lenti helyi termék márka- és gasztroturisztikai élményprogram	Decentralizált hálózati programüzemeltetés	Desztinációs/helyitermék-koordinátor	Éves szolgáltatási/partneri szerződés; hálózati programüzemeltetés.	Program-, workshop- és csomagbevétel, partneri és szponzori hozzájárulás, korlátozott önkormányzati fedezet.	Pótlás/nagykarbantartás: Éves program- és tartalomfrissítés; márka- és digitális eszközmegújítás; külön tartalék nem igazolt. Kritikus működési kockázat: Márka valós kínálat nélkül, eseményközpontúság, P3 átfedés.
P5	Lenti–Mura–Raab határtérségi B2B, beszállítói és piacra jutási program	Központi soft koordináció, partneri hálózattal	Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség	Ügynökségi saját működtetés; külső nyelvi, esemény- és szakértői szolgáltatás.	Résztvevői/szolgáltatási díj, partneri hozzájárulás, határtérségi támogatás és önkormányzati szolgáltatási fedezet.	Pótlás/nagykarbantartás: kommunikációs, CRM és eseményeszközök 3–5 éves frissítése; összeg nem igazolt. Kritikus működési kockázat: Esemény üzleti eredmény nélkül, utánkövetés hiánya, partneri aktivitás ingadozása.
P6	Lenti–Mura–Raab Interreg projektgeneráló és intézményi együttműködési program	Központi projektgenerálás, konzorciumi végrehajtással	Fejlesztési Ügynökség és partnerkonzorcium	Konzorciumi projektmenedzsment; vezetőpartneri és partnerségi megállapodás.	Interreg/határtérségi projektköltségvetés, partneri önrész és önkormányzati előfinanszírozási keret.	Pótlás/nagykarbantartás: Projektalapú digitális és kommunikációs eszköz; fenntartási kötelezettség projektenként; összeg nem igazolt. Kritikus működési kockázat: Felhívásfüggőség, előfinanszírozás, partner-visszalépés, elszámolási és likviditási kockázat.

P7	Lenti gazdasági terület- és barnamezős helyszín-előkészítési program – I. ütem	Hibrid vagyon- és területüzemeltetés	Önkormányzat / Lenti Városgazdálkodási Kft.	Saját területüzemeltetés; szakági due diligence és marketing beszerzése; befektetői szerződések.	Bérleti, területhasználati, szolgáltatási vagy költség-visszatérítési bevétel; projektgazdai költségvetés.	Pótlás/nagykarbantartás: Ingatlan- és közműadat rendszeres frissítése; biztonsági és állagmegóvási tartalék; összeg nem igazolt. Kritikus működési kockázat: A közpénzből létrehozott magánérték.
P8	Balance Kemping, panzió és Glamping fejlesztése	Decentralizált üzleti társasági üzemeltetés	Lenti Gyógyfürdő Kft.	Saját kereskedelmi üzemeltetés; egyes szakfeladatok beszerzése.	Szállás-, kemping-, glamping- és kiegészítő bevétel; társasági tartalék; támogatás, saját tőke és hitel/lízing a CAPEX-hez.	Pótlás/nagykarbantartás: Panzió/közmű 25–30 év; glamping modulok 15–20 év; bútor 7–10 év; külön éves pótlási alap szükséges. Kritikus működési kockázat: Szezonalitás, közmű- és személyzeti költség, 742 M Ft hitel/lízing adósságszolgálata, P9 piaci átfedés.
P9	Új fürdőkapcsolatos szálloda kialakítása, befektetői előkészítése és magánberuházása	Teljesen magánoldali SPV/hoteloperátori modell	Magánprojektcég vagy hoteloperator	Magán-SPV; tulajdonosi üzemeltetés, hotelmanagement vagy hosszú távú operatori szerződés.	Szállodai és kiegészítő bevétel; magántőke, magánhitel és esetleges ösztönző; közösségi OPEX-fedezet nélkül.	Pótlás/nagykarbantartás: Épület 40–50 év, gépészet 15–20 év; szobai és technológiai pótlási terv szükséges, de részletes ciklus nem igazolt. Kritikus működési kockázat: Foglaltság, kamat, költségtúllépés, munkaerő, közmű.
P10	Zajdai barnamezős terület átfogó átvilágítása és hasznosítási masterplanja	Előkészítési és vagyonkezelési modell	Városgazdálkodási Kft. és Fejlesztési Ügynökség	Önkormányzati koordináció; szerződött jogi, környezeti, műszaki szakértők; saját területfenntartás.	Támogatott előkészítés és önkormányzati költségvetés; később alacsonyabb monitoring OPEX.	Pótlás/nagykarbantartás: A 25 M Ft/év intenzív előkészítési átlag; később 8–12 M Ft/év monitoring lehet. Adat- és biztonsági frissítés szükséges. Kritikus működési kockázat: Kármentesítés, előkészítési költség megvalósítás nélkül, tartós területőrzés.
P11	Zajdai 8 hektáros gazdasági pilot-zóna előkészítése és befektetői aktiválása	Hibrid területüzemeltetés, későbbi befektetői/operátori szerződésekkel	Lenti Városgazdálkodási Kft.	Saját területüzemeltetés; szerződött őrzés/karbantartás; betelepülői és fejlesztési szerződés.	Bérleti, használati és infrastruktúra-szolgáltatási bevétel; betelepülői hozzájárulás; kiegészítő önkormányzati, támogatási fedezet.	Pótlás/nagykarbantartás: Területi/közmű-infrastruktúra 20 év; ideiglenes biztonsági és informatikai elemek 8–12 év. Kritikus működési kockázat: P10 negatív kapuja, elégtelen betelepülői kereslet, 5 M Ft/év fedezethiány, közmű- és őrzési költség.

A Prosperáló portfólió fenntarthatóságának kulcsa a pénzáramok szétválasztása. P1 és P8 működési bevétele nem válik automatikusan közös városi forrássá; először a saját OPEX-et, adósságszolgálatot, karbantartást és pótlást kell fedezni. A programjellegű P2–P6 elemeknél éves költségplafon, teljesítmény-KPI és partneri hozzájárulás szükséges. P9 magánprojekt, P10 előkészítés, P11 pedig csak keresletvezérelt pilotként vihető tovább.

A javasolt működési alapszerkezet: Hibrid; üzleti egységek és hálózati programok decentralizált működtetése, központi portfóliókontroll.

4.5-13. táblázat: Fenntartható üzemeltetés – megtartó portfólió projektszintű működtetési struktúra

Kód	Projekt	Üzemeltetési struktúra	Operatív üzemeltető	Szerződéses keret	OPEX fő forrása / viselője	Pótlás / kockázat
M1	Lenti önkormányzati bérlakásállomány megújítása és új bérlakásfejlesztési program	Decentralizált vagyonüzemeltetés központi kontrollal	Lenti Városgazdálkodási Kft. vagy kijelölt városi vagyonüzemeltető.	Önkormányzati vagyonkezelési és üzemeltetési szerződés, lakásonkénti nyilvántartással.	Önkormányzati lakásgazdálkodási rendszer.	Pótlási/felújítási felelős: Eszköztulajdonos; elkülönített pótlási alap. Korrekció vagy leállítás: Díjindexálás, célzott támogatás, portfóliótisztítás; új építési ütem felfüggesztése.
M2	Déli városrész lakóterületi fejlesztési, illetve a volt TÜZÉP és TSZ Iroda befektetői előkészítési program	Többgazdás hibrid	Városüzemeltető, közút- és közműszolgáltató, illetve magántulajdonos.	Fejlesztési, közmű- és költségmegosztási megállapodások; telekértékesítési szerződés.	Projektrészenként önkormányzat, szolgáltató vagy magántulajdonos.	Pótlási/felújítási felelős: Eszközátadás után a tulajdonos/üzemeltető. Korrekció vagy leállítás: Közmű- vagy tulajdonosi megállapodás hiányában stop; bővítés csak 70%-os lekötés után.
M3	Lenti Kék Zóna Városprogram – közösségi prevenció és egészséges életmód	Intézményi és partneri decentralizált	EFI/Rendelőintézet, intézményi és szerződött partnerek; koordinációban az Ügynökség.	Többéves partnerségi és szolgáltatási megállapodás.	Önkormányzat és szerződött partnerek.	Pótlási/felújítási felelős: Programjelleg miatt eszköztulajdonosonként. Korrekció vagy leállítás: Programszűkítés vagy felfüggesztés, ha nincs legalább hároméves fedezet vagy szakmai felelős.
M4	Lenti integrált prevenciós és rehabilitációs szolgáltatásfejlesztési program – Gyógyfürdő és Balance Medical	Szakmai szolgáltató-központú	Gyógyfürdő Kft. Balance Medical és szerződött szolgáltatók.	Szolgáltatási, együttműködési és bevételmegosztási megállapodás.	Gyógyfürdő és szakmai szolgáltató.	Pótlási/felújítási felelős: Saját eszközein az eszköztulajdonos. Korrekció vagy leállítás: Kiterjesztés csak legalább 95%-os bevétel/OPEX-fedezet és megfelelő HR mellett.
M5	Lenti TudásHáló – felnőttképzési, átképzési és digitális kompetenciafejlesztési hálózat	Hibrid hálózat	Ügynökség vagy kijelölt meglévő intézmény; képzéseknél jogosult képző.	Keretmegállapodás képzőkkel, munkáltatókkal és helyszíngazdákkal.	Önkormányzat, programgazda, munkáltató és képző a szerződés szerint.	Pótlási/felújítási felelős: Eszköztulajdonos; licenceknél szerződésgazda. Korrekció vagy leállítás: Skálázás megállítása, ha nincs hároméves OPEX-fedezet vagy a pilot befejezési aránya tartósan 70% alatt marad.
M6	Lenti városmárka-, desztinációs és gazdasági marketingprogram	Központi koordináció + decentralizált program	Fejlesztési Ügynökséghez vagy meglévő városi funkcióhoz rendelt programkoordináció.	Programmegbízás, co-marketing-, szponzorációs és partnerértékesítési szerződés.	Önkormányzat, programforrás és szerződött partnerek.	Pótlási/felújítási felelős: Platform- és tartalmi jog tulajdonosa. Korrekció vagy leállítás: Kampányvisszavágás, ha nincs valós termék, partneri fedezet vagy mérhető konverzió.

M7	Lenti közösségi részvételi és civil-nagyköveti program	Központi koordináció + civil/intézményi végrehajtás	Ügynökség, közművelődési intézmények és szerződött civil partnerek.	Programmegbízás, civil együttműködés és mikrotámogatási szerződés.	Önkormányzat, programforrás és partnerek.	Pótlási/felújítási felelős: Eszközönként a tulajdonos. Korrekció vagy leállítás: Programkorrekció, forráscsökkentés vagy stop, ha nincs tényleges részvétel vagy sérül a politikai semlegesség.
M8	Lenti kültéri aktív rekreációs hálózat	Városi/városüzemeltetési	Városgazdálkodási Kft. vagy kijelölt közterület-üzemeltető.	Közterület-üzemeltetési SLA, karbantartási és szponzorációs szerződés.	Önkormányzat/közterület-üzemeltető.	Pótlási/felújítási felelős: Önkormányzat és üzemeltető. Korrekció vagy leállítás: Veszélyes vagy tartósan kihasználatlan elem lezárása, áthelyezése vagy funkcióváltása.
M9	Négy évszakos családi játszóház és aktív beltéri központ	Kijelölt operátorral decentralizált	Versenyeztetett szakmai operátor vagy igazoltan alkalmas önkormányzati társaság.	Teljesítményalapú üzemeltetési, bérleti vagy koncessziós szerződés.	Elsődlegesen operátor; önkormányzati hozzájárulás csak plafonnal.	Pótlási/felújítási felelős: Eszköztulajdonos és operátor szerződés szerint. Korrekció vagy leállítás: K4 előtt stop, ha nincs helyszín, operátor vagy ötéves fedezet; működésben teljesítménykorrekció és újrapályáztatás.
M10	Integrált idősellátási, egészségmegőrző és ezüstgazdasági központ előkészítése	Előkészítési projekt; később külön engedélyes operátor	Előkészítésben Ügynökség és szakértők; később szakmai operátor.	Előkészítési konzorciumi és szakértői szerződések; később külön befektetői-operátori konstrukció.	Előkészítés szereplői a jóváhagyott mix szerint.	Pótlási/felújítási felelős: Előkészítésben nem keletkezik működő ellátási eszköz. Korrekció vagy leállítás: Stop, ha nincs 20–30 éves jogi kontroll, szakmai operátor, HR, igazolt kereslet és pozitív működési cash-flow.

A Megtartó portfólióban a fő kockázat a tartós humán és szolgáltatási OPEX. A CAPEX-támogatás önmagában nem teszi fenntarthatóvá M3, M5–M7 vagy M9 működését. A helyes modell a meglévő intézményi kapacitások használata, többéves feladatellátási és szolgáltatási szerződések, projektenként kijelölt OPEX-viselő és pótlási felelős. M1-ben elkülönített lakás-pótlási alap, M9-ben operátori gap-viselő, M10-ben garanciatilalom szükséges.

A javasolt működési alapszerkezet: Hibrid; központi önkormányzati kontroll, szakáganként eltérő intézményi/operátori napi működés.

4.5-14. táblázat: Fenntartható üzemeltetés – zöldülő portfólió projektszintű működtetési struktúra

Kód	Projekt	Üzemeltetési struktúra	Operatív üzemeltető	Szerződéses keret	OPEX fő forrása / viselője	Pótlás / kockázat
Z1	Intézményi energiahatékonysági és okos energetikai program	Hibrid, központi energiagazdálkodással.	Tulajdonos/szolgáltatásgazda: Lenti Város Önkormányzata. Operatív szint: GEZ, intézményi energiafelelősök. Külső: BMS-, gépészeti, PV- és M&V/ESCO-szolgáltató.	Közbeszerzés és ESCO-/teljesítményszerződés.	Önkormányzat/intézmények; Megtakarítás-visszaforgatás, működési keret, ESCO-karbantartás.	Üzemeltetési minimum: Havi energia- és hibariport; BMS-riasztás; kalibrálás; rendelkezésre állás; komfort-paraméterek. Korrekciós feltétel: Nincs kiterjesztés hiteles baseline, OPEX-fedezet vagy nyílt adathozzáférés nélkül.
Z2	Városi zöld infrastruktúra és klímaadaptációs program	Hibrid, decentralizált helyszíni fenntartással.	Tulajdonos/szolgáltatásgazda: Önkormányzat. Fő üzemeltető: Lenti Városüzemeltető Nonprofit Kft.; közreműködő Lenti Városgazdálkodási Kft. és intézményi helyszíngazdák.	Kivitelezés, faápolás, GIS és keretszolgáltatások.	Önkormányzat/városüzemeltetés; Elkülönített zöldvagyon-fenntartási és pótlási költségvetési sor.	Üzemeltetési minimum: Hároméves eredési gondozás; káresemény-kezelés; kataszterfrissítés; faápolási és pótlási rend. Korrekciós feltétel: Új helyszín felfüggesztendő, ha megmaradás, hároméves fedezet nem teljesül.
Z3	Kék infrastruktúra és Kerka menti vízmegtartási program	Többgazdás, szerződéses hibrid modell.	Programgazda: Önkormányzat. Városi üzemeltető, vízügyi partner, Balaton-felvidéki Nemzeti Park Igazgatóság, Zalaerdő Zrt. és területkezelők munkacsomagonként.	Műszaki, vízügyi, természetvédelmi és üzemeltetési beszerzések.	Önkormányzat és területkezelő partnerek; Közszolgáltatási szerződés, partneri hozzájárulás, rendkívüli tartalék.	Üzemeltetési minimum: Bejárási gyakoriság; vihar utáni reakció; hordalék- és hulladékeltávolítás; növényzet; adatátadás. Korrekciós feltétel: Nincs kiterjesztés engedély, hároméves OPEX, fenntarthatóság, igazolt vízvisszatartás.
Z4	Közösségi komposztálási és újrahasználati szemléletformáló program	Hibrid önkormányzati-közösségi modell.	Önkormányzat: stratégia és pénzügyi keret. Város-üzemeltetési partner: eszköz, logisztika. Írásban kijelölt intézményi vagy közösségi helyszíngazda; külön programkoordinátor.	Eszköz, program-, mentorálási és javítási szolgáltatások.	Önkormányzat és szolgáltatói/partneri kör; Éves keret, költségmegosztás, Zöld Pont-partnerek, kiegészítő hozzájárulás.	Üzemeltetési minimum: Komposztpont-rend, higiénia, panaszkezelés, eszközszerviz, programalkalmak és éves jelentés. Leállítási/korrekciós feltétel: Új helyszín vagy kör csak éves értékelés és biztosított hároméves OPEX után.
Z5	Körforgásos hulladékgazdálkodási központ előkészítése és I. üteme	Feltételes hibrid/kiszervezett telephelyi üzemeltetés.	Előkészítési gazda: Önkormányzat. Napi működtető: csak döntési kapu után kijelölt, engedéllyel és szerződéses jogosultsággal rendelkező hulladékgazdálkodási vagy telephely-üzemeltető.	Közbeszerzés, szolgáltatás, bérlet vagy koncessziós/üzemeltetési modell.	Döntési kapu után kijelölt engedélyes üzemeltető; Működési hozzájárulás, jogszerű díj/bevétel, bérlet/szolgáltatás, pótlási alap.	Üzemeltetési minimum: Engedély, anyagkövetés, mérlegelés, minőség, munkavédelem, tűzvédelem, üzemidő, panasz és kimeneti szerződések. Leállítási/korrekciós feltétel: A beruházás leáll, ha nincs jogszerű telephely, két év anyagáram, kijelölt üzemeltető, piaci kimenet vagy OPEX-fedezet.

Z6	Intelligens LED-alapú közvilágítás és Lentihegy világítási program	Hibrid közszolgáltatási és teljesítményalapú modell.	Szolgáltatásgazda: Önkormányzat. Szerződött közvilágítási műszaki üzemeltető és külön felügyeletirendszer-kezelő; szükség szerint ESCO.	Teljesítménykövetelmény-alapú közbeszerzés/ESCO.	Önkormányzat és/vagy szerződött szolgáltató; Igazolt megtakarítás, közvilágítási előirányzat, ESCO/SLA-díj, haváriaalap.	Üzemeltetési minimum: Rendelkezésre állás, hibajavítási idő, fotometriai megfelelés, dimmelési profil, adat- és konfigurációhordozhatóság. Leállítási/korrekciós feltétel: Kiterjesztés csak sikeres pilot, elfogadható panasz- és fényszennyezési kontroll, valamint öt év OPEX után.
Z7	Helyi energiaközösség és városi energiahálózati modell előkészítése	Kétlépcsős hibrid modell.	Előkészítés: Önkormányzat. Pilot és működés: a villamosenergia-jogi feltételek szerint létrehozott energiaközösségi jogalany, szerződött kereskedői, aggregátori, mérési és adatplatform-háttérrel.	Okosmérés, platform, energiaeszköz és szolgáltatás; jogalanyi szerződések.	Létrehozandó jogalany és tagok; Tag-/szolgáltatási díj, nettó energetikai bevétel, PPA/ESCO, pótlási alap.	Üzemeltetési minimum: Elszámolási pontosság és határidő, adatplatform-rendelkezésre állás, kiberbiztonság, tagi ügyintézés és eszközkarbantartás. Leállítási/korrekciós feltétel: Pilot nincs jogi nyilvántartás, hálózati kapacitás, öt év OPEX és elfogadott tagi szabályzat nélkül.
Z8	Geotermikus maradékhő-hasznosítás és célzott intézményi bekötések	Egységes rendszerüzemeltetés, hibrid finanszírozással.	Projektgazda: Önkormányzat. Operatív üzemeltető: kizárólag a meglévő geotermikus rendszer mindenkori engedélyes, szakmailag felkészült üzemeltetője; külön párhuzamos üzem nem hozható létre.	Műszaki tervezés/kivitelezés és üzemeltetési szerződés.	Engedélyes üzemeltető és fogyasztók; Mért megtakarítás, hő-/belső szolgáltatási díj, intézményi hozzájárulás, tartalék.	Üzemeltetési minimum: A jelenlegi tíz fogyasztó elsőbbsége; hőmennyiség, SCADA, villamos segédenergia, vízjog, hibareakció és tartalékellátás. Leállítási/korrekciós feltétel: Nincs első/második ütem kapacitás, ellátásbiztonság, legalább 21-23 M Ft/év bruttó küszöb és tízéves OPEX nélkül.
Z9	Balance Resort Hotel energetikai és vendégkomfort-fejlesztése	Decentralizált magánoldali hibrid modell.	Tulajdonos/szolgáltatásgazda: a Balance Resort Hotel pontosan azonosítandó tulajdonosa/üzemeltetője. Napi működés: hotel műszaki vezetője; szakági karbantartás külső SLA-szolgáltatókkal.	Magánbeszerzés; közpénz esetén külön közbeszerzési minősítés.	Hotel tulajdonosa/üzemeltetője; Hotel működési bevétel, igazolt megtakarítás, ESCO-díj, biztosítás és pótlási alap.	Üzemeltetési minimum: Gépészeti rendelkezésre állás, komfortpanasz, hibajegy, BMS/EMS, karbantartás, biztosítás és hotel-fürdő költség-megosztás. Korrekciós feltétel: Az opcionális PV/tároló/víz- és látványelem külön kapun; nincs önkormányzati finanszírozási vagy OPEX-vállalás.

A Zöldülő portfólióban a finanszírozási fenntarthatóság legfontosabb forrása az igazolt energiamegtakarítás visszaforgatása, de csak hiteles M&V és azonos pénzáramviselő mellett. Z2–Z5 közszolgáltatási és körforgásos elemei döntően önkormányzati/partneri OPEX-et igényelnek. Z7–Z8 szerződéses költségmegosztást, Z9 pedig magánoldali finanszírozást kíván. A projektindítás előtt minden esetben rögzíteni kell a pótlási és garanciális kötelezettségeket.

Javasolt működési alapszerkezet: Hibrid; központi adat- és pénzügyi kontroll, helyszín- és rendszer-specifikus üzemeltetés.

4.5-15. táblázat: Fenntartható üzemeltetés – digitális portfólió projektszintű működtetési struktúra

Kód	Projekt	Üzemeltetési struktúra	Operatív üzemeltető	Szerződéses keret	OPEX fő forrása / viselője	Pótlás / kockázat
D1	Önkormányzati digitális alapműködés és kiberbiztonság	Erősen központi	Hivatal kijelölt digitális működési gazdával; GES/központi egység; külső menedzselt IT-, felhő-, backup- és kiberbiztonsági szolgáltató.	SLA/support: kritikus; helpdesk, monitoring; RPO ≤24 óra, kritikus RTO ≤48 óra; licencek/frissítés: éves licencek; rendszeres patch; exit: kötelező adatportabilitás és szolgáltatóváltás.	Elsődleges működési fedezeti minimum: ≥5 év. A konkrét költségviselő a projekt jóváhagyott finanszírozási és intézményi modellje szerint rögzítendő.	Pótlás: 4–6 év. Kiberbiztonság és mentés: központi alapfunkció; restore-próba.
D2	Közterületi GIS-eszközkataszter és városi adatbázis	Hibrid	Hivatal + tényleges városüzemeltetési szervezet + GIS-adatgazda + külső technikai szolgáltató.	SLA/support: magas; GIS-support és adatfrissítés; licencek/frissítés: szoftver 5–7 év; exit: nyílt export, dokumentált adatmodell.	Elsődleges működési fedezeti minimum: ≥5 év. A konkrét költségviselő a projekt jóváhagyott finanszírozási és intézményi modellje szerint rögzítendő.	Pótlás: terepi eszköz 4–5 év. Kiberbiztonság és mentés: D1-alap + GIS-backup.
D3	Lakossági bejelentő és városüzemeltetési feladatkezelő integrált rendszer	Szakági decentralizált	Hivatal + kijelölt napi koordinátor + tényleges városüzemeltetési szervezet + technikai szolgáltató.	SLA/support: magas; alkalmazás, értesítés, mobil support; licencek/frissítés: folyamatos frissítés; exit: nyílt interfész, teljes ügy-/történetexport.	Elsődleges működési fedezeti minimum: ≥5 év. A konkrét költségviselő a projekt jóváhagyott finanszírozási és intézményi modellje szerint rögzítendő.	Pótlás: mobil 3–4 év. Kiberbiztonság és mentés: D1 + ügy-/fotóbackup.
D4	Napsugár digitális esetkezelési és terepmunka-támogató rendszer	Intézményi	Napsugár szakmai üzemeltető + Hivatal IT-koordináció + közbeszerzett integrátor.	SLA/support: kritikus; licencek/frissítés: szakági licenc és rendszerkarbantartás; exit: teljes szakági adatportabilitás.	Elsődleges működési fedezeti minimum: ≥5 év. A konkrét költségviselő a projekt jóváhagyott finanszírozási és intézményi modellje szerint rögzítendő.	Pótlás: mobil 3–5 év. Kiberbiztonság és mentés: elkülönített mentés; éves restore.
D5	Jelzőrendszeri partnerkapcsolati és biztonságos adatcsere pilot	Intézményi-partneri	Napsugár szakmai koordinátor + kijelölt napi koordinátor + technikai integrátor.	SLA/support: kritikus partneri SLA; licencek/frissítés: partnerlicenc és biztonsági update; exit: partnerenkénti kiléptetés, teljes átadási napló.	Elsődleges működési fedezeti minimum: ≥5 év. A konkrét költségviselő a projekt jóváhagyott finanszírozási és intézményi modellje szerint rögzítendő.	Pótlás: platform 5–7 év. Kiberbiztonság és mentés: D1 + elkülönített partnernapló.
D6	Könyvtári digitális alapszolgáltatási és helytörténeti archívum program	Könyvtári-intézményi	Városi Könyvtár Lenti + technikai könyvtárinformatikai szolgáltató.	SLA/support: magas; licencek/frissítés: ILS/RFID/archívum support; exit: szabványos bibliográfiai/metaadat-export.	Elsődleges működési fedezeti minimum: ≥5 év. A konkrét költségviselő a projekt jóváhagyott finanszírozási és intézményi modellje szerint rögzítendő.	Pótlás: ILS 5–7; RFID 7–10; címke 10+. Kiberbiztonság és mentés: D1 + tartós archívumbackup.

D7	Lenti digitális kompetencia- és közösségi alkotóműhely program	Könyvtári-programgazdai	Városi Könyvtár Lenti programgazdával és partneri mentorokkal.	SLA/support: közepes; licencek/frissítés: oktatási eszközfrissítés; exit: moduláris eszközpark, nyílt tananyag.	Elsődleges működési fedezeti minimum: ≥5 év. A konkrét költségviselő a projekt jóváhagyott finanszírozási és intézményi modellje szerint rögzítendő.	Pótlás: eszköz 4–7 év. Kiberbiztonság és mentés: D1 a könyvtári IT-ra.
D8	Felelős intézményi AI-használati és AI-jártassági program	Központi governance	Önkormányzat/Hivatal governance-oldalon; technológiai hozzáférést külső szolgáltató támogathat.	SLA/support: közepes–magas; licencek/frissítés: eszközlista és hozzáférés legalább félévente; exit: exportálható dokumentumok, szolgáltatóváltás.	Elsődleges működési fedezeti minimum: ≥5 éves működési terv. A konkrét költségviselő a projekt jóváhagyott finanszírozási és intézményi modellje szerint rögzítendő.	Pótlás: előfizetéses, folyamatos felülvizsgálat. Kiberbiztonság és mentés: D1; szerződéses AI-adatbiztonság.
D9	Adatalapú vezetői döntéstámogatási és BI-dashboard program	Központi technológia + decentralizált adatgazdák	Önkormányzat/Hivatal + dashboard-adatgazdák + BI-technikai szolgáltató.	SLA/support: magas adatminőségi SLA; licencek/frissítés: BI/adatkapcsolatok folyamatosan; exit: dashboard-/modell-/KPI-export.	Elsődleges működési fedezeti minimum: ≥5 év. A konkrét költségviselő a projekt jóváhagyott finanszírozási és intézményi modellje szerint rögzítendő.	Pótlás: modell 5–7 év. Kiberbiztonság és mentés: D1 + forrásrendszeri backup.
D10	Célzott közterületi kamerás közbiztonsági pilot	Elkülönített magas kockázatú	Adatkezelési operátor + technikai integrátor; fizikai karbantartás kijelölt városi szervezettel.	SLA/support: magas; ≥95% rendelkezésre állás; licencek/frissítés: kamera/rögzítő firmware és support; exit: teljes konfiguráció- és felvételelérési kilépési rend.	Elsődleges működési fedezeti minimum: min. 3, alapértelmezett 5 év. A konkrét költségviselő a projekt jóváhagyott finanszírozási és intézményi modellje szerint rögzítendő.	Pótlás: kamera ~7; tárhely 5 év. Kiberbiztonság és mentés: elkülönített napló, biztonságos rögzítés.
D11	Rendszámfelismerő be- és kilépési pilot	Elkülönített magas kockázatú	Kijelölt operátor + technikai integrátor; rendőrség nem automatikus rendszerüzemeltető.	SLA/support: magas; ≥95% rendelkezésre állás; licencek/frissítés: ANPR licencek és kalibráció; exit: ANPR-adatok és konfiguráció exportja.	Elsődleges működési fedezeti minimum: min. 3, alapértelmezett 5 év. A konkrét költségviselő a projekt jóváhagyott finanszírozási és intézményi modellje szerint rögzítendő.	Pótlás: kamera ~7 év. Kiberbiztonság és mentés: elkülönített ANPR-napló.

A Digitális portfólióban az OPEX fontosabb döntési korlát, mint a CAPEX. Licencek, cloud, support, kiberbiztonság, eszközpótlás és szakmai munkaidő több éven keresztül jelentkezik. Az 59,5 M Ft/év pénzügyi megtakarítás éves monitoringgal igazolandó, és a társadalmi H-ban nem számítható el újra. Minden projektben legalább ötéves működési fedezet, D10–D11-nél minimum három-, alapértelmezetten ötéves fedezet, valamint adatportabilitási és exit-feltétel szükséges.

A javasolt működési alapszerkezet: Központi biztonsági/governance alap + decentralizált szakági szolgáltatásüzemeltetés + elkülönített magas kockázatú pilotok.

4.5-16. táblázat: Fenntartható üzemeltetés – kiszolgáló portfólió projektszintű működtetési struktúra

Kód	Projekt	Üzemeltetési struktúra	Operatív üzemeltető	Szerződéses keret	OPEX fő forrása / viselője	Pótlás / kockázat
K1	Ivóvízhálózat rekonstrukciója és víziközmű-technológiai megújítás	Hibrid, szabályozott szolgáltató-központú.	ZALAVÍZ a mindenkori üzemeltetési szerződés és működési engedély szerint.	Alapszerződés: Víziközmű-üzemeltetési és vagyonhasználati szerződés; térségi megállapodás. Kiszervezhető feladat: Tervezés, kivitelezés, diagnosztika, mérési és SCADA-részfeladat; teljesítményalapú energiahatékonysági modul vizsgálható.	Szabályozott víziközmű-rendszer, ZALAVÍZ működési és GFT-kerete; megtakarítás-visszaforgatás.	Pótlás: Vezeték 50–80 év; kutak, tározók 30–50 év; gépészet 15–25 év; SCADA-hardver 8–12 év; szoftver 5–8 év. Működési stopfeltétel: Nincs jóváhagyott GFT, OPEX-, pótlási terv; üzemeltetési felelősség.
K2	Szennyvízhálózat és szennyvízkezelési rendszer komplex rekonstrukciója	Hibrid, szabályozott szolgáltató-központú.	ZALAVÍZ; magánoldali rendszer az ingatlantulajdonos felelőssége.	Alapszerződés: Víziközmű-üzemeltetési szerződés; ingatlanbekötési felelősségi megállapodás. Kiszervezhető feladat: Kamerás, füstöléses és vízhozam-diagnosztika; gépészeti karbantartás; célzott kivitelezés.	Szabályozott víziközmű-rendszer; ZALAVÍZ; ágazati ellentételezés; megtakarítás-visszaforgatás; magánoldali hozzájárulás.	Pótlás: Csatorna 30–60 év; gépészet 10–20 év; irányítástechnika 8–15 év; szoftver 5–8 év. Működési stopfeltétel: Nincs diagnosztika, idegenvíz-baseline, GFT, eszközpótlási vagy bekötési felelősségi terv.
K3	75. főút, hidak és térségi állami közúti kapcsolatok kritikus rekonstrukciója	Központi állami.	Magyar Közút vagy mindenkori állami közútkezelő.	Alapszerződés: Állami közútkezelési és beruházási rend. Kiszervezhető feladat: Állami beszerzési rendszerben tervezés, kivitelezés és fenntartási feladat.	A 4 M Ft csak önkormányzati koordináció; teljes közúti OPEX az állami közútkezelő költsége.	Pótlás: Híd 50–100 év; pályaszerkezet 15–25 év; forgalomtechnika 5–15 év. Működési stopfeltétel: Nincs állami üzemeltetői, felújítási forrás.
K4	Kék infrastruktúra és csapadékvíz-gazdálkodási rendszer korszerűsítése	Hibrid önkormányzati–vízügyi–városüzemeltetési.	Önkormányzati elemeknél kijelölt városüzemeltető; idegen befogadónál vagy útnál illetékes kezelő.	Alapszerződés: Tulajdonosi, vízügyi és kezelői megállapodások; város-üzemeltetési feladatellátás. Kiszervezhető feladat: Többéves, teljesítményalapú tisztítási, kaszálási, iszapolási és gyorsbeavatkozási keretszerződés.	Önkormányzati városüzemeltetési keret; idegen tulajdonos/kezelő hozzájárulása; többéves keretszerződés.	Pótlás: Zárt műtárgy 40–60 év; nyílt meder, növényzet, szikkasztó és monitoring 5–20 év. Működési stopfeltétel: Nincs tulajdonosi határ, fenntartó, beavatkozási szerződés vagy ötéves OPEX-keret.
K5	Lenti önkormányzati közlekedési infrastruktúra-fejlesztési program II. ütem	Központi önkormányzati, külső kezelői interfészekkel.	Kijelölt városi út- és közterület-üzemeltető; állami csatlakozásnál Magyar Közút.	Alapszerződés: Önkormányzati útkezelési és városüzemeltetési feladatellátás. Kiszervezhető feladat: Útfenntartás, kátyúzás, felfestés, zöldfelület, szolgáltatói parkolóüzemeltetés.	Önkormányzati működési és közterület-fenntartási költségvetés; kapcsolt hozzájárulások.	Pótlás: Út/parkoló 15–25 év; járda 20–30 év; felfestés 1–5 év; forgalom-technika 5–10 év. Működési stop: Nincs ötéves fenntartási, felújítási program; közművek újabb bontást okoznak.
K6	Adatalapú közlekedésbiztonsági és forgalomcsillapítási beavatkozási program Lentiben	Hibrid, az alapul szolgáló út tulajdonát követő.	Önkormányzati helyszínen városüzemeltető; állami helyszínen megállapodás szerinti kezelő.	Alapszerződés: Útkezelői és fenntartási megállapodás; rendőrségi és digitális adatátadás. Kiszervezhető feladat: Burkolati jel, világítás, táblázás, kisebb elemek fenntartása vállalkozóval.	Önkormányzati városüzemeltetési keret; állami útnál kezelői hozzájárulás.	Pótlás: Burkolati jel 2–5 év; tábla, korlát 8–15 év; épített elem 15–20 év; világítás 8–12 év. Működési stop: Nincs fenntartási felelős, digitális adat-átadás, kezelői megállapodás.

K7	Térségi közösségi közlekedési koordináció és igényvezérelt mobilitási pilot	Hibrid, többtelepüléses és decentralizált eszköztulajdonú.	Kijelölt térségi mobilitási koordinátor és diszpécser; járművek üzemeltetői a jelenlegi fenntartók.	Alapszerződés: Településközi együttműködési és szolgáltatásszervezési megállapodás. Kiszervezhető feladat: Diszpécserfunkció és kis digitális modul közbeszerzéssel vagy szolgáltatási szerződéssel kiszervezhető.	Lenti, partnertelepülések, szolgáltatók és programforrások költségmegosztása.	Pótlás: Baseline 3 év; digitális modul 5 év; pilot 12 hónapos. Működési stopfeltétel: Nincs legalább három évre biztosított, szerződéses OPEX; nincs partneri vagy jogi szolgáltatási modell.
K8	Vasútállomási, városközponti megállóponti és turisztikai kötött-pályás fejlesztések előkészítése	Hibrid előkészítési modell.	A jelen projektnek nincs fizikai infrastruktúra-üzemeltetője; dokumentumgazda a projektiroda.	Alapszerződés: Előkészítési és adatátadási megállapodás vasúti és más tulajdonosi szereplőkkel. Kiszervezhető feladat: Tervezés, forgalmi vizsgálat, CBA-előszűrés és projektcsomagolás.	Önkormányzati előkészítési keret; vasúti, erdőgazdasági és partneri hozzájárulás.	Pótlás: Tanulmányok max. 8 évig használhatók, változás esetén frissítendők. Működési stopfeltétel: Nincs kereslet, tulajdonosi, vasúti támogathatóság, dokumentum-gazda, aktualizálási forrás.
K9	Lenti temetői infrastruktúra és kegyeleti szolgáltatások fejlesztése	Központi önkormányzati, szerződésesen kiszervezhető operatív működés.	Lenti Városgazdálkodási Kft. vagy közszolgáltatási/temetőüzemeltetési szerződés szerinti üzemeltető.	Alapszerződés: Kegyeleti közszolgáltatási, temetőüzemeltetési vagy feladatellátási szerződés. Kiszervezhető feladat: Napi üzemeltetés, zöld- és hulladékkezelés, takarítás, kisebb karbantartás.	Önkormányzati működési keret; szabályozott temetői díjak; üzemeltetői szerződés; kiegészítő forrás.	Pótlás: Épület 40–50 év; belső út 20–25 év; közmű 15–25 év; kisebb eszköz 8–15 év; digitális rendszer 5–8 év. Működési stopfeltétel: Nincs legalább ötéves részletes OPEX és működési vállalás; eszközpótlási tartalék, SLA.
K10	Portfólióirányítási rendszer és projektcsatorna kialakítása	Hibrid önkormányzati–hivatali–ügynökségi.	Operatív működtető LVFÜ/projektiroda; műszaki támogatás közbeszerzett szolgáltató lehet.	Alapszerződés: Önkormányzat–LVFÜ feladatellátási vagy szolgáltatási szerződés; adatkezelési és információbiztonsági megállapodás. Kiszervezhető feladat: Konfigurálható rendszer, dokumentumtár, képzés és feladatspecifikus minőségbiztosítás.	Egyszeri 125 M Ft rendszerkialakítás; tartós működés K11-ben.	Pótlás: Projektkövető rendszer 5–7 év; adatmodell és szabályzat évente; tudásvagyon legalább 10 év. Működési stopfeltétel: Nincs jóváhagyott governance, adatgazda, digitális illeszkedés, K11-es átadási és fenntartási terv.
K11	FVS projektiroda és finanszírozási roadmap működtetése	Hibrid, folyamatos feladatellátási modell.	1,8–2,0 FTE-s belső vagy ügynökségi mag, célzott külső szakértőkkel.	Alapszerződés: Éves feladatellátási mandátum és SLA az önkormányzat és LVFÜ/projektiroda között. Kiszervezhető feladat: Célzott műszaki, jogi, pénzügyi és közbeszerzési szakértői keret.	45% aktív projekt, 40% önkormányzati–LVFÜ keret, 10% projektgazdai, szolgáltatói hozzájárulás, 5% kapacitásépítés.	Pótlás: Éves mandátum; rendszer 5–7 év; 2030 középtávú és 2034 cikluszáró felülvizsgálat. Működési stopfeltétel: Nincs K10-átadás, éves mandátum, 1,8–2,0 FTE kapacitás, 45 M Ft-os fedezet.

A Kiszolgáló portfólió finanszírozási logikája a helyes költségviselő kijelölésére épül. K3 állami, K1–K2 szabályozott szolgáltatói/ágazati rendszer, K4–K6 és K9 főként önkormányzati közszolgáltatás, K7 partnertelepülési költségmegosztás, K8 előkészítési projekt, K10–K11 pedig tartós portfólióirányítási kapacitás. A város számára a legfontosabb pénzügyi előny sokszor az elkerült saját CAPEX, ha az állami vagy szolgáltatói forrás megfelelően aktiválható.

A javasolt működési alapszerkezet: Központilag koordinált, projektspecifikusan működtetett hibrid modell; erős állami és szolgáltatói függésekkel.

Fenntartható üzemeltetés - az öt portfólió együttes értékelése

Az öt portfólió egységes városi működtetési architektúrát ad; közös szabályok és kontroll, de projektspecifikus napi operátor. Egyik portfóliónál sem indokolt tisztán központi üzemeltetés, ugyanakkor a teljes decentralizáció is kockázatos lenne.

Összesen 52 projekt; 53 862,5 M Ft nettó CAPEX; 2 783 M Ft/év OPEX. A prioritási mátrixban 31 projekt magas sürgősség–magas hatású, 15 alacsonyabb sürgősség–magas hatású, 1 magas sürgősség–alacsonyabb/közepes hatású, 5 pedig alacsonyabb sürgősség–alacsonyabb/közepes hatású. Ez a megoszlás végrehajtási kapacitáskorlátot jelez: 31 HH-projekt nem jelent 31 párhuzamos kivitelezést.

4.5-17. táblázat: Fenntartható üzemeltetés – az öt portfólió együttes működtetési struktúrája

Portfólió	Projekt db	CAPEX	OPEX	HH	LH	HL	LL	Működési alapszerkezet
Prosperáló	11	11 350 M Ft	1 340 M Ft/év	5	5	0	1	Központi portfóliókontroll mellett decentralizált turisztikai, gazdaságfejlesztési, hálózati és magánoperátori működés.
Megtartó	10	7 678 M Ft	500 M Ft/év	6	4	0	0	Önkormányzati–hivatali–ügynökségi koordináció mellett projektspecifikus intézményi, társasági vagy szerződött napi üzemeltetés.
Zöldülő	9	12 375 M Ft	437,5 M Ft/év	7	1	1	0	Központi adat-, jogi és pénzügyi koordináció mellett projektspecifikus energetikai, városüzemeltetési, vízügyi és magánoldali működés.
Digitális	11	669,5 M Ft	160,5 M Ft/év	5	4	0	2	Központi biztonsági és governance-alap, decentralizált szakági szolgáltatásüzemeltetés és elkülönített magas kockázatú D10–D11 működés.
Kiszolgáló	11	21 790 M Ft	345 M Ft/év	8	1	0	2	Központilag koordinált, projektspecifikusan működtetett hibrid modell, erős állami, szolgáltatói, kezelői függőségekkel.

Közös városi működtetési keret

4.5-18. táblázat: Közös városi működtetési modell

Szint	Elsődleges gazda	Nem átruházható / fő feladat
Központi stratégiai, tulajdonosi kontroll	Lenti Város Önkormányzata	Portfóliócél, költségplafon, tulajdon, többéves OPEX-vállalás, stop/go döntés.
Jogi, pénzügyi, közbeszerzési kontroll	Polgármesteri Hivatal	Szerződés, költséghely, állami támogatás, közbeszerzés, vagyon, megfelelés.
Projektcsatorna és finanszírozásszervezés	LVFÜ / kijelölt projektiroda	Kapuanyagok, partner- és forráskoordináció, dokumentumtár, státuszriport, WIP-kontroll.
Projektspecifikus napi működtetés	Intézmény, önkormányzati társaság, szabályozott szolgáltató, állami kezelő, magánoperátor vagy partnerhálózat	Szolgáltatás, karbantartás, ügyfélkezelés, HR, napi pénzáram, szakmai felelősség.
Független teljesítménykontroll	Tulajdonosi, szakági, hatósági, DPO/IB, M&V vagy finanszírozói kontroll	SLA, adatminőség, biztonság, megtakarítás, hatás, garancia és pótlás ellenőrzése.

A közös modell hibrid. Nem indokolt egyetlen központi szervezetből 52 projekt napi üzemeltetése, ugyanakkor nem megengedhető az sem, hogy minden projekt önálló szerződés-, adat-, licenc-, monitoring- és finanszírozási rendszert építsen. A központi szint a szabályokat, költséghelyeket, kapukat és kontrollt adja, de a napi szakmai működés annál a szereplőnél marad, amelynek ehhez tényleges kompetenciája és felelőssége van.

4.5-19. táblázat: Szerződéses minimumfeltételek

Szerződéses forma	Alkalmazási kör	Kötelező minimum
Saját üzemeltetés	Társasági/intézményi feladatellátás, belső felelősségi rend	Éves OPEX, eszköznyilvántartás, pótlási terv, szolgáltatási minimum.
Közbeszerzett, outsourcing szolgáltatás	Műszaki, IT, karbantartási, üzemeltetési részfeladat	SLA, teljesítménymérés, adat- és eszközvisszaadás, exit, árindexálás, hibakezelés.
Partneri, hálózati működés	Termelői, turisztikai, képzési, határmenti, mobilitási együttműködés	Költség- és bevételmegosztás, adatgazda, minimum teljesítés, éves felülvizsgálat.
Szabályozott szolgáltatói, állami modell	Víziközmű, állami közút, részben közlekedés	Tulajdoni és feladatellátási joghatár, ágazati terv/GFT, üzemeltetői és finanszírozói döntés.
Magánprojekt, SPV, operátor	P9, Z9 és egyes feltételes operátori konstrukciók	Köz- és magánköltséghely, garanciatilalom, közösségi infrastruktúra, teljesítmény és visszalépés.
PPP, koncesszió	Csak célzottan és külön igazolással	Teljes életciklusköltség, kötelezettségvállalás, rendelkezésre állási díj, vagyon-visszaszállás; nem általános alapmodell.

4.5-20. táblázat: A működtetés finanszírozásának forrás-struktúrája

Forrás	Tipikus projektek	Fenntarthatósági szabály
Közvetlen üzemi bevétel	P1, P8, P9; részben M1, M4, M9, P3–P5/P11	Először saját OPEX, adósságszolgálat, karbantartás és pótlás; csak utána vizsgálható szabadon felhasználható többlet.
Igazolt megtakarítás	Elsősorban Z1, Z6, részben Z8; más projektnél csak B2/B3 validáció után	M&V, azonos pénzáramviselő és baseline nélkül nem finanszírozási forrás.
Önkormányzati, intézményi költségvetés	Megtartó, Digitális, K4–K6, K9, programjellegű Prosperáló, Zöldülő elemek	Éves és többéves plafon; új tartós OPEX csak finanszírozási kapuval.
Szabályozott szolgáltatói, állami forrás	K1–K3, részben K7–K8	A város ne vegye át más tulajdonos vagy szolgáltató beruházási és működési kötelezettségét.
Partneri költségmegosztás, díj	P3–P6, M3–M7, Z4/Z7/Z8, D5/D7, K7	Csak dokumentált feladat, teljesítés és elszámolási kulcs mellett.
Magánforrás	P9, Z9; feltételesen P11/M9/M10 későbbi konstrukció	Közpénz csak jogszerű, mérhető közösségi többletre; magánműködési kockázat nem szocializálható.
Támogatás	CAPEX-ben széles körben; OPEX-ben program- vagy fenntartási szabály szerint	A támogatás nem tartós működési bevétel. A támogatási időszak utáni OPEX-forrást előre meg kell nevezni.

Keresztfinanszírozás csak akkor alkalmazható, ha a forrás jogszerűen és ténylegesen szabad pénzáram, a pénzáramviselő és a kedvezményezett közötti átadás jogcíme rendezett, és a projekt saját OPEX-, adósság- és pótlási kötelezettsége már fedezett. A portfóliószintű pozitív egyenleg önmagában nem jogosít automatikus keresztfinanszírozásra.

Projektcsatorna, csúcsévek és végrehajtási kapacitás

A projektportfóliók ütemezése 2026–2034 között két szempontból torlódik. A TVP projektek megvalósítása, az ide kapcsolódó előkészítési és alapinfrastruktúra-hullám 2026–2028 között egybeesik az új beavatkozások előkészítési és esetenként tervezési ütemével. A TVP-projektek üzemeltetése és az új projektek beruházási/üzemeltetési felfutása 2029–2032 között csúcsosodik ki. Ebben az időablakban egyszerre jelentkezik műszaki tervezési, közbeszerzési, önrészi, szerződéskötési és OPEX-fedezeti igény.

4.5-21. táblázat: A projektcsatorna időszaki ütemezése, csúcséves és végrehajtási kapacitás

Időszak	Fő funkció	Kiemelt projektmozgás	Vezetői demarkáció
2026–2027	Baseline, audit, tulajdon, jogi, partneri keretek, K0–K2 kapuk	K10–K11, K1–K3, Z1–Z4/Z6–Z8 előkészítés, M1/M3/M5, P2/P3/P7, D1/D2 specifikáció.	A legnagyobb kockázat nem a pénzhiány, hanem a párhuzamos előkészítési kapacitás.
2028–2030	Első beruházási és szolgáltatási hullám	Energia, zöld/kék, utak, lakhatás, turisztikai mag, digitális alapok, humán programok.	Éves WIP-limit, forrásverseny és OPEX-fedezeti kapu szükséges.
2031–2032	Második beruházási csúcs és skálázás	Feltételes Z5/Z7/Z8, M9, P9/P11, további digitális és hálózati bővítések.	Csak mért pilot- és működési eredmény után; nagy projektek ne induljanak egyszerre pusztán forráslehetőség miatt.
2033–2034	Stabilizálás, pótlás, korrekció, következő ciklus	Életciklus-audit, M&V/SROI/ÜHG tényadatok, következő beruházási hullám.	A fenntarthatóságot tényleges OPEX-, SLA-, használati és hatásadatok alapján kell újraértékelni.

Összegzés

Lenti öt portfóliójának legnagyobb erőssége, hogy a projektszintű táblák már nem csak CAPEX-listát tartalmaznak, a bevétel és megtakarítás, OPEX, életciklus, externáliák, ÜHG- és társadalmi hatás is projektenként rögzített. Jelen fejezet ezt egészíti ki azzal a működtetési és szerződéses réteggel, amely nélkül a projekt megvalósítható ugyan, de hosszú távon nem feltétlenül fenntartható.

Lenti 52 projektből álló fejlesztési portfóliójának fenntartható üzemeltetése nem egyetlen központi üzemeltető létrehozását igényli, hanem egységes városi működtetési szabályokat és projektspecifikus felelősséget. Az Önkormányzat, a Polgármesteri Hivatal és az LVFÜ feladata a projektcsatorna, a költség- és szerződéskontroll, az OPEX-vállalások, a monitoring és a döntési kapuk egységes kezelése.

A napi szakmai üzemeltetésnek ugyanakkor a meglévő intézménynél, önkormányzati társaságnál, szabályozott közszolgáltatónál, szerződött szakmai operátornál vagy üzleti projektnél a magán projektcégnél kell maradnia. Beruházási döntés csak akkor hozható, ha előre azonosítható az üzemeltető, az OPEX és annak viselője, a szolgáltatási szint, az eszközpótlás, valamint legalább a következő működési ciklus finanszírozási fedezete.

A TVP előzményprojektek meglévő eszköz-, szerződés- és fenntartási rendszerét kiindulási alapként kell továbbvinni.

4.6. Erőforrás- és finanszírozási térkép

Az erőforrás- és finanszírozási térkép feladata nem pályázati lista összeállítása, hanem annak bemutatása, hogy az egyes portfóliók és projektek milyen pénzügyi, tárgyi, humán, intézményi és információs erőforrásokat igényelnek, milyen hosszú távú kötöttségeket hoznak létre, milyen bevételi vagy megtakarítási lehetőséget teremtenek, és milyen finanszírozási konstrukcióban válhatnak ténylegesen megvalósíthatóvá.

A városi erőforrástérkép három kérdést különösen szigorúan kezel; milyen korábbi beruházás vagy szerződés terheli a következő éveket, van-e olyan bevételi, megtakarítási vagy külső tőkeáttételi motor, amely valós finanszírozási mozgásteret teremthet, és van-e állami, szolgáltatói vagy magánbefektetői determináció, amely más városi beruházásokat időben vagy kapacitásban előrehoz.

Kötöttségnek tekintjük a már megkezdett beruházást, amelyet be kell fejezni és fenn kell tartani, a létrehozott eszközt, amelynek OPEX-, karbantartási és pótlási költsége van, minden szerződést, finanszírozás vagy üzemeltetési vállalást, amely több évre kötelezettséget jelent. De kötöttséget jelent minden külső projekt vagy szolgáltató, amelynek ütemezését a város nem maga határozza meg, a nagy projekt vagy befektető, amely új út-, közmű-, energia-, parkolási vagy szolgáltatási kapacitást kényszeríthet ki.

A már elindult TVP projektek kötöttségek szempontjából kiemelt jelentőségűek, az új 52 projekt pénzügyi számításában nem jelenhetnek meg, de szerződéses, műszaki, fenntartási, projektmenedzsment- és humánkapacitási következményeiket a következő évek erőforrás-tervezésében figyelembe kell venni.

4.6.1. Kötöttségek és lehetőségek bemutatása

4.6-1. táblázat: Kötöttségek és lehetőségek a prosperáló portfólióba

Vizsgálati szempont	Portfólió értékelése	Vezetői következmény
Korábbi kötöttség	A Gyógyfürdő komplex turisztikai és energetikai előzményfejlesztése már műszaki, szolgáltatási és fenntartási alapot hoz létre.	P1/P8/P9 csak az új, addicionális tartalmat finanszírozhatja.
Pénzügyi motor	A Gyógyfürdő-Balance-desztinációs rendszer a legerősebb közvetlen bevételi lehetőség.	A hozam elsődlegesen saját OPEX-et, adósságszolgálatot, pótlást és szezonális likviditást fedez, csak ezután vizsgálható visszaforgatás.
Nagybefektetői determináció	P9 5 000 M Ft-os magánoldali szállodaprojektje közmű-, közlekedési és parkolási igényt válthat ki.	Befektető-specifikus közösségi infrastruktúra csak magánfinanszírozási zárás és kötelező beruházói mérföldkő után.
További lehetőség	P10-P11 Zajda előkészítés későbbi magántőkét mobilizálhat.	Masterplan, környezeti, jogi és közmű-előkészítés előzze meg a spekulatív infrastruktúrát.

A Prosperáló portfólióban található a város legerősebb közvetlen bevételtermelő képessége, de ugyanitt jelenik meg a legnagyobb magánbefektetői determináció is. A Lenti Gyógyhely ezért egyszerre lehet pénzügyi motor és kitettségi pont. A gyógyhelyi környezet a városi modell legerősebb cash-flow lehetősége, a fizikai alap jelentős része már létezik vagy TOP_Plusz fejlesztés alatt áll, és a további értéknövekedés egy része jobb értékesítéssel, szezonhosszabbítással, csomagajánlatokkal és kapacitáskihasználással is elérhető.

P9 külön városi döntési szabályt igényel. A szállodához kapcsolódó befektető-specifikus út-, parkoló-, közmű-, energia- vagy közterületi többletkapacitás csak akkor lép beruházási szakaszba, ha a

magánberuházó saját projektje pénzügyileg és szerződésesen is lezárt. A város számára egyébként is szükséges infrastruktúra ettől függetlenül megvalósítható.

4.6-2. táblázat: Kötöttségek és lehetőségek a megtartó portfólióba

Vizsgálati szempont	Portfólió értékelése	Vezetői következmény
Korábbi kötöttség és lehetőség	A megújított közösségi, óvodai és rendelőintézeti infrastruktúra már működési baseline-t ad.	Új épület helyett elsőként a meglévő intézmények szolgáltatási kihasználását kell növelni.
Tartós pénzügyi kötöttség	500 M Ft/év stabil projekt-OPEX és negatív egyszerű működési különbözet.	Új szolgáltatás csak 3-5 éves fedezettel és költségplafonnal indítható.
Pénzügyi motor	Nincs klasszikus cash-cow. M1 bérleti bevétel, M4 szolgáltatási bevétel, M2 időszakos telek-/ingatlanbevétel adhat részleges fedezetet.	Egyszeri vagyonbevétel nem finanszírozhat tartós humán szolgáltatást.
Befektetői, operátori determináció	M2, M9 és M10 esetében partner, operátor vagy befektető szükséges lehet, de jelenleg nem igazolt közeli nagybefektető.	Infrastruktúra csak tényleges kereslet, szerződéses operátor vagy befektetői zárás után bővíthető.

A Megtartó portfólióban a legnagyobb kötöttség nem a CAPEX, hanem a tartós OPEX. A humán szolgáltatások, lakhatás, rekreáció és közösségi programok működési költsége évről évre visszatér, miközben a közvetlen bevételi képesség korlátozott. A Megtartóban nincs klasszikus aranytojást tojó tyúk. M4 bevételt termelhet, M1 bérleti bevételt adhat, M2 pedig egyszeri vagyonértékesítési bevételt hozhat, de ezek eltérő természetű pénzáramok.

A TOP_Plusz előzményprojektek itt lehetőséget jelentenek; a már megújított Művelődési Központot, Könyvtárat, óvodát és Rendelőintézetet újabb építési projekt helyett jobb szolgáltatási kihasználással érdemes hasznosítani. A következő fejlesztési hullámban kell több szolgáltatási értéket előállítani.

4.6-3. táblázat: Kötöttségek és lehetőségek a zöldülő portfólióba

Vizsgálati szempont	Portfólió értékelése	Vezetői következmény
Korábbi kötöttség	A megújuló Lenti, a Gyógyfürdő, a Polgármesteri Hivatal és a Rendelőintézet energetikai előzményprojektjei garanciális, karbantartási és mérési kötelezettséget hagynak.	Minden új energetikai vagy kék-zöld projekt előtt baseline- és additionalitás-ellenőrzés szükséges.
Megtakarítási motor	Z1 és Z6 mérhető energia- és karbantartási megtakarítást képezhet.	A megtakarítás csak M&V után, a tényleges pénzáramviselőnél használható OPEX-, pótlási vagy finanszírozási fedezetként.
Innovatív finanszírozás	ESCO, zöld hitel, szolgáltatói és tagi finanszírozás több energia-projektnél alkalmazható.	Csak mérhető cash-saving, szerződéses kockázatmegosztás és exitfeltételek mellett.
Magánoldali lehetőség	Z9 hotelenergetika magánoldali beruházás.	Önkormányzati alapeseti CAPEX/OPEX ne keletkezzen; közpénz csak külön közérdekű indoklással.

A Zöldülő portfólióban egyszerre vannak jelen örökölt TOP_Plusz fenntartási kötöttségek és valódi megtakarítási lehetőségek. A portfólió pénzügyi motorja nem elsősorban árbevétel, hanem az elkerült energia- és működési kiadás. Z1 és Z6 akkor tekinthető finanszírozási motornak, ha a megtakarítás helyi mérésből, M&V-ből igazolható, és ugyanannál a pénzáramviselőnél realizálódik, amely a következő kötelezettséget viseli. Ilyenkor a megtakarítás egy része pótlási alapba, következő energiahatékonysági ütembe, ESCO-díjba vagy OPEX-fedezetbe forgatható vissza.

4.6-4. táblázat: Kötöttségek és lehetőségek a digitális portfólióba

Vizsgálati szempont	Portfólió értékelése	Vezetői következmény
Korábbi kötöttség	A Lenti Okosváros meglévő platformokat, licenceket, eszközöket, adatot és beszállítói kapcsolatokat hozhat létre.	Új beszerzés előtt teljes IT-, licenc-, adat- és szerződésaudit szükséges.
Tartós OPEX-kötöttség	669,5 M Ft CAPEX mellett 160,5 M Ft/év stabil OPEX jelentkezik.	A többéves licenc-, cloud-, support-, kiberbiztonsági és eszközpótlási fedezetet a beruházás előtt kell lezárni.
Pénzügyi motor	Nincs klasszikus cash-cow; a fő pénzügyi érték a párhuzamos platformok, licencek és manuális folyamatok elkerülése.	Készpénzes megtakarítás csak helyi adatok alapján, és költségvetési realizáció után számítható finanszírozási fedezetnek.
Külső determináció	Nagybefektető helyett vendor lock-in (szállítói) kockázat jelentkezik.	Nyílt interfész, adatportabilitás, forráskód/konfigurációs hozzáférés és exitfeltétel legyen szerződéses minimum.

A Digitális portfólió legnagyobb pénzügyi kockázata, hogy a nagy infrastruktúrákhoz képest viszonylag alacsony CAPEX mellett tartós, sokszor nehezen visszafordítható OPEX-et hoz létre; licenceket, cloudot, supportot, kiberbiztonságot, eszközpótlást és szakmai munkaidőt. A digitalizációból keletkező idő- és kapacitásnyereség nem tekinthető automatikusan készpénzes megtakarításnak. A pénzügyi előny az, ha a közös városi alap öt külön platform, öt külön licenc- és interfészrendszer létrejöttét előzi meg.

Nagybefektetői determináció helyett beszállítói determinációval kell számolni. Ha kritikus városi adat vagy workflow egyetlen platformhoz kötődik, a váltás később drága lehet. Ezért a szerződéses exit, adatkiadás, interoperabilitás és nyílt interfész pénzügyi védelmi eszköz.

4.6-5. táblázat: Kötöttségek és lehetőségek a kiszolgáló portfólióba

Vizsgálati szempont	Portfólió értékelése	Vezetői következmény
Korábbi kötöttség	Belterületi út-, zöld, kék és projektirányítási előzményprojektek már létrehoztak eszközöket és fenntartási kötelezettségeket.	Új projekt csak a TVP utáni maradványproblémára és addicionális scope-ra épülhet.
Állami determináció	K3 10 000 M Ft-os állami közút- és hídprogram.	A város koordinálja a helyi kapcsolódásokat, de az állami CAPEX-et ne vegye át önkormányzati kötelezettségként.
Szolgáltatói determináció	K1-K2 szabályozott víziközmű-rendszerhez és ágazati döntésekhez kötődik.	GFT, vízmérleg, szolgáltatói döntés és költségviselői határ nélkül önkormányzati forrás nem helyettesít ágazati felelősséget.
Külső tőkeáttétel	A portfólió pénzügyi értéke részben az elkerült önkormányzati CAPEX: állami, szolgáltatói és partneri forrás mozgósítása.	A finanszírozási siker mérőszáma ne csak az elnyert támogatás, hanem a helyes pénzáramviselő és a városi kitettség korlátozása legyen.

A Kiszolgáló portfólió esetében a 21 790 M Ft-os programvolumenből jelentős rész nem önkormányzati pénzáram. K3 állami, K1-K2 szabályozott szolgáltatói, ágazati logikájú. A város pénzügyi feladata ezért a megfelelő külső pénzáramviselő aktiválása és a saját kitettség korlátozása, nem más tulajdonos vagy szolgáltató feladatának átvétele.

A portfólió pénzügyi „aranytojása”' az, amit nem a város fizet ki, hanem a jelentős közúti vagy víziközmű-infrastruktúra külső állami, vagy szolgáltatói forrásból valósul meg, Ezzel Lenti infrastruktúra-előnyhöz jut anélkül, hogy annak teljes CAPEX-ét a saját költségvetéséből kellene biztosítania. A város feladata ezért jól előkészíteni, a megfelelő külső finanszírozóhoz rendelni, és nem magára húzni más tulajdonos vagy szolgáltató feladatát.

4.6-6. táblázat: Az öt portfólió együttes kötöttség-lehetőség térképe

Tényező	Kötöttség	Lehetőség	Javasolt városi kezelés
11 TOP_Plusz/TVP előzményprojekt	Szerződés, fenntartás, üzemeltetés, garancia, projektmenedzsment	Már létrehozott infrastruktúra, adat és intézményi kapacitás	Új projekt előtt tételes additionalitás-ellenőrzés
Gyógyfürdő-Balance	OPEX, pótlás, keresleti kockázat	Legerősebb működési bevételi motor	Hozamrealizációs és pótlási politika
P9 szálloda, K1-K2 szolgáltatói rendszer, K3 állami projekt	Külső döntési és ütemezési függés.	Magán-, állami és szolgáltatói tőkeáttétel.	A városi CAPEX csak a saját közérdekű részre korlátozódjon; befektető-specifikus részt a külső fél finanszírozza.
Z1/Z6 energia	Mérési és fenntartási kötelezettség.	Igazolt energiamegtakarítás.	M&V után megtakarítás-visszaforgatás, ESCO vagy pótlási alap.
Digitális közös alap	160,5 M Ft/év portfólió-OPEX, szállítói kötöttség.	Párhuzamos platformok és licencek elkerülése.	Egységes architektúra, licenckonszolidáció, exit és adatportabilitás.
K10-K11	Tartós humánkapacitás és kb. 45 M Ft/év K11	Jobb projekt-előkészítés és forrásabszorpció	Ne egyszerű projektként, hanem végrehajtási képességként kezeljük
2027-2032 párhuzamos projektcsúcs	Önrész-, tervezői, közbeszerzési, műszaki és projektmenedzsment-kapacitás ütközése.	Ütemezett indítás és közös beszerzési, PMO-kapacitás.	Éves WIP kezelés, projektindítási plafon, forrásverseny-felülvizsgálat hároméves gördülő OPEX-terv.

Lenti következő fejlesztési ciklusának erőforrás-tervezését nem nulláról kell felépíteni. A város már egy jelentős TOP_Plusz fejlesztési hullám végrehajtásában van, amely a Gyógyfürdő, a városi intézmények, a közlekedési infrastruktúra, a zöld- és vízrendszer, a digitális működés és a közösségi szolgáltatások területén új eszközöket és egyben hosszú távú fenntartási kötelezettségeket hoz létre.

A város legerősebb közvetlen bevételi potenciálja a Gyógyfürdő-Balance turisztikai rendszerben található; a Zöldülő energetikai projektjei mérhető költségmegtakarítást képezhetnek, míg P9, K3 és K1-K2 jelentős magán-, állami és szolgáltatói tőke bevonására adnak lehetőséget. Az üzemi bevételt, az elkerült költséget és a külső beruházási tőkét azonban külön pénzügyi erőforrásként kell kezelni.

A legnagyobb finanszírozási kockázat nem önmagában az 53,9 milliárd Ft-os projektállomány, hanem a tartós OPEX-ek, az önkormányzati sajátforrás-igények és a 2027-2032 közötti párhuzamos projektcsúcs. Az új beruházási döntéseket ezért hároméves gördülő sajátfor TOP Plusz rás- és OPEX-plafonhoz, éves projekt-WIP limithez és K0-K5 kapurendszerhez indokolt kötni.

Lentiben egyetlen projektet sem célszerű „aranytojást tojó tyúknak” nevezni. A városi modell három különböző pénzügyi motort mutat, amelyek eltérő módon teremtenek mozgásteret.

- Közvetlen bevételi motor a Lenti Gyógyhely térsége, ahol vendégforgalomból, szolgáltatásokból és jobb kapacitáskihasználásból közvetlen cash-flow keletkezhet. Itt fő cél a meglévő eszközök hozamának javítása és a pótlási képesség erősítése.
- Megtakarítási motort az energetika jelent, amelyben a mért energia- és működési költségcsökkenésből visszaforgatható fedezet keletkezhet, de csak M&V után használható új beruházás, ESCO vagy pótlás fedezeteként.

- Külső tőkeáttételi motort jelent a P9 + K3 + K1/K2 projekt, amelyekben Lenti úgy kaphat új gazdasági vagy infrastruktúra-kapacitást, hogy a CAPEX döntő részét magán-, állami vagy szolgáltatói szereplő viseli. A város feladata az előkészítés, a partneri felelősség és a helyes kockázatmegosztás.

Nagybefektetői determináció jelenleg elsősorban a P9 szállodafejlesztésnél jelenik meg. A kapcsolódó közösségi infrastruktúrát csak a magánberuházás megfelelő pénzügyi és szerződéses előrehaladása mellett szabad előrehozni. Zajda és más potenciális fejlesztési területek esetében a város első feladata a beruházhatóság megteremtése (tulajdon, terv, közműkapacitás, környezeti és jogi tisztázás), nem a konkrét befektető nélküli túlméretezett infrastruktúra kiépítése.

4.6.2 Főbb kiadási tételek és költséghelyzet

A módszertan szerint a beruházási költséget és a működési költséget külön kell kezelni. CAPEX-be tartozik a tervezés, engedélyezés, terület-előkészítés, építés, kivitelezés, gép- és eszközbeszerzés, infrastruktúra és üzembe helyezés. OPEX-be tartozik a személyzet és képzés, karbantartás, javítás, IT- és szoftverfenntartás, energia és közmű, fogyóanyagok és szolgáltatások, továbbá az eszközpótlás. Felújítási projekteknél az OPEX-et nem a teljes meglévő szolgáltatás költségeként, hanem az új projekttartalom által okozott vagy megtakarított különbözetként kell értékelni.

4.6-7. táblázat: Az öt portfólió együttes kötöttség-lehetőség térképe

Portfólió	CAPEX (M Ft)	Éves OPEX (M Ft/év)	OPEX/ CAPEX	Pénzügyi szerkezeti következtetés
Prosperáló	11 350.0	1 340.0	11.8%	1 691 M Ft/év saját bevétel + 59 M Ft/év megtakarítás, portfólió OPEX-fedezeti arány 130,6%, a pénzáramok projekt- és társaságspecifikusak.
Megtartó	7 678.0	500.0	6.5%	278,5 M Ft/év közvetlen bevétel és 18,5 M Ft/év pénzbeli partneri hozzájárulás + 8 M Ft/év megtakarítás, egyszerű működési különbözet -195 M Ft/év.
Zöldülő	12 375.0	437.5	3.5%	7 437,9 M Ft tervezési VNT; 1 617,85 M Ft önkormányzati sajátforrás-rész, 3 319,25 M Ft egyéb forrás, 292,5 M Ft/év megtakarítás.
Digitális	669.5	160.5	24.0%	560,5 M Ft tervezési VNT; 92,9 M Ft önkormányzati saját forrás; 16,1 M Ft partneri, intézményi rész; közvetlen árbevétel 0.
Kiszolgáló	21 790.0	345.0	1.6%	10 000 M Ft K3 állami CAPEX; 9 937,25 M Ft támogatás K3 nélkül; 848,75 M Ft szolgáltatói/ágazati; legfeljebb 867,5 M Ft önkormányzati boríték; 136,5 M Ft partner/egyéb.

Az üzleti modell 52 projektje 53 862,5 M Ft CAPEX-et és 2 783 M Ft/év projektkapcsolt OPEX-et tartalmaz. Ezek az összegek nem azonosak az önkormányzat saját finanszírozási igényével; állami, szolgáltatói, társasági, intézményi, partneri és magánoldali pénzáramok is szerepelnek bennük. A városi költségvetési kitettséget ezért projektenként, pénzáramviselőnként és életciklusonként kell vizsgálni.

4.6.2. Projektportfólió elemzés és finanszírozási roadmap

A finanszírozhatóság három alapkategóriában értelmezhető: piaci vagy saját pénzáramból érdemben finanszírozható projekt, blended konstrukciót igénylő projekt, ahol támogatás, saját, partneri és visszatérítendő forrás együtt jelenik meg, valamint támogatás- vagy közfeladatfüggő projekt, ahol közvetlen pénzügyi megtérülés nincs. A közszolgáltatási és társadalmi projektek gazdasági indokoltsága akkor is erős lehet, ha a projekt cash-flow szinten nem térül meg.

4.6-8 táblázat: A prosperáló portfólió finanszírozási projektmátrixa

Projekt	Megtérülés	Blended finanszíro-zás	Támo-gatás	Projekt típusa	Projekt finanszírozási struktúrája	Elérhető piaci / partneri források	Támogatási forrástípus	Ütemezés
P1 – Lenti–Kerkaland egészségturisztikai és négy évszakos desztinációfejlesztési program	15,7 év (egyszerű megtérülés).	Igen	igen	Nagyléptékű, bevételtermelő turisztikai projekt	70% VNT (1 155 M Ft), 15% Gyógyfürdő saját forrás (247,5 M Ft), 10% hitel (165 M Ft), 5% partneri, desztinációs hozzájárulás (82,5 M Ft).	társasági, tulajdonosi saját forrás; banki vagy kedvezményes hitel; partneri hozzájárulás, költségmegosztás, szolgáltatói, ágazati hozzájárulás	Turisztikai, városfejlesztési, területi/határ menti	2027-2034
P2 – Lenti befektetésösztönzési, KKV-fejlesztési és gazdasági terület-előkészítési program	Közvetlen pénzügyi megtérülés nincs. A program gazdasági megtérülése a mobilizált külső beruházás, HIPA és munkahelyhatás alapján mérendő	Igen	igen	Lehetővé tevő, soft	55% vissza nem térítendő támogatás, 20% önkormányzati saját forrás, 15% partneri/határmenti forrás, 10% egyéb visszatérítendő vagy szolgáltatói hozzájárulás.	banki vagy kedvezményes hitel; partneri hozzájárulás, költségmegosztás; szolgáltatói, ágazati hozzájárulás; vállalkozói, kamarai hozzájárulás; saját szolgáltatási / használati bevétel	Gazdaságfejlesztési, területi, határ menti	2027-2030
P3 – Lenti–Hetés–Kerka REL értékesítési, átadópontos és komissiózási hálózat	Közvetlen pénzügyi megtérülés nincs, a beruházás közösségi és gazdaságfejlesztési projekt, magas támogatási intenzitással	Igen	igen	Hálózatos gazdasági infrastruktúra és szolgáltatás	KAP/REL VNT: 70 M Ft (15,4%); területi gazdaságfejlesztési VNT: 210 M Ft (46,2%), önkormányzati forrás: 70 M Ft (15,4%); termelői/HoReCa hozzájárulás: 45 M Ft (9,9%), kedvezményes hitel: 40 M Ft (8,8%), LEADER/Interreg: 20 M Ft (4,4%).	banki vagy kedvezményes hitel	Vidékfejlesztési, REL, gazdaságfejlesztési, határ menti	2026-2034
P4 – Lenti helyi termék márka- és gasztroturisztikai élményprogram	Közvetlen pénzügyi alapon nem térül meg teljesen	Korlátozott	igen	Soft, piacra jutási program	LEADER/Interreg/turisztikai VNT: 100 M Ft (51,3%); önkormányzati forrás: 40 M Ft (20,5%); turisztikai és HoReCa: 30 M Ft (15,4%); termelői, kézműves hozzájárulás: 15 M Ft (7,7%); szponzoráció és saját bevétel: 10 M Ft (5,1%).	szponzoráció / adomány	Turisztikai, vidékfejlesztési, határ menti	2026-2034
P5 – Lenti–Mura–Raab határtérségi B2B, beszállítói és piacra jutási program	Közvetlen pénzügyi alapon nem térül meg teljesen	Partneri mix	igen	Soft gazdaság-fejlesztési	Interreg: 150 M Ft (71,4%); nemzeti társfinanszírozás: 20 M Ft (9,5%); önkormányzati forrás: 15 M Ft (7,1%); vállalkozói: 15 M Ft (7,1%); szponzoráció: 10 M Ft (4,8%).	partneri hozzájárulás, költségmegosztás; szolgáltatói, ágazati hozzájárulás; vállalkozói, kamarai hozzájárulás; szponzoráció, adomány	Határ menti, gazdaságfejlesztési	2026-2034

P6 – Lenti–Mura–Raab Interreg projektgeneráló és intézményi együttműködési program	Klasszikus megtérülés nem értelmezhető	Partneri mix	igen	Lehetővé tevő, soft	Interreg/EUI ERFA: 100 M Ft (71,4%); nemzeti társfinanszírozás: 15 M Ft (10,7%); önkormányzati forrás: 15 M Ft (10,7%); hazai, külföldi partneri hozzájárulás: 10 M Ft (7,1%).	partneri hozzájárulás / költségmegosztás	Határ menti / területi együttműködés	2026-2034
P7 – Lenti gazdasági terület- és barnamezős helyszín-előkészítési program	35,7 év (területértékesítés nélkül)	Igen	részben	Lehetővé tevő, terület-fejlesztési	50% VNT, 20% önkormányzati saját forrás, 20% tulajdonosi, befektetői hozzájárulás, 10% kedvezményes hitel, városfejlesztési tőke	magántőke / befektetői forrás; banki, kedvezményes hitel; szolgáltatói, ágazati hozzájárulás, projekt-fejlesztési, városfejlesztési tőke	Barnamezős, gazdaságfejlesztési, infrastruktúra	2026-2030
P8 – Balance Kemping, panzió és Glamping fejlesztése	12,5 év	Igen	részben	Nagyléptékű bevétel-termelő	30% támogatás (495 M Ft), 25% tulajdonosi saját tőke (413 M Ft), 40% banki/fejlesztési hitel (660 M Ft), 5% lízing (82 M Ft)	társasági/tulajdonosi saját forrás; banki vagy kedvezményes hitel; lízing, eszközfinanszírozás	Turisztikai, energetikai	2026-2034
P9 – Új fürdőkapcsolatos szálloda kialakítása, befektetői előkészítése és magánberuházása	16.4	Igen, magánfinanszírozási mix	közpénz csak feltételes	Nagyléptékű magánberuházás	40% magánbefektetői saját tőke (2 000 M Ft), 40% banki/fejlesztési hitel (2 000 M Ft), 17% támogatás vagy beruházási ösztönző (850 M Ft); 3% közösségi előkészítés, infrastruktúra (max. 150 M Ft).	magántőke / befektetői forrás; banki vagy kedvezményes hitel	Turisztikai/gazdaság fejlesztési csak megfelelő jogcímen	2026-2032
P10 – Zajdai barnamezős terület átfogó átvilágítása és hasznosítási masterplanja	Közvetlen pénzügyi alapon nem értelmezhető	Nem klasszikus	igen	Lehetővé tevő előkészítés	TOP_Plusz/területi VNT: 350 M Ft (50%); állami környezeti és vagyonrendezési hozzájárulás: 140 M Ft (20%); hazai barnamezős VNT: 105 M Ft (15%); saját forrás: 70 M Ft (10%); Interreg: 35 M Ft (5%).	Nincs érdemi piaci forrás; közösségi, intézményi vagy ágazati finanszírozás az alapeset.	Barnamezős, területfejlesztési	2026-2031
P11 – Zajdai 8 hektáros gazdasági pilot-zóna előkészítése és befektetői aktiválása	A társadalmi-gazdasági megtérülés a magánberuházás, munkahely és HIPA formájában jelentkezik	Igen	részben	Nagyléptékű pilot, gazdasági terület	TOP_Plusz/területi VNT: 275 M Ft (50%); magánbefektetői és vállalkozói hozzájárulás: 110 M Ft (20%); állami/tulajdonosi hozzájárulás: 55 M Ft (10%); önkormányzati saját forrás: 55 M Ft (10%); kedvezményes hitel, városfejlesztési alap: 55 M Ft (10%)	magántőke / befektetői forrás; banki vagy kedvezményes hitel; vállalkozói / kamarai hozzájárulás; projektfejlesztési vagy városfejlesztési tőke	Gazdasági terület-, barnamezős és infrastruktúra-fejlesztési	2030-2034

P1 és P8 működési bevételi motor lehet, P9 magánoldali projektfinanszírozású nagyberuházás, a soft és lehetővé tevő P2-P6, P10-P11 projektek támogatási, partneri és korlátozott saját forrást igényelnek.

4.6-9 táblázat: A megtartó portfólió finanszírozási projektmátrixa

Projekt	Megtérülés	Blended finanszíro-zás	Támo-gatás	Projekt típusa	Projekt finanszírozási struktúrája	Elérhető piaci / partneri források	Támogatási forrástípus	Ütemezés
M2 – Déli városrész lakóterületi fejlesztési, illetve a volt TÜZÉP és TSZ Iroda befektetői előkészítési program	A teljes projekt pénzügyi megtérülése nem várható, a lakóterület infrastruktúra-fejlesztése (magasfeszültség áthelyezése, feltáró, összekötő utak) nem térülnek meg.	Igen	igen	Közösségi infrastruktúra + feltételes magánfejleszt és	35% VNT (542,5 M Ft), 50% magánfejlesztői és közműszolgáltató hozzájárulás (775 M Ft), 15% önkormányzati saját forrás (232,5 M Ft)	magántőke, befektetői forrás; szolgáltatói, ágazati hozzájárulás	Terület-, lakhatási és infrastruktúra-fejlesztési	2026-2034
M3 – Lenti Kék Zóna Városprogram – közösségi prevenció és egészséges életmód	Pénzügyi megtérülés nem értelmezhető. A közvetlen bevétel az éves OPEX 16,8%-át fedezi, a projekt tartós közösségi finanszírozást igényel	Köz-/partneri mix	igen	Soft, társadalmi	70% VNT (119 M Ft), 15% önkormányzati saját forrás (25,5 M Ft), 10% egészségügyi, vállalati és intézményi partneri hozzájárulás (17 M Ft), 5% programbevétel (8,5 M Ft).	partneri hozzájárulás, költségmegosztás; munkáltatói hozzájárulás; szponzoráció, adomány; saját szolgáltatási, használati bevétel	Humán, egészségmegőrzési, közösségi	2028-2034
M4 – Lenti integrált prevenciós és rehabilitációs szolgáltatásfejlesztési program – Gyógyfürdő és Balance Medical	Egyszerű projektmegtérülés: 23,1 év.	Igen	igen	Bevételtermelő egészségügyi szolgáltatás	50% VNT (150 M Ft), 25% Lenti Gyógyfürdő Kft. saját forrása (75 M Ft), 15% egészségügyi, szolgáltatói vagy magánpartneri hozzájárulás (45 M Ft); 10% fejlesztési hitel, eszközfinanszírozás (30 M Ft).	magántőke, befektetői forrás; banki vagy kedvezményes hitel; lízing, eszközfinanszírozás; partneri hozzájárulás, költségmegosztás; szolgáltatói, ágazati hozzájárulás; munkáltatói hozzájárulás	Egészségügyi, turisztikai, szolgáltatásfejlesztési	2026-2034
M5 – Lenti TudásHáló – felnőttképzési, átképzési és digitális kompetenciafejlesztési hálózat	Pénzügyi megtérülés nem értelmezhető. Az éves bevétel az OPEX 18,1%-át fedezi.	Igen	igen	Soft, társadalmi	75% VNT - uniós vagy hazai támogatás (236,25 M Ft). 25% önkormányzati saját és működési hozzájárulás (78,75 M Ft). A képzések finanszírozása munkáltatói és intézményi hozzájárulásból, térítéses képzési és szolgáltatási bevételből, térségi, határmenti, civil és egyéb partneri forrásból tevődik össze.	partneri hozzájárulás / költségmegosztás; munkáltatói hozzájárulás; saját szolgáltatási / használati bevétel	Képzési, kompetencia-, foglalkoztatási	2026-2034

M6 – Lenti városmárka-, desztinációs és gazdasági marketingprogram	Nem értelmezhető. Az éves közvetlen bevétel nem fedezi az OPEX-et; a projekt közvetett turisztikai, gazdasági, társadalmi és intézményi hasznokra épül	Igen, partneri	igen	Soft	VNT TOP_Plusz/ESZA+ jellegű humán és városfejlesztési források, Interreg programok, turisztikai, gazdaságfejlesztési programok, önkormányzati költségvetés, szolgáltatói társfinanszírozás, szponzoráció, vidékfejlesztési források	partneri hozzájárulás / költségmegosztás; szolgáltatói / ágazati hozzájárulás; szponzoráció / adomány	Turisztikai, gazdaságfejlesztési, közösségi	2026-2034
M7 – Lenti közösségi részvételi és civil-nagyköveti program	Nem értelmezhető. A 3 M Ft közvetlen bevétel a 30 M Ft éves OPEX 10%-át fedezi.	Korlátozott partneri	igen	Társadalmi, soft	75% VNT humán, közösségi, kulturális vagy határmenti támogatás; 20% önkormányzati saját forrás; 5% partneri forrás	partneri hozzájárulás / költségmegosztás; vállalkozói / kamarai hozzájárulás	Közösségi, társadalmi, humán	2026-2034
M8 – Lenti kültéri aktív rekreációs hálózat	Nincs pénzügyi megtérülés, a projekt közjóléti infrastruktúra	Nem klasszikus	igen	Közjóléti infrastruktúra	75% VNT városfejlesztési, zöld, humán vagy aktív rekreációs támogatás (412,5 M Ft); 15% önkormányzati saját forrás (82,5 M Ft); 10% vállalati, sport, civil vagy turisztikai partneri hozzájárulás (55 M Ft)	partneri hozzájárulás / költségmegosztás; szponzoráció / adomány	Rekreációs, zöld, közösségi	2026-2034
M9 – Négy évszakos családi játszóház és aktív beltéri központ	Pénzügyileg nem térül meg számítási módszer szerint (bevétel elmarad a várható éves OPEX-től).	Igen	igen	Feltételes nagyléptékű, bevételtermelő	Támogatás 60% (480 M Ft), önkormányzati saját forrás 15% (120 M Ft), operátori/magánpartner 15% (120 M Ft), hitel vagy fejlesztési alap 10% (80 M Ft).	magántőke / befektetői forrás; banki vagy kedvezményes hitel; lízing / eszközfinanszírozás; partneri hozzájárulás / költségmegosztás	Családbarát, turisztikai, közösségi infrastruktúra	2026-2034
M10 – Integrált idősellátási, egészségmegőrző és ezüstgazdasági központ előkészítése	Az előkészítési projekt pénzügyi megtérülése nem értelmezhető. A teljes beruházás bázismodellje negatív működési pénzáramú, ezért egyszerű megtérülési idő nem számítható.	Előkészítésnél köz-	partneri; később blended	Lehetővé tevő előkészítés	Előkészítés: 35% VNT (201 M Ft), 10% önkormányzati, térségi forrás (58 M Ft), 35% magántulajdonos, szakmai üzemeltető, befektető (201 M Ft), 20% városfejlesztési alap, projektfejlesztési tőke (115 M Ft).	magántőke / befektetői forrás; banki vagy kedvezményes hitel; projektfejlesztési vagy városfejlesztési tőke	Szociális, egészségügyi, projekt-előkészítési	2026-2034

A Megtartó portfólióban a finanszírozási döntés kulcsa a tartós OPEX. M1 működési szinten egyensúlyba kerülhet, M4 bevételképes, M2 átmeneti vagyonbevételt adhat, de a portfólió többsége támogatás- és közfeladatfüggő. M9 és M10 esetében operátori/befektetői kapu nélkül nagyobb fizikai beruházási kötelezettség nem indokolt.

4.6-10 táblázat: A zöldülő portfólió finanszírozási projektmátrixa

Projekt	Megtérülés	Blended finanszíro-zás	Támo-gatás	Projekt típusa	Projekt finanszírozási struktúrája	Elérhető piaci / partneri források	Támogatási forrástípus	Ütemezés
Z1 – Intézményi energiahatékonysági és okos energetikai program	Egyszerű megtérülés 16,7 év, 60 %-os támogatás mellett 11 év.	Igen	igen	Nagyléptékű, lehetővé tevő motorprojekt	VNT 60% (1 356 m Ft), önkormányzati forrás 15% (339 m Ft), ESCO 15% (339 m Ft), zöld hitel 10% (226 m Ft).	banki vagy kedvezményes hitel; ESCO / teljesítményalapú finanszírozás	Energiahatékonysági, városfejlesztési	2026-2034, ütemezett
Z2 – Városi zöld infrastruktúra és klímaadaptációs program	Nem releváns	Igen	igen	Zöld és társadalmi infrastruktúra	VNT 80% (1 108 M Ft), önkormányzati saját forrás 15% (208 M Ft), vállalati/intézményi hozzájárulás 5% (69 M Ft)	A forrásanyag nem igazol érdemi klasszikus piaci forrást; közösségi, intézményi vagy ágazati finanszírozás az alapeset.	Városfejlesztési, klíma-, LIFE-, határ menti	2026-2034
Z3 – Kék infrastruktúra és Kerka menti vízmegtartási program	Közvetlen pénzügyi megtérülés nem értelmezhető.	Igen	igen	Nagyléptékű közszolgáltatási infrastruktúra	VNT 70% (1 585,5 M Ft), önkormányzati saját forrás 15% (339,75 M Ft), vízügyi, természetvédelmi, erdőgazdálkodási forrás 10% (226,5 M Ft), intézményi, vállalati vagy természetbeni hozzájárulás 5% (113,25 M Ft).	partneri hozzájárulás / költségmegosztás	Vízgazdálkodási, klíma-, természetvédelmi, területi	2026-2034
Z4 – Közösségi komposztálási és újrahasználati szemléletformáló program	Közvetlen pénzügyi megtérülés nem értelmezhető. A projekt elsődlegesen környezeti és társadalmi hasznot termel.	Igen	igen	Soft, hálózatos, társadalmi	VNT 75% (406,9 M Ft), önkormányzati saját forrás 15% (81,4 M Ft), szolgáltatói és partneri hozzájárulás 5% (27,1 M Ft), vállalati, természetbeni közösségi hozzájárulás 5% (27,1 M Ft)	partneri hozzájárulás / költségmegosztás; szolgáltatói / ágazati hozzájárulás; szponzoráció / adomány	Körforgásos, környezetvédelmi, közösségi	2026-2034
Z5 – Körforgásos hulladékgazdálkodási központ előkészítése és I. üteme	A jelenlegi előkészítettségi szinten nem számítható.	Igen, de csak pozitív kapu után	igen	Nagyléptékű telephelyi infrastruktúra	VNT 70% (1 179,5 M Ft), önkormányzati saját forrás 15% (252,8 M Ft), üzemeltetői vagy szolgáltatói hozzájárulás 10% (168,5 M Ft), fejlesztési hitel vagy piaci finanszírozás 5% (84,3 M Ft)	banki vagy kedvezményes hitel; partneri hozzájárulás / költségmegosztás; szolgáltatói / ágazati hozzájárulás	Körforgásos, környezetvédelmi, városfejlesztési	2026-2034

Z6 – Intelligens LED-alapú közvilágítás és Lentihegy világítási program	9,3 év (egyszerű megtérülés)	Igen	igen	Nagyléptékű energiahatékonysági infrastruktúra	VNT 60% (463,5 M Ft), önkormányzati saját forrás 15% (115,9 M Ft). ESCO / szolgáltatói teljesítményalapú finanszírozás 20% (154,5 M Ft). Zöld vagy fejlesztési hitel 5% (38,6 M Ft).	banki vagy kedvezményes hitel; ESCO / teljesítményalapú finanszírozás; szolgáltatói / ágazati hozzájárulás	Energiahatékonysági, városfejlesztési, közlekedésbiztonsági	2026-2034
Z7 – Helyi energiaközösség és városi energiahálózati modell előkészítése	A jelenlegi előkészítettségi szinten nem számítható hiteles megtérülési idő.	Igen	igen	Innovatív, lehetővé tevő hálózatos	Előkészítési szakasz: VNT 70% (262,5 M Ft), önkormányzati saját forrás 20% (75,0 M Ft), partneri hozzájárulás 10% (37,5 M Ft). Pilot: VNT 45% (288,0 M Ft), önkormányzati saját forrás 20% (128,0 M Ft), tagi tőke 20% (128,0 M Ft), zöld hitel 15% (96,0 M Ft).	banki vagy kedvezményes hitel; lízing / eszközfinanszírozás; ESCO / teljesítményalapú finanszírozás; tagi tőke vagy tagi hozzájárulás; PPA vagy energiapiaci szerződéses konstrukció; partneri hozzájárulás / költségmegosztás	Megújuló energia, okosmérés, energiatárolás, előkészítés	2026-2034
Z8 – Geotermikus maradékhő-hasznosítás és célzott intézményi bekötések	A jelenlegi előkészítettségi szinten nem számítható hiteles megtérülési idő.	Igen	igen, magas támogatási igénnyel	Célzott energia-infrastruktúra	VNT 70% (273 M Ft), önkormányzati / rendszerüzemeltetői saját forrás 20% (78 M Ft), fogyasztói, partneri hozzájárulás 10% (39 M Ft)	társasági/tulajdonosi saját forrás; magántőke / befektetői forrás; banki vagy kedvezményes hitel; ESCO / teljesítményalapú finanszírozás; partneri hozzájárulás / költségmegosztás; szolgáltatói / ágazati hozzájárulás	Megújuló hő, geotermia, távhő-jellegű	2026-2030
Z9 – Balance Resort Hotel energetikai és vendégkomfort-fejlesztése	18,7 év (támogatás nélkül)	Igen	közpénz csak feltételes	Magán, partneri energetikai beruházás	Tulajdonosi saját forrás 30% (618.0 M Ft), banki vagy zöld beruházási hitel 35% (721.0 M Ft), VNT 25% (515.0 M Ft), ESCO finanszírozás 10% (206.0 M Ft)	társasági/tulajdonosi saját forrás; magántőke / befektetői forrás; banki vagy kedvezményes hitel; lízing / eszközfinanszírozás; ESCO / teljesítményalapú finanszírozás	Vállalati energetikai, dekarbonizációs	2026-2034

A Zöldülő a legalkalmasabb valódi blended finanszírozásra, mert több projektben támogatás, önrész, ESCO, zöld hitel, tagi/partneri és magánforrás kombinálható. A visszatérítendő forrás csak ott tekinthető fenntarthatónak, ahol a pénzügyi megtakarítás ténylegesen mérhető és a finanszírozás költségét ugyanaz a pénzáramviselő képes kitermelni

4.6-11 táblázat: A digitális portfólió finanszírozási projektmátrixa

Projekt	Megtérülés	Blended finanszíro-zás	Támo-gatás	Projekt típusa	Projekt finanszírozási struktúrája	Elérhető piaci / partneri források	Támogatási forrástípus	Ütemezés
D1 – Önkormányzati digitális alapműködés és kiberbiztonság	9,9 év	Nem klasszikus	szükséges	Lehetővé tevő infrastruktúra	80% VNT (79,2 millió Ft) és 20% önkormányzati saját forrás (19,8 millió Ft)	Nincs klasszikus piaci forrás; közösségi, intézményi vagy ágazati finanszírozás az alapeset.	Digitális közszolgáltatási, kiberbiztonsági	2026-2034
D2 – Közterületi GIS-eszközkataszter és városi adatbázis	7,8 év	Nem	szükséges	Lehetővé tevő adatprojekt	85% VNT (66,3 millió Ft) és 15% önkormányzati saját forrás (11,7 millió Ft).	Nincs klasszikus piaci forrás; közösségi, intézményi vagy ágazati finanszírozás az alapeset.	Digitális/GIS/városü zemeltetési	2026-2034
D3 – Lakossági bejelentő és városüzemeltetési feladatkezelő integrált rendszer	9.9 év	Nem	szükséges	Digitális közszolgáltatás	85% VNT (84,15 millió Ft) és 15% önkormányzati saját forrás (14,85 millió Ft).	Nincs klasszikus piaci forrás; közösségi, intézményi vagy ágazati finanszírozás az alapeset.	Digitális közszolgáltatási	2026-2034
D4 – Napsugár digitális esetkezelési és terepmunka-támogató rendszer	7,5 év	Nem	szükséges	Szakági digitális közszolgáltatás	85% VNT (69,7 millió Ft), 10% önkormányzati saját forrás (8,2 millió Ft), 5% járási feladatellátási vagy intézményi hozzájárulás (4,1 millió Ft)	Nincs klasszikus piaci forrás; közösségi, intézményi vagy ágazati finanszírozás az alapeset.	Humán közszolgáltatási, digitális	2026-2034
D5 – Jelzőrendszeri partnerkapcsolati és biztonságos adatcsere pilot	15,7 év	Nem	szükséges	Hálózati pilot	80% VNT (37,6 millió Ft), 10% önkormányzati saját forrás (4,7 millió Ft), 10% partnerintézményi vagy térségi hozzájárulás (4,7 millió Ft)	partneri hozzájárulás, költségmegosztás	Humán, térségi digitális	2029-2034
D6 – Könyvtári digitális alapszolgáltatási és helytörténeti archívum program	26 év	Nem	szükséges	Intézményi digitális infrastruktúra	85% VNT (66,3 millió Ft), 10% önkormányzati saját forrás (7,8 millió Ft), 5% könyvtári, kulturális vagy térségi partneri hozzájárulás (3,9 millió Ft).	partneri hozzájárulás, költségmegosztás	Kulturális, digitalizálási	2026-2034
D7 – Lenti digitális kompetencia- és közösségi alkotóműhely program	34 év	Nem	szükséges	Soft, társadalmi	75% VNT (25,5 millió Ft), 15% önkormányzati és könyvtári saját forrás (5,1 millió Ft), 10% partnerintézményi, természetbeni hozzájárulás (3,4 M Ft)	partneri hozzájárulás, költségmegosztás; szponzoráció, adomány	Kompetencia-, közösségi, digitális	2026-2034

D8 – Felelős intézményi AI-használati és AI-jártassági program	4,3 év	Nem	fejlesztési résznél igen	Soft, governance, lehetővé tevő	80% VNT (22,4 millió Ft) és 20% önkormányzati saját forrás (5,6 millió Ft)	Nincs klasszikus piaci forrás; közösségi, intézményi vagy ágazati finanszírozás az alapeset.	Digitális kompetencia, governance	2027-2030
D9 – Adatalapú vezetői döntéstámogatási és BI-dashboard program	5,4 év	Nem	szükséges	Lehetővé tevő adat- és monitoringprojekt	80% vVNT (21,6 millió Ft) és 20% önkormányzati saját forrás (5,4 millió Ft)	Nincs klasszikus piaci forrás; közösségi, intézményi vagy ágazati finanszírozás az alapeset.	Digitális, adatvezérelt közszolgáltatás	2028-2032
D10 – Célzott közterületi kamerás közbiztonsági pilot	Pénzügyi megtérülés igazolt megtakarítás és bevétel hiányában nem számítható	Nem	csak pozitív kapu után	Kontrollált pilot	90% VNT (50,85 millió Ft) és 10% önkormányzati saját forrás (5,65 millió Ft)	Nincs klasszikus piaci forrás; közösségi, intézményi vagy ágazati finanszírozás az alapeset.	Közbiztonsági, digitális	2027-2030
D11 – Rendszámfelismerő be- és kilépési pilot	Pénzügyi megtérülés igazolt megtakarítás és bevétel hiányában nem számítható	Nem	csak D10 után	Feltételes pilot	90% VNT (36,9 millió Ft) és 10% önkormányzati saját forrás (4,1 millió Ft)	Nincs klasszikus piaci forrás; közösségi, intézményi vagy ágazati finanszírozás az alapeset.	Közbiztonsági, rendészeti digitális	2028-2031

A Digitális portfólió finanszírozása alapvetően támogatás, illetve közösségi, intézményi saját forrás korlátozott partneri költségmegosztással. Jelenlegi nincs olyan stabil projektcash-flow, amely a teljes portfóliót klasszikus hitel- vagy PPP-finanszírozásra alkalmassá tenné. A CAPEX-zárás mellett kötelező a 3-5 éves OPEX- és exit-fedezet.

4.6-12 táblázat: A kiszolgáló portfólió finanszírozási projektmátrixa

Projekt	Megtérülés	Blended finanszíro-zás	Támo-gatás	Projekt típusa	Projekt finanszírozási struktúrája	Elérhető piaci / partneri források	Támogatási forrástípus	Ütemezés
K1 – Ivóvízhálózat rekonstrukciója és víziközmű-technológiai megújítás	Nem értelmezhető, beruházási alap az ellátásbiztonság, a vízminőség, az elkerült haváriakockázat, a közegészségügyi és környezeti haszon, és vagyonfenntartási kötelezettség	Igen	igen	Nagyléptékű, lehetővé tevő közszolgáltatás	85% VNT víziközmű- és környezeti forrás (1912,5 M Ft); 10% szolgáltatói és ágazati forrás (225 M Ft), 5% önkormányzati és térségi forrás (112,5 M Ft).	magántőke, befektetői forrás; banki vagy kedvezményes hitel; szolgáltatói, ágazati hozzájárulás; városfejlesztési tőke	Víziközmű-, környezet- és infrastruktúra	2026-2035
K2 – Szennyvízhálózat és szennyvízkezelési rendszer komplex rekonstrukciója	Nem értelmezhető, beruházási alap az ellátásbiztonság, a vízminőség, az elkerült haváriakockázat, a közegészségügyi és környezeti haszon, és vagyonfenntartási kötelezettség	Igen	igen	Nagyléptékű közszolgáltatás	85% VNT (2932,5 M Ft), 10% szolgáltatói és ágazati forrás (345 M Ft), 3% önkormányzati forrás (103,4 M Ft), 2% ingatlantulajdonosi hozzájárulás (69 M Ft)	banki vagy kedvezményes hitel; szolgáltatói, ágazati hozzájárulás; ingatlantulajdonosi hozzájárulás; városfejlesztési tőke	Víziközmű-, környezetvédelmi	2026-2039
K3 – 75. főút, hidak és térségi állami közúti kapcsolatok kritikus rekonstrukciója	Közvetlen pénzügyi megtérülés nem számítható, a projekt nem termel bevételt az önkormányzatnál nem keletkezik azonosítható nettó éves pénzáram	Nem önkormány-zati blended	állami	Nagyléptékű állami infrastruktúra	Állami / IKOP Plusz / központi költségvetési CAPEX 100 %. Felmerülhet önkormányzati koordinációs és kommunikációs keret (30 M Ft, városi keret)	A forrásanyag nem igazol érdemi klasszikus piaci forrást; közösségi, intézményi vagy ágazati finanszírozás az alapeset.	Állami közlekedési infrastruktúra	2026-2029
K4 – Kék infrastruktúra és csapadékvíz-gazdálkodási rendszer korszerűsítése	Nettó pénzügyi megtérülés nem releváns a vizsgált 30 éves időtávon, a projekt közszolgáltatási, vagyonvédelmi és klímaadaptációs beruházás, a döntés alapja az elkerült kár, a kockázat csökkentése és a szolgáltatásbiztonság	Igen	igen	Nagyléptékű önkormányzati infrastruktúra	85% VNT városfejlesztési, környezeti, vízgazdálkodási vagy klímaadaptációs forrás (1402,5 M Ft), 10% önkormányzati saját forrás (165 M Ft), 5% vízügyi és kapcsolt projektforrás (82,5 M Ft).	banki vagy kedvezményes hitel; vállalkozói / kamarai hozzájárulás; ingatlantulajdonosi hozzájárulás; projektfejlesztési vagy városfejlesztési tőke	Klíma-, vízgazdálkodási, városfejlesztési	2027-2032
K5 – Lenti önkormányzati közlekedési infrastruktúra-fejlesztési program II. ütem	30 éves vizsgálati időtávon nincs nettó pénzügyi megtérülés. A projekt közlekedésbiztonsági, akadálymentességi, vagyonvédelmi és életminőségi közszolgáltatási beruházás.	Igen	igen	Nagyléptékű közlekedési infrastruktúra	85% VNT; 10% önkormányzati saját forrás; 5% kapcsolt közmű-, tulajdonosi vagy projekt-hozzájárulás	banki vagy kedvezményes hitel	Fenntartható közlekedési/infrastruktúra	2027-2034

K6 – Adatalapú közlekedésbiztonsági és forgalomcsillapítási beavatkozási program Lentiben	Nem számítható. Nincs közvetlen bevétel és nincs igazolt költségvetési megtakarítás.	Korlátozott	igen	Egyedi és hálózatos biztonsági beavatkozás	90% VNT közlekedésbiztonsági, városfejlesztési vagy hazai támogatás (148,5 M Ft); 10% önkormányzati saját forrás (16,5 M Ft)	A forrásanyag nem igazol érdemi klasszikus piaci forrást; közösségi, intézményi vagy ágazati finanszírozás az alapeset.	Közlekedésbiztonsági	2026-2034
K7 – Térségi közösségi közlekedési koordináció és igényvezérelt mobilitási pilot	Pénzügyi értelemben nem értelmezhető. A projekt közvetlen bevételt és igazolt éves költségvetési megtakarítást nem termel.	Igen, partneri	igen	Szolgáltatási pilot	VNT vagy központi, térségi külső forrás 80%, önkormányzati forrás 10%, térségi önkormányzati, szolgáltatói hozzájárulás 10%.	partneri hozzájárulás / költségmegosztás; szolgáltatói / ágazati hozzájárulás	Mobilitási, térségi együttműködési	2027-2033
K8 – Vasútállomási, városközponti megállóponti és turisztikai kötöttpályás fejlesztése előkészítés	Pénzügyi értelemben nem értelmezhető. A projekt közvetlen bevételt és igazolt éves költségvetési megtakarítást nem termel.	Igen, köz-	partneri	Lehetővé tevő előkészítés	VNT vagy központi, térségi külső forrás 80%, önkormányzati saját forrás 10%, térségi önkormányzati, szolgáltatói és intézményi hozzájárulás 10%.	partneri hozzájárulás / költségmegosztás; szolgáltatói / ágazati hozzájárulás	Közlekedési projekt-előkészítési	2027-2033
K9 – Lenti temetői infrastruktúra és kegyeleti szolgáltatások fejlesztése	Pénzügyi értelemben nem értelmezhető. A projekt közvetlen bevételt és igazolt éves költségvetési megtakarítást nem termel.	Igen	igen	Közszolgáltatási egyedi infrastruktúra	80% VNT önkormányzati, városfejlesztési-közszolgáltatási támogatás (480 M Ft), 15% önkormányzati forrás 90 M Ft), 5% partneri, kiegészítő közszolgáltatási forrás (30 M ft)	partneri hozzájárulás / költségmegosztás; szponzoráció / adomány	Közszolgáltatási, települési infrastruktúra	2027-2032
K10 – Portfólióirányítási rendszer és projektcsatorna kialakítása	Klasszikus pénzügyi megtérülés nem értelmezhető, mert nincs piaci árbevétel és az intézményi kapacitás nem értékesíthető beruházási eszköz.	Köz-/partneri	igen, indulásnál	Lehetővé tevő digitális, governance projekt	45% FVS/TOP_Plusz vagy más technikai segítségnyújtás, 25% ágazati projekt-előkészítés, 20% önkormányzati forrás, 10% Interreg, partneri hozzájárulás.	partneri hozzájárulás / költségmegosztás; szolgáltatói / ágazati hozzájárulás	Városfejlesztési, projekt-előkészítési, digitális	2027-2028
K11 – FVS projektiroda és finanszírozási roadmap működtetése	Klasszikus pénzügyi megtérülés nem értelmezhető, mert nincs piaci árbevétel és az intézményi kapacitás nem értékesíthető beruházási eszköz.	Közös költségmegosztás	Projekt-specifikus.	Soft, intézményi, lehetővé tevő	45% projektek menedzsment- és technikai segítségnyújtási költsége, 40% önkormányzati-LVFÜ feladatellátási keret, 10% projektgazdai hozzájárulás, 5% kapacitásépítési programok	partneri hozzájárulás / költségmegosztás; szolgáltatói / ágazati hozzájárulás	Projekt-előkészítési, technikai segítség, ahol támogatható	2027-2034

A Kiszolgáló finanszírozási mátrixban a legfontosabb demarkáció a pénzáramviselő: K3 állami, K1-K2 szolgáltatói/ágazati, K4-K9 túlnyomórészt közfeladati és támogatásfüggő, K10-K11 pedig a teljes program végrehajtási infrastruktúrája. A nagy külső finanszírozási arány lehetőség, de erős külső időzítési függést is jelent.

A városi **finanszírozási roadmap** 2026-2034 között négy, egymástól jól elhatárolható ciklust tartalmaz.

2026-2027-ben (egyes projektek esetében 2028) az előkészítés folyik. Ebben a ciklusban valósulnak meg a TVP-előzményprojektek, az új beavatkozások műszaki és pénzügyi elhatárolása történik. Véglegesítésre kerül a beavatkozásonként a projektgazda, az üzemeltető és a pénzáramviselő, és el tudnak indulni az első pilotok. A P2, P3, P7, P10; M1-M5 és M10, D1 és D8, K1-K4, K7, K9, K10 előkészítése mellett a Z1-Z8 projektek auditja és pilotjainak indítása kezdődik. A több éves előkészítés célja nem a maximális beruházási volumen, hanem a későbbi CAPEX- és OPEX-hibák megelőzése.

2028-2030-ban indul az első fő beruházási hullám. Megtörténnek a támogatási és partneri zárások, megkezdődnek az első nagy fizikai ütemek, a digitális rendszerek bevezetése, és már itt elkezdődik az OPEX-felfutás. Az indítás a P1, P3, P7, P8; M1-M8; Z1-Z3, Z6, Z8, Z9; D1-D4, D6, D9; K1-K7, K9-K11 projekteket érinti. Ebben a ciklusban lesz az első komoly önrész-, közbeszerzési, műszaki és projektmenedzsment-csúcs.

2031-2032-ban kezdődik a második, kapuhoz kötött csúcs, ahol a nagyobb feltételes projektek, bővítések és második ütemek indulnak. A ciklushoz kötődő fejlesztések: P9/P11 feltételes; M9; Z5, Z7, Z8-bővítés; D5, D7, D10-D11 feltételesen; K2, K4-K9. Ez a legkritikusabb forrásverseny-időszak. A K4 döntés csak biztosított CAPEX és legalább 3-5 éves működési fedezet mellett indulat.

2033-2034-ben történik a projektek zárása, az üzemeltetés, a mérések, esetenkénti eszközpótlás és a következő fejlesztési ciklus előkészítése. A hangsúly a tényleges működésen, eredményen, pótláson van.

A 2027-es felülvizsgálatra előkészítendő a magánfinanszírozási és a közösségi kötelezettséghatár lezárása, a CAPEX-forrásmix véglegesítése, a tartós OPEX- fedezet további vizsgálata, legalább 5 éves gördülő OPEX-terv, pénzáramviselő, költségplafon, SLA és pótlási rend meghatározása, a megtakarítások pénzügyi validációja, a mérés és validáció pontosítása, az állami és ágazati döntések meghozatalának kérése (a város e projektekben nem kontrollálja a forrás és ütemezés időpontját), a K2-K3 kapunál kötelező ajánlat, támogatói döntés, költségmegosztási szerződés vagy sajátforrás-döntés.

Összefoglalás:

Lenti finanszírozási roadmapje nem egyetlen támogatási programra és nem egyetlen önkormányzati költségvetési forrásra épül. A projektportfólió olyan vegyes finanszírozási rendszert igényel, amelyben a támogatási forrás, az önkormányzati és társasági saját forrás, a magán- és partneri tőke, az állami és szolgáltatói beruházás, valamint a ténylegesen megtakarítást termelő projektek finanszírozási képessége elkülönül, de összehangoltan működik.

A városi portfólió végrehajthatóságát ezért nem a teljes, 53,8625 Mrd Ft-os projektérték alapján kell megítélni. A döntéshozatal számára a lényeg az, hogy minden projekt előtt ismert legyen a tényleges önkormányzati kitettség, a finanszírozó és a pénzáramviselő, a legalább 3-5 éves működési fedezet, az üzemeltető és a K0-K5 kapurendszer aktuális státusza.

A CAPEX önmagában nem alkalmas prioritás megállapítására. A döntésnek egyszerre kell figyelembe vennie a sürgősség-hatás besorolást, a projektérettséget, a pénzügyi zárhatóságot, a 3-5 éves OPEX-fedezetet, a pótlási kötelezettséget és a végrehajtási kapacitást.

A bevételtermelő projektek nem automatikus pénzügyi motorok. P1/P8 esetében az üzemi költség, pótlás, adósságszolgálat és szezonális likviditás elsőbbséget élvez, P9 és Z9 cash-flow-ja magánoldali.

A Zöldülő portfólióban a mért megtakarítás teremtheti a legerősebb innovatív finanszírozási képességet, de kizárólag M&V és költséghelyi pénzügyi-realizáció után. A Digitális portfólióban ezzel a fő pénzügyi cél a párhuzamos rendszerek és jövőbeli szállítói függés költségeinek elkerülése.

A Kiszolgáló portfólió külső tőkeáttétele stratégiai előny. Az állami és szolgáltatói beruházásokat a városnak elő kell készítenie és koordinálnia, de nem szabad önkormányzati CAPEX-ként magára vállalnia. Ugyanez az elv érvényes a befektető-specifikus közmű- és közlekedési kapacitásokra.

A 2028-2032 közötti periódus a legnagyobb forrás- és végrehajtási verseny, az önrész mellett ugyanazért a tervezői, közbeszerzési, műszaki és PMO-kapacitásért versenyeznek a projektek. Ezért éves projektindítási-plafon, hároméves gördülő CAPEX-OPEX terv, közös közbeszerzési és PMO-naptár, valamint K10-K11 stabil finanszírozása szükséges.

A 11 TVP előzményprojektekben létrejött CAPEX, OPEX, megtakarítás, ÜHG- vagy társadalmi hatás nem számolható újra, ugyanakkor a fenntartási, garanciális és kapacitáskötelezettségeket a jövőbeli erőforrástérképben figyelembe kell venni.

5. Kvantitatív elemzés portfólió szinten

5.1. Projektszintű kvantitatív adatok összesítése

A portfóliók pénzügyi, környezeti és társadalmi mutatói eltérő típusú városi értéket mérnek. Emiatt a negatív ROI vagy NPV önmagában nem jelenti azt, hogy egy projekt vagy portfólió rossz. Egy szálloda, egy ivóvízhálózat, egy prevenciós program és egy digitális közszolgáltatás nem ugyanazon üzleti logika szerint működik.

A pénzügyi mutatók azt mutatják meg, hogy a beruházási és működési költségekhez képest keletkezik-e közvetlen bevétel vagy megtakarítás. Az ÜHG-hatás a klímahatást, a társadalmi hatás és az SROI a közösségi eredmények pénzben kifejezett értékét, az NSV pedig ezek összekapcsolt fenntarthatósági egyenlegét mutatja.

A portfóliókat nem egymás ellen kell versenyeztetni; az egyes beavatkozások hozhatnak bevételt, megtakarítást, társadalmi értéket, működési hatékonyságot vagy biztonságos infrastruktúrát.

Az elemzés minden pénzügyi mutató esetében benchmarkalapú becslést jelent; az állami közút, a víz- és szennyvízprojektek esetében a CAPEX-ben figyelembe vettem az üzemeltető adatközlését. Az egyes mutatókat éves szinten felül kell vizsgálni, a teljes városi NSV, SROI és ÜHG-egyenleg addig nem képezhető hitelesen, amíg a portfóliók rendszerhatára, életciklusa és attribúciója nincs teljesen harmonizálva.

5.1-1 táblázat: A prosperáló portfólió projektszintű kvantitatív táblája

Projekt címe	CAPEX (M Ft)	Éves OPEX (M Ft/év)	Éves bevétel / megtakarítás (M Ft/év)	Éves ÜHG-hatás (tCO_2e/év)	Éves nettó társ. haszon (M Ft/év)
P1 – Lenti–Kerkaland egészségturisztikai és négy évszakos desztinációfejlesztési program	1 650,0	155,0	bev. 250,0; megt. 10,0	-5,00	181,50
P2 – Lenti befektetésösztönzési, KKV-fejlesztési és gazdasági terület-előkészítési program	300,0	72,0	bev. 8,0; megt. 5,0	-56,50	128,60
P3 – Lenti–Hetés–Kerka REL értékesítési, átadópontos és komissiózási hálózat	455,0	80,0	bev. 42,0; megt. 8,0	-8,00	121,30
P4 – Lenti helyi termék márka- és gasztroturisztikai élményprogram	195,0	30,0	bev. 18,0; megt. 3,0	0,00	66,90
P5 – Lenti–Mura–Raab határtérségi B2B, beszállítói és piacra jutási program	210,0	32,0	bev. 12,0; megt. 5,0	-28,00	52,50
P6 – Lenti–Mura–Raab Interreg projektgeneráló és intézményi együttműködési program	140,0	18,0	bev. 6,0; megt. 4,0	0,00	21,80
P7 – Lenti gazdasági terület- és barnamezős helyszín-előkészítési program – I. ütem	500,0	13,0	bev. 25,0; megt. 2,0	0,00	42,50
P8 – Balance Kemping, panzió és Glamping fejlesztése	1 650,0	130,0	bev. 250,0; megt. 12,0	-18,50	85,80
P9 – Új fürdőkapcsolatos szálloda kialakítása, befektetői előkészítése és magánberuházása	5 000,0	750,0	bev. 1 055,0	-29,50	216,70
P10 – Zajdai barnamezős terület átfogó átvilágítása és hasznosítási masterplanja	700,0	25,0	megt. 5,0	0,00	35,00
P11 – Zajdai 8 hektáros gazdasági pilot-zóna előkészítése és befektetői aktiválása	550,0	35,0	bev. 25,0; megt. 5,0	-8,50	55,00

5.1-2 táblázat: A megtartó portfólió projektszintű kvantitatív táblája

Projekt címe	CAPEX (M Ft)	Éves OPEX (M Ft/év)	Éves bevétel / megtakarítás (M Ft/év)	Éves ÜHG-hatás (tCO_2e/év)	Éves nettó társ. haszon (M Ft/év)
M1 – Lenti önkormányzati bérlakásállomány megújítása és új bérlakásfejlesztési program	3 155,0	48,0	bev. 48,0	-23,00	157,80
M2 – Déli városrész lakóterületi fejlesztési, a volt TÜZÉP és TSZ Iroda befektetői előkészítési program	1 550,0	18,0	bev. 48,0	0,00	37,20
M3 – Lenti Kék Zóna Városprogram – közösségi prevenció és egészséges életmód	170,0	47,5	bev. 6,0	-10,00	85,00
M4 – Lenti integrált prevenciós, rehabilitációs szolgáltatásfejlesztési program – Gyógyfürdő és Balance Medical	300,0	85,0	bev. 90,0; megt. 8,0	0,00	66,00
M5 – Lenti TudásHáló – felnőtt-, átképzési és digitális kompetenciafejlesztési hálózat	315,0	77,5	bev. 14,0	-2,50	157,50
M6 – Lenti városmárka-, desztinációs és gazdasági marketingprogram	195,0	63,0	bev. 6,0	2,00	39,00
M7 – Lenti közösségi részvételi és civil-nagyköveti program	68,0	30,0	bev. 0,5	0,00	29,10
M8 – Lenti kültéri aktív rekreációs hálózat	550,0	24,0	bev. 2,0	-10,00	101,75
M9 – Négy évszakos családi játszóház és aktív beltéri központ	800,0	84,0	bev. 64,0	30,00	58,70
M10 – Integrált idősellátási, egészségmegőrző és ezüstgazdasági központ előkészítése	575,0	23,0	0	0,50	41,10

5.1-2 táblázat: A zöldülő portfólió projektszintű kvantitatív táblája

Projekt címe	CAPEX (M Ft)	Éves OPEX (M Ft/év)	Éves bevétel / megtakarítás (M Ft/év)	Éves ÜHG-hatás (tCO_2e/év)	Éves nettó társ. haszon (M Ft/év)
Z1 – Intézményi energiahatékonysági és okos energetikai program	2 260,0	52,5	megt. 135,0	-26,00	198,90
Z2 – Városi zöld infrastruktúra és klímaadaptációs program	1 385,0	52,5	0	n.a.	92,30
Z3 – Kék infrastruktúra és Kerka menti vízmegtartási program	2 265,0	57,5	0	n.a.	98,20
Z4 – Közösségi komposztálási és újrahasználati szemléletformáló program	542,5	42,5	0	-120,00	54,20
Z5 – Körforgásos hulladékgazdálkodási központ előkészítése és I. üteme	1 685,0	85,0	0	-60,00	114,60
Z6 – Intelligens LED-alapú közvilágítás és Lentihegy világítási program	772,5	35,0	megt. 47,5	-40,00	73,40
Z7 – Helyi energiaközösség és városi energiahálózati modell előkészítése	1 015,0	42,5	0	-30,00	66,00
Z8 – Geotermikus maradékhő-hasznosítás és célzott intézményi bekötések	390,0	15,0	0	-100,00	29,20
Z9 – Balance Resort Hotel energetikai és vendégkomfort-fejlesztése	2 060,0	55,0	megt. 110,0	-150,00	74,20

5.1-4 táblázat: A digitális portfólió projektszintű kvantitatív táblája

Projekt címe	CAPEX (M Ft)	Éves OPEX (M Ft/év)	Éves bevétel / megtakarítás (M Ft/év)	Éves ÜHG-hatás (tCO_2e/év)	Éves nettó társ. haszon (M Ft/év)
D1 – Önkormányzati digitális alapműködés és kiberbiztonság	99,0	31,5	megt. 10,0	3,00	0,90
D2 – Közterületi GIS-eszközkataszter és városi adatbázis	78,0	15,0	megt. 10,0	0,10	2,20
D3 – Lakossági bejelentő és városüzemeltetési feladatkezelő integrált rendszer	99,0	24,0	megt. 10,0	0,70	2,40
D4 – Napsugár digitális esetkezelési és terepmunka-támogató rendszer	82,0	22,0	megt. 11,0	1,00	3,50
D5 – Jelzőrendszeri partnerkapcsolati és biztonságos adatcsere pilot	47,0	11,0	megt. 3,0	0,00	0,70
D6 – Könyvtári digitális alapszolgáltatási és helytörténeti archívum program	78,0	13,0	megt. 3,0	0,60	1,00
D7 – Lenti digitális kompetencia- és közösségi alkotóműhely program	34,0	13,0	megt. 1,0	0,40	0,50
D8 – Felelős intézményi AI-használati és AI-jártassági program	28,0	8,0	megt. 6,5	0,15	1,70
D9 – Adatalapú vezetői döntéstámogatási és BI-dashboard program	27,0	9,0	megt. 5,0	0,08	0,50
D10 – Célzott közterületi kamerás közbiztonsági pilot	56,5	8,2	megt. 0	1,10	0,20
D11 – Rendszámfelismerő be- és kilépési pilot	41,0	5,8	megt. 0	0,45	0,20

5.1-5 táblázat: A kiszolgáló portfólió projektszintű kvantitatív táblája

Projekt címe	CAPEX (M Ft)	Éves OPEX (M Ft/év)	Éves bevétel / megtakarítás (M Ft/év)	Éves ÜHG-hatás (tCO_2e/év)	Éves nettó társ. haszon (M Ft/év)
K1 – Ivóvízhálózat rekonstrukciója és víziközmű-technológiai megújítás	2 250,0	15,0	megt. 25,0	-10,00	165,00
K2 – Szennyvízhálózat és szennyvízkezelési rendszer komplex rekonstrukciója	3 450,0	42,0	megt. 60,0	-15,00	270,00
K3 – 75. főút, hidak és térségi állami közúti kapcsolatok kritikus rekonstrukciója	10 000,0	4,0	0	n.a.	350,00
K4 – Kék infrastruktúra és csapadékvíz-gazdálkodási rendszer korszerűsítése	1 650,0	55,0	megt. 30,0	n.a.	220,00
K5 – Lenti önkormányzati közlekedési infrastruktúra-fejlesztési program II. ütem	3 300,0	86,0	megt. 35,0	n.a.	240,00
K6 – Adatalapú közlekedésbiztonsági és forgalomcsillapítási beavatkozási program	165,0	5,0	0	n.a.	45,00
K7 – Térségi közösségi közlekedési koordináció és igényvezérelt mobilitási pilot	135,0	33,0	0	-10,00	70,00
K8 – Vasútállomási, városközponti megállóponti és turisztikai kötöttpályás fejlesztések előkészítése	115,0	10,0	0	0,00	15,00
K9 – Lenti temetői infrastruktúra és kegyeleti szolgáltatások fejlesztése	600,0	50,0	0	n.a.	70,00
K10 – Portfólióirányítási rendszer és projektcsatorna kialakítása	125,0	0,0	megt. 10,0	0,00	10,00
K11 – FVS projektiroda és finanszírozási roadmap működtetése	0,0	45,0	megt. 15,0	0,00	15,00

5.2. Portfóliószintű kvalitatív adatok összesítése

5.2-1 táblázat: Lenti portfólió szintű összesítés (egyszerű)

Portfólió	Összes CAPEX M Ft	Éves OPEX M Ft/év	Éves bevétel / megtakarítás M Ft/év	Portfólió ROI	Összes ÜHG-hatás tCO_2e/év	Összes társadalmi H M Ft/év	Portfólió SROI H/CAPEX	NSV éves Ft/Ft/év
Prosperáló	11 350,0	1 340,0	1 750,0	-38,6%	-69,50	1 007,60	0,0888	0,1253
Megtartó	7 678,0	500,0	286,5	-126,0%	-23,00	773,15	0,1007	0,0729
Zöldülő	12 375,0	437,5	292,5	-123,4%	-526,00	801,00	0,0647	0,0561
Digitális	669,5	160,5	59,5	–187,5%	+7,58	13,80	0,0206	–0,1340
Kiszolgáló	21 790,0	345,0	175,0	-115,6%	-25,00	1 470,00	0,0675	0,0517

5.2-2 táblázat: Lenti portfólió szintű összesítés (egyszerű)

Portfólió	Összes CAPEX M Ft	Éves OPEX M Ft/év	Pénzügyi NPV M Ft	DROI NPV/CAPEX	ÜHG tCO_2e/év	Társadalmi H PV M Ft	SROI-DCF	Fenntartható-sági NPV M Ft	NSV-DCF Ft/Ft
Prosperáló	11 350,0	1 340,0	-5 878,2	-51,8%	-69,50	12 556,9	0,448	6 741,8	0,594
Megtartó	7 678,0	500,0	-7 726,8	-100,6%	-23,00	9 635,2	0,693	1 908,4	0,249
Zöldülő	12 375,0	437,5	-14 182,0	-114,6%	-526,00	9 982,2	0,560	-3 722,6	-0,301
Digitális	669,5	160,5	–1 163,9	–173,8%	+7,58	45,1	0,031	–1 122,1	–1,676
Kiszolgáló	21 790,0	345,0	-23 908,6	-109,7%	-25,00	18 319,4	0,700	-7 750,1	-0,356

5.3. A portfóliók pénzügyi mutatóinak értékelése

A Lenti FVS öt projektportfóliója öt eltérő városfejlesztési feladatot lát el, ezért a pénzügyi, környezeti és társadalmi mutatóikat nem szabad „megtérülési versennyé” egyszerűsíteni. Egy turisztikai beruházás, egy víziközmű-fejlesztés, egy egészségmegőrző program, egy energetikai korszerűsítés és egy digitális városüzemeltetési rendszer másképpen termel értéket.

A pénzügyi mutatók azt mutatják meg, hogy a beruházás és működtetés ellenében milyen közvetlen bevétel vagy ténylegesen pénzügyi megtakarítás realizálható. Az ÜHG-mutatók a klímahatást mérik, a társadalmi H és az SROI a közösség számára létrejövő monetizálható társadalmi értéket, míg az NSV ezeknek a pénzügyi, társadalmi és környezeti hatásoknak az összevont fenntarthatósági előszűrését adja.

A pénzügyi elemzés célja annak meghatározása, hogy az adott portfólió a saját városi feladatához képest megfelelő értéket állít-e elő, és ehhez mekkora CAPEX-, OPEX- és hosszú távú költségvetési kötelezettséget kell vállalni.

A beavatkozások közül a társadalmi H/SROI, ÜHG és több hatásparaméter jellemzően benchmarkalapú (B1) számításon alapulnak, a pénzügyi inputok több projektben elsődleges terv- vagy üzemeltetői adatok, amelyek B2/B3 validációt igényelnek. A támogatási, beruházási vagy hosszú távú költségvetési döntések előtt a jelenlegi szinthez képest mélyebben kidolgozott projekttervek szükségesek.

5.3.1. Prosperáló portfólió, a gazdasági és pénzügyi motor

A Prosperáló portfólió 11 350 M Ft CAPEX mellett évi 1 340 M Ft működési költséggel és 1 750 M Ft bevétel- és megtakarítási potenciállal számol. Stabilizált működésben ez +410 M Ft/év nettó pénzügyi működési hozzájárulást jelent. Az éves bevételek és megtakarítások a portfólió éves OPEX-ének mintegy 131%-át fedezik.

Ez az öt portfólió között egyértelműen a legerősebb közvetlen pénzügyi működési képesség. Ez azonban nem jelenti azt, hogy a teljes beruházási program önfinanszírozó. Az egyszerű portfólió ROI –38,6%, a 20 éves, 5%-os pénzügyi NPV –5 878,2 M Ft, a módszertan szerint számított DROI –51,8%.

A Prosperáló működés közben képes több pénzügyi hasznot előállítani, mint amennyit évente elfogyaszt, de a nagy induló beruházási költség a vizsgált időtávon nem térül vissza teljes egészében. Nem minden prosperáló pénzáram önkormányzati pénzáram. A P9 fürdőkapcsolatos szálloda bevétele elsősorban a magánberuházó vagy az üzemeltető pénzárama. A város szempontjából ezért külön kell választani a projektgazdasági eredményt, az önkormányzati cash-flow-t és a közvetett helyi gazdasági hatást.

Környezeti szempontból a Prosperáló közvetlen ÜHG-hatása –69,5 tCO_2e/év körüli csökkentés. Ez pozitív, de nem a portfólió fő teljesítménymutatója. A kérdés az, hogy a gazdasági és turisztikai növekedés energia-, mobilitási és területhasználati terhei kontroll alatt tarthatók-e.

A projekttáblák éves társadalmi H-összege 1 007,6 M Ft/év, az egyszerű éves H/CAPEX mutató 0,0888 Ft/Ft/év. A jelenlegi B1 NSV-Annual +0,1253 Ft/Ft/év, a B1 NSV-DCF +0,594 Ft/Ft. Ezek kedvező előzetes értékek, de csak akkor tarthatók fenn, ha ugyanaz a munkahely, vendégköltés vagy vállalkozói outcome nem szerepel több projektben.

5.3.2. Megtartó portfólió, a társadalmi értékteremtés rendszere

A Megtartó portfólió 7 678 M Ft CAPEX mellett évi 500 M Ft OPEX-szel működik. A portfólió működési pénzügyi egyenlege 278,5 M Ft/év közvetlen bevétel, 8,0 M Ft/év megtakarítás és 500,0 M Ft/év OPEX mellett –213,5 M Ft/év. Az évi 18,5 M Ft partneri pénzbeli hozzájárulás finanszírozási forrásként történő figyelembevételével a finanszírozási egyenleg –195,0 M Ft/év. A két mutatót a továbbiakban külön kell kezelni Az éves pénzügyi fedezet körülbelül 57%.

A pénzügyi NPV –7 726,8 M Ft, a DROI –100,6%. Ezek az értékek jelzik, hogy a Megtartó portfólió nem üzleti megtérülésből fogja finanszírozni saját működését.

Önkormányzati szempontból a kérdés az, hogy város évente mekkora összeget hajlandó és képes tudatosan arra fordítani, hogy megtartsa a lakosságát, fiatal családokat vonzzon, javítsa az egészséget és erősítse a helyi társadalmi kohéziót, és nem az, hogy megtérül-e pénzügyileg a lakhatás, a prevenció, a TudásHáló vagy az idősbarát szolgáltatás.

A portfólió éves társadalmi H-ja 773,15 M Ft/év, ami 0,1007 Ft/Ft/év egyszerű SROI-t jelent. Ez az öt portfólió közül a legmagasabb éves társadalmi H/CAPEX intenzitás. Különösen M3, M5, M7 és M8 esetében erős a társadalmi értékteremtési potenciál.

Környezeti szempontból a Megtartó nem önálló klímaportfólió. Az M1-nél –23 tCO_2e/év elsődleges érték áll rendelkezésre, de több más projekt energetikai eredményének elsődleges eredménygazdája a Zöldülő portfólió. Ezért az ilyen hatások nem számolhatók el kétszer.

A B1 éves NSV +0,0729 Ft/Ft/év, a mechanikus 20 éves NSV-DCF +0,249 Ft/Ft. Ez arra utal, hogy a pénzügyi hiányt társadalmi érték ellensúlyozhatja, de csak akkor, ha a társadalmi outcome-ok tartósak és addicionálisak.

A Megtartó pénzügyi szempontból költségvetés- és támogatásfüggő, de társadalmi szempontból a városi üzleti modell egyik legfontosabb értékteremtő portfóliója. Itt a fő kontroll nem a klasszikus ROI, hanem az OPEX-plafon és a bizonyított társadalmi outcome.

5.3.3. Zöldülő portfólió, a városi rezsi-, karbon- és klímakockázat-csökkentés rendszere

A Zöldülő portfólió CAPEX-e 12 375 M Ft, éves OPEX-e 437,5 M Ft, az éves pénzügyi megtakarítás és bevétel 292,5 M Ft. Az éves pénzügyi működési rés –145 M Ft/év, a megtakarítások az OPEX mintegy 67%-át fedezik.

Egyszerű ROI-ja –123,4%, pénzügyi NPV-je –14 182 M Ft, DROI-ja –114,6%. Ez első látásra gyenge pénzügyi eredménynek tűnhet, de a portfólió értékét nem elsősorban bevételben kell keresni.

A Zöldülő portfólió feladata, hogy csökkentse a város energiafogyasztását, rezsikitettségét, kibocsátását, víz- és klímakockázatát.

Ezért különösen fontos Z1 és Z6. Amennyiben az energia- és közvilágítási megtakarítások tényleges M&V-rendszerrel igazolhatók és költségvetésileg realizálhatók, a Zöldülő egy része valódi pénzügyi tehercsökkentő eszközzé válhat.

Környezeti szempontból ez a legerősebb portfólió. Az elsődleges projekttáblák részleges pontértéke –526 tCO_2e/év (a szélesebb, deduplikált B1 korridor –875 és –1 800 tCO_2e/év között van, központi értéke mintegy –1 330 tCO_2e/év).

Társadalmi H-ja évi 801 M Ft, egyszerű SROI-ja 0,0647. Az éves B1 NSV +0,0561 Ft/Ft/év, a 20 éves NSV-DCF azonban –0,301 Ft/Ft. Ez jól szemlélteti a különbséget az évente képződő érték és a magas induló CAPEX teljes életciklusú megtérülése között.

A Zöldülő támogatásigényes, de stratégiailag kulcsfontosságú portfólió. Elsődleges döntési mutatója az igazolt energia- és költségmegtakarítás, ÜHG-csökkentés és klímakockázat-mérséklés, nem a klasszikus üzleti ROI.

5.3.4. Digitális portfólió, a városi működés idegrendszere

A Digitális portfólió CAPEX-e 669,5 M Ft, éves OPEX-e 160,5 M Ft. A Digitális portfólióban az OPEX fontosabb döntési korlát, mint a CAPEX. A 59,5 M Ft/év értéket a jelen üzleti modell pénzügyi megtakarításként kezeli, így a 160,5 M Ft/év működési költség 37,1%-át fedezi, a nettó éves finanszírozási igény pedig 101,0 M Ft/év. A megtakarítást ugyanakkor éves pénzügyi monitoringgal kell igazolni, és ugyanazon munkaidő-, kapacitás- vagy elkerültköltség-hatás a társadalmi H/SROI komponensben másodszor nem számolható el. Minden projektben többéves működési fedezet, adatportabilitási és exit-feltétel szükséges.

Az egyszerű portfólió ROI –187,5%, a ciklus pénzügyi NPV-je –1 163,9 M Ft, a DROI –173,8%. Ezek negatív mutatók, melynek egyik oka, hogy a digitális rendszerek rövid technológiai életciklusúak; jellemzően 3–7 éves ciklusokkal számolunk, és a későbbi pótlási CAPEX még nem minden projektnél forrásolt. Emiatt az első ciklusos digitális NPV nem hasonlítható mechanikusan egy 20–50 éves infrastruktúra-projekt NPV-jéhez. Projektszinten egyik D1–D11 projekt nettó éves cash-flow-ja sem pozitív, klasszikus pénzügyi megtérülési idő továbbra sem következik be.

A 23 egyedi digitalizált szolgáltatásra vetítve a pénzügyi megtakarítás 59,5 M Ft / 23 = 2,59 M Ft/év/digitalizált szolgáltatás.

A Digitális éves ÜHG-értéke +7,58 tCO_2e/év, ami enyhe kibocsátásnövekedést mutat. Ennek oka, hogy a felhőszolgáltatás, szerver- és hálózati infrastruktúra, végpontok, kamerák, adattárolás és egyéb digitális eszközök energia- és eszközigénye valamivel nagyobb terhelést generálhat, mint amekkora megtakarítást az elkerült papír-, utazási vagy egyéb folyamatok jelentenek. A Digitális nem klímaportfólió. Környezeti terhe kicsi a teljes FVS-hez képest, de energiahatékony beszerzéssel, cloud-optimalizálással és életciklus-kezeléssel mérsékelni kell.

Az éves társadalmi H-ja 13,8 M Ft/év, egyszerű SROI-ja 0,0206 Ft/Ft/év. A központi társadalmi H-ja 11,745 M Ft/év, a SROI-DCF 0,031:1. Ez továbbra is alacsony a többi portfólióhoz képest. A digitális társadalmi haszon jelentős része - gyorsabb ügyintézés, jobb adatminőség, kisebb hibaarány, gyorsabb vezetői döntés, kiberbiztonság, szolgáltatásfolytonosság és adatbiztonság - nehezen monetizálható. Ez nem azt bizonyítja, hogy a digitalizáció kevés értéket teremt, hanem azt, hogy a digitális szolgáltatásminőség és a működési hatékonyság jelentős részét még nem mérjük megfelelően pénzben.

A Digitális nem önfinanszírozó portfólió, de az éves működési költség több mint egyharmadát saját megtakarítása fedezheti; ezért a további döntési kérdés nem az, hogy „termel-e pénzt”, hanem az, hogy a fennmaradó mintegy 101 M Ft/év nettó városi költségért cserébe bizonyíthatóan jobb, gyorsabb és biztonságosabb lesz-e a városi működés.

5.3.5. Kiszolgáló portfólió, a városi működés fizikai és infrastrukturális alapja

A Kiszolgáló portfólió 21 790 M Ft CAPEX-ével a legnagyobb beruházási csomag, ugyanakkor ebből 10.000 M Ft a K3 állami közút- és hídprogram, ami nem önkormányzati finanszírozási kötelezettség.

Éves OPEX-e 345 M Ft, a bevétel/megtakarítás 175 M Ft, így éves pénzügyi működési egyenlege –170 M Ft. OPEX-fedezete hozzávetőleg 51%. Pénzügyi NPV-je –23 908,6 M Ft, DROI-ja –109,7%.

Vállalkozói szemmel a kiszolgáló rossz befektetés lenne. De a portfólió ivóvizet, szennyvízelvezetést, utat, hidat, csapadékvíz-kezelést, közlekedésbiztonságot, temetőt és mobilitást finanszíroz, melyek nélkül a város nem működik.

A döntéshozói feladat ezért nem a pénzügyi megtérülés maximalizálása, hanem annak biztosítása, hogy az állami, szolgáltatói vagy partneri költségeket ne vállalja át indokolatlanul az önkormányzat.

A társadalmi H 1 470 M Ft/év, ami az öt portfólió közül a legmagasabb abszolút éves társadalmi érték. Az egyszerű SROI 0,0675, a DCF-screening 0,70:1. Éves NSV-je +0,0517 Ft/Ft/év, ugyanakkor a magas CAPEX miatt NSV-DCF-je –0,356 Ft/Ft.

A portfólió pénzügyi megtérülés alapján gyenge, városi működőképesség és ellátásbiztonság alapján nélkülözhetetlen.

5.3.6. A portfóliók összehasonlító elemzése

Az elemzéshez az éves nettó pénzügyi hatást és az OPEX fedezetet használom, illetve teljesítményelvárásokat fogalmazok meg.

5.3-1 táblázat: Lenti portfólió szintű összehasonlító elemzése

Portfólió	Éves nettó pénzügyi működési hatás	OPEX fedezet	Döntési kérdések
Prosperáló	+410,0 M Ft/év	131%	Mennyi tényleges gazdasági és pénzügyi értéket termel a városi kitettséghez képest?
Megtartó	–213,5 M Ft/év	57%	Igazolható-e a társadalmi outcome az évente vállalt működési költség ellenében?
Zöldülő	–145,0 M Ft/év	67%	Ténylegesen realizálódik-e az energia-, költség- és ÜHG-megtakarítás?
Digitális	–101,0 M Ft/év	37%	A nettó kb. 101 M Ft/év városi működési teherért mérhetően jobbá és biztonságosabbá válik-e a városi működés?
Kiszolgáló	–170,0 M Ft/év	51%	A város csak a saját infrastruktúra-finanszírozási kötelezettségét viseli-e, és megfelelően működik-e az alapellátás?

Az éves pénzügyi működési kép sorrendje értelmezhető, de a táblázat értékei nem portfólióranglsorok, hanem azt mutatják meg, hogy stabil működésben mekkora éves pénzügyi teher vagy többlet

keletkezik. A negatív működési egyenlegű portfóliók közül a Digitális igényli jelenleg a legkisebb éves nettó pótlólagos finanszírozást (–101,0 M Ft/év), ezt követi a Zöldülő (–145,0 M Ft/év), a Kiszolgáló (–170,0 M Ft/év), majd a Megtartó (–213,5 M Ft/év). Ez a sorrend nem portfóliórangsor, hanem az éves pénzügyi működési teher összehasonlítása

Az egyes portfóliók összehasonlításánál a pénzügyi NPV-ket sem szabad mechanikus rangsorrá alakítani. A Digitális NPV-je csak az első forrásolt technológiai ciklusra érvényes, miközben más portfólióknál 20 éves, illetve hosszabb infrastruktúra-életciklusú számítások szerepelnek.

A döntéshozói rendszerben az öt portfólió számára eltérő fő teljesítményelvárást indokolt meghatározni. Nem ugyanazt a ROI-küszöböt kell számonkérni minden portfólión, hanem a saját funkciójához illeszkedő teljesítménykaput.

A Digitális esetében különösen fontos, hogy a 59,5 M Ft/év megtakarítás és a 13,8 M Ft/év társadalmi H két külön értékréteg maradjon. Ugyanaz a munkaidő-, kapacitás- vagy elkerültköltség-hatás nem jelenhet meg egyszer pénzügyi megtakarításként, majd ismét társadalmi haszonként.

Összefoglalás

Lenti üzleti modelljét nem egyetlen nagy ROI-szám alapján érdemes megítélni. A Prosperáló teremti a legerősebb közvetlen gazdasági és pénzügyi működési potenciált. A Megtartó tudatosan finanszírozott társadalmi beruházási rendszer. A Zöldülő a város energia-, karbon- és klímakockázatát csökkenti. A Digitális is rendelkezik pénzügyi megtakarítással, de továbbra is nettó finanszírozást igénylő működési infrastruktúra. A Kiszolgáló pedig a másik négy portfólió fizikai működési alapját biztosítja.

A legfontosabb vezetői feladat ezért nem az öt portfólió egymás elleni rangsorolása, hanem annak biztosítása, hogy mindegyik a saját feladatához rendelt teljesítménykaput teljesítse.

6. Intézményi és működési modell

Lenti városi üzleti modell intézményi fejezete már működő FVS-, ZÁF- és DiA-irányítási struktúrák egységes, felelősségalapú rendszerbe rendezését célozza. A sikeres projektvégrehajtás feltétele a döntési mechanizmusok, a szervezeti szerepek, a nyomon követés és az elszámoltathatóság egyértelmű meghatározása.

Az FVS jelenlegi irányítási modellje két szintet különít el. A Stratégiai Irányító Munkacsoport a polgármesterből, a jegyzőből, az LVFÜ ügyvezetőjéből (aki digitális átállási szakértői funkciót is ellát), a zöld átállás szakértői funkciójából, a Polgármesteri Hivatal pénzügyi osztályvezetőjéből és az aljegyzőből áll. Az Operatív Irányító Munkacsoportban a polgármester, a jegyző, a hivatali szervezeti egységek vezetői, az LVFÜ ügyvezetője, projektmenedzserek, továbbá napirendtől függően intézményi, társasági és külső szakértői szereplők vesznek részt.

Az üzleti modell nem cseréli le ezt a rendszert. A Stratégiai Irányító Munkacsoport ötportfóliós napirendben FVS Portfólióirányító Testületként látja el a stratégiai portfóliókoordinációt, az Operatív Irányító Munkacsoport alatt pedig a K10–K11 projektiroda, az öt portfóliómenedzser, valamint a ZÁF- és DiA-tematikus koordináció működik. A korábbi heti–kétheti FVS-egyeztetési gyakorlat aktív projektidőszakban továbbra is alkalmazható, miközben a formális teljes portfólió-review negyedéves ciklusba rendezendő.

Lenti esetében ezért az öt portfólió irányítását közös városi governance-re kell építeni, miközben az egyes projektek szakmai, tulajdonosi, finanszírozási és üzemeltetési felelőssége a tényleges kompetenciával rendelkező szereplőnél marad.

6.1-1. táblázat: Közös városi intézményi alapmodell

Réteg	Fő szereplő	Fő felelősség	Jogköri határ
GOV1 – Formális politikai, tulajdonosi döntés	Képviselő-testület; polgármester delegált hatáskörben; önkormányzati társaság vagy külső tulajdonos saját jogkörben.	Stratégia, költségvetés, önerő, vagyon, hitel/garancia, többéves OPEX, jelentős szerződés, beruházási vagy leállítási döntés.	Formális döntési jog nem ruházható át a PMO-ra.
GOV2 – Stratégiai portfólióirányítás	FVS Stratégiai Irányító Munkacsoport, FVS Portfólióirányító Testület.	Öt portfólió prioritása, K0–K5 kapuk stratégiai előszűrése, forrásverseny, projektfüggőség, TVP Plusz demarkáció, kockázat.	Nem új jogi személy és nem hatósági döntéshozó.
GOV3 – Operatív irányítás	Operatív Irányító Munkacsoport + K10–K11 FVS projektiroda/LVFÜ.	Projektregiszter, döntés-előkészítés, dokumentumtár, határidők, finanszírozási térkép, változásnapló, koordináció.	Nem veszi át a szakági projektgazdától a projekt tartalmi felelősségét.
GOV4 – Portfólió-menedzsment	Öt kijelölt portfóliómenedzseri funkció.	Saját pipeline, kapuanyag, projektgazda-koordináció, portfóliók közötti függőség, kockázat, státuszriport.	Nem dönt önállóan tulajdonról, költségvetésről vagy beruházásindításról.
GOV5 – Hivatali kontroll	Polgármesteri Hivatal pénzügyi, jogi, közbeszerzési, állami támogatási, vagyoni, műszaki, adatvédelmi, igazgatási funkciói.	Jogszerűség, finanszírozhatóság, kötelezettségvállalás, beszerzés, state aid, vagyon, szerződés, auditnyom.	A kontroll nem helyettesíti a szakmai projektgazdát.
GOV6 – Adat- és hatásgovernance	Szakági adatgazdák; GIS/BI; M&V; ÜHG; outcome/SROI; DPO; információbiztonság.	KPI, B0–B3 bizonyosság, adatminőség, attribúció, ÜHG és társadalmi hatás validálása.	Benchmark vagy pilot nem válhat tényadattá validáció nélkül.
GOV7 – Projektvégrehajtás és működés	Konkrét projektgazdák, intézmények, önkormányzati társaságok, állami, szolgáltatói és magánpartnerek.	Műszaki, szakmai scope, kivitelezés, szolgáltatás, üzemeltetés, SLA, OPEX, eredményadat.	Nem vonhatja el a tulajdonos vagy hatóság jogszerű hatáskörét.

6.1. A projektportfólió kezeléséért felelős intézményi struktúra

A projektportfólió kezeléséért felelős intézményi struktúrában portfóliónként Lentiben öt funkció meghatározott; a projektportfólió-menedzsment team és menedzser, a projektgazdák és felelős szervezeti egységek, a döntéshozatali struktúra, a rendszeres felülvizsgálat, illetve a stakeholder- és lakossági fórumok. Lenti esetében ezeket a funkciókat meglévő szervezetekre ültettük rá. Minden portfóliónál minimum háromfős vezetői felelősségi testületet nevesített.

6.1.1 A prosperáló portfólió intézményi struktúrája

6.1-2. táblázat: A prosperáló portfólió intézményi struktúrája

Funkciók – Prosperáló dimenzió	Lenti szervezeti/munkaköri megoldás
Projektportfólió menedzser, menedzsment team	LVFÜ-nél kijelölt Prosperáló portfóliómenedzser / senior fejlesztési vezető. Team: LVFÜ projektfejlesztés; Hivatal pénzügyi, jogi, közbeszerzési és vagyonkontroll; Lenti Gyógyfürdő Kft.; projektspecifikus szakmai és befektetői partnerek.
Projektgazdák és felelős osztályok	P1 és P8: Lenti Gyógyfürdő Kft.; P9: magánbefektető/projekt-SPV; P2 és több gazdaságfejlesztési soft projekt: Önkormányzat stratégiai gazdaként, LVFÜ operatív koordinációval; P3–P6 partneri/hálózati operátorok; P7/P10/P11: Önkormányzat/LVFÜ, később kijelölt tulajdonosi-befektetői szereplő.
A portfólióért vezetői szinten felelős minimum 3 fős testület	FVS Stratégiai Irányító Munkacsoport / Portfólióirányító Testület, Prosperáló napirenddel. Kötelező vezetői mag: polgármester + jegyző/aljegyzői-hivatali vezetői funkció + LVFÜ vezetői/portfóliómenedzseri funkció; szükség szerint Gyógyfürdő Kft. és befektető.
Döntéshozatali struktúra	Képviselő-testület és polgármester a város saját hatáskörében; Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság előkészítő/véleményező szerepben; önkormányzati társaság tulajdonosi szervei; P9 esetében a magán-SPV saját döntési joga. A Portfólióirányító Testület K0–K5 kapukat először.
Stakeholder fórumok, lakossági konzultációk	Turisztikai/desztinációs fórum; KKV- és befektetői fórum; helyi termék/REL fórum; határtérségi B2B fórum; Zajda/barnamezős fókuszegyeztetés; helyszínspecifikus lakossági konzultáció, ha területhasználati vagy közlekedési hatás jelentős.

A Prosperáló portfólió intézményi logikája üzlet- és befektetőorientált, de a város nem válhat minden projekt operátorává. A központi feladat a befektetői, turisztikai, KKV-, helyitermék- és barnamezős projektcsatorna összehangolása. P9 esetében különösen fontos, hogy a városi stratégiai érdek ne mosódjon össze a magán-SPV pénzügyi és üzemeltetési felelősségével.

6.1.2 A megtartó portfólió intézményi struktúrája

6.1-3. táblázat: A megtartó portfólió intézményi struktúrája

Funkciók – Megtartó dimenzió	Lenti szervezeti/munkaköri megoldás
Projektportfólió menedzser, menedzsment team	LVFÜ kijelölt vezető projektmenedzsere mint Megtartó portfóliómenedzser. Team: LVFÜ + Hivatal + humán/intézményi szakmai funkciók + Városgazdálkodási Kft. + egészségügyi, kulturális, közösségi, képzési és későbbi operátori partnerek.
Projektgazdák és felelős osztályok	M1: Önkormányzat, operatív vagyonkezelésben Városgazdálkodási Kft.; M2: projektrészenként önkormányzat/magántulajdonos/közműszolgáltató; M3: Önkormányzat és egészségügyi szakmai háttér; M4: Gyógyfürdő/Balance Medical; M5: LVFÜ és intézményi-képzési partnerség; M6–M7: Önkormányzat/LVFÜ és közösségi partnerek; M8: városüzemeltetés; M9: kijelölt operátor; M10: Önkormányzat/LVFÜ előkészítési gazdaként.
A portfólióért vezetői szinten felelős minimum 3 fős testület	FVS Stratégiai Irányító Munkacsoport / Portfólióirányító Testület Megtartó napirenddel. Kötelező vezetői mag: polgármester + hivatali/jegyzői vezetői funkció + LVFÜ vezetői/portfóliómenedzseri funkció; napirendtől függően intézményvezető, egészségügyi vagy városgazdálkodási partner.
Döntéshozatali struktúra	Képviselő-testület/polgármester/tulajdonosi joggyakorló; Egészségügyi és Szociális Bizottság, illetve Kulturális és Ügyrendi Bizottság a releváns ügyekben; szolgáltatói szakmai döntések saját hatáskörben; K0–K5 előszűrés a Portfólióirányító Testületben.

Funkciók – Megtartó dimenzió	Lenti szervezeti/munkaköri megoldás
Stakeholder fórumok, lakossági konzultációk	Lakhatási fórum; egészség- és prevenciós fórum; TudásHáló/munkáltatói-képzési fórum; közösségi és civil fórum; családbarát/fiatal fókusz; idősbarát és gondozói konzultáció. A célcsoportonként eltérő bevonási módszer kötelező.

A Megtartó portfólió legnagyobb governance-kockázata nem a beruházás elkészülte, hanem a szolgáltatások tartós gazda- és OPEX-hiánya. Minden bevatakozásban kötelezően lezárandó a szolgáltató, a foglalkoztató, az üzemeltető, a pénzáramviselő és az outcome-adatgazda. A portfóliómenedzser koordinál, de egészségügyi, szociális, képzési vagy kulturális szakmai felelősséget nem vehet át.

6.1.3 A zöldülő portfólió intézményi struktúrája

6.1-4. táblázat: A zöldülő portfólió intézményi struktúrája

Funkciók – Zöldülő dimenzió	Lenti szervezeti/munkaköri megoldás
Projektportfólió menedzser, menedzsment team	A ZÁF-ban nevesített zöld portfóliómenedzseri funkció: Molnár Mónika, a Városfejlesztési Osztály osztályvezető-helyettese. Operatív PM-támogatás: K10–K11 projektiroda/LVFÜ. Team: Hivatal műszaki/pénzügyi/jogi funkciói; energia/M&V; vízügyi és környezetvédelmi szakértők; projektgazdák.
Projektgazdák és felelős osztályok	Z1–Z6 és Z8: alapvetően önkormányzati stratégiai felelősség projektspecifikus operátorral; Z7: előkészítésben önkormányzati, később jogilag megfelelő energiaközösségi jogalany; Z8 napi működtetését a meglévő geotermikus rendszer engedélyes üzemeltetője végzi; Z9 magán/hoteltulajdonosi projekt.
A portfólióért vezetői szinten felelős minimum 3 fős testület	Klímavédelmi és Energiahatékonysági Koordinációs Munkacsoport a ZÁF szakmai döntés-előkészítő fóruma, az FVS Portfólióirányító Testület zöld napirendjéhez kapcsolva. A ZÁF jóváhagyási anyaga legalább a polgármester, az aljegyző/városfejlesztési osztályvezető és a zöld portfóliómenedzser részvételét nevesíti.
Döntéshozatali struktúra	Képviselő-testület/polgármester/tulajdonosi joggyakorló; Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság; Klímavédelmi és Energiahatékonysági Koordinációs Munkacsoport szakmai előkészítéssel; hatósági, vízügyi, hálózati és engedélyes döntések saját jogkörben.
Stakeholder fórumok, lakossági konzultációk	Lakossági és településrészi konzultáció; intézményi energiafórum; szolgáltatói és energiapiaci egyeztetés; vízügyi/természetvédelmi fórum; zöldfelület- és klímaadaptációs konzultáció; energiaközösségi partnerfórum. Településrészi önkormányzatok javaslattételi szerepe releváns helyi beavatkozásoknál.

A Zöldülő portfóliónál a ZÁF governance-ját kell elsődleges tematikus irányítási rétegként megtartani. A zöld portfóliómenedzser felel a projektcsatorna és a klímacélok összhangjáért, míg az M&V, az engedélyezés, a vízügyi, energetikai és üzemeltetői felelősség projektenként külön marad. Az ÜHG-hatás csak azonos rendszerhatár és validáció mellett számolható tényértékként.

6.1.4 A digitális portfólió intézményi struktúrája

6.1-5. táblázat: A digitális portfólió intézményi struktúrája

Funkciók – Digitális dimenzió	Lenti szervezeti/munkaköri megoldás
Projektportfólió menedzser, menedzsment team	DiA-koordinátor / digitális portfóliómenedzser az LVFÜ/K10–K11 projektiroda rendszerében, formális önkormányzati mandátummal és közvetlen hivatali kapcsolattal. Team: Hivatal + szakági intézmények + adatgazdák + DPO + információbiztonsági funkció + D2 adat/GIS felelős + D9 BI/riport felelős + technikai szolgáltatók.
Projektgazdák és felelős osztályok	D1/D2/D3/D8/D9: önkormányzati-hivatali stratégiai rendszer; D4–D5: szakági humán intézményi felelősség; D6–D7: könyvtári/közösségi szakmai gazda; D10–D11: jogszerűen kijelölt adatkezelő/operátor külön adatvédelmi és információbiztonsági rendszerben.
A portfólióért vezetői szinten felelős minimum 3 fős testület	Okos és Digitális Városfejlesztési Koordinációs Munkacsoport / DiA Munkacsoport az Operatív Irányító Munkacsoporton belül, az FVS Portfólióirányító Testület stratégiai kontrollja alatt. Napirendtől függően adatgazda, intézményvezető, DPO és információbiztonsági szakértő kötelező résztvevő.
Döntéshozatali struktúra	Képviselő-testület/polgármester/tulajdonosi joggyakorló + hivatali szakmai kontroll; adatvédelmi, kiberbiztonsági, adatjogi és beszerzési kapuk kötelező feltételek. A DiA Munkacsoport döntést készít elő, de nem írhatja felül a jogalapot, DPIA-t vagy információbiztonsági követelményt.
Stakeholder fórumok, lakossági konzultációk	Felhasználói tesztek; intézményi/adatgazdai fórum; adat- és interoperabilitási alcsoport; adatvédelmi és kiberbiztonsági konzultáció; könyvtári és közösségi fórum; közbiztonsági partnerek; lakossági elégedettség- és használhatóságmérés. Digitális és személyes hozzáférési csatornák együtt kezelendők.

A DiA alapján a digitális portfólió nem párhuzamos informatikai szervezet. A stratégiai és tulajdonosi döntés, a szakmai folyamatgazda, az adatgazda, az adatkezelő és a technikai üzemeltető szerepeit szét kell választani. A digitális projekt csak akkor indulhat, ha a szükséglet/addicionalitás, architektúra, adatjog, kiberbiztonság/adatvédelem, OPEX és KPI-kapu egyaránt lezárt.

6.1.5 A kiszolgáló portfólió intézményi struktúrája

6.1-6. táblázat: A kiszolgáló portfólió intézményi struktúrája

Funkciók – Kiszolgáló dimenzió	Lenti szervezeti/munkaköri megoldás
Projektportfólió menedzser, menedzsment team	K10–K11 közös FVS projektiroda/LVFÜ kijelölt vezető projektmenedzsere mint Kiszolgáló portfóliómenedzser. Team: K10–K11 PMO + Hivatal + ágazati projektgazdák + tulajdonosok/üzemeltetők + állami, közmű-, közlekedési és térségi partnerek.
Projektgazdák és felelős osztályok	K1–K2: Lenti stratégiai oldal + ZALAVÍZ/szabályozott szolgáltatói rendszer; K3: kijelölt állami beruházó és Magyar Közút; K4–K6: Önkormányzat és szakági kezelők; K7: Önkormányzat + partnertelepülések + szolgáltatók; K8: Önkormányzat/LVFÜ előkészítés, vasúti szereplőkkel; K9: Önkormányzat/Városgazdálkodás; K10–K11: Hivatal/LVFÜ.
A portfólióért vezetői szinten felelős minimum 3 fős testület	FVS Stratégiai Irányító Munkacsoport / Portfólióirányító Testület Kiszolgáló napirenddel. Kötelező vezetői mag: polgármester + hivatali/jegyzői vezető + LVFÜ/PMO vezető; napirendtől függően ZALAVÍZ, Magyar Közút/állami beruházó, városüzemeltető vagy más infrastruktúra-gazda.
Döntéshozatali struktúra	Képviselő-testület/polgármester a város saját hatáskörében; Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság; állami, víziközmű-, vasúti és más tulajdonosok saját jogkörében; FVS Portfólióirányító Testület az összefüggéseket, forrásversenyt és K0–K5 státuszt kezeli.
Stakeholder fórumok, lakossági konzultációk	Lakossági/településrészi infrastruktúra-fórum; közmű- és víziközmű-egyeztetés; közlekedési és közbiztonsági fórum; állami közút/vasút egyeztetés; térségi mobilitási partnerfórum; temetői szolgáltatási konzultáció. A lakossági problémajelzés és a tulajdonosi döntés külön, de összekapcsolt folyamat.

A Kiszolgáló portfólióban különösen szigorú a tulajdonosi és ágazati jogköri demarkáció. A városnak látnia és koordinálnia kell a K1–K11 projektcsatornát, de nem veheti át az állami közútkezelő, a víziközmű-szolgáltató, a vasúti szereplő vagy más infrastruktúra-tulajdonos döntési és működtetési felelősségét.

6.1.6 Szakértői funkciók és kapacitásmodell az Üzleti Modellben

A módszertan portfólión ként dedikált szakértői menedzsmentet vár. Lentiben ennek célszerű formája nem öt teljesen elkülönült szakértői stáb, hanem öt portfóliómenedzser és egy közösen használt keresztmetszeti szakértői pool. Az alábbi funkciók egy része meglévő szervezeti kapacitás, más része formálisan kijelölendő vagy keretszerződésben biztosítandó.

6.1-7. táblázat: Szakértői funkciók

Funkció	Szervezeti hely	Státusz	Fő feladat
Prosperáló portfóliómenedzser	LVFÜ kijelölt senior projektmenedzser	Folyamatos	Projektcsatorna, befektető, KKV, turizmus, helyi termék, P1–P11 függőségek.
Megtartó portfóliómenedzser	LVFÜ kijelölt vezető projektmenedzser	Folyamatos	M1–M10, intézményi gazdák, társadalmi outcome, OPEX és szolgáltatási felelősség.
Zöld portfóliómenedzser	ZÁF szerint kijelölt zöld portfóliómenedzser; jelenlegi forrás szerint Molnár Mónika, Városfejlesztési Osztály	Folyamatos	ZÁF-projektcsatorna, klímacél, M&V-igény, zöld projektkapuk.
Zöld átállás / klíma / M&V szakértő	Külső vagy belső dedikált szakértői funkció	Kijelölendő / keretben biztosítandó	ÜHG, energia, klímaadaptáció, M&V, emissziós faktorok, B2/B3 validáció.
Digitális portfóliómenedzser	LVFÜ/K10–K11 projektiroda, formális önkormányzati mandátummal	Funkció meglévő; személyi mandátum formalizálandó	D1–D11, horizontális digitális elemek, architektúra, adat- és kiberbiztonsági kapuk.
Kiszolgáló portfóliómenedzser, PMO-vezető	K10–K11 projektiroda/LVFÜ kijelölt vezető projektmenedzser	Folyamatos	Infrastruktúra-pipeline, külső állami, szolgáltatói függések, projektcsatorna és roadmap.
Pénzügyi, kontrolling szakértő	Polgármesteri Hivatal Pénzügyi Osztály	Meglévő funkció	CAPEX/OPEX, többéves kötelezettség, finanszírozási rés, költségvetési hatás, NPV/ROI kontroll.
Jogi, közbeszerzési és állami támogatási kontroll	Polgármesteri Hivatal és szükség szerint külső szakértő	Meglévő + projektspecifikus	Szerződés, beszerzés, state aid, vagyon, koncesszió/PPP/SPV jogi keret.
Adatgazdai és GIS/BI funkció	Szakági adatgazdák + D2/D9 + K10–K11	Hálózat formalizálandó	Adatdefiníció, minőség, frissítés, integráció, dashboard és auditnyom.
DPO és információbiztonsági funkció	Polgármesteri Hivatal / kijelölt külső vagy belső szakértő	Kötelező kontroll	Adatjog, DPIA, kiberbiztonság, incidenskezelési és hozzáférési kontroll.
SROI/outcome és társadalmi hatás szakértő	Közös városi szakértői funkció, kijelölt vagy külső szakértő	Formalizálandó	Outcome-definíciók, proxy, deadweight, attribution, displacement, validáció.
Műszaki/ágazati szakértők	Városfejlesztési Osztály + projektgazdák + külső mérnöki/szolgáltatói szakértők	Projektspecifikus	Víz, út, energia, épületgépészet, geotermia, közlekedés, zöld/kék infrastruktúra.
Stakeholder- és kommunikációs koordináció	LVFÜ + Hivatal + projektgazda	Közös funkció	Célzott fórumok, lakossági és partneri konzultációk, visszacsatolási napló.

6.2. Városi governance struktúra az öt portfólió közös kezelésére

Lentiben az öt elemből álló közös governance-rendszer -portfólió-specifikus operatív menedzsment, portfóliókoordinációs fórum, döntéshozatali testületek és bizottságok, stakeholder- és lakossági konzultációk, rendszeres felülvizsgálati ciklus. Lenti ezeket a meglévő FVS szervezeti rendszerbe illeszti úgy, hogy a ZÁF és DiA tematikus irányítása is egyetlen városi projektcsatornát használjon. A „portfólió koordinációs fórum" Lenti esetében nem új döntéshozó szerv, hanem az Operatív Irányító Munkacsoport és a K10–K11 projektiroda mellett működő állandó keresztportfólió-egyeztetés. Neve: FVS Portfóliókoordinációs és Konzultációs Fórum (PKF).

6.2-1. táblázat: FVS Portfóliókoordinációs és Konzultációs Fórum működési struktúrája

Elem	Javasolt működés Lentiben
Állandó tagok	Az öt portfóliómenedzser; K10–K11 PMO/LVFÜ vezető; Hivatal kijelölt városfejlesztési koordinátora; pénzügyi/kontrolling, jogi, közbeszerzési, adat, monitoring funkció.
Tematikus állandó kapcsolódás	ZÁF zöld portfóliómenedzser és klíma/M&V szakértő; DiA-koordinátor, DPO és információbiztonsági szakértő.
Meghívott tagok	Napirendtől függően projektgazda, üzemeltető, intézményvezető, önkormányzati társaság, ZALAVÍZ, Magyar Közút/állami partner, befektető, civil, egyéb szakmai partner.
Fő feladat	Projektközi és portfólióközi függőség; erőforrás- és időzítési konfliktus; közös digitális, zöld elemek; OPEX-kitettség; következő kapu; stakeholder-problémák.
Működési ritmus	Havi rendes ülés; rendkívüli ülés jelentős döntés vagy kritikus külső függőség előtt.
Döntési jog	Nincs önálló költségvetési/tulajdonosi döntési joga. Eredménye: egyeztetett státusz, felelős, határidő, eszkaláció és döntési javaslat az OIM/SIM/Képviselő-testület felé.
Titkárság és dokumentáció	K10–K11 projektiroda: napirend, döntési lista, változásnapló, projektregiszter.

6.2-2. táblázat: Döntéshozatali testületek, bizottságok és szakmai fórumok

Testület / fórum	Szerep	Portfóliókapcsolat
Képviselő-testület	Formális stratégiai, költségvetési, vagyon-, sajátforrás-, többéves OPEX- és jelentős beruházási döntések.	Valamennyi portfólió; K4 előtt a hatáskörébe tartozó döntések.
Polgármester	Vezetői koordináció, külső stratégiai képviselet, delegált hatáskör, eszkaláció.	Folyamatos; külső állami, befektetői és térségi ügyek.
Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság	Pénzügyi, városfejlesztési, beruházási és kapcsolódó előterjesztések véleményezése/előkészítése a tényleges hatáskör szerint.	Prosperáló, Zöldülő, Kiszolgáló; jelentős CAPEX/OPEX valamennyi portfólióban.
Egészségügyi és Szociális Bizottság	Egészségügyi, szociális, lakhatási és gondozási ügyek véleményezése a hatáskör szerint.	Megtartó M1/M3/M4/M10 és kapcsolódó szolgáltatások.
Kulturális és Ügyrendi Bizottság	Kulturális/közösségi és ügyrendi kérdések a hatáskör szerint.	Megtartó M5–M7, Digitális D6–D7, közösségi konzultációk.
FVS Portfólióirányító Testület	Ötportfóliós stratégiai review, K0–K5 kapustátusz, forrásverseny, projektfüggőség, kockázat előszűrése.	Negyedéves formális review + szükség szerinti stratégiai ülés.
Operatív Irányító Munkacsoport	Aktuális projektek operatív végrehajtása, akadályok, felelősök, határidők, eszkaláció.	Heti/kétheti az aktív végrehajtási időszakban.
Klímavédelmi és Energia-hatékonysági Koordinációs Munkacsoport	ZÁF zöld projektportfólió szakmai koordinációja, zöld kapuk és klímacélok.	Zöldülő portfólió és más portfóliók zöld relevanciájú elemei.
Okos és Digitális Város-fejlesztési Koordinációs Munkacsoport	Digitális architektúra, adat, interoperabilitás, kiberbiztonság, OPEX és használói visszacsatolás.	Digitális portfólió és az öt portfólió digitális projektlábai.
Külső tulajdonosi, ágazati döntéshozók	Állami beruházó, közműszolgáltató, közútkezelő, vasúti szereplő, magánbefektető saját hatáskörben.	K3, K1–K2, K8, P9, Z7–Z9 és más projektspecifikus ügyek.

6.2-2. táblázat: Stakeholder-fórumok és lakossági konzultációk

Fórum	Résztvevők	Funkció	Ritmus
FÓR1 – Éves városi FVS és portfólió fórum	Lakosság, civil szervezetek, vállalkozások, intézmények, partnertelepülések, szolgáltatók.	Éves eredmények, következő évi roadmap, prioritások, közös kockázatok és visszajelzés.	Évente egyszer, indítási, költségvetési döntések előtt.
FÓR2 – Negyedéves portfólió-review	Portfólióirányító Testület + portfóliómenedzserek + szükséges projektgazdák.	K0–K5 státusz, forrásverseny, projektfüggőség, OPEX, döntés.	Negyedévente.
FÓR3 – Projekt-csatorna- és kockázat	PKF/PMO, portfóliómenedzserek, kontrollfunkciók.	Mi akadt el, milyen adat vagy külső döntés hiányzik?	Havonta.
FÓR4 – Műszaki, hatósági, finanszírozói egyeztetés	Projektgazda, hatóság, szolgáltató, tulajdonos, finanszírozó, műszaki szakértő.	Projektspecifikus feltételek, engedélyek, csatlakozások, finanszírozási feltételek.	Kapuhoz kötötten.
FÓR5 – Felhasználói, lakossági teszt és közösségi fórum	Célcsoport, lakosság, intézményi használók, civil és vállalkozói szereplők.	Használhatóság, hozzáférés, társadalmi elfogadottság, valós kimenet, szolgáltatásminőség.	Pilotnál, legalább félévente a releváns szolgáltatásoknál.
FÓR6 – Adat-, KPI-, M&V- és hatásfórum	Adatgazdák, D2/D9, PMO, M&V/ÜHG, SROI/outcome, DPO/IB.	Adatminőség, B0–B3, KPI, ÜHG, társadalmi haszon, attribúció.	Negyedévente, illetve K5 előtt.
Portfólióspecifikus tematikus fórumok	Turisztikai, KKV. lakhatási, egészségügyi, klíma, energia, víz, digitális használói, infrastruktúra, településrészi fórumok.	A különböző célcsoportok és helyi konfliktusok célzott kezelése.	Projektszükséglet szerint.

A stakeholder- és lakossági fórumok nem döntéshozó szervek. A governance-ben a konzultáció, társadalmi legitimáció, használói teszt és helyi információ szerepét töltik be. A döntési jog a jogszabály, tulajdonosi helyzet vagy szerződés alapján illetékes szervnél marad.

6.2-3. táblázat: Felülvizsgálati ciklusok és vezetői riportok

Ütem	Fórum / folyamat	Mit vizsgál?	Kimenet
Heti / kétheti	Operatív Irányító Munkacsoport és projektteam-ek	Határidő, feladat, elakadás, beszerzés, engedély, külső függőség, döntési igény.	Akciólista és eszkaláció.
Havi	FVS Portfóliókoordinációs és Konzultációs Fórum / FÓR3	52 projekt pipeline-ja, kapustátusz, forráshiány, OPEX, kockázat, függőség.	Egységes dashboard és döntési backlog.
Negyedéves	FVS Portfólióirányító Testület / FÓR2 + FÓR6	Portfólióprioritás, K0–K5 kapuváltás, CAPEX/OPEX, KPI, B0–B3, ÜHG/SROI.	Negyedéves portfólió-jelentés; kapujavaslat.
Féléves, pilothoz kötött	Felhasználói, lakossági és stakeholder fórumok / FÓR5	Használhatóság, elfogadottság, szolgáltatás-minőség, célcsoporti outcome, panasz és javaslat.	Visszacsatolási jegyzék; korrekciós terv.
Éves	Képviselő-testületi FVS/üzleti modell review + FÓR1	Éves eredmények, költségvetés, többéves OPEX, forrástérkép, projektindítás, parkoltatás, leállítás, módosítás.	Következő évi portfólió- és finanszírozási döntés.
Stratégiai ciklushoz kötött	FVS, ZÁF és DiA formális felülvizsgálata	Célrendszer, portfólió, szabályozási és finanszírozási környezet, hosszú távú hatások.	Programozási, jogszabályi előírás szerinti módosítás.

Lenti 52 projektje a projektciklus során 5 döntési kapuhoz kötött, a kapurendszer szerint a beavatkozások jelenleg a K1 – Kiinduló alapadatok és projekt definíció szintjén állnak.

6.2-4. táblázat: K0-K5 döntési kapu illesztése Lenti governance rendszeréhez

Kapu	Kötelező tartalom	Elsődleges előkészítő	Governance-döntési szint
K0 – Befogadás	Stratégiai szükséglet és FVS-illeszkedés; projektgazda-jelölt; TVP előzményellenőrzés.	Portfóliómenedzser + K10–K11 PMO	Stratégiai Irányító Munkacsoport előszűrése.
K1 – Baseline és projektdefiníció	Scope, helyszín, tulajdon, érintettek, baseline, demarkáció, adatgazda.	Projektgazda + portfóliómenedzser + adatgazda	Portfólió-review.
K2 – Műszaki, jogi és működési előkészítés	Műszaki koncepció, engedély, operátor, SLA, M&V/KPI, adatvédelem, kiberbiztonság.	Projektgazda + Hivatal + szakági szakértők	OIM / tematikus ZÁF vagy DiA munkacsoport.
K3 – Finanszírozhatóság	CAPEX, OPEX, forrásmix, cash-flow-viselő, saját forrás, beszerzési stratégia, többéves fedezet.	PMO + pénzügyi/jogi kontroll + projektgazda	Portfólióirányító Testület; szükség esetén bizottság, Képviselő-testület előkészítése.
K4 – Go / beruházás / pilot	Finanszírozási zárás, szerződés, beszerzés, végleges felelősségi rend.	Hatáskör szerinti döntéshozó	Képviselő-testület, állami, vagy magán döntéshozó polgármester, tulajdonos,
K5 – Mérés és haszonrealizáció	Tényleges OPEX, KPI, B2/B3, ÜHG/SROI/outcome, SLA, stop, folytatás, átalakítás.	Projektgazda + adatgazda + PMO + hatásszakértő	Portfólióirányító Testület és hatáskör szerinti döntéshozó.

6.2-5. táblázat: Városi RACI – a közös governance felelősségi mátrixa

Folyamat	KT/Tulajd.	Polgármester	SIM/PIT	OIM+PMO	Hivatal kontroll	Portfólióm.	Projektgazda	Adat/Hatás	Stakeholder
Projekt befogadása	I	C	A	R	C	R	C	C	I
K0–K1 stratégiai, baseline kapu	I	C	A	R	C	R	R	R	C
K2 műszaki, jogi, működési kapu	I	C	C	R	A/R	R	R	C	C
K3 finanszírozhatósági kapu	C	C	A	R	R	R	R	C	I
K4 beruházás, pilot döntés	A*	A*	C	R	C	C	R	I	I
Költségvetés és többéves OPEX	A	R	C	C	R	C	C	I	I
Közbeszerzés, szerződés	A/C	C	I	R	A/R	C	R	I	I
Kivitelezés, szolgáltatásindítás	I	C	I	C	C	C	A/R	C	I
Változáskezelés	A*	C	A/C	R	C	R	R	C	I
Adatgyűjtés és KPI	I	I	C	C	C	C	R	A/R	I
ÜHG, SROI, B2–B3 validáció	I	I	C	C	C	C	C	A/R	I
K5 haszonrealizáció	A/C	C	A	R	C	R	R	R	C
Projektlezárás, stop-correct-scale	A*	C	A/C	R	C	R	R	C	I

Jelmagyarázat: A = végső elszámoltathatóság/döntési felelősség; R = végrehajtó felelős; C = kötelezően konzultálandó; I = tájékoztatandó. A formális jogkör projekttípustól függően külső tulajdonosnál vagy állami szereplőnél is lehet.

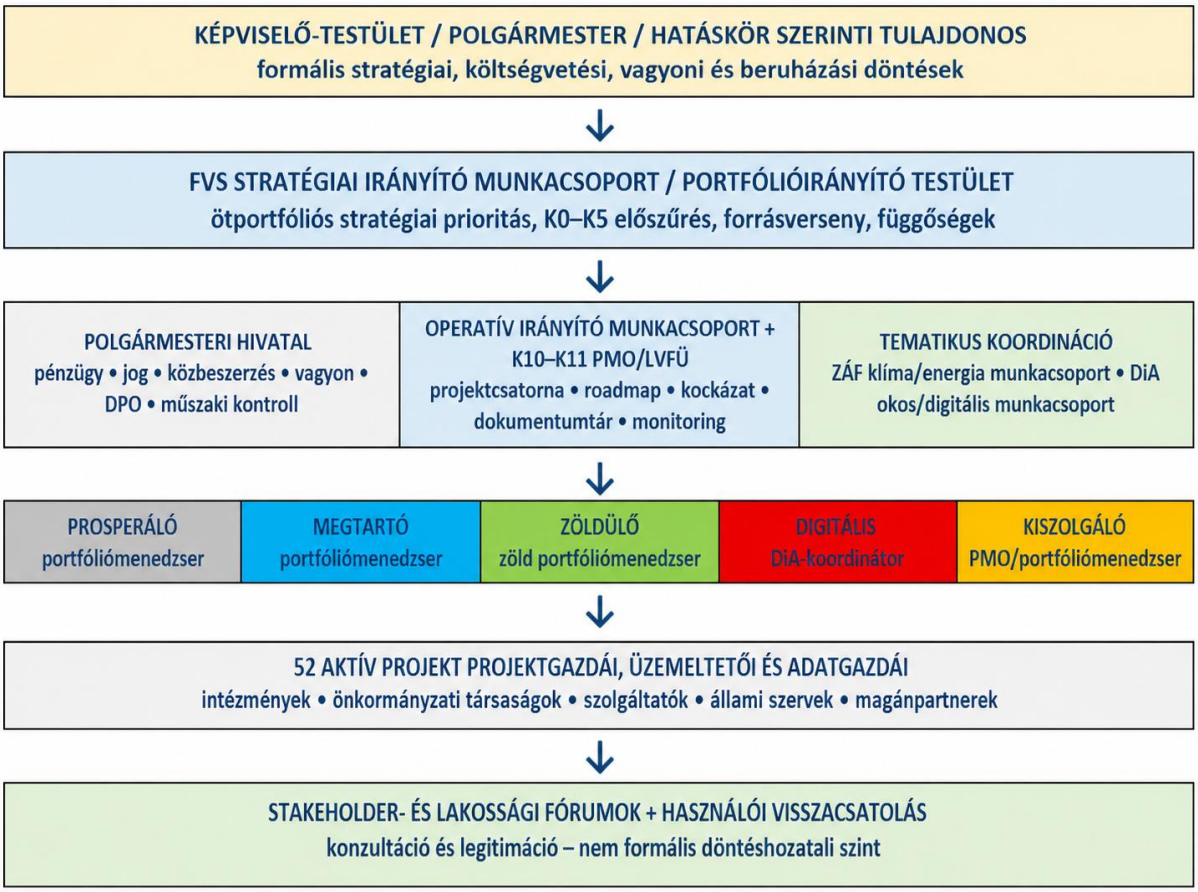
Lenti számára a megfelelő intézményi modell nem öt külön portfóliószervezet, hanem egyetlen, többszintű városi governance-rendszer. A város már rendelkezik stratégiai és operatív FVS-munkacsoporttal, hivatali kontrollal, LVFÜ-s projektmenedzsmenttel, ZÁF és DiA tematikus koordinációval, önkormányzati intézményi és társasági projektgazdákkal, valamint külső állami, szolgáltatói és magánpartnerekkel. Az üzleti modell ezeket szervezi közös projektcsatornába.

A legfontosabb működési változás az, hogy a projektlista helyett kapualapú portfólióirányítás működik. Minden projekt esetében egyértelműen rögzíteni kell a formális döntéshozót, a projektgazdát, az üzemeltetőt, a pénzáramviselőt, az adatgazdát, a többéves OPEX-fedezetet, a mérési modellt és a stakeholder-visszacsatolást. A Portfóliókoordinációs és Konzultációs Fórum a keresztportfólió összhangot biztosítja, a Portfólióirányító Testület pedig a prioritásokat és a kapudöntések stratégiai előszűrését végzi.

A ZÁF és a DiA nem különálló governance-sziget. A zöld és digitális munkacsoportok az FVS operatív rendszerébe illesztett tematikus szakmai rétegek. A Zöldülő portfólió irányítását a ZÁF-ban nevesített zöld portfóliómenedzseri funkcióhoz, a Digitális portfóliót a DiA-ban rögzített LVFÜ/K10–K11 projektiroda és formális önkormányzati mandátum rendszeréhez kell kötni. Így a három stratégiai dokumentum végrehajtása nem párhuzamos szervezeteket, hanem közös felelősségi és döntési nyelvet használ.

A rendszer vezetői előnye, hogy a polgármesternek és a Képviselő-testületnek nem 52 egymástól független projektet kell irányítania. Egyetlen projektcsatornát kell áttekintenie, amelyből látható, hogy mely projekt döntésre érett, melyiknél hiányzik finanszírozás vagy OPEX-fedezet, hol nincs lezárt üzemeltető, melyik külső állami vagy szolgáltatói döntéstől függ, és melyik projekt eredménye igazolható. Ez teremti meg az üzleti modell intézményi fenntarthatóságát és elszámoltathatóságát.

6.2-1. ábra: Lenti integrált intézményi és működési modellje



7. Felhasznált irodalom

- Fenntartható Városfejlesztés Stratégia digitális átállás akcióterv módszertani kézikönyv az FVS városok számára. 2025. szeptember 15.
- Lenti Város Fenntartható Városfejlesztési Stratégiájának felülvizsgálata - Lenti Város Önkormányzata képviselőtestülete 86/2025. (III.19.) ÖKT. számú önkormányzati határozata szerint
- TOP_PLUSZ Városfejlesztési Program (TVP) - Lenti Város Önkormányzata képviselőtestülete 86/2025. (III.19.) ÖKT. számú önkormányzati határozata szerint
- Helyi Esélyegyenlőségi Program 2023-2028 - Lenti Város Önkormányzata képviselőtestülete 186/2025. (V.27.) ÖKT. számú önkormányzati határozata szerint
- Lenti Fenntartható Városi Mobilitási Terve - Lenti Város Önkormányzata képviselőtestülete 139/2026. (V.27.) ÖKT. számú önkormányzati határozata szerint
- Lenti Város Klímastratégiája - Lenti Város Önkormányzata képviselőtestülete 110/2022. (IV.27.) ÖKT. számú önkormányzati határozata szerint

adatbázisok:

- KSH tájékoztatási adatbázis
- KSH Népszámlálási adatok
- Országos Területfejlesztési és Területrendezési Információs Rendszer (TEIR)

8. Mellékletek

M1: Prosperáló dimenzió – 11 projekt

P1 – Lenti–Kerkaland egészségturisztikai és négy évszakos desztinációfejlesztési program

Beavatkozás kód:	P1
A beavatkozás alapadatai	
Beavatkozás megnevezése	Lenti–Kerkaland egészségturisztikai és négy évszakos desztinációfejlesztési program
A beavatkozás bemutatása	A projekt célja a Lenti Gyógyfürdő családbarát és élményalapú kínálatának megerősítése, valamint a fürdőhöz kapcsolódó egészségturisztikai, aktív, gasztronómiai és határmenti programok foglalható térségi termékrendszerbe szervezése. A fejlesztés a beach medence környezetének megújítását, új csúszdarendszert, a nyári bejárat korszerűsítését, továbbá közös turisztikai termék-, foglalási, partneri és monitoringrendszert foglal magában. A beavatkozás a vendégforgalom, a tartózkodási idő, az idegenforgalmi adóbevétel és a helyi szolgáltatói forgalom növelését szolgálja. Beach medence környezete (200 M Ft). Víztechnológiai és burkolati környezet, vendégbiztonság és állagmegóvás. Csúszdarendszer (1 000 M Ft). Teljes rendszer, fogadómedence, víztechnológia, biztonságtechnika, tervezés a kereten belül. Nyári bejárat (300 M Ft). Vendégfogadás, beléptetés, közvetlen környezet és szükséges kiszolgáló elemek a kereten belül. Desztinációs termék- és értékesítési rendszer (150 M Ft). Partneri inventory, foglalási és jutaléklogika, többnyelvű interfész, mérés és onboarding, általános városmarketing nélkül.
Beavatkozás gazda	Lenti Gyógyfürdő Kft.
Megvalósító partnerek	Lenti Város Önkormányzata / „Gyógyhelyünk Lenti” Egészségturisztikai Közalapítvány, Lenti kerkaland Turisztikai Hálózat
FVS cél	A3: Gazdasági megújulás és versenyképes desztináció T9: Egészség- és élményturisztikai kínálatfejlesztés
Egyedi projekt, stratégiai, vonalas	Stratégiai, részben egyedi, részben hálózatos program (fürdőfejlesztés egyedi, digitális értékesítés, Kerkaland Hálózat hálózati)
Egyedi, erőforrás igényes, innovatív, magas társadalmi érzékenységű	Kiemelten erőforrás-igényes, innovatív, közepesen magas társadalmi érzékenységű
Előkészítettség állapota	Nyári bejárathoz kapcsolódó fejlesztések felülvizsgálandó tervekkel rendelkeznek, a csúszdakomplexum, a desztinációs hálózat és a közös értékesítési rendszer még koncepció-szintű
Időzítés (kezdés, befejezés)	2027-2034
Sürgősség/ hatás mátrix	Sürgősség magas (5/5), hatás magas (5/5).
Kapcsolódó FVS monitoring indikátor, projektindikátor	Támogatott kulturális és turisztikai helyszínek száma 1 db. Fejlesztéssel érintett fürdők száma 1 db. 35 000 többlet fizető fürdőlátogatás/év stabil működésben, 15 foglalható desztinációs csomag, 40 aktív turisztikai partner
Dimenzió pénzügyi indikátor	Portfólió fő KPI: diszkontált ROI. Gazdasági ROI a CAPEX, OPEX és az éves bevétel vagy megtakarítás figyelembevételével
Finanszírozási információk	
Beruházási költség (Ft)	1 650 000 000
Megtakarítás (éves, M Ft)	10
Szöveges kifejtés	Tervezési megtakarítás: 10 M Ft/év. Később számítható megtakarítási területek: közös marketing és értékesítés; összevont platform és kampánybeszerzés; víztechnológiai

Beavatkozás kód:	P1
	korszerűsítés; közös program- és tartalomgyártás; ismétlődő szolgáltatói adminisztráció csökkentése
Várható bevétel (éves, M Ft)	250
Szöveges kifejtés	165 M Ft többlet jegybevétel kb. 35 000 új fizető látogatás (4700 Ft/fő), 35 M Ft büfé-, bérleti és kiegészítő költési hozzájárulás, 30 M Ft csoportos, családi és csomagértékesítési bevétel; 20 M Ft partneri jutalék, szolgáltatói és foglalási hozzájárulás
Megtérülési idő	15,7 év (egyszerű megtérülés).
Bevételtermelő, jövedelemtermelő elem	Igen. Jegybevétel, csomag, bérleti és vendéglátási hozzájárulás, szolgáltatói jutalék és partneri díj.
Bevonható finanszírozás	Vissza nem térítendő turisztikai/TOP_Plusz jellegű támogatás; Gyógyfürdő saját forrása; korlátozott kedvezményes hitel; szolgáltatói és desztinációs partneri hozzájárulás; Interreg a határmenti rendszerhez
Finanszírozás elemek aránya	70% VNT (1 155 M Ft),15% Gyógyfürdő/önkormányzati saját forrás (248 M Ft), 10% kedvezményes hitel (165 M Ft, 5% partneri és desztinációs hozzájárulás (82 M Ft).
Eredménymérés kategória	Mérhető pénzügyi haszon és jelentős térségi társadalmi-gazdasági haszon. Önálló magánbefektető számára nem teljesen alkalmas, de szolgáltatói, bérleti és üzemeltetési magánpartnerséggel kiegészíthető
Kockázatok nevesítése	Költségek túllépése, csúszdarendszer víz- és energiaigénye, szezonális kihasználtság, biztonsági és felelősségi kockázat, emelkedő jegyárak miatti helyi hozzáférési konfliktus, parkolás és forgalom, kettős finanszírozás a városmarketinggel és Kék Zónával
Fenntartási információk	
Éves üzemeltetési költség (OPEX) (M Ft)	155
Projekt élettartama	Pénzügyi vizsgálati időtáv 20 év. Csúszda és víztechnológia 15-20 év nagykarbantartással, bejárati és épített elemek 25-30 év, digitális rendszer 5-7 éves frissítési ciklussal
Üzemeltető szervezet	Lenti Gyógyfürdő Kft.
Fenntartásba bevonható finanszírozás	Fürdőjegy- és csomagbevétel, bérleti és jutalékbevétel, partneri hozzájárulás, célzott önkormányzati közszolgáltatási hozzájárulás éves plafonnal
Értékesíthetőség a projekt életciklus adott pontjában	Egyes vendéglátási, kereskedelmi és desztinációs szolgáltatási jogok koncessziós, bérleti formában versenyeztethetők
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: vendégforgalom, helyi költés, IFA, munkahely, térségi partneri piac és a fürdő eszközértékének megőrzése. Negatív: víz- és energiaigény, parkolás, zaj, szezonális munkaerő, baleseti kockázat, hulladék és jegyár-konfliktus.
ÜHG-kibocsátás csökkenés (tonna CO2e/év)	nem releváns
Éves társadalmi hatás (M Ft/év)	181.5

P2 – Lenti befektetésösztönzési, KKV-fejlesztési és gazdasági terület-előkészítési program

Beavatkozás kód:	P2
A beavatkozás alapadatai	
Beavatkozás megnevezése	**Lenti befektetésösztönzési, KKV-fejlesztési és gazdasági terület-előkészítési program**
A beavatkozás bemutatása	A projekt célja Lenti méretéhez igazított, teljesítményalapú befektetésösztönzési és vállalkozásfejlesztési rendszer kialakítása. A program egységes gazdasági baseline-t, vállalkozói és befektetői adatbázist, egyablakos ügyintézési rendet, többnyelvű befektetői információs csomagot, KKV-audit- és projektfejlesztési szolgáltatást, valamint kijelölt gazdaságfejlesztési kapacitást hoz létre. Az első ütem célja fejleszthető vállalkozói projektek és működő befektetői projektcsatorna kialakítása. Tevékenységek: Gazdasági elemzések és igényfelmérés (45 M Ft): Vállalkozói adatbázis, ágazati és munkaerőpiaci térkép, interjúk. Befektetésösztönzési stratégia (30 M Ft): Célágazatok, értékajánlat, egyablakos eljárási rend. CRM és többnyelvű befektetői rendszer (45 M Ft): CRM, honlapmodul, adatlap-sablonok, kapcsolatkezelés. KKV-audit és fejlesztési tervek (70 M Ft): 25-40 diagnózis, 15-20 finanszírozható projektcsomag. Ügynökségi kapacitásépítési eszközök (45 M Ft): Módszertan, képzés, projektmenedzsment-rendszer, adatbiztonság. Üzleti fórumok és B2B induló keret (30 M Ft): Célzott fórumok, workshopok, partneri kapcsolatépítés. Projektmenedzsment, jogi és szakértői tartalék (35 M Ft): Beszerzés, minőségbiztosítás, pénzügyi és adatvédelmi szakértők.
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség, helyi KKV-k, Zala Vármegyei Kereskedelmi és Iparkamara
FVS cél	A3: Gazdasági megújulás és versenyképes desztináció T10: Befektetésösztönzés és vállalkozásfejlesztés
Egyedi projekt, stratégiai, vonalas	Stratégiai és hálózatos beavatkozás, városi és várostérségi szolgáltatási rendszer
Egyedi, erőforrás igényes, innovatív, magas társadalmi érzékenységű	Egyedi, Lenti vállalkozói és intézményi adottságaira szabott. Erőforrás-igény közepes. Innovatív szervezeti és adatvezérelt működés.
Előkészítettség állapota	Koncepció
Időzítés (kezdés, befejezés)	2027-2030
Sürgősség/ hatás mátrix	Magas sürgősség (5/5), magas hatás (5/5)
Kapcsolódó FVS monitoring indikátor, projektindikátor	Működő vállalkozások száma, foglalkoztatási ráta, helyi iparűzési adóbevétel. 25–40 KKV-diagnózis/audit. 15–20 vállalkozói fejlesztési terv. 10–15 finanszírozásra vitt KKV-projekt
Dimenzió pénzügyi indikátor	Portfólió fő KPI: diszkontált ROI. Mobilizált külső forrás / programköltség, előkészített vállalkozói beruházási volumen, KKV-k számára bevont támogatás, hitel és tőke, egy finanszírozásra vitt projektre jutó programköltség
Finanszírozási információk	
Beruházási költség (Ft)	300 000 000
Megtakarítás (éves, M Ft)	5
Szöveges kifejtés	A megtakarítás a párhuzamos, eseti külső tanácsadói beszerzések, az ismétlődő adatgyűjtés és a sikertelenül előkészített pályázati munkák mérséklődéséből származik
Várható bevétel (éves, M Ft)	8
Szöveges kifejtés	Díjköteles haladó KKV-auditok, munkáltatói projektfejlesztési csomagok, partneri hozzájárulások, rendezvényi szponzoráció és költség-visszatérítés (alapdiagnózis és az első konzultáció közfeladatként ingyenes)
Megtérülési idő	Közvetlen pénzügyi megtérülés nem értelmezhető. A program gazdasági megtérülése a mobilizált külső beruházás, HIPA és munkahelyhatás alapján mérendő

Beavatkozás kód:	P2
Bevételtermelő, jövedelemtermelő elem	Korlátozottan tartalmaz. Bővíthető díjköteles vállalati auditokkal, projektfejlesztési sikerdíj nélküli fix szolgáltatási csomagokkal
Bevonható finanszírozás	Vissza nem térítendő támogatás; önkormányzati saját forrás; Interreg és más partnerségi forrás; kamarai és vállalkozói hozzájárulás; szolgáltatási bevétel. Hitel eszköz- és rendszerberuházásra indokolt
Finanszírozás elemek aránya	55% vissza nem térítendő támogatás, 20% önkormányzati saját forrás, 15% partneri/határmenti forrás, 10% egyéb visszatérítendő vagy szolgáltatói hozzájárulás.
Eredménymérés kategória	Minimális közvetlen pénzügyi haszon, mérhető gazdasági és társadalmi haszon
Kockázatok nevesítése	Alacsony KKV-részvétel, tanácsadói függőség, ügynökségi kapacitás túlterhelése, adatvédelmi és üzleti titok kockázata, finanszírozási programok változása, indikátorok formális teljesítése valós beruházás nélkül
Fenntartási információk	
Éves üzemeltetési költség (OPEX) (M Ft)	72
Projekt élettartama	A szolgáltatási rendszer első ciklusa 7 év, 5-7 éves megújulási ciklussal
Üzemeltető szervezet	Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség
Fenntartásba bevonható finanszírozás	Önkormányzati szolgáltatásmegrendelés, vállalkozói és kamarai hozzájárulás, díjköteles szolgáltatás, Interreg és más időszakos programforrás, projektmenedzsment-átalány
Értékesíthetőség a projekt életciklus adott pontjában	A közfeladati program egésze nem értékesítendő. Egyes audit-, képzési és szakértői modulok kiszervezhetők
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: termelékenység, digitalizáció, energiahatékonyság, munkahelymegtartás, vállalkozói együttműködés, finanszírozási hozzáférés és HIPA-adóalap bővülése. Negatív: adminisztratív teher, a fejlettebb cégek előnyének növekedése, üzleti adatok kezelési kockázata.
ÜHG-kibocsátás csökkenés (tonna CO2e/év)	nem releváns
Éves társadalmi hatás (M Ft/év)	128.6

P3 – Lenti–Hetés–Kerka REL értékesítési, átadópontos és komissiózási hálózat

Beavatkozás kód:	P3
A beavatkozás alapadatai	
Beavatkozás megnevezése	**Lenti–Hetés–Kerka REL értékesítési, átadópontos és komissiózási hálózat**
A beavatkozás bemutatása	A projekt célja a Lenti–Hetés–Kerka térség helyi termelőinek és kézműveseinek rendszeres, tervezhető és minőségbiztosított piacra jutását szolgáló rövid ellátási lánc létrehozása. A beavatkozás termelői adatbázisra, közös működési szabályokra, online előrendelésre, átadópont-hálózatra, kis léptékű hűtött komissiózásra, útvonalas szállításra, csomagolási és nyomonkövetési minimumokra épül. A rendszer célja a helyi értékesítési volumen növelése és a működés saját, illetve partneri bevételekből történő fokozatos finanszírozása. Termelői, kézműves adatbázis és audit (20 M Ft): Kapacitás, szezonális kínálat, termék- és partneradatlapok. REL működési modell és üzleti terv (15 M Ft): Szerződések, rendelési ciklus, jutalék, elszámolás, felelősségek. Online előrendelési rendszer (45 M Ft): Egyszerű webshop/MVP, admin, fizetés, adatkapcsolatok. Átadópont-hálózat (90 M Ft): 6–12 pont, hűtött szekrények, polcok, táblázás, átvételi eszközök. Hűtött komissiózási pont (150 M Ft): 80–150 m², hűtőkamra, száraz tároló, mérés, címkézés, csomagolás. Szállítási és hűtött tárolási eszközök (45 M Ft): Hűtőládák, göngyöleg, kisebb jármű/bérelt szolgáltatáshoz illeszkedő eszköz. Csomagolás és minőségbiztosítás (35 M Ft): Induló csomagolás, nyomonkövetés, HACCP-minimum, termékadatlap. Előkészítés, jogi és tartalék (55 M Ft): Engedélyezés, beszerzés, szakértők, projektmenedzsment, tartalék
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség vagy REL-piacszervező szervezet. Helyi mezőgazdasági termelők és kézműves élelmiszer-előállítók
FVS cél	A3: Gazdasági megújulás és versenyképes desztináció T11: Helyi termék és gasztroturizmus
Egyedi projekt, stratégiai, vonalas	Stratégiai, hálózatos beavatkozás, térségi hatókörrel
Egyedi, erőforrás igényes, innovatív, magas társadalmi érzékenységű	Egyed, közepes mértékben erőforrás-igényes, innovatív szervezési és digitális modelljében
Előkészítettség állapota	Koncepció és üzleti modell
Időzítés (kezdés, befejezés)	2026-2034
Sürgősség/ hatás mátrix	Magas sürgősség (5/5), magas hatás (5/5)
Kapcsolódó FVS monitoring indikátor, projektindikátor	35–50 aktív, rendszeresen értékesítő partner. 10–12 működő átadópont. 150–200 M Ft/év hálózaton keresztüli értékesítési volumen
Dimenzió pénzügyi indikátor	Portfólió fő KPI: diszkontált ROI. Saját és partneri bevétel OPEX-fedezete legalább 50% 2030-ra és legalább 60% 2034-re
Finanszírozási információk	
Beruházási költség (Ft)	455 000 000
Megtakarítás (éves, M Ft)	8
Szöveges kifejtés	Közös gyűjtő- és terítőjárat, egységes digitális felület, összevont csomagolóanyag-beszerzés, közös marketing és minőségbiztosítás csökkenti a termelőnként külön felmerülő logisztikai, adminisztrációs és értékesítési költségeket
Várható bevétel (éves, M Ft)	42
Szöveges kifejtés	Értékesítési jutalék és kezelési díj 14 M Ft/év, átvételi és kiszállítási díj 14 M Ft/év, tagsági és partneri szolgáltatási díj 5 M Ft/év, HoReCa- és logisztikai szolgáltatás 7 M Ft/év, egyéb platform- és partneri bevétel 2 M Ft/év.
Megtérülési idő	Közvetlen pénzügyi megtérülés nem értelmezhető, a beruházás közösségi és gazdaságfejlesztési projektként, magas támogatási intenzitással indokolt

Beavatkozás kód:	P3
Bevételtermelő, jövedelemtermelő elem	Igen. Jutalék, tagsági és kezelési díj, logisztikai szolgáltatás, átadóponti díj, HoReCa-szolgáltatás és platformbevétel
Bevonható finanszírozás	KAP/REL és vidékfejlesztési VNT; TOP_Plusz vagy más területi gazdaságfejlesztési infrastruktúraforrás; LEADER/Interreg; önkormányzati önrész; termelői és HoReCa-hozzájárulás; korlátozott kedvezményes hitel vagy pénzügyi eszköz
Finanszírozás elemek aránya	KAP/REL VNT: 70 M Ft (15,4%; területi gazdaságfejlesztési VNT: 210 M Ft (46,2%), önkormányzati forrás: 70 M Ft (15,4%); termelői/HoReCa hozzájárulás: 45 M Ft (9,9%), kedvezményes hitel: 40 M Ft (8,8%), LEADER/Interreg: 20 M Ft (4,4%).
Eredménymérés kategória	Mérhető pénzügyi haszon, önálló magánbefektető számára csak korlátozottan vonzó. Közösségi infrastruktúra és piacszervezési szolgáltatás
Kockázatok nevesítése	Elégtelen és ingadozó termelői kínálat, alacsony rendelési volumen, túlméretezett hűtőkapacitás, élelmiszerbiztonsági és nyomonkövetési hiba, bonyolult digitális felület, magas logisztikai költség, átláthatatlan elszámolás, kijelölt működtető hiánya; támogatásfüggő működés
Fenntartási információk	
Éves üzemeltetési költség (OPEX) (M Ft)	80
Projekt élettartama	12 év
Üzemeltető szervezet	REL-piacszervező vagy térségi nonprofit/szövetkezeti működtető
Fenntartásba bevonható finanszírozás	Jutalék, tagsági és logisztikai díj, átadóponti és HoReCa-szolgáltatás, önkormányzati közszolgáltatási hozzájárulás, partneri támogatás, időszakos vidékfejlesztési és hálózatépítési forrás
Értékesíthetőség a projekt életciklus adott pontjában	Az infrastruktúra önmagában nem értékesítendő. A működési jog, platform és logisztikai szolgáltatás 4–5 év igazolt forgalom után átadható vagy koncesszióba adható
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: helyi jövedelem, új értékesítési csatorna, rövidebb és átláthatóbb lánc, élelmiszerbizalom, turisztikai kínálat, termelői együttműködés, helyi adóalap. Negatív: csomagolási hulladék, részben növekvő kisteher-forgalom, hűtési energiaigény, élelmiszerhulladék és lakókörnyezeti terhelés a komissiózási pontnál
ÜHG-kibocsátás csökkenés (tonna CO2e/év)	nem releváns
Éves társadalmi hatás (M Ft/év)	121.3

P4 – Lenti helyi termék márka- és gasztroturisztikai élményprogram

Beavatkozás kód:	P4
A beavatkozás alapadatai	
Beavatkozás megnevezése	**Lenti helyi termék márka- és gasztroturisztikai élményprogram**
A beavatkozás bemutatása	A projekt célja a Lenti–Hetés–Kerka térség minőségbiztosított helyi termékeinek közös márkába, turisztikai élményekbe és partneri értékesítési csatornákba szervezése. A program közös márka- és csomagolási elveket, termelői történeteket, fürdős, szálláshelyi, vendéglátói és rendezvényi értékesítési pontokat, valamint kóstolókat, workshopokat és ajándékcsomagokat alakít ki. A fejlesztés a helyi termékek turisztikai és HoReCa-forgalmának növelését, továbbá a desztinációs kínálat bővítését szolgálja. Workshop- és bemutatóeszközök (40 M Ft): Mobil standok, kóstoltatás, kézműves és gasztronómiai eszközök. Fürdős, szálláshelyi és rendezvényi értékesítési pontok (30 M Ft): Displayek, ajándékcsomag-állványok, mobil értékesítési egységek Közös márka és tartalom (40 M Ft): Márkaarchitektúra, védjegy-előkészítés, fotó-videó, termelői történetek. Gasztroturisztikai programfejlesztés (25 M Ft): Programformátumok, módszertan, oktatási és bemutatóanyagok. HoReCa- és desztinációs integráció (20 M Ft): Csomagok, partneri értékesítés, foglalási és kommunikációs kapcsolatok. Projektmenedzsment, jogi és tartalék (40 M Ft): Szerződések, beszerzés, minőségbiztosítás, kampányindítás és tartalék
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség vagy desztinációs/ helyitermék-koordinátor. Minősített helyi termelők és kézművesek
FVS cél	A3: Gazdasági megújulás és versenyképes desztináció T11: Helyi termék és gasztroturizmus
Egyedi projekt, stratégiai, vonalas	Stratégiai, hálózatos, jellemzően szoft beavatkozás
Egyedi, erőforrás igényes, innovatív, magas társadalmi érzékenységű	Egyedi, közepes mértékben erőforrás-igényes, helyi szinten innovatív
Előkészítettség állapota	Ötlet és koncepció. Márkanév, védjegy, minőségbiztosítási szabályzat más projektben kidolgozott, felülvizsgálandó
Időzítés (kezdés, befejezés)	2026-2034
Sürgősség/ hatás mátrix	Közepesen magas hatás (3/5), közepes sürgősség (3/5)
Kapcsolódó FVS monitoring indikátor, projektindikátor	35–50, közös márkába bevont aktív termelő/kézműves. 35–50 gasztroturisztikai és kézműves program/év. 40–60 M Ft/év helyi termékforgalom turisztikai csatornákon
Dimenzió pénzügyi indikátor	Fő KPI: diszkontált ROI. Saját és partneri bevétel OPEX-fedezete legalább 60% 2034-re, turisztikai/HoReCa csatornákon értékesített helyi termékek éves forgalma
Finanszírozási információk	
Beruházási költség (Ft)	195 000 000
Megtakarítás (éves, M Ft)	3
Szöveges kifejtés	A közös fotó-, videó- és tartalombank, a közös standok és bemutatóeszközök, az összehangolt kampányok és programnaptár kiváltja a partnerek párhuzamos, kis hatékonyságú marketing- és rendezvényszervezési kiadásainak egy részét
Várható bevétel (éves, M Ft)	18
Szöveges kifejtés	Workshop- és kóstolójegyek 6 M Ft/év, desztinációs és csomagértékesítési jutalék 5 M Ft/év, termelői és partneri programhozzájárulás 3 M Ft/év, szponzoráció, stand- és rendezvényi díj 2 M Ft/év, márka- és ajándékcsomag-licenc 2 M Ft/év
Megtérülési idő	Közvetlen pénzügyi alapon nem térül meg teljesen

Beavatkozás kód:	P4
Bevételtermelő, jövedelemtermelő elem	Igen. Jegy- és programbevétel, csomagértékesítési jutalék, partneri hozzájárulás, márkalicenc, szponzoráció és rendezvényi díj
Bevonható finanszírozás	LEADER és vidékfejlesztési forrás; Interreg és határtérségi turisztikai együttműködés; turisztikai és városmarketing támogatás; önkormányzati forrás; termelői, HoReCa- és szálláshelyi hozzájárulás; szponzoráció és saját bevétel
Finanszírozás elemek aránya	LEADER/Interreg/turisztikai VNT: 100 M Ft (51,3%); önkormányzati forrás: 40 M Ft (20,5%); turisztikai és HoReCa-partnerek: 30 M Ft (15,4%); termelői/kézműves hozzájárulás: 15 M Ft (7,7%); szponzoráció és induló saját bevétel: 10 M Ft (5,1%).
Eredménymérés kategória	Minimális-közepes közvetlen pénzügyi haszon, magasabb helyi gazdasági és turisztikai multiplikátor
Kockázatok nevesítése	Márka és kínálat közötti eltérés, bizonytalan minőség, túl sok alkalmi esemény és kevés rendszeres értékesítés, alacsony fizetőképes kereslet, partneri hozzájárulás elmaradása, hagyományok felszínes vagy hiteltelen használata, programgazda hiánya, átfedés a városmarketinggel
Fenntartási információk	
Éves üzemeltetési költség (OPEX) (M Ft)	30
Projekt élettartama	7 év
Üzemeltető szervezet	Desztinációs/helyitermék-koordinátor a Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökségnél vagy szerződött nonprofit szervezetnél, éves partneri megállapodásokkal
Fenntartásba bevonható finanszírozás	Workshop- és jegybevétel, csomagjutalék, partneri és termelői hozzájárulás, szponzoráció, márkalicenc, városmarketing- és turisztikai keret, rendezvényi keresztfinanszírozás, időszakos Interreg/LEADER program.
Értékesíthetőség a projekt életciklus adott pontjában	A márka és közösségi eszközrendszer nem értékesítendő. A márkahasználat, program- és értékesítési jog licencelhető
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: helyi identitás és kézműves tudás megőrzése, turisztikai költés, szezonhosszabbítás, női és családi mikrovállalkozások láthatósága, helyi termékek beépülése a városmárkába. Negatív: rendezvényi hulladék, szezonális terhelés, kulturális tartalmak túlzott kommercializálása, partneri kizárás vagy minőségi konfliktus.
ÜHG-kibocsátás csökkenés (tonna CO2e/év)	nem releváns
Éves társadalmi hatás (M Ft/év)	66.9

P5 – Lenti–Mura–Raab határtérségi B2B, beszállítói és piacra jutási program

Beavatkozás kód:	P5
A beavatkozás alapadatai	
Beavatkozás megnevezése	**Lenti–Mura–Raab határtérségi B2B, beszállítói és piacra jutási program**
A beavatkozás bemutatása	A projekt célja Lenti, Lendva, Muraszerdahely és Bad Radkersburg térségeinek vállalkozásai és gazdaságfejlesztési szereplői között működő B2B és piacra jutási rendszer kialakítása. A program partneradatbázist, többnyelvű cégprofilokat, célzott matchmaking eseményeket, szakmai utakat és turisztikai, helyi termékes, zöldgazdasági, illetve szolgáltató KKV-pilotokat szervez. A beavatkozás konkrét üzleti kapcsolatokat, közös szolgáltatásokat, beszállítói együttműködéseket és dokumentált határmenti forgalmat céloz. Határtérségi gazdasági és vállalkozói térkép – 30 M Ft: Ágazatok, vállalkozói igények, szolgáltatási és piaci kapcsolatok. B2B CRM és adatmodell – 25 M Ft: Partnerprofil, igény, ajánlat, találkozó- és utókövetési modul Többnyelvű cégprofilok és B2B felület – 25 M Ft: Magyar, szlovén, horvát, német és angol tartalom. Matchmaking-módszertan és induló eseménycsomag – 20 M Ft: Előszűrés, időpontfoglalás, találkozói protokoll, első események. Kis léptékű üzleti pilotok – 60 M Ft: 4–6 turisztikai, helyi termékes, zöldgazdasági vagy szolgáltatói teszt. Kereskedelmi és logisztikai elővizsgálat – 20 M Ft: Volumen, útvonal, szolgáltatási és korlátvizsgálat, beruházás nélkül. Jogi, adatvédelmi és partnerségi rendszer – 10 M Ft: Megállapodások, GDPR, üzleti titok, állami támogatási előszűrés. Projektmenedzsment és tartalék – 20 M Ft: Beszerzés, minőségbiztosítás, szakértői tartalék
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség, Lendva (Pomurje), Muraszerdahely (Međimurje), Bad Radkersburg (Kelet-Stájerország) gazdaságfejlesztési és turisztikai szereplői; Zalai vállalkozásfejlesztési szervezetek, kamarák
FVS cél	A3: Gazdasági megújulás és versenyképes desztináció T10: Befektetésösztönzés és vállalkozásfejlesztés
Egyedi projekt, stratégiai, vonalas	Stratégiai és hálózatos beavatkozás
Egyedi, erőforrás igényes, innovatív, magas társadalmi érzékenységű	Egyedi, közepes mértékben erőforrás-igényes humán, fordítási és esemény-OPEX miatt, innovatív a közös pilotok miatt.
Előkészítettség állapota	Koncepció és üzleti modell, előzmény City Cooperation projektek
Időzítés (kezdés, befejezés)	2026-2034
Sürgősség/ hatás mátrix	Közepesen magas sürgősség (3/5), magas potenciális hatás (4/5)
Kapcsolódó FVS monitoring indikátor, projektindikátor	70 aktív B2B partner. 15 aláírt üzleti vagy partneri együttműködés. 250 M Ft/év, a programhoz köthető határtérségi üzleti forgalom
Dimenzió pénzügyi indikátor	Fő KPI: diszkontált ROI. 2034-re legalább 250 M Ft/év dokumentált, a programhoz köthető határtérségi üzleti forgalom
Finanszírozási információk	
Beruházási költség (Ft)	210 000 000
Megtakarítás (éves, M Ft)	5
Szöveges kifejtés	Közös piac- és partnerkutatás, többnyelvű profilok, tolmácsolási és eseményszervezési keretek, összehangolt üzleti utak és közös adatbázis váltja ki a résztvevők párhuzamos, kisebb hatékonyságú kiadásainak egy részét
Várható bevétel (éves, M Ft)	12
Szöveges kifejtés	Partneri és tagsági hozzájárulás 3 M Ft/év; esemény- és bemutatkozási díjak 3 M Ft/év; pilot- és szolgáltatásmenedzsmenti díj 4 M Ft/év; szponzoráció és gazdasági kommunikációs hozzájárulás 2 M Ft/év

Beavatkozás kód:	P5
Megtérülési idő	Közvetlen pénzügyi alapon nem térül meg teljesen
Bevételtermelő, jövedelemtermelő elem	Igen. Partnerdíj, eseménydíj, pilotmenedzsment, szponzoráció és célzott szolgáltatási díj
Bevonható finanszírozás	Interreg SI–HU, HU–HR és AT–HU támogatás; nemzeti társfinanszírozás; TOP_Plusz/gazdaságfejlesztési előkészítés; önkormányzati saját forrás; vállalkozói és szolgáltatói hozzájárulás; szponzoráció; konkrét KKV-pilotnál B Light 2 vagy hasonló SME támogatás
Finanszírozás elemek aránya	Interreg ERFA: 150 M Ft (71,4%); nemzeti társfinanszírozás: 20 M Ft (9,5%); önkormányzati forrás: 15 M Ft (7,1%); vállalkozói/partneri hozzájárulás: 15 M Ft (7,1%); szponzoráció és kisebb kiegészítő forrás: 10 M Ft (4,8%).
Eredménymérés kategória	Mérhető pénzügyi haszon, magánbefektetők bevonására csak a konkrét üzleti pilotok alkalmasak
Kockázatok nevesítése	Protokolláris események üzleti eredmény nélkül, elégtelen vállalkozói részvétel, nem előkészített helyi kínálat, túl sok fókusztéma, üzleti titok és GDPR-kockázat, nyelvi kapacitáshiány, vállalkozói önrész hiánya, pilotok piaci megalapozatlansága.
Fenntartási információk	
Éves üzemeltetési költség (OPEX) (M Ft)	32
Projekt élettartama	8 év
Üzemeltető szervezet	Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség, kijelölt B2B koordinátorral
Fenntartásba bevonható finanszírozás	Interreg-projektek projektmenedzsmenti és kommunikációs költségei, partner- és rendezvénydíjak, önkormányzati gazdaságfejlesztési keret, vállalkozói társfinanszírozás, szponzoráció
Értékesíthetőség a projekt életciklus adott pontjában	A közösségi partneradatbázis és márka nem értékesítendő. A rendezvényszervezési, matchmaking- és pilotmenedzsment-szolgáltatás 3–4 év igazolt eredmény után részben kiszervezhető kamarának, üzletfejlesztési szervezetnek
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: piacbővülés, vállalkozói tanulás és nemzetköziesedés, új beszállítói és turisztikai együttműködések, többnyelvűség, határmenti bizalom, helyi adóalap. Negatív: utazási és rendezvényi környezeti terhelés, adminisztráció, üzleti titok kockázata, partneri egyenlőtlenség és a támogatott szereplők kiválasztásával kapcsolatos konfliktus
ÜHG-kibocsátás csökkenés (tonna CO2e/év)	nem releváns
Éves társadalmi hatás (M Ft/év)	52.5

P6 – Lenti–Mura–Raab Interreg projektgeneráló és intézményi együttműködési program

Beavatkozás kód:	P6
A beavatkozás alapadatai	
Beavatkozás megnevezése	**Lenti–Mura–Raab Interreg projektgeneráló és intézményi együttműködési program**
A beavatkozás bemutatása	A projekt célja Lenti és határtérségi partnerei számára folyamatos, minőségbiztosított nemzetközi projektcsatorna kialakítása. A program a bilaterális Interreg-projektágak partner- és vezetőpartner-keresését, projektötlet-szűrését, koncepció- és pályázatfejlesztését, előzetes műszaki-pénzügyi vizsgálatait és közös monitoringját biztosítja. A projekt eredménye az előkészített és jóváhagyott határmenti projektvolumen, az intézményi együttműködés és a Lenti számára bevont fejlesztési forrás. Governance és partnerségi megállapodások – 15 M Ft: Három bilaterális projektág, döntési és felelősségi rend. Projektpipeline és módszertan – 15 M Ft: Ötletszűrés, jogosultság, értékelési és kapurendszer. Projektkoncepciók kidolgozása – 30 M Ft: Legalább 12 koncepció, előzetes költség és partneri modell. Teljes pályázati csomagok – 35 M Ft: Legalább hat magas készültségű pályázat, költségvetés és partnerség. Előzetes műszaki és pénzügyi vizsgálatok – 20 M Ft: Megvalósíthatóság, fenntartás, indikátor és cash-flow. Többnyelvű dokumentációs és monitoringrendszer – 10 M Ft: Sablonok, dokumentumtár, felhívás- és státuszkövetés. Jogi és minőségbiztosítás – 5 M Ft: Állami támogatás, közbeszerzés, partneri és szerződéses kontroll. Projektmenedzsment és tartalék – 10 M Ft: Előkészítés, szakértői pótmunkák és döntés-előkészítés
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség, Lendva (Pomurje), Muraszerdahely (Međimurje), Bad Radkersburg (Kelet-Stájerország) gazdaságfejlesztési és turisztikai szereplői. Zalai vállalkozásfejlesztési szervezetek, kamarák
FVS cél	A3: Gazdasági megújulás és versenyképes desztináció T10: Befektetésösztönzés és vállalkozásfejlesztés
Egyedi projekt, stratégiai, vonalas	Stratégiai, hálózatos, jellemzően szoft beavatkozás
Egyedi, erőforrás igényes, innovatív, magas társadalmi érzékenységű	Egyedi, közepes mértékben erőforrás-igényes szakértői kapacitás, fordítás miatt, innovatív a közös projektgenerálás miatt.
Előkészítettség állapota	Koncepció és üzleti modell, előzmény City Cooperation projektek
Időzítés (kezdés, befejezés)	2026-2034
Sürgősség/ hatás mátrix	Közepesen magas sürgősség (3/5), magas potenciális hatás (4/5)
Kapcsolódó FVS monitoring indikátor, projektindikátor	12 előkészített projektkoncepció. 6 benyújtott nemzetközi/Interreg pályázat. 1,5 Mrd Ft jóváhagyott teljes projektvolumen
Dimenzió pénzügyi indikátor	Fő KPI: diszkontált ROI. 2034-re legalább 4,0-s projektforrás-tőkeáttétel (program előkészítési és működtetési ráfordításához képest legalább négyszeres jóváhagyott teljes határtérségi projektvolumen)
Finanszírozási információk	
Beruházási költség (Ft)	140 000 000
Megtakarítás (éves, M Ft)	4
Szöveges kifejtés	Közös projektadatok, sablonok, partneri és jogosultsági adatbázis, fordítási keret, szakértői keretszerződés és döntési kapu csökkenti az ismétlődő előkészítést, az elhibázott pályázatok és a párhuzamos partnerkeresés költségét
Várható bevétel (éves, M Ft)	6
Szöveges kifejtés	Nyertes projektek elszámolható projektmenedzsmenti és előkészítési költség-visszatérítése 4 M Ft/év; partneri projektfejlesztési hozzájárulás és szolgáltatási díj 2 M Ft/év
Megtérülési idő	Klasszikus megtérülés nem értelmezhető

Beavatkozás kód:	P6
Bevételtermelő, jövedelemtermelő elem	Korlátozottan. Projektfejlesztési és menedzsmenti díj, költség-visszatérítés és partneri hozzájárulás
Bevonható finanszírozás	Interreg SI–HU, HU–HR és AT–HU; EUI/Interreg Europe vagy más kapacitásépítés; nemzeti társfinanszírozás; TOP_Plusz/portfóliómenedzsment; önkormányzati saját forrás; partneri hozzájárulás; nyertes projektek projektmenedzsmenti költsége
Finanszírozás elemek aránya	Interreg/EUI ERFA: 100 M Ft (71,4%); nemzeti társfinanszírozás: 15 M Ft (10,7%); önkormányzati forrás: 15 M Ft (10,7%); hazai és külföldi partneri hozzájárulás: 10 M Ft (7,1%).
Eredménymérés kategória	Mérhető pénzügyi haszon a megszerzett fejlesztési forrás és költség-visszatérítés miatt
Kockázatok nevesítése	Nem megfelelő felhívásilleszkedés, vezetőpartner hiánya, partner-visszalépés,; önrész és előfinanszírozás hiánya, gyenge közös eredmény, pályázati kapacitás túlterhelése, fenntartás nélküli projekt, szabálytalansági és visszafizetési kockázat
Fenntartási információk	
Éves üzemeltetési költség (OPEX) (M Ft)	18
Projekt élettartama	9 év
Üzemeltető szervezet	Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség, határmenti projektszervezetek
Fenntartásba bevonható finanszírozás	Nyertes projektek menedzsment- és személyi költsége, önkormányzati és Fejlesztési Ügynökségi alapfinanszírozás, partneri költségmegosztás, nemzeti társfinanszírozás, időszakos kapacitásépítési támogatás
Értékesíthetőség a projekt életciklus adott pontjában	A projektcsatorna és intézményi tudás nem értékesíthető. A pályázatfejlesztési és projektmenedzsmenti szolgáltatás részben kiszervezhető vagy versenyeztethető
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: jobb forrásabszorpció, többnyelvű és projektmenedzsment-kapacitás, tartós intézményi hálózat, közös megoldások és beruházások előkészítése. Negatív: bürokrácia és előfinanszírozási teher, projektesedés, partnerfüggőség, szabálytalansági és fenntartási kockázat.
ÜHG-kibocsátás csökkenés (tonna CO2e/év)	nem releváns
Éves társadalmi hatás (M Ft/év)	21.8

P7 – Lenti gazdasági terület- és barnamezős helyszín-előkészítési program

Beavatkozás kód:	P7
A beavatkozás alapadatai	
Beavatkozás megnevezése	**Lenti gazdasági terület- és barnamezős helyszín-előkészítési program – I. ütem**
A beavatkozás bemutatása	A projekt célja Lenti befektetésre alkalmas gazdasági helyszíneinek egységes, befektetői döntésre alkalmas előkészítése. A beavatkozás 3–5 fejlesztési helyszín tulajdoni, településrendezési, közmű-, közlekedési, környezeti és piaci adatainak feltárását, befektetői adatlapok elkészítését, valamint a fürdő melletti barnamezős terület turizmussal összeegyeztethető funkcióváltásának megalapozását tartalmazza. Az első ütem korlátozott, döntési kapukhoz kötött terület-előkészítési pilotot foglal magában. Helyszínkataszter és investor-kész adatlapok (60 M Ft): 3-5 helyszín tulajdoni, szabályozási, közmű-, közlekedési és környezeti átvilágítása. Fürdő melletti barnamezős terület funkció-előkészítése (120 M Ft): Piaci és funkcióvizsgálat, építészeti koncepció, környezeti és közmű előszűrés. Korlátozott terület-előkészítési pilot (260 M Ft): Rendezés, kisebb bontás, telekelőkészítés, alapközmű- és gyalogos/kerékpáros kapcsolati elemek. Tervezés, engedélyezés, jogi és műszaki tartalék (60 M Ft): Engedélyes előkészítés, tulajdonosi szerződések, műszaki ellenőrzés és tartalék.
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség, helyi KKV-k, Zala Vármegyei Kereskedelmi és Iparkamara
FVS cél	A3: Gazdasági megújulás és versenyképes desztináció T10: Befektetésösztönzés és vállalkozásfejlesztés
Egyedi projekt, stratégiai, vonalas	Egyedi és akcióterületi projekt, több helyszínt összefogó stratégiai előkészítési kerettel
Egyedi, erőforrás igényes, innovatív, magas társadalmi érzékenységű	Egyedi, Lenti vállalkozói és intézményi adottságaira szabott. Erőforrás-igény közepes. Innovatív szervezeti és adatvezérelt működés.
Előkészítettség állapota	Koncepció
Időzítés (kezdés, befejezés)	2026-2030
Sürgősség/ hatás mátrix	Sürgősség: közepesen magas (4/5), hatás magas (5/5)
Kapcsolódó FVS monitoring indikátor, projektindikátor	3–5 investor-ready fejlesztési helyszín. 1 fürdő melletti barnamezős funkció- és hasznosítási koncepció. Legalább 1–2 befektetői vagy hasznosítási megállapodás
Dimenzió pénzügyi indikátor	Fő KPI: diszkontált ROI. Magántőke-mobilizáció / közpénz, hasznosításból származó éves bevétel, előkészített területre jutó CAPEX
Finanszírozási információk	
Beruházási költség (Ft)	500 000 000
Megtakarítás (éves, M Ft)	2
Szöveges kifejtés	A strukturált helyszínadatbázis és az előre elkészített vizsgálatok csökkentik az ismételt eseti tanulmányok, adatbeszerzések és sikertelen befektetői megkeresések költségét
Várható bevétel (éves, M Ft)	25
Szöveges kifejtés	Terület- vagy épületbérlet, fejlesztési jog vagy koncesszió, közmű- és infrastruktúra-hozzájárulás, költség-visszatérítés, parkolási vagy szolgáltatási díj
Megtérülési idő	35,7 év (területértékesítés nélkül)
Bevételtermelő, jövedelemtermelő elem	Igen. Bérbeadás, hosszú távú haszonbérlet, koncesszió, telek- vagy fejlesztési jog értékesítése, közös projektcég

Beavatkozás kód:	P7
Bevonható finanszírozás	Vissza nem térítendő terület- és barnamezős fejlesztési támogatás; önkormányzati saját forrás; tulajdonosi hozzájárulás; piaci befektető; kedvezményes hitel; városfejlesztési tőkealap vagy projektcég; közműszolgáltatói fejlesztési hozzájárulás
Finanszírozás elemek aránya	50% vissza nem térítendő támogatás, 20% önkormányzati saját forrás, 20% tulajdonosi vagy befektetői hozzájárulás, 10% kedvezményes hitel vagy városfejlesztési tőke
Eredménymérés kategória	Mérhető pénzügyi haszon, megfelelő helyszín, tulajdonosi konstrukció és kereslet esetén alkalmas magánbefektető bevonására
Kockázatok nevesítése	Tulajdoni rendezetlenség, kármentesítési és bontási költség, közműkapacitás hiánya, településrendezési módosítás, turisztikai és lakossági konfliktus, alacsony befektetői kereslet, közpénzből előkészített magánérték aránytalansága, CAPEX elszállása, spekulatív területfelhalmozás, hosszú engedélyezés
Fenntartási információk	
Éves üzemeltetési költség (OPEX) (M Ft)	13
Projekt élettartama	A területi és közmű-előkészítési elemek 20-30 éves hasznosulással tervezhetők.
Üzemeltető szervezet	Lenti Város Önkormányzata, Lenti Városgazdálkodási Kft.
Fenntartásba bevonható finanszírozás	Bérleti és koncessziós bevétel, területhasználati és infrastruktúra-hozzájárulás, tulajdonosi működési hozzájárulás, önkormányzati vagyonkezelési keret, időszakos pályázati projekt-előkészítési forrás
Értékesíthetőség a projekt életciklus adott pontjában	Igen. Előkészített telek, fejlesztési jog, projektcég-részesedés vagy hosszú távú hasznosítási jog
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: barnamezős területek megújulása, befektetői bizalom, új szolgáltatások, adóalap, munkahely, településkép és gyógyhelyi szolgáltatási kínálat. Negatív: forgalom, zaj, területhasználati konfliktus, közműterhelés, ingatlanár-emelkedés, közpénzből létrehozott magánérték, átmeneti építési terhelés
ÜHG-kibocsátás csökkenés (tonna CO2e/év)	nem releváns
Éves társadalmi hatás (M Ft/év)	42.5

P8 – Balance Kemping, panzió és Glamping fejlesztése

Beavatkozás kód:	P8
A beavatkozás alapadatai	
Beavatkozás megnevezése	**Balance Kemping, panzió és Glamping fejlesztése**
A beavatkozás bemutatása	A projekt célja a Lenti Gyógyfürdő közvetlen környezetében működő panzió- és kempingkomplexum négy évszakos, magasabb minőségű és bevételtermelő szálláshellyé fejlesztése. A 15 szobás panzió és a 128 parcellás kemping korszerűsítése mellett két ütemben legfeljebb 20 prémium, fürdőszobás glamping egység létesül. A fejlesztést közösségi, kerékpárosbarát, helyi termék- és fürdőcsomag-szolgáltatások egészítik ki. Panzió szobák és közösségi terek (350 M Ft): 15 szoba, vizes helyiségek, belső terek, bútor és gépészeti korrekció. Kemping közmű és vizesblokkok (320 M Ft): Parcellák, közműcsatlakozás, vizesblokk, közlekedés és vendégirányítás. 20 glamping egység (átlagosan 30 M Ft/egység) telepítve, fürdőszobával, alapozással és közművel. Közösségi, kerékpáros és zöldfelületi elemek (150 M Ft): Közösségi főző/találkozó, tárolás, e-bike, pihenő és tájépítés. Tervezés, engedélyezés, menedzsment és tartalék (230 M Ft: Projektfejlesztés), műszaki ellenőr, üzembiztonsági tartalék és kétütemű megvalósítás.
Beavatkozás gazda	Lenti Gyógyfürdő Kft.
Megvalósító partnerek	Lenti Város Önkormányzata / „Gyógyhelyünk Lenti” Egészségturisztikai Közalapítvány
FVS cél	A3: Gazdasági megújulás és versenyképes desztináció T9: Egészség- és élményturisztikai kínálatfejlesztés
Egyedi projekt, stratégiai, vonalas	Egyedi, helyhez kötött szálláshelyi beruházás, stratégiai kapcsolódással a turisztikai magprogramhoz
Egyedi, erőforrás igényes, innovatív, magas társadalmi érzékenységű	Egyedi és erőforrás-igényes. Innovatív a négy évszakos glamping, a dinamikus csomagértékesítés és a fenntartható kempingüzem miatt
Előkészítettség állapota	Koncepció, meglévő működő helyszín és kapacitás
Időzítés (kezdés, befejezés)	2026-2034
Sürgősség/ hatás mátrix	Sürgősség: közepesen magas (4/5), hatás magas (5/5)
Kapcsolódó FVS monitoring indikátor, projektindikátor	Idegenforgalmi adóbevétel reálértéken. 20 új glamping egység. 55%-os glamping foglaltság. A fürdőcsomaggal értékesített foglalások aránya legalább 35%
Dimenzió pénzügyi indikátor	Fő KPI: diszkontált ROI. Bevétel és megtakarítás/OPEX
Finanszírozási információk	
Beruházási költség (Ft)	1 650 000 000
Megtakarítás (éves, M Ft)	12
Szöveges kifejtés	Energia- és víztakarékos gépészet, korszerű vizesblokkok, részletes fogyasztásmérés, jobb karbantarthatóság és kisebb javítási igény
Várható bevétel (éves, M Ft)	250
Szöveges kifejtés	145 M Ft glamping szállásbevétel (20 egység, 55% foglaltság és 36 000 Ft nettó egységár), 45 M Ft panzió átlagár- és foglaltsági többlet, 35 M Ft kempingminőség és árszint javulása, 25 M Ft reggeli, helyi termék, kerékpáros és fürdőcsomag kiegészítő bevétel
Megtérülési idő	12,5 év
Bevételtermelő, jövedelemtermelő elem	Igen, a projekt elsődlegesen bevételtermelő. Szoba-, parcella- és glamping díj, étkezés, csomag, kerékpáros szolgáltatás, rendezvény és jutalék
Bevonható finanszírozás	Turisztikai/vállalkozásfejlesztési támogatás; tulajdonosi saját tőke; kereskedelmi vagy fejlesztési hitel; glamping egységek szállítói finanszírozása/lízing; energetikai részre zöld hitel
Finanszírozás elemek aránya	30% támogatás (495 M Ft), 25% tulajdonosi saját tőke (413 M Ft), 40% banki/fejlesztési hitel (660 M Ft), 5% szállítói finanszírozás vagy lízing (82 M Ft)

Beavatkozás kód:	P8
Eredménymérés kategória	Mérhető pénzügyi haszon
Kockázatok nevesítése	Glamping kereslet túlbecslése, szezonális foglaltság, magas közmű- és személyzeti költség, engedélyezési és telepítési korlát, panzió/kemping üzem közbeni kivitelezés, munkaerőhiány, hitelkamat és árfolyam, egységek gyors avulása
Fenntartási információk	
Éves üzemeltetési költség (OPEX) (M Ft)	130
Projekt élettartama	Pénzügyi vizsgálati időtáv 25 év. Panzió/közmű 25-30 év, glamping modulok 15-20 év, bútor 7-10 év
Üzemeltető szervezet	Lenti Gyógyfürdő Kft.
Fenntartásba bevonható finanszírozás	Szállás-, parcella-, étkezési és csomagbevétel, szolgáltatói jutalék, rövid távú forgóeszközhitel kizárólag szezonális likviditásra, tulajdonosi pótlási alap
Értékesíthetőség a projekt életciklus adott pontjában	Igen. A működő szálláshely vagy a tulajdonosi társaság stabilizált üzem után értékesíthető, hosszú távú bérbeadás vagy operator lease is kialakítható
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: vendégéjszaka, szezonhosszabbítás, magántőke, munkahely, helyi termék és fürdőforgalom. Negatív: területhasználat, hulladék, vízigény, parkolás, vizuális terhelés, szezonális munkaerő és szomszédsági zaj.
ÜHG-kibocsátás csökkenés (tonna CO2e/év)	nem releváns
Éves társadalmi hatás (M Ft/év)	85.8

P9 – Új fürdőkapcsolatos szálloda kialakítása, befektetői előkészítése és magánberuházása

Beavatkozás kód:	P9
A beavatkozás alapadatai	
Beavatkozás megnevezése	**Új fürdőkapcsolatos szálloda kialakítása, befektetői előkészítése és magánberuházása**
A beavatkozás bemutatása	A projekt célja egy legalább 60 szobás, mintegy 120 férőhelyes, közvetlen és időjárásvédett fürdőkapcsolattal rendelkező egészségturisztikai szálloda befektetői előkészítése és magánberuházásban történő megvalósítása. A szálloda a Gyógyfürdő, a gyógyászati, prevenciós és rekreációs szolgáltatásokhoz szerződéses hozzáférést biztosít, ezért nem épít ki párhuzamos nagy wellnessinfrastruktúrát. Az önkormányzati feladat a bankképes helyszín, a közmű- és parkolási adatok, az engedélyezési program, a fürdőkapcsolati szerződés és az átlátható befektetői kiválasztás előkészítése. Épület és alapberendezés (3 200 M Ft): 5 400 m2. Helyszín, parkolás, fürdőátjárás és közműkapcsolatok (550 M Ft): 75-90 parkolóhely, időjárásvédett kapcsolat, közlekedés és telekhatáron belüli infrastruktúra; telekvásárlás külön vizsgálandó. Tervezés, engedélyezés, projekt- és költségmenedzsment (400 M Ft): Szakági tervek, engedélyek, finanszírozói és szállodaüzemeltetői átvilágítás. Pre-opening, szervezés, képzés, IT és forgótőke – 250 M Ft: Toborzás, képzés, nyitási készlet, rendszer és induló likviditás. Tartalék és árkockázat (600 M Ft).
Beavatkozás gazda	Magánbefektető, vagy általa létrehozott projektcég
Megvalósító partnerek	Előkészítés: Lenti Város Önkormányzata. Szakmai partner: Lenti Gyógyfürdő Kft.
FVS cél	A3: Gazdasági megújulás és versenyképes desztináció T9: Egészség- és élményturisztikai kínálatfejlesztés
Egyedi projekt, stratégiai, vonalas	Egyedi, stratégiai ingatlan- és szolgáltatásfejlesztési projekt
Egyedi, erőforrás igényes, innovatív, magas társadalmi érzékenységű	Kiemelten erőforrás-igényes. Innovatív a fürdő-szálloda-egészségügyi szolgáltatási szerződés és a magán-közösségi kockázatmegosztás miatt
Előkészítettség állapota	Koncepció
Időzítés (kezdés, befejezés)	2026-2032
Sürgősség/ hatás mátrix	Sürgősség: alacsony (2/5), hatás magas (4/5)
Kapcsolódó FVS monitoring indikátor, projektindikátor	60 új szoba és mintegy 120 férőhely. 60%-os stabil foglaltság. 40 közvetlen munkahely
Dimenzió pénzügyi indikátor	Fő KPI: diszkontált ROI. CAPEX/szoba. Nettó ADR. Bevétel/OPEX. Nettó működési hozzájárulás
Finanszírozási információk	
Beruházási költség (Ft)	5 000 000 000
Megtakarítás (éves, M Ft)	0
Szöveges kifejtés	Új beruházásnál nem releváns
Várható bevétel (éves, M Ft)	1055
Szöveges kifejtés	631 M Ft szobabevétel 60 szoba, 60% foglaltság és 48 000 Ft nettó ADR alapján; 250 M Ft éttermi és félpanziós bevétel; 174 M Ft fürdő-, gyógyászati, kerékpáros, rendezvényi és egyéb csomagbevétel
Megtérülési idő	16.4
Bevételtermelő, jövedelemtermelő elem	Igen, a szálloda kizárólag piaci, bevételtermelő üzemként indítható
Bevonható finanszírozás	Magánbefektetői saját tőke; kereskedelmi/fejlesztési hitel; turisztikai beruházási támogatás vagy adókedvezmény; korlátozott közösségi előkészítési és infrastruktúra-hozzájárulás; operatori vagy intézményi tőke

Beavatkozás kód:	P9
Finanszírozás elemek aránya	40% magánbefektetői saját tőke (2 000 M Ft), 40% banki/fejlesztési hitel (2 000 M Ft), 17% támogatás vagy beruházási ösztönző (850 M Ft); 3% közösségi előkészítés/infrastruktúra (legfeljebb 150 M Ft).
Eredménymérés kategória	Mérhető pénzügyi haszon és magánbefektető bevonására alkalmas projekt
Kockázatok nevesítése	Alacsony foglaltság és ár, beruházási költségtúllépés, finanszírozási kamat, munkaerőhiány; parkolás és közműkapacitás, a meglévő hotel kannibalizálása, fürdőszolgáltatási díj és felelősség, területjogi bizonytalanság; közpénzügyi garanciakitettség; energia és élelmiszer OPEX
Fenntartási információk	
Éves üzemeltetési költség (OPEX) (M Ft)	750
Projekt élettartama	Pénzügyi vizsgálati időtáv 30 év. Épület 40-50 év, gépészet 15-20 év
Üzemeltető szervezet	Magánprojektcég tulajdonában álló szálloda
Fenntartásba bevonható finanszírozás	Szállodai és csomagbevétel, forgóeszközhitel szezonális likviditásra, tulajdonosi tartalék
Értékesíthetőség a projekt életciklus adott pontjában	Igen. Stabilizált működés és rendezett fürdőkapcsolati szerződés után
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: kb. 23-24 ezer éves vendégéjszaka, 40-50 munkahely, IFA és helyi beszállítói forgalom, fürdő és gyógyászat kihasználtsága, magántőke. Negatív: közlekedés, parkolás, munkaerő-elszívás, közműterhelés, táj- és településkép, meglévő szálláshelyek kannibalizációja.
ÜHG-kibocsátás csökkenés (tonna CO2e/év)	nem releváns
Éves társadalmi hatás (M Ft/év)	216.7

P10 – Zajdai barnamezős terület átfogó átvilágítása és hasznosítási masterplanja

Beavatkozás kód:	P10
A beavatkozás alapadatai	
Beavatkozás megnevezése	**Zajdai barnamezős terület átfogó átvilágítása és hasznosítási masterplanja**
A beavatkozás bemutatása	A projekt célja a Zajdai volt laktanyaterület teljes, mintegy 36–37,7 hektáros területének döntési szintű jogi, környezeti, műszaki, közművesítési, közlekedési és piaci előkészítése. A beavatkozás egységes térinformatikai terület- és épületkataszter, környezeti és műszaki állapotfelmérést, közmű- és közlekedési előkoncepciót, befektetői keresletvizsgálatot, funkciózónás masterplant és döntéshozói csomagot hoz létre. Az átvilágítás eredménye alapján dönthető el a terület fejlesztésének indokoltsága, területi kiterjedése és ütemezése. Tulajdoni, jogi és szabályozási átvilágítás – 45 M Ft: Tulajdon, használat, terhek, szolgalmak, HÉSZ és településrendezési státusz. Geodézia, GIS és területkataszter – 70 M Ft: 36–37,7 ha felmérése, épületek, utak, közműnyomvonalak, adatszoba. Környezeti állapotfelmérés – 170 M Ft: Talaj, talajvíz, veszélyes anyag, azbeszt, hulladék és kármentesítési kockázat. Műszaki állapotfelmérés – 70 M Ft: Épület-, út-, közmű- és bontási/megtartási javaslat. Piaci és befektetői realitásvizsgálat – 45 M Ft: Helyi KKV-igény, külső befektetői teszt, funkció- és konstrukcióvizsgálat Hasznosítási masterplan – 90 M Ft: Funkciózónák, ütemezés, zöldfelület, közlekedés, 8 ha pilot kijelölése. Közmű- és közlekedési előkoncepció – 100 M Ft: Kapacitások, csatlakozások, feltáróút, csapadékvíz, költségbecslés. Szabályozási és engedélyezési előkészítés – 50 M Ft: HÉSZ/telekalakítási alapanyag, környezeti és partnerségi dokumentáció. Befektetői és döntéshozói csomag – 25 M Ft: Többnyelvű adatlap, kockázati és pénzügyi mátrix, tenderopciók. Projektmenedzsment és tartalék – 35 M Ft: Műszaki, jogi, pénzügyi minőségbiztosítás és tartalék
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség, Lenti Városgazdálkodási Kft.,
FVS cél	A3: Gazdasági megújulás és versenyképes desztináció T10: Befektetésösztönzés és vállalkozásfejlesztés
Egyedi projekt, stratégiai, vonalas	Egyedi, stratégiai és akcióterületi projekt
Egyedi, erőforrás igényes, innovatív, magas társadalmi érzékenységű	Egyedi, erőforrás-igényes (multidiszciplináris vizsgálatok miatt)
Előkészítettség állapota	Koncepció, részleges korábbi előkészítés
Időzítés (kezdés, befejezés)	2026-2031
Sürgősség/ hatás mátrix	Közepes sürgősség (3/5), magas stratégiai hatás (5/5)
Kapcsolódó FVS monitoring indikátor, projektindikátor	1 működő GIS-alapú terület- és épületkataszter 100%-os területi lefedettséggel. 1 jóváhagyott hasznosítási masterplan. 5–10 ha kijelölhető pilot-zóna pozitív döntési kapuk esetén
Dimenzió pénzügyi indikátor	Fő KPI: diszkontált ROI. Átvilágítással előkészített önkormányzati vagyon és potenciális beruházási volumen
Finanszírozási információk	
Beruházási költség (Ft)	700 000 000
Megtakarítás (éves, M Ft)	5
Szöveges kifejtés	Egységes geodéziai, GIS-, műszaki és jogi adatbázis, a közös szakértői keret és a szabályozott döntési folyamat csökkenti az ismétlődő felmérések, párhuzamos tanulmányok, megalapozatlan tervezések és sikertelen befektetői tárgyalások költségét
Várható bevétel (éves, M Ft)	0
Szöveges kifejtés	A projekt közfeladat jellegű előkészítés, bevétel 11. beavatkozásban realizálódhat

Beavatkozás kód:	P10
Megtérülési idő	Közvetlen pénzügyi alapon nem értelmezhető
Bevételtermelő, jövedelemtermelő elem	Közvetlenül nem. A jövedelemtermelő elem a pilot és a későbbi telekhasznosítás szintjén jelenik meg.
Bevonható finanszírozás	TOP_Plusz és más területi gazdaságfejlesztési VNT; hazai barnamezős és kármentesítési forrás; állami/tulajdonosi hozzájárulás; önkormányzati saját forrás; Interreg vagy technikai segítség a határtérségi befektetésösztönzési kapcsolódásokhoz; tervezési és előkészítési támogatás
Finanszírozás elemek aránya	TOP_Plusz/területi VNT: 350 M Ft (50%); állami környezeti és vagyonrendezési hozzájárulás: 140 M Ft (20%); hazai barnamezős VNT: 105 M Ft (15%); önkormányzati saját forrás: 70 M Ft (10%); Interreg/egyéb technikai segítség: 35 M Ft (5%).
Eredménymérés kategória	Elsősorban társadalmi és gazdasági haszon, közvetett pénzügyi értékkel
Kockázatok nevesítése	Rendezetlen használati jog, hiányos korábbi dokumentáció, talaj- vagy talajvízszennyezés, veszélyes anyag és azbeszt, épületszerkezeti kockázat, magas bontási költség, közműkapacitás-hiány, gyenge piaci kereslet, túlzott fejlesztési ígéret, szakértői és hatósági időcsúszás
Fenntartási információk	
Éves üzemeltetési költség (OPEX) (M Ft)	25
Projekt élettartama	10 év
Üzemeltető szervezet	Lenti Városgazdálkodási Kft.
Fenntartásba bevonható finanszírozás	Önkormányzati vagyonkezelési és gazdaságfejlesztési kere,; nyertes pilot- és beruházási projektek előkészítési/menedzsment költsége, állami és környezetvédelmi monitoringforrás
Értékesíthetőség a projekt életciklus adott pontjában	Az átvilágítási projekt nem értékesíthető. A létrejövő adatvagyon, masterplan és befektetői adatbázis önkormányzati kontroll alatt tartandó. A pilotterület fejlesztési, bérleti vagy opciós joga a második projektben versenyeztethető
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: kockázatfeltárás, közvagyonérték növelése, környezeti állapot tisztázása, befektetői hitelesség, területi konfliktusok megelőzése, gazdasági tartalékterület hosszú távú rendezése. Negatív: szennyezés nyilvánosságra kerüléséből fakadó reputációs és értékhatás, hatósági és tulajdonosi konfliktus, jelentős előkészítési költség beruházási döntés nélkül.
ÜHG-kibocsátás csökkenés (tonna CO2e/év)	nem releváns
Éves társadalmi hatás (M Ft/év)	35

P11 – Zajdai 8 hektáros gazdasági pilot-zóna előkészítése és befektetői aktiválása

Beavatkozás kód:	P11
A beavatkozás alapadatai	
Beavatkozás megnevezése	**Zajdai 8 hektáros gazdasági pilot-zóna előkészítése és befektetői aktiválása**
A beavatkozás bemutatása	Zajdai 8 hektáros gazdasági pilot-zóna előkészítése és befektetői aktiválása A projekt célja az átvilágítás eredménye alapján kijelölt 8 hektáros, gazdasági pilot-zóna korlátozott, keresletvezérelt és befektetőre kész előkészítése. A beavatkozás a terület biztonságos leválasztását, területtisztítását, a veszélyes állapotok kezelését, a telekalakítást, a minimális feltáróút-, csapadékvíz- és közmű-előkészítést, valamint a befektetői tender- és szerződéses csomagot foglalja magában. A projekt nem teljes ipari parkot hoz létre; a további bővítés kizárólag igazolt betelepülői kereslet és finanszírozási feltételek mellett indítható. Pilot-zóna területrendezése – 170 M Ft: Területtisztítás, növényzet, hulladék, kisebb bontás és tereprendezés. Veszélyes és balesetveszélyes állapotok kezelése – 70 M Ft: Azbeszt/veszélyes anyag elkülönítése, instabil elemek, biztonsági beavatkozások. Minimális feltáróút és belső közlekedés – 80 M Ft: Meglévő nyomvonalak helyreállítása, teherbírás és kapuk. Közmű- és csapadékvíz-előkészítés – 90 M Ft: Csatlakozási pontok, védőcsövek, mérési és ütemezési előkészítés. Telekalakítás, szabályozás és engedélyezés – 35 M Ft: Parcellázás, szolgalmak, végleges terv- és hatósági csomag. Biztonsági és ideiglenes infrastruktúra – 30 M Ft: Kerítés, világítási minimum, őrzési és információs pontok. Befektetői tender és szerződéses csomag – 25 M Ft: Értékbecslés, tender, bérleti/fejlesztési szerződés, állami támogatási kontroll. Projektmenedzsment, műszaki ellenőrzés és tartalék – 50 M Ft: Lebonyolítás, közbeszerzés, műszaki ellenőr és tartalék
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség, Lenti Városgazdálkodási Kft.,
FVS cél	A3: Gazdasági megújulás és versenyképes desztináció T10: Befektetésösztönzés és vállalkozásfejlesztés
Egyedi projekt, stratégiai, vonalas	Egyedi és akcióterületi beruházási pilot
Egyedi, erőforrás igényes, innovatív, magas társadalmi érzékenységű	Egyedi, erőforrás-igényes
Előkészítettség állapota	Feltételes projekt, előkészítés függvénye
Időzítés (kezdés, befejezés)	2030-2034
Sürgősség/ hatás mátrix	Alacsony-közepes sürgősség (2/5), magas potenciális hatás (4/5)
Kapcsolódó FVS monitoring indikátor, projektindikátor	8 ha kijelölt és jogilag leválasztott pilot-zóna. Legalább 2–3 szerződött betelepülő vagy fejlesztő. 1–2 Mrd Ft mobilizált magánberuházási volumen
Dimenzió pénzügyi indikátor	Fő KPI: diszkontált ROI. Éves új bérleti, területhasználati és infrastruktúra-szolgáltatási bevétel legalább 25 M Ft, a pilothoz mozgósított magán- és vállalkozói beruházás legalább 1,0–2,0 Mrd Ft
Finanszírozási információk	
Beruházási költség (Ft)	550 000 000
Megtakarítás (éves, M Ft)	5
Szöveges kifejtés	A használatba adott vagy szerződésesen lekötött pilotterület egy részének őrzési, kaszálási, állagvédelmi, hulladékkezelési és vagyonvédelmi terhei a bérlőkre, fejlesztőkre vagy szolgáltatási díjakba helyezhetők át.
Várható bevétel (éves, M Ft)	25
Szöveges kifejtés	Bérleti és területhasználati díj 17 M Ft/év, közös infrastruktúra- és üzemeltetési szolgáltatási díj 5 M Ft/év, opciós, tender- és adminisztrációs költség-visszatérítés 3 M Ft/év.

Beavatkozás kód:	P11
Megtérülési idő	A társadalmi-gazdasági megtérülés a magánberuházás, munkahely és HIPA formájában jelentkezik
Bevételtermelő, jövedelemtermelő elem	Igen. Hosszú távú bérlet, területhasználati díj, infrastruktúra-szolgáltatási díj, fejlesztési jog, opció, koncesszió vagy feltételes telekértékesítés
Bevonható finanszírozás	TOP_Plusz/területi gazdaságfejlesztési VNT; hazai barnamezős és infrastruktúra-fejlesztési támogatás; állami/tulajdonosi kármentesítési és vagyonrendezési hozzájárulás; önkormányzati saját forrás; kedvezményes hitel vagy városfejlesztési tőkealap; betelepülő vállalkozói és magánbefektetői hozzájárulás; telekspecifikus GINOP Plusz vállalkozói finanszírozás
Finanszírozás elemek aránya	TOP_Plusz/területi VNT: 275 M Ft (50%); magánbefektetői és vállalkozói hozzájárulás: 110 M Ft (20%); állami/tulajdonosi hozzájárulás: 55 M Ft (10%); önkormányzati saját forrás: 55 M Ft (10%); kedvezményes hitel/városfejlesztési alap: 55 M Ft (10%).
Eredménymérés kategória	Mérhető pénzügyi haszon, magánbefektető bevonására alkalmas projekt
Kockázatok nevesítése	A pilot nem választható le műszakilag, a minimális közműköltség túl magas, nincs elég betelepülő, a bérleti díj nem fedezi az OPEX-et, kármentesítési felelősség, a vállalkozói kiválasztás átláthatatlan, közbeszerzési és engedélyezési csúszás.
Fenntartási információk	
Éves üzemeltetési költség (OPEX) (M Ft)	35
Projekt élettartama	20 év a területi és közmű-infrastruktúra esetében; 8–12 év az ideiglenes biztonsági, informatikai és kisebb műszaki elemeknél
Üzemeltető szervezet	Lenti Városgazdálkodási Kft.
Fenntartásba bevonható finanszírozás	Bérleti és területhasználati díj, közös infrastruktúra-szolgáltatási díj, betelepülői hozzájárulás, önkormányzati vagyonkezelési kiegészítés
Értékesíthetőség a projekt életciklus adott pontjában	Igen. A pilot-zóna parcellái hosszú távú bérletbe, fejlesztési jogba, opcióba vagy koncesszióba adhatók. Telekértékesítés csak beépítési, foglalkoztatási, határidős és visszavásárlási feltételekkel javasolt.
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: barnamezős terület újrahasznosítása, helyi KKV-k telephelykínálata, munkahely, adóalap, vagyonérték, környezeti, biztonsági kockázatok csökkentése. Negatív: építési zaj és por, teherforgalom, csapadékvíz- és energiaigény, talajbolygatás, hulladék, esetleges szennyezés mobilizálása, közpénzügyi és állami támogatási kockázat.
ÜHG-kibocsátás csökkenés (tonna CO2e/év)	nem releváns
Éves társadalmi hatás (M Ft/év)	55

M2: Megtartó dimenzió – 10 projekt

M1 – Lenti önkormányzati bérlakásállomány megújítása és új bérlakásfejlesztési program

Beavatkozás kód:	M1
A beavatkozás alapadatai	
Beavatkozás megnevezése	**Lenti önkormányzati bérlakásállomány megújítása és új bérlakásfejlesztési program**
A beavatkozás bemutatása	Cél Lenti népesség- és munkaerő-megtartó képességének erősítése megfizethető, kiszámítható és megfelelő minőségű bérlakáskínálattal. A program a meglévő mintegy 30 önkormányzati lakás műszaki, jogi és bérleti helyzetét rendezi, majd a felújítási tapasztalatokra és a keresletre építve 10, illetve további 15 új lakás létrehozását irányozza elő. A lakásállomány szociális, költségalapú és munkaerő-megtartó keretekben, egységes lakásgazdálkodási rendszerrel működik. Tevékenységek: Mintegy 30 lakás teljes műszaki, energetikai, jogi, bérleti és pénzügyi auditja. Lakáspolitikai, jogosultsági, díjképzési, indexálási és hátralékkezelési szabályzat megújítása. Digitális lakásgazdálkodási nyilvántartás, éves karbantartási és pótlási rendszer kialakítása. Legalább 5 lakás mintafelújítása és a tényleges fajlagos költségek visszamérése. A gazdaságosan fenntartható meglévő állomány komplex felújítása, a közös részek és az épületenergetika korszerűsítése. Új bérlakások I. üteme 10 lakással, majd a működési adatok alapján további 15 lakásos II. ütem. Differenciált bérleti portfólió kialakítása szociális, fiatal családi, szolgálati és munkaerő-megtartó célokra.
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti Polgármesteri Hivatal, Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft., Lenti Városgazdálkodási kft.
FVS cél	A2: Élhető és támogató város T5: Színvonalas városi szolgáltatások
Egyedi projekt, stratégiai, vonalas	Stratégiai, városi szintű, több ingatlant összefogó hálózatos beavatkozás
Egyedi, erőforrás igényes, innovatív, magas társadalmi érzékenységű	Erőforrás-igényes (a beruházás, a vagyonkezelés és a hosszú távú fenntartás miatt). Magas társadalmi érzékenységű (a jogosultság, a lakbér, a hátralékkezelés, a szociális és munkaerő-megtartó célok, az esetleges kiköltöztetés közvetlenül sérülékeny háztartásokat érint).
Előkészítettség állapota	Koncepció
Időzítés (kezdés, befejezés)	2026-2034
Sürgősség/ hatás mátrix	Sürgősség nagyon magas (5/5) - azonnal előkészítendő és ütemezetten végrehajtandó projekt. Várható hatás nagyon magas (5/5)
Kapcsolódó FVS monitoring indikátor, projektindikátor	Felújított és használható meglévő önkormányzati bérlakások száma: 30 db. Új önkormányzati bérlakások száma: 25 db, ebből legalább 12 db fiataloknak, helyi munkavállalóknak vagy kulcsszakembereknek fenntartva. Stabilizált kihasználtság legalább 92%, díjbeszedési arány legalább 97%.
Dimenzió pénzügyi indikátor	Fő KPI: SROI. Program-CAPEX: 57,4 M Ft/lakás. Program-CAPEX: 1,069 M Ft/m². Stabil bérletidíj-bevétel/OPEX fedezeti arány: 100,0%
Finanszírozási információk	
Beruházási költség (Ft)	3 155 000 000
Megtakarítás (éves, M Ft)	0
Szöveges kifejtés	A felújítás várhatóan csökkenti a rendkívüli hibajavítást, a beázási, penészesedési és gépészeti károkat, a bérlők energiafelhasználását. Tényleges megtakarítás jelen kidolgozottsági szinten nem igazolható.
Várható bevétel (éves, M Ft)	48
Szöveges kifejtés	A számítás 92% kihasználtságra és 97% díjbeszedési hatékonyságot feltételez, 1 520 Ft/m²/hó súlyozott átlaggal (régiós magánpiac 50%-os díja). A szociális, költségalapú és munkaerő-megtartó lakások eltérő díjjal számítottak.

Beavatkozás kód:	M1
Megtérülési idő	Pozitív pénzügyi megtérülés nem keletkezik, a bevétel fedezi az éves OPEX-et.
Bevételtermelő, jövedelemtermelő elem	Bérletidíj-bevételt termel, de az közszolgáltatási költségfedező, nem nyereségtermelő projekt.
Bevonható finanszírozás	Vissza nem térítendő városfejlesztési, lakhatási, szociális vagy energiahatékonysági támogatá, önkormányzati saját forrás, munkáltatói vagy egyéb partneri hozzájárulás
Finanszírozás elemek aránya	75% VNT (2366,25 M Ft); 20% önkormányzati saját forrás (631 M Ft), 5% munkáltatói vagy egyéb partneri hozzájárulás (157,75 Ft)
Eredménymérés kategória	Minimális pénzügyi haszon és magas társadalmi haszon. A projekt mérhető bérletidíj-bevételt és vagyonmegőrzési eredményt termel, de a teljes CAPEX piaci alapon nem térül meg.
Kockázatok nevesítése	Hiányos lakásállomány-adat. Felújítás közbeni rejtett hiba. Célcsoportok keveredése. Lakbérpolitikai fenntarthatatlanság. Hátralék és üresedés. Túl nagy újépítési ütem. Fenntartási alap elmaradása. Közbeszerzési és inflációs kockázat. Társadalmi konfliktus. Energetikai célok nem teljesülnek.
Fenntartási információk	
Éves üzemeltetési költség (OPEX) (M Ft)	48
Projekt élettartama	40 év
Üzemeltető szervezet	Lenti Városgazdálkodási Kft.
Fenntartásba bevonható finanszírozás	Elsődleges forrás a bérletidíj-bevétel. A 48,0 M Ft/év bevétel a tervezett OPEX 100%-át fedezi. Kiegészítő forrás lehet munkáltatói hozzájárulás, közös költség jellegű szolgáltatási díj, célzott szociális támogatás, időszakos energiahatékonysági támogatás
Értékesíthetőség a projekt életciklus adott pontjában	A szociális és szolgálati lakásállomány értékesítése nem javasolt. Egyes új, piaci vagy munkaerő-megtartó lakások 15–20 év után, külön képviselő-testületi döntéssel és vagyonpolitikai vizsgálattal értékesíthetők.
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív externália: népesség- és munkaerő-megtartás, fiatal családok letelepedése, közszolgáltatási kulcsmunkakörök betöltése, üres ingatlanok és városi vagyon megújítása, alacsonyabb rezsi, lakhatási szegénység mérséklése, városrészi környezet javulása. Negatív externália: jogosultsági konfliktus, stigmatizáció, közpénzügyi teher, építési zavar, parkolási és intézményi kapacitásterhelés, térbeli koncentráció.
ÜHG-kibocsátás csökkenés (tonna CO2e/év)	23
Éves társadalmi hatás (M Ft/év)	157.8

M2 – Déli városrész lakóterületi fejlesztési, illetve a volt TÜZÉP és TSZ Iroda befektetői előkészítési program

Beavatkozás kód:	**M2**
A beavatkozás alapadatai	
Beavatkozás megnevezése	**Déli városrész lakóterületi fejlesztési, illetve a volt TÜZÉP és TSZ Iroda befektetői előkészítési program**
A beavatkozás bemutatása	Cél Lenti hosszú távú lakhatási és letelepedési kínálatának bővítése rendezett, ütemezett és finanszírozható területfejlesztéssel. A 2026–2034 közötti program a déli városrészben kizárólag egy 20 telkes első ütem előkészítésével és közösségi infrastruktúrájával számol; a teljes mintegy 60 telkes lehetőség távlati tartalék. A volt TÜZÉP és TSZ Iroda külön magántulajdonú barnamezős alprojekt, amely önkormányzati ingatlanvásárlás nélkül, tulajdonosi együttműködéssel és fejlesztési megállapodással készíthető elő. Tevékenységek: Tulajdoni, keresleti, környezeti, közműkapacitási és városszerkezeti elővizsgálatok. A 20 telkes első ütemet és a 60 telkes távlati szerkezetet bemutató masterplan elkészítése. Feltáró út, járda, víz-, szennyvíz-, villamos-, hírközlési és csapadékvíz-infrastruktúra kialakítása az első ütemhez. Közvilágítási, zöldsáv-, forgalomtechnikai és közterületi elemek megvalósítása. Telekalakítás, geodézia, független értékbecslés, értékesítési és letelepedési feltételrendszer kialakítása. A volt TÜZÉP és TSZ Iroda tulajdonosi, jogi, környezeti, közmű- és piaci átvilágítása. Településrendezési/fejlesztési megállapodás előkészítése, a közérdekű infrastruktúra és a magánfejlesztői költségviselés rögzítésével.
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Ingatlan befektetők, a volt Tüzép és TSZ iroda tulajdonosai
FVS cél	A2: Élhető és támogató város T5: Színvonalas városi szolgáltatások
Egyedi projekt, stratégiai, vonalas	Stratégiai, területi és részben vonalas infrastruktúra-fejlesztési beavatkozás
Egyedi, erőforrás igényes, innovatív, magas társadalmi érzékenységű	Erőforrás-igényes (közművesítés és feltáró infrastruktúra miatt)
Előkészítettség állapota	Koncepció, magántulajdonú ingatlanok estében tervek
Időzítés (kezdés, befejezés)	2026-2034
Sürgősség/ hatás mátrix	Sürgősség közepes (3/5). Várható hatás magas (4/5).
Kapcsolódó FVS monitoring indikátor, projektindikátor	Jóváhagyott déli városrészi masterplan: 1 db; első ütemben közművesített telek: 20 db. 2034-ig értékesített vagy szerződéssel lekötött telek: legalább 14 db. Volt TÜZÉP jogi, környezeti és piaci átvilágítása: 1 db; tulajdonosi fejlesztési koncepció vagy megállapodás: 1 db, együttműködés esetén.
Dimenzió pénzügyi indikátor	Fő KPI: SROI. Első ütem program-CAPEX: 77,5 M Ft/közművesített telek. Tervezett telekértékesítési bevétel: 12,0 M Ft/telek. Bruttó telekértékesítési bevétel/összes CAPEX arány: 15,5%
Finanszírozási információk	
Beruházási költség (Ft)	1 550 000 000
Megtakarítás (éves, M Ft)	0
Szöveges kifejtés	A rendezett terület-előkészítés elkerülheti az ad hoc közműépítés, utólagos úthelyreállítás és szabályozási korrekció többletköltségét, a barnamezős hasznosítás pedig csökkentheti a zöldmezős területigényt
Várható bevétel (éves, M Ft)	48
Szöveges kifejtés	A számítás: 20 telek × 800 m² × 15 000 Ft/m² = 240 M Ft, öt év alatt átlagosan 48 M Ft/év. A bevétel egyszeri vagyonhasznosítási bevétel, nem tartós működési bevétel és nem vetíthető ki a teljes életciklusra.

Beavatkozás kód:	M2
Megtérülési idő	A teljes projekt pénzügyi megtérülése nem várható, a lakóterület infrastruktúra-fejlesztése (magasfeszültség áthelyezése, feltáró/összekötő utak) nem térülnek meg.
Bevételtermelő, jövedelemtermelő elem	A déli városrész telekértékesítése, fejlesztési hozzájárulása és esetleges opciós vagy előértékesítési konstrukciója bevételtermelő. A volt TÜZÉP és TSZ Iroda magánfejlesztése piaci jövedelemtermelő projekt, de annak bevétele nem önkormányzati projektbevétel
Bevonható finanszírozás	Vissza nem térítendő településfejlesztési, lakhatási, közmű-, közlekedési, csapadékvíz- vagy barnamezős támogatás, magánfejlesztői és közműszolgáltatói hozzájárulás, önkormányzati saját forrás
Finanszírozás elemek aránya	35% VNT (542,5 M Ft), 50% magánfejlesztői és közműszolgáltatói hozzájárulás (775 M Ft), 15% önkormányzati saját forrás (232,5 M Ft)
Eredménymérés kategória	Mérhető, de korlátozott pénzügyi haszon, magánbefektető bevonására alkalmas. A közösségi infrastruktúra önmagában nem piacképes, a telekértékesítés és a magánlakás-fejlesztés piaci elemet biztosít. A magáningatlanok kizárólag magánbefektetői vagy vegyes fejlesztési modellben kezelhetők.
Kockázatok nevesítése	Kereslet túlbecslése. Közműkapacitás és költség. Telekár és lassú értékesítés. Önkormányzati előfinanszírozás. Volt TÜZÉP és TSZ Iroda tulajdonosi együttműködés hiánya. Környezeti szennyezettség barnamezős területeken. Településrendezési és engedélyezési csúszás. Csapadékvíz és talajvíz kockázat. Spekulatív telekvásárlás. Városszétterülés.
Fenntartási információk	
Éves üzemeltetési költség (OPEX) (M Ft)	18
Projekt élettartama	Közösségi út-, közmű- és csapadékvíz-infrastruktúra élettartama 50 év, 15–25 éves felújítási ciklusokkal. Az értékesítési program 5 év.
Üzemeltető szervezet	Lenti Város Önkormányzata
Fenntartásba bevonható finanszírozás	A telekértékesítés időszakában a nettó, évi 48 M Ft átlagos bevétel fedezi a 18 M Ft OPEX-et. Az értékesítési időszak után a közterületi fenntartást az önkormányzati működési költségvetés, a közműszolgáltatói díjrendszer, az érintett ingatlantulajdonosi hozzájárulások jogszerű formái és az általános helyi adóbevételek fedezhetik.
Értékesíthetőség a projekt életciklus adott pontjában	A kialakított lakótelkek értékesíthetők, illetve beépítési és helyben maradási feltételekkel hasznosíthatók. A közutak, közterületek és közérdekű közművek nem értékesítendő projektvagyonok. A magántulajdonú ingatlanok tulajdonosi döntéssel értékesíthetők vagy fejlesztési projekttársaságba vihetők.
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív externália: letelepedési kínálat, fiatal családok és munkaerő megtartása, rendezett városszerkezet, új adóalanyok és helyi fogyasztás, barnamezős terület újrahasznosításának lehetősége, közmű- és közlekedési kapcsolatok javulása. Negatív externália: városszétterülés, gépjárműforgalom, közmű- és intézményi kapacitásterhelés, zöldfelület-veszteség, csapadékvíz-kockázat, ingatlanspekuláció, közpénzből finanszírozott magánérték-növekmény.
ÜHG-kibocsátás csökkenés (tonna CO2e/év)	nem releváns
Éves társadalmi hatás (M Ft/év)	37.2

M3 – Lenti Kék Zóna Városprogram – közösségi prevenció és egészséges életmód

Beavatkozás kód:	M3
A beavatkozás alapadatai	
Beavatkozás megnevezése	**Lenti Kék Zóna Városprogram – közösségi prevenció és egészséges életmód**
A beavatkozás bemutatása	Cél a lakosság egészségmegőrző képességének, aktív életvitelének, mentális jóllétének és közösségi kapcsolatainak erősítése rendszeresen működtetett városi programmal. A beavatkozás nem alkalmi rendezvénysorozat, hanem egészségügyi szakmai vezetésre, lakossági baseline-ra, éves programnaptárra, nagyköveti hálózatra és intézményi partnerségre épülő szolgáltatási rendszer. Tevékenységek: Városi egészségterv, lakossági baseline, célcsoport- és hozzáférési elemzés elkészítése. Egészségügyi szakmai felelős, városi prevenciós tanács és partneri együttműködési rendszer kialakítása. Közösségi mozgásprogramok, szűrések és életmód-tanácsadás rendszeres működtetése. Egészséges táplálkozási, helyi termék-, mentális jólléti és stresszkezelési programok. Iskolai, munkahelyi, senior, családi és generációk közötti prevenciós modulok. Kisebb közösségi mozgáspontok, mobil szűrési és programtechnikai eszközök kialakítása. Nagyköveti hálózat, képzés, regisztrációs, monitoring- és adatvédelmi rendszer működtetése.
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Dr. Hetés Ferenc Szakorvosi Rendelőintézet és EFI, Lenti Gyógyfürdő Kft., Balance Medical Center, Városi Művelődési Központ Lenti
FVS cél	A2: Élhető és támogató város T5: Színvonalas városi szolgáltatások
Egyedi projekt, stratégiai, vonalas	Stratégiai, városi és várostérségi hatású, hálózatos szoft program
Egyedi, erőforrás igényes, innovatív, magas társadalmi érzékenységű	Erőforrás-igényes (tartós humánkapacitás, a szakmai szolgáltatás, a szervezés). Innovatív (városi szintű integráció, rendszeres mérés és lakossági–munkahelyi–turisztikai kapcsolódás). Magas társadalmi érzékenységű (egészségi állapot, sérülékeny csoportok, részvételi egyenlőtlenségek, különleges személyes adatok).
Előkészítettség állapota	Előzményei lezárt EFOP és TOP, illetve futó TOP_Plusz projektekben. Üzleti modell.
Időzítés (kezdés, befejezés)	2028-2034
Sürgősség/ hatás mátrix	Sürgősség közepes–magas (4/5). Várható hatás magas (5/5).
Kapcsolódó FVS monitoring indikátor, projektindikátor	2034-ig elért egyedi résztvevők száma: 2 000 fő; rendszeres résztvevők száma: 650 fő. Érett működésben legalább 100 közösségi mozgásalkalom és 25 életmód- vagy táplálkozási program évente. Intézményi és munkáltatói partnerek száma: 12; képzett közösségi nagykövetek száma: 40 fő.
Dimenzió pénzügyi indikátor	Fő KPI: SROI. Fejlesztési költség egy 2034-ig elért egyedi résztvevőre 85 000 Ft/fő (170 M Ft / 2 000 fő), éves OPEX egy rendszeres résztvevőre 73 100 Ft/fő/év (47,5 M Ft / 650 fő), hét éves teljes programköltség egy elért lakosra 232 500 Ft/fő (465 M Ft / 2 000 fő), saját és partneri bevétel OPEX- aránya 16,8% (8 M Ft / 47,5 M Ft).
Finanszírozási információk	
Beruházási költség (Ft)	170 000 000
Megtakarítás (éves, M Ft)	0
Szöveges kifejtés	A projekt fő haszna társadalmi: aktívabb lakosság, jobb egészségmagatartás, közösségi kapcsolatok és magasabb szolgáltatási elégedettség.
Várható bevétel (éves, M Ft)	6
Szöveges kifejtés	A bevétel nem lakossági alapszolgáltatási díjakra épül. 6 M Ft/év közvetlen bevétel + 2 M Ft/év partneri pénz.
Megtérülési idő	Pénzügyi megtérülés nem értelmezhető. A közvetlen bevétel az éves OPEX 16,8%-át fedezi, ezért a projekt tartós közösségi finanszírozást igényel

Beavatkozás kód:	M3
Bevételtermelő, jövedelemtermelő elem	Korlátozottan tartalmaz bevételtermelő elemet. Kiegészíthető az alábbiakkal: munkáltatói egészségcsomag, fizetős tematikus program, sport- és vendéglátói partnercsomag, szponzoráció, a Gyógyfürdő szolgáltatásaiba továbbvezető, elkülönített kereskedelmi ajánlat
Bevonható finanszírozás	Vissza nem térítendő ESZA+ Plusz jellegű humán és közösségi támogatás, népegészségügyi és egészségfejlesztési programforrás, önkormányzati saját forrás, EFI- és egészségügyi partneri forrás, vállalati társadalmi felelősségvállalás és munkáltatói finanszírozás, civil és sportpartnerség
Finanszírozás elemek aránya	70% vissza nem térítendő támogatás (119 M Ft), 15% önkormányzati saját forrás (25,5 M Ft), 10% egészségügyi, vállalati és intézményi partneri hozzájárulás (17 M Ft), 5% programbevétel, adomány (8,5 M Ft).
Eredménymérés kategória	Elsősorban társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon. Magánbefektetői finanszírozásra önállóan nem, vállalati, biztosítói, szolgáltatói és szponzori partnerségre alkalmas
Kockázatok nevesítése	A program kampánnyá, rendezvénysorozattá egyszerűsödik. Alacsony, társadalmilag szelektív részvétel. Humánerőforrás-hiány. OPEX-forráshiány. Egészségügyi és adatvédelmi megfelelés hiánya. Kék Zóna név jogszerűtlen használata. Eredményindikátorok keverednek a Gyógyfürdő üzleti mutatóival.
Fenntartási információk	
Éves üzemeltetési költség (OPEX) (M Ft)	47.5
Projekt élettartama	A program intézményi élettartama legalább 10 év, első üzleti modellciklus 2028–2034. A kisebb eszközök és digitális modulok élettartama 5–7 év
Üzemeltető szervezet	Lenti Város Önkormányzata, Rendelőintézet - EFI
Fenntartásba bevonható finanszírozás	Éves önkormányzati programkeret, EFI- és népegészségügyi források, munkáltatói egészségcsomagok, vállalati és szolgáltatói partnerség, civil és sportegyesületi hozzájárulás, pályázati programforrás
Értékesíthetőség a projekt életciklus adott pontjában	A közszolgáltatási program nem értékesíthető
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: javuló egészségmagatartás és mentális jóllét, aktívabb időskor, közösségi kapcsolatok erősödése, helyi termékek és aktív mobilitás iránti kereslet, munkáltatói hiányzások mérséklődése, magasabb városi szolgáltatási elégedettség, a Gyógyfürdő szolgáltatásainak igénybevétele. Negatív: részvételi egyenlőtlenség, túlzott egészségígéretek, személyes és egészségügyi adatokkal kapcsolatos bizalomvesztés, helyszínek zaj- és forgalmi terhelése, az önkéntesség túlterhelése, kereskedelmi szolgáltatók indokolatlan előnyhöz juttatása
ÜHG-kibocsátás csökkenés (tonna CO2e/év)	nem releváns
Éves társadalmi hatás (M Ft/év)	85

M4 – Lenti integrált prevenciós és rehabilitációs szolgáltatásfejlesztési program – Gyógyfürdő és Balance Medical

Beavatkozás kód:	M4
A beavatkozás alapadatai	
Beavatkozás megnevezése	**Lenti integrált prevenciós és rehabilitációs szolgáltatásfejlesztési program – Gyógyfürdő és Balance Medical**
A beavatkozás bemutatása	Cél a Lenti Gyógyfürdő és a Balance Medical Center meglévő gyógyászati és regenerációs kapacitásainak hatékonyabb kihasználása, továbbá a helyi lakosság és az egészségturisztikai vendégek számára áttekinthető, szakmailag szabályozott és értékesíthető szolgáltatási rendszer kialakítása. Tevékenységek: Szolgáltatásonkénti forgalmi, kapacitás-, önköltségi és humánerőforrás-audit. Orvosszakmai, díjpolitikai, adatvédelmi és üzleti modell kialakítása. Lakossági, munkáltatói, többnapos prevenciós, rehabilitációs és regenerációs csomagok fejlesztése. A Gyógyfürdő és a Balance Medical közötti munkamegosztás és ügyfélút szabályozása. Digitális foglalási, CRM-, utánkövetési és riporting-rendszer kialakítása. Szálláshelyi, munkáltatói, egészségpénztári és B2B értékesítési kapcsolatok fejlesztése. Szűk keresztmetszetekhez kapcsolódó célzott eszközpótlás, kisebb térkorrekció és akadálymentesítés. Szakmai és értékesítési humánerőforrás fejlesztése, minőségbiztosítás.
Beavatkozás gazda	Lenti Gyógyfürdő Kft.
Megvalósító partnerek	Lenti Város Önkormányzata, Balance Medical Center, Dr. Hetés Ferenc Szakorvosi Rendelőintézet és EFI
FVS cél	A3: Gazdasági megújulás és versenyképes desztináció T9: Egészség- és élményturisztikai kínálatfejlesztés
Egyedi projekt, stratégiai, vonalas	Egyedi szolgáltatási helyszínhez kötött, de stratégiai és hálózatos hatású szoft beavatkozás.
Egyedi, erőforrás igényes, innovatív, magas társadalmi érzékenységű	Egyedi (meglévő gyógyfürdői és hiperbár, balneoterápiás, fizioterápiás kapacitásokra épülő helyspecifikus szolgáltatás). Erőforrás-igényes (szakember, eszköz, karbantartás, engedély, értékesítés, digitális rendszer és folyamatos OPEX). Magas társadalmi érzékenységű
Előkészítettség állapota	Koncepció, meglévő szolgáltatás továbbfejlesztése.
Időzítés (kezdés, befejezés)	2026-2034
Sürgősség/ hatás mátrix	Sürgősség: közepes (3/5) - kísérleti Kék Zóna Projekt után indítható. Várható hatás magas (5/5).
Kapcsolódó FVS monitoring indikátor, projektindikátor	Évi 4 500 többlet-szolgáltatási esemény és legalább 500 többnapos csomag-értékesítés. Célkapacitás-kihasználtság: 55–65%; szolgáltatási ügyfél-elégedettség: legalább 85%. Éves többletbevétel: 90 M Ft
Dimenzió pénzügyi indikátor	Fő KPI: SROI. CAPEX egy érett éves többlet-szolgáltatási eseményre 66 700 Ft/esemény (300 M Ft / 4 500), szolgáltatási bevétel OPEX-fedezeti aránya 105,9% (90 M Ft / 85 M Ft), bevétel és megtakarítás együttes OPEX-fedezeti aránya 115,3% ((90+8) M Ft / 85 M Ft), éves nettó működési hozzájárulás 13 M Ft
Finanszírozási információk	
Beruházási költség (Ft)	300 000 000
Megtakarítás (éves, M Ft)	8
Szöveges kifejtés	A megtakarítás a párhuzamos adminisztráció csökkentéséből, a közös foglalási és ügyfélkezelési rendszerből, az összehangolt marketingből, a terápiás kapacitások jobb időpont- és személyzetkihasználásából, a közös beszerzésből származik.
Várható bevétel (éves, M Ft)	90
Szöveges kifejtés	2 400 egyedi fizetős szolgáltatás átlagosan 18 000 Ft nettó árbevétellel (43,2 M Ft), 500 többnapos prevenciós, regenerációs vagy rehabilitációs csomag 75 000 Ft / nettó szolgáltatási árbevétellel (37,5 M Ft), 8 munkahelyi egészségprogram átlagosan 1,15 M Ft éves szerződésértékkel (9,2 M Ft).

Beavatkozás kód:	M4
Megtérülési idő	Egyszerű projektmegtérülés: 23,1 év.
Bevételtermelő, jövedelemtermelő elem	A projekt közvetlenül tartalmaz fizetős prevenciós, rehabilitációs, balneoterápiás és életmód-szolgáltatásokat, többnapos egészségturisztikai csomagokat, munkahelyi programokat, NEAK-finanszírozott kezelési útvonalat, szálláshelyi keresztértékesítést.
Bevonható finanszírozás	Vissza nem térítendő turisztikai, egészségügyi vagy városfejlesztési támogatás, Lenti Gyógyfürdő Kft. saját forrás; fejlesztési hitel, szolgáltatói finanszírozás, egészségpénztári és biztosítói partnerség, munkáltatói elővásárlási szerződés, szálláshelyi / desztinációs marketing-hozzájárulás
Finanszírozás elemek aránya	50% vissza nem térítendő támogatás (150 M Ft), 25% Lenti Gyógyfürdő Kft. saját forrása (75 M Ft), 15% egészségügyi, szolgáltatói vagy magánpartneri hozzájárulás (45 M Ft); 10% fejlesztési hitel, eszközfinanszírozás (30 M Ft).
Eredménymérés kategória	Mérhető pénzügyi haszon. A projekt feltételesen alkalmas magán- vagy szolgáltatói partner bevonására.
Kockázatok nevesítése	Kihasználatlanság vagy túlzott bevételi várakozás. Egészségügyi szakemberhiány. NEAK-, engedélyezési és betegbiztonsági megfelelés. Egészségügyi adat és digitális ügyfélút kockázata. Állami támogatási és versenysemlegességi kockázat. A projekt újabb eszközbeszerzéssé válik szolgáltatásfejlesztés nélkül. Szálláshelyi és fürdői csomagok nem integrálódnak.
Fenntartási információk	
Éves üzemeltetési költség (OPEX) (M Ft)	85
Projekt élettartama	A szolgáltatási modell élettartama legalább 10 év. A célzott terápiás eszközök 7–10 év, a digitális rendszer 5–7 év, a szolgáltatáscsomagok 2–3 év után felülvizsgálandók.
Üzemeltető szervezet	Lenti Gyógyfürdő Kft.
Fenntartásba bevonható finanszírozás	Elsődlegesen szolgáltatási árbevétel, NEAK-finanszírozás és önrész, egészségpénztári vagy biztosítói térítés, munkahelyi egészségprogramok, szálláshelyi csomagértékesítés, a Gyógyfürdő saját működési forrása, célzott marketing- és desztinációs hozzájárulás
Értékesíthetőség a projekt életciklus adott pontjában	A közpénzből fejlesztett Gyógyfürdő- és egészségügyi vagyon értékesítése nem része a modellnek.
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: a meglévő, közpénzből létrehozott egészségügyi vagyon jobb kihasználása, helyi és térségi prevenciós hozzáférés, több vendégéjszaka és költés, egészségügyi és turisztikai munkahelyek, munkáltatói egészségprogramok, a Gyógyfürdő egész éves forgalmának erősítése; innovatív szolgáltatói kapcsolatok. Negatív: fizetőképesség szerinti hozzáférési különbség, egészségügyi humánerőforrás elszívása, forgalmi és parkolási terhelés, túlzó gyógyhatás-kommunikáció, adatvédelmi és betegbiztonsági kockázat, állami támogatási torzítás, magas energia- és eszközfenntartási igény.
ÜHG-kibocsátás csökkenés (tonna CO2e/év)	nem releváns
Éves társadalmi hatás (M Ft/év)	66

M5 – Lenti TudásHáló – felnőttképzési, átképzési és digitális kompetenciafejlesztési hálózat

Beavatkozás kód:	M5
A beavatkozás alapadatai	
Beavatkozás megnevezése	**Lenti TudásHáló – felnőttképzési, átképzési és digitális kompetenciafejlesztési hálózat**
A beavatkozás bemutatása	A TudásHáló célja a helyi munkavállalók, álláskeresők, vállalkozók és digitálisan sérülékeny csoportok kompetenciáinak fejlesztése, a foglalkoztathatóság és a helyi szolgáltatásokhoz való hozzáférés javítása. A beavatkozás egy FVS-projektként, két belső alprogrammal működik: a Kompetencia és Átképzési Akadémia munkáltatói igényekre épülő képzéseket, az Esélymentor Program pedig személyes támogatást, alapkompetencia-fejlesztést és utánkövetést biztosít. A közös tanulási platform, partnerhálózat és monitoring egységes működést teremt. Tevékenységek: Munkáltatói és lakossági igényfelmérés, képzési és működtetési modell kialakítása. Helyi tanulópontok kisebb átalakítása, akadálymentesítése és eszközellátása. Digitális eszközpark és mobil tanulópont kialakítása településrészi kitelepülésekhez. Jelentkezési, tananyag-, nyomonkövetési és tanúsítási funkciókat tartalmazó tanulási platform. Digitális alapkészség-, munkahelyi, vállalkozói, MI-alapismereti, szakmai átképzési és nyelvi modulok. Belépési diagnózis, egyéni tanulási terv, személyes mentorálás és résztvevői hozzáférési támogatás. Munkáltatói képzési csomagok, képzői és civil partnerség, legalább hat hónapos utánkövetés.
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft., gimnáziumi és szakképzési partnerek, könyvtár, művelődési és közösségi intézmények.
FVS cél	A2: Élhető és támogató város T8: Tudás- és kompetenciafejlesztés
Egyedi projekt, stratégiai, vonalas	Stratégiai, hálózatos és várostérségi hatású szoft beavatkozás
Egyedi, erőforrás igényes, innovatív, magas társadalmi érzékenységű	Magas társadalmi érzékenységű (alacsony képzettségű, inaktív, idősebb, gyermekgondozásból visszatérő vagy digitálisan kirekesztett csoportok). Erőforrás-igényes (tartós koordináció, oktatói és mentori kapacitás).
Előkészítettség állapota	Koncepció. Egyes elemei TOP_Plusz projektben előkészített.
Időzítés (kezdés, befejezés)	2026-2034
Sürgősség/ hatás mátrix	Sürgősség közepes–magas (4/5). Várható hatás magas (5/5).
Kapcsolódó FVS monitoring indikátor, projektindikátor	Egyedi résztvevők száma 2028–2034 között: 1 500 fő; sikeres képzésbefejezési arány: legalább 75%. Intenzíven mentorált résztvevők száma: 325 fő. Munkaerőpiaci, képzési vagy ügyintézési továbblépés: legalább 200 fő. Munkáltatói partnerek száma: 33; munkáltatói igényre kialakított képzéstípusok száma: 12.
Dimenzió pénzügyi indikátor	Fő KPI: SORI. CAPEX egy egyedi résztvevőre 210 000 Ft/fő, teljes hétéves költség egy egyedi résztvevőre 536 700 Ft/fő, teljes költség egy sikeres befejezőre 715 600 Ft/fő, saját és partneri bevétel OPEX-fedezeti aránya 18,1%. CAPEX = 315 M Ft; 2028–2034 többéves OPEX = 490 M Ft; teljes programkeret = 805 M Ft. A CAPEX/fő mutató csak a 315 M Ft-ra vonatkozik.
Finanszírozási információk	
Beruházási költség (Ft)	315 000 000
Megtakarítás (éves, M Ft)	0
Szöveges kifejtés	A projekt elsődleges pénzügyi értéke nem költségmegtakarítás, hanem a humán tőke, a foglalkoztathatóság és a helyi vállalkozások alkalmazkodóképességének növelése
Várható bevétel (éves, M Ft)	14
Szöveges kifejtés	8 M Ft/év munkáltatói megrendelésre indított képzési csomag; 4 M Ft/év térítéses haladó digitális, vállalkozói, nyelvi vagy MI-modul; 2 M Ft/év tanúsítási, vizsga-, workshop- és

Beavatkozás kód:	M5
	partneri szolgáltatás. A bevételi terv nem terhelheti díjjal az alapszintű digitális felzárkózást és az Esélymentor Program célcsoportját.
Megtérülési idő	Pénzügyi megtérülés nem értelmezhető. Az érett éves bevétel az OPEX 18,1%-át fedezi.
Bevételtermelő, jövedelemtermelő elem	Korlátozottan tartalmaz bevételtermelő elemet, és bővíthető ilyen tartalommal (munkáltatói képzési csomag, vállalkozói digitális modul, haladó térítéses képzés és tanúsítás). Az Esélymentor Program nem jövedelemtermelő; finanszírozása társadalmi célú támogatásból és közösségi hozzájárulásból indokolt.
Bevonható finanszírozás	Vissza nem térítendő ESZA+ program humán forrás, DIMOP Plusz országos programhoz történő szolgáltatási és helyszíni partnerség, vállalati képzési támogatás és munkáltatói hozzájárulás; önkormányzati saját forrás, térségi és határmenti együttműködési forrás, felnőttképzői és intézményi partneri hozzájárulás, korlátozott térítéses bevétel
Finanszírozás elemek aránya	75% vissza nem térítendő uniós vagy hazai támogatás (236,25 M Ft). 25% önkormányzati saját és működési hozzájárulás (78,75 M Ft). A képzések finanszírozása munkáltatói és intézményi hozzájárulásból, térítéses képzési és szolgáltatási bevételből, térségi, határmenti, civil és egyéb partneri forrásból tevődik össze.
Eredménymérés kategória	Minimális, de mérhető pénzügyi haszon, jellemzően társadalmi és foglalkoztatási haszon. A projekt önálló magánbefektető bevonására nem alkalmas.
Kockázatok nevesítése	Alacsony részvétel, szelektív elérés, lemorzsolódás. Képzések nem illeszkednek a munkáltatói igényekhez. Országos programokkal való átfedés. Oktató- és mentorhiány. Fenntartási forráshiány. Túlfejlesztett digitális platform. MI-tartalom túlhangsúlyozása. Adatvédelmi és jogosultsági hiba. Magánképzők kiszorítása vagy torzított verseny
Fenntartási információk	
Éves üzemeltetési költség (OPEX) (M Ft)	77.5
Projekt élettartama	A TudásHáló intézményi és szolgáltatási élettartama legalább 10 év. Első modellciklus 2028–2034. Az eszközpark és a digitális platform élettartama 5–7 év, közbenső frissítéssel, képzési modulok évente felülvizsgálandók.
Üzemeltető szervezet	Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft.
Fenntartásba bevonható finanszírozás	Gördülő önkormányzati működési keret, ESZA+/DIMOP Plusz vagy utódprogram időszakos támogatása, munkáltatói képzési szerződések, térítéses haladó programok, képzői és intézményi hozzájárulás, civil és határmenti projektforrás
Értékesíthetőség a projekt életciklus adott pontjában	A program egésze nem értékesíthető beruházási eszközként, mert közszolgáltatási, adatgazdai és társadalmi feladatokat tartalmaz. Egyes modulok (tananyagok, képzési csomagok, licencek, eszközök, szolgáltatási szerződések) átadhatók.
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: Foglalkoztathatóság javulása, digitális kirekesztés mérséklése, helyi KKV-k termelékenysége és utánpótlása, jobb online közszolgáltatási hozzáférés, közösségi kapcsolatok és önbizalom erősödése, várostérségi szolgáltató szerep erősödése. Negatív: Támogatási függőség, piaci képzők kiszorításának kockázata, eszközök gyors avulása, digitális hozzáférési különbségek újratermelődése, adatvédelmi incidens, résztvevői idő- és gondozási teher, alacsony hasznosulás esetén magas fajlagos közpénzköltség
ÜHG-kibocsátás csökkenés (tonna CO2e/év)	nem releváns
Éves társadalmi hatás (M Ft/év)	157,5

M6 – Lenti városmárka-, desztinációs és gazdasági marketingprogram

Beavatkozás kód:	M6
A beavatkozás alapadatai	
Beavatkozás megnevezése	**Lenti városmárka-, desztinációs és gazdasági marketingprogram**
A beavatkozás bemutatása	Cél Lenti turisztikai, gazdasági és letelepedési ajánlatának egységes márka- és értékesítési rendszerbe szervezése. A program nem önálló logó- vagy kampányprojekt: a város valós termékeit, szolgáltatásait, helyi értékeit és befektetési lehetőségeit többnyelvű platformon, tartalombankkal, partneri csomagokkal és mérhető kampányrendszerrel viszi piacra. A márka, az adatvagyon és a tartalomarchívum városi kontroll alatt marad. Tevékenységek: Márkaaudit, célcsoportkutatás, pozicionálás és márkastratégia elkészítése. Arculati kézikönyv, alkalmazási sablonok és partneri márkahasználati szabályok. Többnyelvű városi és desztinációs digitális platform, eseménynaptár, hírlevél és befektetői aloldal. Jogtiszta fotó-, videó- és tartalombank létrehozása, kijelölt tartalomgazdával. Egészség-, családi, senior, aktív, gasztro- és határmenti desztinációs csomagok fejlesztése. Partneradatbázis, CRM, kampányanalitika és éves teljesítménymérés. Helyi termék-, letelepedési, befektetői és B2B kommunikáció, co-marketing rendszer.
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft., Lenti Gyógyfürdő Kft.; „Gyógyhelyünk Lenti” Egészségturisztikai Közalapítvány; Városi Művelődési Központ és Könyvtár
FVS cél	A3: Gazdasági megújulás és versenyképes desztináció T9: Egészség- és élményturisztikai kínálatfejlesztés
Egyedi projekt, stratégiai, vonalas	Stratégiai és hálózatos szoft ernyőprogram
Egyedi, erőforrás igényes, innovatív, magas társadalmi érzékenységű	Erőforrás-igényes (folyamatos humán és kampány-OPEX miatt). Innovatív (integrált márka–termék–részvétel modell). Magas társadalmi érzékenység (a helyi identitás, márkahasználat, reprezentáció, adatkezelés és részvételi erőviszonyok közvetlenül érintik a lakosságot).
Előkészítettség állapota	Koncepció vagy üzleti modell. A projektstruktúra, költségkeret és fő tevékenységek rendelkezésre állnak.
Időzítés (kezdés, befejezés)	2026-2034
Sürgősség/ hatás mátrix	Közepesen magas sürgősség (4/5) - üres márkakommunikáció nem indítható termék és tartalomgazda nélkül. Magas hatás (5/5)
Kapcsolódó FVS monitoring indikátor, projektindikátor	Web- és kampánylátogatások/elérések száma: legalább 800 000, az egyedi és ismételt elérések elkülönítésével. Aktív, értékesíthető desztinációs csomagok száma: 15–25, ebből legalább 5 egész éves és 5 határmenti kapcsolódású. Aktív turisztikai és gazdasági partnerek száma: 40–60, éves megállapodással vagy igazolt kampányrészvétellel.
Dimenzió pénzügyi indikátor	Fő KPI: SROI. Éves közvetlen bevétel és pénzbeli partneri hozzájárulás / éves OPEX: 28,6%. Kiegészítő cél: az önkormányzati nettó működési hozzájárulás legfeljebb 45 M Ft/év
Finanszírozási információk	
Beruházási költség (Ft)	195 000 000
Megtakarítás (éves, M Ft)	0
Szöveges kifejtés	A közös arculati rendszer, tartalombank, partneradatbázis és kampányterv csökkenti az ismétlődő tervezési, fordítási és tartalom-előállítási igényt
Várható bevétel (éves, M Ft)	6
Szöveges kifejtés	6 M Ft/év közvetlen bevétel + 12 M Ft/év partneri pénz
Megtérülési idő	Nem értelmezhető. Az éves közvetlen bevétel nem fedezi az OPEX-et; a projekt közvetett turisztikai, gazdasági, társadalmi és intézményi hasznokra épül
Bevételtermelő, jövedelemtermelő elem	Vissza nem térítendő ESZA+/TOP_Plusz vagy utódprogram humán forrás; DIMOP Plusz országos programhoz történő szolgáltatási és helyszíni partnerség; vállalati képzési

Beavatkozás kód:	M6
	támogatás és munkáltatói hozzájárulás; önkormányzati saját forrás; térségi és határmenti együttműködési forrás; felnőttképzői és intézményi partneri hozzájárulás; korlátozott térítéses bevétel
Bevonható finanszírozás	Vissza nem térítendő TOP_Plusz/ESZA+ jellegű humán és városfejlesztési források, Interreg határmenti programok, turisztikai és gazdaságfejlesztési programok, önkormányzati költségvetés, szolgáltatói társfinanszírozás, szponzoráció, vidékfejlesztési és helyi termék források
Finanszírozás elemek aránya	60% vissza nem térítendő városfejlesztési, turisztikai, gazdaságfejlesztési vagy Interreg forrás; 25% önkormányzati saját forrás; 10% turisztikai és gazdasági partneri hozzájárulás; 5% szponzoráció vagy egyéb forrás
Eredménymérés kategória	Minimális, de mérhető pénzügyi haszon és jelentős közvetett társadalmi-gazdasági haszon. A marketingprojekt egyes kampány- és platformelemei piaci szolgáltató bevonására alkalmasak.
Kockázatok nevesítése	Márka és termék szétválása, intézményi széttagoltság, tartalomgazda hiánya, alacsony partneri társfinanszírozás, mérés nélküli kampány, civil részvétel formalizálódása, politikai kisajátítás, adatvédelmi és szerzői jogi kockázat, túlzott elérési és turisztikai hatásvállalás, fenntartási forráshiány
Fenntartási információk	
Éves üzemeltetési költség (OPEX) (M Ft)	63
Projekt élettartama	A működési program legalább 7 év, hároméves stratégiai felülvizsgálattal. A városmárka tartós, a digitális platform és tartalombank 5–7 éves technológiai ciklusban megújítandó
Üzemeltető szervezet	Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség
Fenntartásba bevonható finanszírozás	Önkormányzati működési keret, turisztikai és gazdasági partneri co-marketing, éves program- és határmenti támogatás, szponzoráció, közösségi és kulturális programforrás, kisebb saját bevétel, természetbeni civil és intézményi hozzájárulás
Értékesíthetőség a projekt életciklus adott pontjában	A városmárka, domain, partneradatbázis, tartalomarchívum és közösségi adatvagyon nem értékesítendő, használatuk és működtetésük időszakos szolgáltatási vagy koncessziós szerződéssel átadható
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: turisztikai és gazdasági láthatóság, helyi kötődés, civil aktivitás, szolgáltatói együttműködés, befektetői bizalom, önkéntesség. Negatív: kommunikációs zaj, identitás leegyszerűsítése, egyes csoportok alulreprezentáltsága, kampányfáradtság, konfliktus és adminisztratív többletteher.
ÜHG-kibocsátás csökkenés (tonna CO2e/év)	nem releváns
Éves társadalmi hatás (M Ft/év)	39

M7 – Lenti közösségi részvételi és civil-nagyköveti program

Beavatkozás kód:	M7
A beavatkozás alapadatai	
Beavatkozás megnevezése	**Lenti közösségi részvételi és civil-nagyköveti program**
A beavatkozás bemutatása	A projekt célja a helyi identitás, a civil aktivitás, az önkéntesség és a városrészi részvétel erősítése, továbbá a fejlesztések társadalmi beágyazottságának javítása. A program feladatokkal, éves munkatervvel, képzéssel, mikrotámogatással és dokumentált visszacsatolással működő civil-nagyköveti hálózatot hoz létre. Tevékenységek: Civil, közösségi, városrészi és célcsoporti térkép, részvételi baseline elkészítése. Részvételi szabályzat, nagyköveti feladatleírás, politikai semlegességi és összeférhetetlenségi rend. Civil-nagyköveti képzés, facilitáció, utánpótlás és éves feladatvállalás. Városrészi akciók, fórumok, tematikus közösségi események és intézményi partnerségek. Nyilvános, egyszerűsített mikrotámogatási rendszer helyi kezdeményezésekhez. „Lenti történetei" közösségi archívum és jogtiszta helyi tartalomkészlet. Önkéntes munka, részvételi eredmények, elégedettség és identitásváltozás éves mérése.
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft., Civilkurázsi Közalapítvány és helyi civil szervezetek; Városi Művelődési Központ és Könyvtár
FVS cél	A2: Élhető és támogató város T8: Tudás- és kompetenciafejlesztés
Egyedi projekt, stratégiai, vonalas	Stratégiai, hálózatos és soft program
Egyedi, erőforrás igényes, innovatív, magas társadalmi érzékenységű	Erőforrás-igényes (folyamatos koordinátor és mikrotámogatás). Innovatív (a nagyköveti, mikrotámogatási, történetgyűjtési és visszacsatolási rendszer integrációja miatt). Magas társadalmi érzékenység (képviseleti, esélyegyenlőségi és politikai semlegességi kérdéseket érint).
Előkészítettség állapota	Koncepció vagy üzleti modell. Előzmény-projektek részben megalapozzák az együttműködést.
Időzítés (kezdés, befejezés)	2026-2034
Sürgősség/ hatás mátrix	Közepesen magas sürgősség (4/5) - program fokozatosan, pilotokkal és területi egyensúllyal indítandó. Magas hatás (5/5)
Kapcsolódó FVS monitoring indikátor, projektindikátor	Képzett civil-nagykövetek száma: 50–100 fő; éves aktivitási arányuk legalább 60%. Támogatott közösségi kezdeményezések száma: 30–50; városrészi akciók száma: 50–70 a programciklusban. Dokumentált önkéntes munka: 8 000–12 000 óra 2028–2034 között
Dimenzió pénzügyi indikátor	Fő KPI: SROI. Közvetlen bevétel/OPEX: 10%. Kiegészítő cél: az önkormányzati készpénzes működési hozzájárulás legfeljebb 15 M Ft/év, a teljes OPEX legalább 40%-át program-, partneri és természetbeni forrás fedezze
Finanszírozási információk	
Beruházási költség (Ft)	68 000 000
Megtakarítás (éves, M Ft)	0
Szöveges kifejtés	A jobb társadalmi beágyazottság csökkenti a projektek módosítási, konfliktus- és kommunikációs költségét, de ez nem tekinthető előre garantálható pénzügyi megtakarításnak
Várható bevétel (éves, M Ft)	0.5
Szöveges kifejtés	0,5 M Ft/év közvetlen bevétel + 2,5 M Ft/év partneri pénz
Megtérülési idő	Nem értelmezhető. A 3 M Ft közvetlen bevétel a 30 M Ft éves OPEX 10%-át fedezi.

Beavatkozás kód:	M7
Bevételtermelő, jövedelemtermelő elem	Csak kiegészítő jelleggel. Szponzoráció, vállalkozói partnerség, eseményi árusítás, képzési vagy kiadványbevétel beépíthető, de a program közösségi hozzáférése nem tehető díjfizetés-függővé.
Bevonható finanszírozás	ESZA+ humán/közösségi program, kulturális/civil támogatás, Interreg közösségi és határmenti program, önkormányzati forrás, vállalati társadalmi felelősségvállalás, civil és intézményi természetbeni hozzájárulás
Finanszírozás elemek aránya	75% vissza nem térítendő humán, közösségi, kulturális vagy határmenti támogatás; 20% önkormányzati saját forrás; 5% civil és vállalkozói partneri hozzájárulás
Eredménymérés kategória	Csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszonnal. Magánbefektető bevonására nem alkalmas, de vállalati szponzor és szolgáltató partner bevonható.
Kockázatok nevesítése	Formális részvétel érdemi döntési kapcsolat nélkül, ugyanazon szűk kör túlreprezentációja, fiatalok és periférikus városrészek kimaradása, önkéntes kiégés, politikai vagy intézményi kisajátítás, mikrotámogatási összeférhetetlenség, személyes adatok és szerzői jog; alacsony fenntartási keret, párhuzamosság a meglévő közművelődési programokkal.
Fenntartási információk	
Éves üzemeltetési költség (OPEX) (M Ft)	30
Projekt élettartama	7 éves programciklus, évente megújított munkatervvel és kétévente frissített nagyköveti körrel, később tartós városi részvételi rendszerként folytatható
Üzemeltető szervezet	Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség
Fenntartásba bevonható finanszírozás	Önkormányzati közösségi és kulturális keret, időszakos ESZA+/Interreg/hazai támogatás, vállalati szponzoráció, civil hozzájárulás, dokumentált önkéntes munka, rendezvényi kiegészítő bevétel.
Értékesíthetőség a projekt életciklus adott pontjában	A program nem értékesíthető. A mobil eszközök, közösségi tartalomarchívum és módszertani csomag a ciklus végén közintézményi vagy civil működtetésbe adható, közfeladati, hozzáférési és adatvédelmi feltételekkel
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: bizalom, helyi kötődés, önkéntesség, generációk közötti kapcsolat, projektlegitimáció, városrészi aktivitás, közösségi tudás. Negatív: konfliktus, részvételi egyenlőtlenség, önkéntes túlterhelés, politikai megosztottság, adminisztratív és adatkezelési teher.
ÜHG-kibocsátás csökkenés (tonna CO2e/év)	nem releváns
Éves társadalmi hatás (M Ft/év)	29.1

M8 – Lenti kültéri aktív rekreációs hálózat

Beavatkozás kód:	M8
A beavatkozás alapadatai	
Beavatkozás megnevezése	**Lenti kültéri aktív rekreációs hálózat**
A beavatkozás bemutatása	A projekt célja több településrészt összekapcsoló, ingyenesen használható, árnyékolt és programozott kültéri rekreációs hálózat kialakítása. A futó- és sétaútvonalak, sportparkok, családi és senior aktív pontok a Kék Zóna, az oktatási, civil, fürdő- és turisztikai programok közös infrastruktúrájaként működnek. Tevékenységek: Igényfelmérés, nyomvonal-, tulajdoni, közmű-, növényzeti és forgalombiztonsági audit. Körülbelül 1 km rekortán futókör és kapcsolódó biztonsági, vízelvezetési elemek. Séta- és mozgásútvonalak kialakítása, akadálymentes szakaszokkal és hálózati kapcsolatokkal. Három sportpark és öt családi, senior vagy aktív pont megvalósítása. Fásítás, árnyékolás, pihenők, célzott világítás, tájépítészeti és ivópont-előkészítési elemek. Útvonaljelzés, kerékpártámaszok, információ és egyszerű használatszámlálás. Éves iskolai, civil, sport- és családi programnaptár, karbantartási és biztonsági protokoll.
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti Gyógyfürdő Kft, Kék Zóna program, Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség
FVS cél	A2: Élhető és támogató város T5: Színvonalas városi szolgáltatások
Egyedi projekt, stratégiai, vonalas	Stratégiai és hálózatos, részben vonalas, több helyszínen megvalósuló városi beavatkozás
Egyedi, erőforrás igényes, innovatív, magas társadalmi érzékenységű	Innovatív (közös útvonal-, program- és monitoringrendszer). Magas társadalmi érzékenység (hozzáférés, akadálymentesség és területi egyensúly).
Előkészítettség állapota	Koncepció
Időzítés (kezdés, befejezés)	2026-2034
Sürgősség/ hatás mátrix	Közepes-magas sürgősség (4/5). Magas hatás (5/5).
Kapcsolódó FVS monitoring indikátor, projektindikátor	Kijelölt vagy fejlesztett futó- és sétaútvonalak hossza: 6 km. Aktív pontok száma: 5 db; sportparkok száma: 3 db. Érett működésben legalább 80 000 használati esemény és 80–120 iskolai, civil, sport- vagy családi program évente.
Dimenzió pénzügyi indikátor	Fő KPI: SROI. CAPEX/érett éves használat: 6 875 Ft; éves OPEX/használat: 300 Ft; közvetlen bevétel/OPEX fedezet: 16,7%; éves nettó közszolgáltatási fedezetigény: 20 M Ft.
Finanszírozási információk	
Beruházási költség (Ft)	550 000 000
Megtakarítás (éves, M Ft)	0
Szöveges kifejtés	A mozgás és közösségi használat társadalmi-egészségügyi haszna nem önkormányzati készpénzes megtakarítás
Várható bevétel (éves, M Ft)	2
Szöveges kifejtés	2 M Ft/év közvetlen bevétel + 2 M Ft/év partneri pénz
Megtérülési idő	Nincs pénzügyi megtérülés, a projekt közjóléti infrastruktúra
Bevételtermelő, jövedelemtermelő elem	Korlátozottan igen, de a bevételi elemek nem változtathatják fizetős szolgáltatássá az alapfunkciót
Bevonható finanszírozás	Vissza nem térítendő városfejlesztési/zöld/humán támogatás, aktív rekreációs országos program, önkormányzati saját forrás, vállalati és sportszponzoráció, civil és turisztikai partneri hozzájárulás
Finanszírozás elemek aránya	75% vissza nem térítendő városfejlesztési, zöld, humán vagy aktív rekreációs támogatás (412,5 M Ft); 15% önkormányzati saját forrás (82,5 M Ft); 10% vállalati, sport-, civil vagy turisztikai partneri és szponzori hozzájárulás (55 M Ft)

Beavatkozás kód:	M8
Eredménymérés kategória	Minimális pénzügyi haszon, magas társadalmi és közjóléti haszon.
Kockázatok nevesítése	Nyomvonal- és tulajdonjogi konfliktus, közművek, fakivágás vagy árnyékolatlanság, gyors burkolat- és eszközamortizáció, baleset, vandalizmus, településrészi egyenlőtlenség, program nélküli alulhasználat, fenntartási keret hiánya.
Fenntartási információk	
Éves üzemeltetési költség (OPEX) (M Ft)	24
Projekt élettartama	20 év, a rekortán és más burkolatok, sporteszközök részleges felújítása 8–12 évente.
Üzemeltető szervezet	Kijelölt intézmény, városüzemeltetési cég
Fenntartásba bevonható finanszírozás	Önkormányzati városüzemeltetési keret 14 M Ft, beltéri központtól származó keresztfinanszírozás 4 M Ft, szponzoráció és eseménybevétel 4 M Ft, intézményi/civil partneri hozzájárulás 2 M Ft.
Értékesíthetőség a projekt életciklus adott pontjában	A kültéri eszközök szolgáltatási vagy szponzorációs joga részben versenyeztethető, a közterületi vagyon közösségi tulajdonban marad.
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: ingyenes mozgás, aktív idősödés, közterületi élet, árnyékolás, turisztikai útvonal. Negatív: zaj, esti zavarás, burkolt felület, sérülés, vandalizmus. Kezelés: helyszín- és nyitvatartási rend, vízáteresztő és árnyékolt kialakítás, világítási és biztonsági audit.
ÜHG-kibocsátás csökkenés (tonna CO2e/év)	nem releváns
Éves társadalmi hatás (M Ft/év)	101.75

M9 – Négy évszakos családi játszóház és aktív beltéri központ

Beavatkozás kód:	M9
A beavatkozás alapadatai	
Beavatkozás megnevezése	**Négy évszakos családi játszóház és aktív beltéri központ**
A beavatkozás bemutatása	A projekt célja egy rossz időjárásban is használható, több korosztályt kiszolgáló családi játszóház és aktív beltéri központ első ütemének létrehozása, a fürdő- és szálláshelyi kínálathoz kapcsolva. Tevékenységek: Kereslet-, helyszín- és operátori piacfelmérés, üzleti terv és díjpolitika. Engedélyes és kiviteli tervezés, gyermekbiztonsági, tűzvédelmi és akadálymentesítési kontroll. Körülbelül 800 m²-es első ütemű épület és közvetlen környezet kialakítása. Kisgyermekes, több korosztályos, mászó- és aktív mozgászónák, játék- és sporttechnikai eszközök. Energiahatékony gépészet, higiénés, takarítási, biztonsági és biztosítási rendszer. Recepció, digitális foglalás, beléptetés, IT és alap bútorzat. Próbaüzem, személyzetképzés, helyi bérlet, születésnapi, csoportos, fürdő- és szálláscsomagok piacra vitele.
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti Gyógyfürdő Kft.
FVS cél	A2: Élhető és támogató város T5: Színvonalas városi szolgáltatások
Egyedi projekt, stratégiai, vonalas	Egyedi, helyszínhez kötött, stratégiai szolgáltatási és turisztikai kiegészítő beruházás
Egyedi, erőforrás igényes, innovatív, magas társadalmi érzékenységű	Egyedi. Erőforrás-igényes. Innovatív (több korosztályos, fürdőkapcsolt és adatalapú működés). Magas társadalmi érzékenység (gyermekbiztonság, díjpolitika, hozzáférés és akadálymentesség).
Előkészítettség állapota	Koncepció, gyógyhelyi programban tervek készültek (felülvizsgálandó).
Időzítés (kezdés, befejezés)	2026-2034
Sürgősség/ hatás mátrix	Sürgősség alacsony–közepes (2/5) - feltételes. Potenciális hatás magas (4/5).
Kapcsolódó FVS monitoring indikátor, projektindikátor	Érett működésben évi 40 000 látogatói esemény. Helyi kedvezményes bérletek vagy jegycsomagok száma: legalább 600 db/év; aktív fürdő- vagy szálláscsomagok száma: 5–8. Közvetlen bevétel/OPEX fedezeti aránya: legalább 75%. Használói elégedettség: legalább 85%. Súlyos biztonsági incidens: 0 db.
Dimenzió pénzügyi indikátor	Fő KPI: SROI. CAPEX/érett éves látogatói esemény: 20 000 Ft; éves OPEX/látogatói esemény: 2 100 Ft; közvetlen bevétel/OPEX fedezet: 76,2%, éves külső fedezetigény: 20 M Ft
Finanszírozási információk	
Beruházási költség (Ft)	800 000 000
Megtakarítás (éves, M Ft)	0
Szöveges kifejtés	Új létesítmény, nincs meglévő működési költség, amelyhez megtakarítás rendelhető
Várható bevétel (éves, M Ft)	64
Szöveges kifejtés	Jegy- és bérletbevétel 55 M Ft; születésnapi és csoportos programok 5 M Ft, fürdő/szállás csomagok nettó hozzájárulása 2 M Ft, büfé, automata vagy területbérlet 2 M Ft.
Megtérülési idő	Pénzügyileg nem térül meg számítási módszer szerint (bevétel elmarad a várható éves OPEX-től).
Bevételtermelő, jövedelemtermelő elem	Mérhető pénzügyi bevétel. Helyi kedvezmény, turisztikai listaár, családi/csoportos csomag és idősávos kapacitásmenedzsment együttesen javasolt
Bevonható finanszírozás	Turisztikai, humán vagy városfejlesztési támogatás, önkormányzati saját forrás, operátori vagy magán eszközfinanszírozás, fürdő- és szálláshelyi partneri hozzájárulás, kedvezményes hitel vagy városfejlesztési alap.
Finanszírozás elemek aránya	Támogatás 60% (480 M Ft), önkormányzati saját forrás 15% (120 M Ft), operátori/magánpartner 15% (120 M Ft), hitel vagy fejlesztési alap 10% (80 M Ft).

Beavatkozás kód:	M9
Eredménymérés kategória	Mérhető pénzügyi haszon, operátor és magánpartner bevonására alkalmas
Kockázatok nevesítése	Alacsony látogatószám, helyi árérzékenység, személyzet és animátorhiány, magas energia, biztonsági incidens, eszközök gyors kopása, szezonális ingadozás, operátori konfliktus, csomagértékesítés hiánya, túlméretezés, finanszírozási és építési költségemelkedés.
Fenntartási információk	
Éves üzemeltetési költség (OPEX) (M Ft)	84
Projekt élettartama	Épület 30 év; játék-, mászó- és mozgástechnikai eszközök 8–10 év; digitális beléptetés 5–7 év.
Üzemeltető szervezet	Versenyeztetett, teljesítményalapú operátor. A szerződésben látogatószám-, bevétel-, nyitvatartás-, helyi kedvezmény-, biztonsági és karbantartási minimumok szükségesek
Fenntartásba bevonható finanszírozás	Közvetlen bevétel, OPEX-plafonos önkormányzati hozzájárulás, fürdő/turisztikai partneri rendelkezésre állási vagy értékesítési hozzájárulás; szponzoráció és programtámogatás 4 M Ft.
Értékesíthetőség a projekt életciklus adott pontjában	Közvetlen bevétel 64 M Ft; OPEX-plafonos önkormányzati hozzájárulás 10 M Ft; fürdő/turisztikai partneri rendelkezésre állási vagy értékesítési hozzájárulás 6 M Ft; szponzoráció és programtámogatás 4 M Ft.
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: négy évszakos családi szolgáltatás, helyi program, turisztikai költés, rossz időjárási alternatíva, munkahelyek. Negatív: energia- és forgalmi terhelés, zaj, díjfizetési kizárás, baleset, fertőzés- és takarítási kockázat, költségvetési teher. Kezelés: energiahatékony épület, helyi kedvezmény, szezonális nyitvatartás, szigorú házirend, takarítási protokoll és biztonsági audit.
ÜHG-kibocsátás csökkenés (tonna CO2e/év)	nem releváns
Éves társadalmi hatás (M Ft/év)	58.7

M10 – Integrált idősellátási, egészségmegőrző és ezüstgazdasági központ előkészítése

Beavatkozás kód:	M10
A beavatkozás alapadatai	
Beavatkozás megnevezése	**Integrált idősellátási, egészségmegőrző és ezüstgazdasági központ előkészítése**
A beavatkozás bemutatása	A projekt célja a magántulajdonú volt Varroda barnamezős ingatlan idősellátási, egészségmegőrző és ezüstgazdasági célú hasznosításának döntésképes előkészítése. A vizsgálat legfeljebb 150 férőhelyes célkapacitást elemez három elkülönített szolgáltatási egységgel. Tevékenységek: Tulajdonosi egyeztetés, legalább 20–30 éves ingatlanjogi kontroll, jogi átvilágítás és értékbecslés. Épület-, talaj-, kármentesítési, közmű-, energetikai, tűzvédelmi, akadálymentességi és funkcióalkalmassági diagnózis. Átalakítási, részleges bontási és bővítési, valamint újépítési változatok életciklus-költségű összehasonlítása. 60–80 és 150 férőhelyes térprogram, három szakmailag és pénzügyileg elkülönített ellátási egységgel. Demográfiai, térségi, gondozási szükségleti és fizetőképességi keresletvizsgálat. Szakmai program, díjpolitika, működési cash-flow, humánerőforrás-, lakhatási és képzési terv. Üzemeltetői és befektetői RFI/RFP, finanszírozási struktúra, adatroom és szerződéses kockázatmegosztás. Engedélyes és (pozitív döntés esetén) kiviteli előkészítés, tételes árazás és végleges beruházási döntési csomag.
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata (előkészítés)
Megvalósító partnerek	A volt Varroda tulajdonosa, szociális és egészségügyi szakmai üzemeltető, egyházi vagy nonprofit fenntartó, intézményi befektető és finanszírozó
FVS cél	A2: Élhető és támogató város T5: Színvonalas városi szolgáltatások
Egyedi projekt, stratégiai, vonalas	Egyedi, egy magántulajdonú barnamezős helyszínhez kötött, ugyanakkor stratégiai és térségi szolgáltatási hatású beavatkozás
Egyedi, erőforrás igényes, innovatív, magas társadalmi érzékenységű	Egyedi. Kiemelten erőforrás-igényes. Innovatív (integrált szolgáltatási, barnamezős, PPP/SPV és ezüstgazdasági modell). Magas társadalmi érzékenységű (idős, demens és kiszolgáltatott személyek ellátása, térítési díja, lakhatása és adatkezelése).
Előkészítettség állapota	Ötlet
Időzítés (kezdés, befejezés)	2026-2034
Sürgősség/ hatás mátrix	Sürgősség 3/5; várható hatás 5/5. Előkészítési projekt, a teljes beruházás külön döntés.
Kapcsolódó FVS monitoring indikátor, projektindikátor	Ingatlanjogi és tulajdonosi megállapodás: 1 db, legalább 20–30 éves fejlesztési és működési kontroll lehetőségével. Független műszaki, kármentesítési, közmű- és funkcióalkalmassági diagnózis: 1 db; alternatívaelemzés: legalább 3 változat. Jóváhagyott háromfunkciós szakmai program: 1 db; legalább 1 kötelező érvényű szakmai üzemeltetői ajánlat és 1 befektetői szándéknyilatkozat
Dimenzió pénzügyi indikátor	Fő KPI: SROI. Előkészítési CAPEX 3,83 M Ft/előkészített férőhely, előkészítés a teljes beruházási CAPEX 3,6%-a, min. 35% magán/üzemeltetői részvétel az előkészítésben.
Finanszírozási információk	
Beruházási költség (Ft)	575 000 000
Megtakarítás (éves, M Ft)	0
Szöveges kifejtés	Nincs közvetlen, igazolható önkormányzati megtakarítás az előkészítési projektben. A projekt nem költségcsökkentő városüzemeltetési beruházás.
Várható bevétel (éves, M Ft)	0
Szöveges kifejtés	A teljes intézmény modell szerinti a közvetlen, ismétlődő éves bevétel nem önkormányzati bevétel, hanem a későbbi üzemeltető árbevétele
Megtérülési idő	Az előkészítési projekt pénzügyi megtérülése nem értelmezhető. A teljes beruházás bázismodellje negatív működési pénzáramú, ezért egyszerű megtérülési idő nem számítható.

Beavatkozás kód:	M10
Bevételtermelő, jövedelemtermelő elem	Az előkészítés önmagában nem bevételtermelő. A későbbi intézmény térítési díjat, belépési hozzájárulást és kiegészítő szolgáltatási bevételt termelhet.
Bevonható finanszírozás	Előkészítés: vissza nem térítendő támogatás, önkormányzati, térségi projektfejlesztési forrás, magántulajdonosi, szakmai üzemeltetői hozzájárulás, városfejlesztési tőkealap, megtérülő projektfejlesztési tőke. Teljes beruházás: befektetői saját tőke, hosszú távú projektfinanszírozási hitel, támogatás, tulajdonosi ingatlan-hozzájárulás, esetleg PPP.
Finanszírozás elemek aránya	Előkészítés: 35% VNT (201 M Ft), 10% önkormányzati/térségi forrás (58 M Ft), 35% magántulajdonos, szakmai üzemeltető vagy befektető (201 M Ft), 20% városfejlesztési alap vagy megtérülő projektfejlesztési tőke (115 M Ft).
Eredménymérés kategória	Az előkészítési projekt elsődlegesen társadalmi és projektérettségi hasznot termel. A teljes beruházás mérhető árbevételt tartalmaz.
Kockázatok nevesítése	Tulajdonosi kontroll hiánya, kármentesítés és szerkezeti alkalmatlanság, újépítésnél kedvezőtlenebb funkcióváltási költség, engedélyezési kockázat, működtető hiánya, 150 férőhely túlméretezése, fizetőképes kereslet hiánya, magas OPEX, munkaerőhiány és bérinfláció, demens ellátás szakmai felelőssége, normál egység finanszírozási rése, állami támogatási és versenyjogi kérdések, finanszírozási kamat, időbeli költségnövekedés, közösségi ellenállás, adatvédelem; intézményi minőségromlás.
Fenntartási információk	
Éves üzemeltetési költség (OPEX) (M Ft)	23
Projekt élettartama	Előkészítési projekt: 7 év, vizsgálatok és tervek 2–5 évente aktualizálandók. Teljes létesítmény: épület és közmű 30–40 év, gépészet 15–20 év, bútor, ápolási és terápiás eszköz 5–10 év, digitális rendszerek 5–7 év. Teljes 2028–2034 előkészítési OPEX 160 M Ft; nem egy működő 150 férőhelyes intézmény OPEX-e
Üzemeltető szervezet	Előkészítés: Lenti Város Önkormányzata és a Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség, magántulajdonosi és szakmai partneri projektszervezettel
Fenntartásba bevonható finanszírozás	Előkészítés: támogatás, önkormányzati projektfejlesztési keret, magántulajdonosi és befektetői hozzájárulás. Teljes intézmény: térítési díj, belépési hozzájárulás, kiegészítő szolgáltatás, állami vagy egyházi működési támogatás, ellátási szerződés, tulajdonosi tőke, keresztfinanszírozás.
Értékesíthetőség a projekt életciklus adott pontjában	Az előkészítési dokumentáció és projektjog csak átlátható projekttársaságba, közpénz-visszatérítési és célhoz kötöttségi szabályokkal vihető át.
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: idősek helyi ellátása, családi gondozási teher csökkenése, új munkahelyek, helyi beszállítók, képzés, barnamezős megújulás, egészség- és rehabilitációs kapcsolat. Negatív: közlekedési és közműterhelés, szakember-elszívás, díjfizetési kirekesztés, intézményi izoláció, magas energia- és hulladékterhelés, központi kockázat, hozzátartozói konfliktus és betegbiztonsági kockázat. Kezelés: integrált szolgáltatási hálózat, helyi hozzáférési szabály, személyzeti lakhatási/képzési csomag, energiahatékony tervezés, minőségbiztosítás és átlátható panaszkezelés.
ÜHG-kibocsátás csökkenés (tonna CO2e/év)	nem releváns
Éves társadalmi hatás (M Ft/év)	41.1

M3: Zöldülő dimenzió – 9 projekt

Z1 – Intézményi energiahatékonysági és okos energetikai program

Beavatkozás kód:	Z1
A beavatkozás alapadatai	
Beavatkozás megnevezése	**Intézményi energiahatékonysági és okos energetikai program**
A beavatkozás bemutatása	Intézményi energiahatékonysági és okos energetikai program A Lenti Intézményi Energiahatékonysági és Okos Energetikai Program célja az önkormányzati és közszolgáltatási épületállomány energiafogyasztásának mérhető, szabályozható és hosszú távon finanszírozható csökkentése. A program 10-15 intézmény energiaauditjára, normalizált fogyasztási baseline-jának kialakítására, legalább 120 mérési pontot tartalmazó energetikai monitoringrendszerre és központi energiagazdálkodási dashboardra épül. Tevékenységek: Végleges intézményi épületlista, a tulajdonosi és fenntartói felelősségek, a már támogatott részprojektek lehatárolása. Épületenkénti energetikai audit, 24–36 havi normalizált fogyasztási baseline és mérési-verifikációs terv. Legalább 120 mérési pontot tartalmazó energetikai monitoringrendszer és központi energiagazdálkodási dashboard. BMS- és zónavezérlés, hidraulikai beszabályozás, korszerű szivattyúk és szabályozók, valamint LED-világítás. Hővisszanyerős szellőzés, gépészeti optimalizálás és az épületállapot alapján indokolt célzott korszerűsítések. Saját fogyasztásra méretezett napelemes rendszerek és üzleti számítással igazolt energiatárolási pilot. Intézményi energiafelelősök, havi vezetői riport, megtakarítás-verifikáció és energetikai fenntartási-visszaforgatási alap.
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Gazdasági Ellátó Szervezet, Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség, a programba bevont önkormányzati intézmények, érintett önkormányzati gazdasági társaságok
FVS cél	A1: Klímaálló városi környezet T3 – Energiahatékonyság és okos energetika
Egyedi projekt, stratégiai, vonalas	Stratégiai és hálózatos
Egyedi, erőforrás igényes, innovatív, magas társadalmi érzékenységű	Erőforrás-igényes, innovatív (közös adatplatform, BMS, teljesítményalapú szerződés és mérési-verifikáció integráció)
Előkészítettség állapota	Koncepció, egyes részprojektek esetében tervek, energetikai számítások
Időzítés (kezdés, befejezés)	2026-2034, ütemezett beavatkozás
Sürgősség/ hatás mátrix	Sürgősség magas (5/5), hatás magas (5/5) - közvetlen rezsiköltség-csökkentés, mérhető pénzügyi haszon, több intézményt érintő működési hatás, gyorsan indítható audit- és monitoringfázis
Kapcsolódó FVS monitoring indikátor, projektindikátor	Energetikailag monitorozott épületek száma: 10–15 db. Kialakított energetikai mérési pontok száma: legalább 120 db. Igazolt éves energiaköltség-megtakarítás: legalább 100 M Ft/év.
Dimenzió pénzügyi indikátor	Fő KPI: éves ÜHG-csökkentés. Igazolt éves energiaköltség-megtakarítás
Finanszírozási információk	
Beruházási költség (Ft)	2 260 000 000
Megtakarítás (éves, M Ft)	135
Szöveges kifejtés	Megtakarítás tartalma: időjárás-, használat- és nyitvatartás-korrigált fűtési és hűtési szabályozás, éjszakai, hétvégi és készenléti alapfogyasztások mérséklése, hidraulikai beszabályozás és korszerű szivattyúk, zónaszabályozás, időprogramok és jelenlétvezérelt működés, világítási rendszerek korszerűsítése, hővisszanyerés és szabályozott légtechnika, helyben felhasznált napelemes villamos energia, automatikus hibajelzés és gyorsabb karbantartási beavatkozás, intézményi energiafegyelem és havi vezetői riport
Várható bevétel (éves, M Ft)	0 (M Ft/év)

Beavatkozás kód:	Z1
Szöveges kifejtés	A projekt üzleti modellje elkerült költségre épül. A saját fogyasztásra termelt villamos energia pénzügyi hatása megtakarításként, nem árbevételként jelenik meg.
Megtérülési idő	Egyszerű megtérülés 16,7 év, 60 %-os támogatás mellett 11 év.
Bevételtermelő, jövedelemtermelő elem	A beavatkozás nem bevételtermelő beruházás, de mérhető és szerződésben garantálható pénzügyi megtakarítást képes létrehozni. Bevételtermelő kiegészítési lehetőségek (modell nem kezeli): villamosenergia-többlet értékesítése, amennyiben a hálózati és szerződéses feltételek lehetővé teszik, rugalmassági vagy szabályozási szolgáltatás, energiaközösségi elszámolás, intézményi energetikai szolgáltatási díj, ESCO-megtakarításmegosztás.
Bevonható finanszírozás	Vissza nem térítendő TOP_Plusz és KEHOP Plusz energiahatékonysági forrás. Önkormányzati saját forrás. ESCO- vagy energiamegtakarítási teljesítményszerződés. Zöld vagy fejlesztési hitel. EIB/ELENA technikai segítség az előkészítési feladatokra
Finanszírozás elemek aránya	VNT 60% (1 356 m Ft), önkormányzati forrás 15% (339 m Ft), ESCO 15% (339 m Ft), zöld hitel 10% (226 m Ft).
Eredménymérés kategória	Mérhető pénzügyi haszon
Kockázatok nevesítése	Költségkeret-kockázat, túlméretezés, hálózati korlát, üzemeltetési kockázat, OPEX-alulfinanszírozás, rejtett műszaki hibák, szolgáltatás-folytonosság, szállítói függőség, kiberbiztonság, energiaár-kockázat
Fenntartási információk	
Éves üzemeltetési költség (OPEX) (M Ft)	52.5
Projekt élettartama	25 év (szoftver 10 év, mérők, szenzorok 12 év, vezérléstechnika 15 év, gépészet 16 év, napelemes rendszer 25 év, épületszerkezet 30 év)
Üzemeltető szervezet	Lenti Város Önkormányzata, Gazdasági Ellátó Szervezet, intézmény- és cégvezetők
Fenntartásba bevonható finanszírozás	Elsődleges forrás az igazolt energiaköltség-megtakarítás elkülönített része.
Értékesíthetőség a projekt életciklus adott pontjában	Önállóan nem értékesíthető, önkormányzati középületekhez és közszolgáltatásokhoz kötődik
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív externáliák: üvegházhatásúgáz-kibocsátás és fosszilisenergia-függőség csökkenése, az önkormányzati költségvetés energiaár-sokkokkal szembeni ellenálló képességének javulása, jobb belső levegőminőség, hőkomfort és munkakörnyezet, kisebb meghibásodási és szolgáltatáskiesési kockázat, valós idejű adatokra épülő városüzemeltetés. Negatív externáliák és mellékhatások: kivitelezési zaj, por és intézményi működési zavar, napelemek, akkumulátorok és elektronikai rendszerek életciklus-végi hulladéka, akkumulátoros rendszerek tűzvédelmi és nyersanyag-kitettsége, digitális és kiberbiztonsági kockázatok, szállítói és licencfüggőség, karbantartás hiányában romló beltéri levegőminőség a légtechnikai rendszereknél.
ÜHG-kibocsátás csökkenés (tonna CO2e/év)	26
Éves társadalmi hatás (M Ft/év)	198.9

Z2 – Városi zöld infrastruktúra és klímaadaptációs program

Beavatkozás kód:	Z2
A beavatkozás alapadatai	
Beavatkozás megnevezése	**Városi zöld infrastruktúra és klímaadaptációs program**
A beavatkozás bemutatása	A program célja a belterületi és közvetlen városi használatú zöldfelületek klímaalkalmazkodási, közösségi és ökológiai teljesítményének javítása. A beavatkozás a meglévő lombkorona védelmére, a hőterhelt közterületek és intézményi környezetek árnyékolására, klímatűrő és fajgazdag növényállomány kialakítására, valamint a zöldvagyon tervszerű fenntartására épül. Tevékenységek: GIS-alapú városi zöldfelület- és faállomány-kataszter további fejlesztése - Faápolási és pótlási terv, klímaérzékenységi és használati rangsor, közmű- és tulajdonosi lehatárolás. A meglévő értékes faállomány védelme, szakszerű ápolása és balesetveszélyes faegyedek célzott kezelése. Árnyékoló fasorok és facsoportok telepítése, parkok, pihenőterek és közösségi zöldterületek minőségi megújítása. Óvodai, iskolai, egészségügyi és szociális intézményi környezetek zöldítése. Biodiverz, beporzóbarát mintafelületek és természetközelibb, alacsonyabb fenntartásigényű gyepkezelési pilotok. Talaj-előkészítés, megfelelő gyökértér és vízellátás, valamint legalább hároméves eredési gondozás és pótlási kötelezettség
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti Polgármesteri Hivatal, Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség, Lenti Városüzemeltető Nonprofit Kft., Lenti Városgazdálkodási Kft., érintett óvodák, bölcsőde, iskolák, egészségügyi, szociális és közösségi intézmények
FVS cél	A1: Klímaálló városi környezet T1: Zöld infrastruktúra és klímaadaptáció
Egyedi projekt, stratégiai, vonalas	Stratégiai és hálózatos
Egyedi, erőforrás igényes, innovatív, magas társadalmi érzékenységű	Erőforrás-igényes, magas társadalmi érzékenységű
Előkészítettség állapota	Koncepció, egyes helyszíneken előzetes tervek (felülvizsgálandó)
Időzítés (kezdés, befejezés)	2026-2034
Sürgősség/ hatás mátrix	Sürgősség közepesen magas (4/5), hatás magas (5/5) - hőhullámok és aszályos időszakok növekvő kockázata
Kapcsolódó FVS monitoring indikátor, projektindikátor	Újonnan ültetett klímatűrő fák száma: 1 200 db. A fiatal fák hároméves megmaradási aránya: legalább 85%. Megújított vagy részben megújított zöldfelület: 8 ha tervezési terület.
Dimenzió pénzügyi indikátor	Fő KPI: éves ÜHG-csökkentés. Megújított zöldfelületre jutó éves többlet-fenntartási költség
Finanszírozási információk	
Beruházási költség (Ft)	1 385 000 000
Megtakarítás (éves, M Ft)	0
Szöveges kifejtés	Pénzügyi megtakarítás legalább egy teljes fenntartási év adatai és két összehasonlítható működési év után igazolhatók
Várható bevétel (éves, M Ft)	0 (M Ft/év)
Szöveges kifejtés	A fejlesztett közparkok, fasorok és intézményi zöldfelületek közszolgáltatási eszközök, használatukért díj nem állapítható meg
Megtérülési idő	Nem releváns
Bevételtermelő, jövedelemtermelő elem	A beavatkozás nem bevételtermelő és nem jövedelemtermelő.

Beavatkozás kód:	Z2
Bevonható finanszírozás	TOP_Plusz fenntartható városfejlesztési és élhető települési források. KEHOP Plusz klímaalkalmazkodási vagy települési zöldinfrastruktúra-forrás. LIFE természet, biodiverzitás és klímaadaptációs programok. Interreg Szlovénia–Magyarország és egyéb határ menti együttműködési források. Önkormányzati saját forrás, valamint vállalati, intézményi vagy közösségi kiegészítő hozzájárulás.
Finanszírozás elemek aránya	VNT 80% (1 108 M Ft), önkormányzati saját forrás 15% (208 M Ft), vállalati/intézményi hozzájárulás 5% (69 M Ft)
Eredménymérés kategória	Társadalmi és környezeti haszon, minimális pénzügyi haszon.
Kockázatok nevesítése	Hiányos kataszter, nem megfelelő faj- és helyválasztás, fenntartási kapacitás hiánya, közmű- és tulajdonosi konfliktus, költségkeret-túllépés, lakossági ellenállás, kivitelezési minőségi hiba. Aszály, vihar és növényegészségügyi kár. Szállítói függőség. Vandalizmus és rongálás
Fenntartási információk	
Éves üzemeltetési költség (OPEX) (M Ft)	52.5
Projekt élettartama	Újonnan telepített városi fák 40-80 év, cserje-, évelő- és gyepfelületek 5-15 éves megújítási ciklus, rendszeres fenntartással, parki és intézményi zöldfelületi kialakítás 20-30 év, közbenső felújításokkal
Üzemeltető szervezet	Lenti Városüzemeltető Nonprofit Kft., Lenti Városgazdálkodási Kft.
Fenntartásba bevonható finanszírozás	Elsődleges forrás önkormányzati közszolgáltatási és városüzemeltetési költségvetés.
Értékesíthetőség a projekt életciklus adott pontjában	A parkok, fasorok, intézményi zöldfelületek és közterületi faállomány önkormányzati közvagyonhoz és közfeladathoz kapcsolódnak, nem értékesíthető
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: nyári hőterhelés és felületi hőmérséklet mérséklése árnyékolással és párologtatással, gyalogos útvonalak, játszóterek, intézményi udvarok és közösségi terek komfortjának javulása, gyermekek, idősek és hőhullámokkal szemben érzékeny csoportok egészségvédelme, levegőminőségi, zajcsökkentési és szénmegkötési ökoszisztéma-szolgáltatások, biodiverzitás, beporzó élőhelyek és ökológiai kapcsolatok erősítése, rekreáció, fizikai aktivitás, mentális jóllét és közösségi kapcsolatok támogatása, turisztikai és lakóhelyi vonzerő javulása. Negatív externáliák és mellékhatások: a telepítés és parkmegújítás időszakos zaj-, por- és forgalmi terhelése, többlet vízigény és munkaerőigény az eredési és aszályos időszakokban, gyökérzet, burkolat, közmű és közlekedésbiztonsági konfliktusok hibás tervezés esetén, viharkár, ágletörés és balesetveszély, természetközelibb kaszálás esztétikai konfliktusa és a rendezetlenség érzetének kockázata.
ÜHG-kibocsátás csökkenés (tonna CO2e/év)	nincsen ÜHG-indikátor hozzárendelve
Éves társadalmi hatás (M Ft/év)	92.3

Z3 – Kék infrastruktúra és Kerka menti vízmegtartási program

Beavatkozás kód:	Z3
A beavatkozás alapadatai	
Beavatkozás megnevezése	**Kék infrastruktúra és Kerka menti vízmegtartási program**
A beavatkozás bemutatása	A program célja Lenti csapadékvíz-gazdálkodásának klímaadaptív korszerűsítése, a belterületi lefolyási csúcsok és elöntési kockázatok mérséklése, valamint a csapadékvíz helyben tartásának és késleltetésének növelése. A városi műszaki vízrendezési és a Kerka menti természetalapú vízmegtartási munkacsomagok közös hidrológiai keretben, de elkülönített engedélyezési, partneri és fenntartási rendben valósulnak meg. A Kerka menti beavatkozások célja a vizes élőhelyek, természeti területek és parkerdei rendszerek vízháztartásának javítása, a lenti Vár környezetében egy piliot indítása. Tevékenységek: Városi csapadékvíz-eszközkataszter, elöntési és lefolyási kockázati térkép, valamint hidrológiai modell. A befogadók, árkok, átereszek, szikkasztási adottságok, közművek és tulajdonviszonyok helyszíni vizsgálata. 12 városi pilothelyszín: esőkertek, szikkasztó- és késleltető elemek, kisebb záportározók és vízáteresztő felületek. Közintézményi udvari és tetővíz-visszatartási beavatkozások. Kritikus árkok, átereszek és lefolyási akadályok célzott rendezése biztonságos túlfolyási útvonalakkal. Kerka menti élőhely- és vízháztartási előtanulmány, kezelési javaslatcsomag és partneri megállapodások. Parkerdei vízpótlási és vízmegtartási pilot, élőhely-rehabilitáció, inváziós fajkezelés és célzott monitoring.
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti Polgármesteri Hivatal, Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség, Lenti Városgazdálkodási Kft., Balaton-felvidéki Nemzeti Park Igazgatóság (Kerka-menti TK), érintett közintézmények, helyi civil, oktatási és lakossági partnerek
FVS cél	A1: Klímaálló városi környezet T2: Kék infrastruktúra és vízgazdálkodás
Egyedi projekt, stratégiai, vonalas	Stratégiai, hálózatos és részben vonalas városi-térségi program
Egyedi, erőforrás igényes, innovatív, magas társadalmi érzékenységű	Erőforrás-igényes (jelentős műszaki tervezési, engedélyezési, partneri és beruházási kapacitás). Innovatív (természetalapú vízmegtartás, célzott monitoring). Magas társadalmi érzékenységű (ingatlanokat, útvonalakat, közintézményeket, termő- és erdőterületeket, Natura 2000 élőhelyeket érint).
Előkészítettség állapota	Koncepció, egyes városi részprojektek esetében megkezdett vagy korábban előkészített állapot
Időzítés (kezdés, befejezés)	2026-2034
Sürgősség/ hatás mátrix	Sürgősség magas (5/5), hatás magas (5/5) - a rövid idejű intenzív csapadékok elöntési, út- és közterület-károkat, közlekedési fennakadást és rendkívüli üzemeltetési feladatokat okozhatnak, a száraz időszakok pedig ökológiai vízhiányt erősítenek
Kapcsolódó FVS monitoring indikátor, projektindikátor	Helyben visszatartott vagy késleltetett vízkapacitás: 10 000 m³. Megvalósított csapadékvíz-visszatartási pilotok száma: 12 helyszín. Élőhely-rehabilitációval érintett terület: 12 Ha.
Dimenzió pénzügyi indikátor	Fő KPI: éves ÜGH-csökkenés. Fajlagos éves OPEX, OPEX/CAPEX arány, fenntartási fedezettség
Finanszírozási információk	
Beruházási költség (Ft)	2 265 000 000
Megtakarítás (éves, M Ft)	0
Szöveges kifejtés	A projekt várhatóan mérsékli a rendkívüli szivattyúzás, ároktisztítás, út- és közterület-helyreállítás, hordalékeltávolítás, intézményi elöntés, ideiglenes forgalomkorlátozás, valamint a természetvédelmi állapotromlás költségeit, de jelen kidolgozottsági szinten pénzügyi megtakarítás nem igazolható.
Várható bevétel (éves, M Ft)	0 (M Ft/év)

Beavatkozás kód:	Z3
Szöveges kifejtés	A csapadékvíz-védelmi, vízmegtartási és természetvédelmi infrastruktúra közfeladatot szolgál, ezért használatához stabil díjbevétel nem kapcsolható
Megtérülési idő	Közvetlen pénzügyi megtérülés nem értelmezhető.
Bevételtermelő, jövedelemtermelő elem	A beavatkozás nem bevételtermelő és nem jövedelemtermelő.
Bevonható finanszírozás	TOP_Plusz fenntartható városfejlesztési és települési infrastruktúraforrások. KEHOP Plusz klímaalkalmazkodási, vízgazdálkodási, természetvédelmi vagy élőhely-helyreállítási konstrukciók. LIFE természet, biodiverzitás és klímaadaptációs programok. Interreg Szlovénia–Magyarország és más határ menti együttműködési források. Önkormányzati saját forrás, vízügyi, természetvédelmi, erdőgazdálkodási, intézményi és területtulajdonosi partneri hozzájárulás.
Finanszírozás elemek aránya	VNT 70% (1 585,5 M Ft), önkormányzati saját forrás 15% (339,75 M Ft), vízügyi, természetvédelmi, erdőgazdálkodási forrás 10% (226,5 M Ft), intézményi, vállalati vagy természetbeni hozzájárulás 5% (113,25 M Ft).
Eredménymérés kategória	Társadalmi, környezeti és közszolgáltatási haszon
Kockázatok nevesítése	Hiányos hidrológiai és eszközadatok, Natura 2000 és élőhelyvédelmi konfliktus, tulajdoni és vagyonkezelési rendezetlenség, közműütközés, túlméretezett vagy alulméretezett műtárgy, fenntartási forrás és felelős hiánya. Lakossági ellenállás, ingatlanhasználati konfliktus. Szúnyog-, baleset- vagy közegészségügyi kockázat. Inváziós fajok terjedése vagy élőhelyi mellékhatás
Fenntartási információk	
Éves üzemeltetési költség (OPEX) (M Ft)	57.5
Projekt élettartama	Kisebb műtárgyak, átereszek, szabályozók 20-40 év, vízáteresztő burkolatok 15-25 év (tisztítási és felújítási ciklussal), esőkertek, szikkasztóárkok és növényes elemek 20 év felett, nyílt árkok és befogadók, 30 év felett
Üzemeltető szervezet	Lenti Városüzemeltető Nonprofit Kft., Lenti Városgazdálkodási Kft., Balaton-felvidéke NP, Zalaerdő Zrt.
Fenntartásba bevonható finanszírozás	Önkormányzati városüzemeltetési és csapadékvíz-fenntartási költségvetési sor, többéves közszolgáltatási vagy feladatellátási szerződés operatív üzemeltetővel, vízügyi, természetvédelmi, erdőgazdálkodási és intézményi partner hozzájárulása a saját kezelésű területen
Értékesíthetőség a projekt életciklus adott pontjában	A csapadékvíz-védelmi, közterületi, vízügyi és természetvédelmi elemek közvagyonhoz, közfeladathoz vagy védett terület kezeléséhez kapcsolódnak, nem értékesíthető
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: belterületi elöntési és közlekedési kockázat csökkenése, út-, járda-, parkoló-, közmű- és intézményi vagyon védelme, a lefolyási csúcsok és befogadói terhelés mérséklése, helyben tartott vízkészlet és talajnedvesség növekedése, vizes élőhelyek, ártéri erdők és ökológiai kapcsolatok állapotának javulása, a vízminőség javulása, lakossági víztudatosság és ingatlanon belüli csapadékvíz-visszatartás erősödése, Natura 2000 és tájvédelmi értékek hosszú távú megőrzésének támogatása. Negatív externáliák és mellékhatások: kivitelezési zaj, por, földmunka, kotrás és hordalékkezelés során keletkező elszállítási és elhelyezési igény, nem megfelelő szikkasztás esetén talajvíz-, épület- vagy vízminőségi kockázat, pangó víz, szúnyog, hibás tervezés és fenntartás esetén, élőhelyzavarás, inváziós fajok terjedése, fenntartási elmaradás esetén gyors állapotromlás, eltömődés és látszólagos hatástalanság.
ÜHG-kibocsátás csökkenés (tonna CO2e/év)	nincsen ÜHG-indikátor hozzárendelve
Éves társadalmi hatás (M Ft/év)	98.2

Z4 – Közösségi komposztálási és újrahasználati szemléletformáló program

Beavatkozás kód:	Z4
A beavatkozás alapadatai	
Beavatkozás megnevezése	**Közösségi komposztálási és újrahasználati szemléletformáló program**
A beavatkozás bemutatása	A program célja a lakossági, intézményi és közösségi hulladékmegelőzési gyakorlat fejlesztése, különös tekintettel a szerves hulladék helyben történő hasznosítására, a javításra és az újrahasználatra. A fokozatosan bővíthető szolgáltatási rendszer a házi és közösségi komposztálást, az intézményi biohulladék-pilotokat, a Repair Café és Komposzt-Klub programokat, valamint az éves pénzügyi kerettel működő Zöld Pont ösztönzőrendszert kapcsolja össze. Tevékenységek: Háztartási zöld- és biohulladék-baseline, partneri és működési szabályzatok, közegészségügyi protokoll. Fokozatosan 1 000 házi komposztáló kiosztása és éves használati utánkövetése. 10 közösségi vagy intézményi komposztpont kijelölt helyszíngazdával és működési protokollal. Intézményi biohulladék-kezelési pilotok. Ágaprító-kölcsönző és az apríték helyi mulcsként történő hasznosítása. Rendszeres Repair Café események, Komposzt-Klub, iskolai és civil szemléletformáló programok. Éves pénzügyi plafonnal és partneri hozzájárulással működő Zöld Pont ösztönzőrendszer. Éves körforgásos jelentés, részvételi, használati és hulladékmennyiségi monitoring
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti Polgármesteri Hivatal, Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség, Lenti Városgazdálkodási Kft., Lenti HUKE, érintett közintézmények, helyi civil, oktatási és lakossági partnerek
FVS cél	A1: Klímaálló városi környezet T4: Körforgásos gazdaság
Egyedi projekt, stratégiai, vonalas	Stratégiai és hálózatos városi program, jellemzően szoft beavatkozásokkal
Egyedi, erőforrás igényes, innovatív, magas társadalmi érzékenységű	Erőforrás-igény közepes (beruházás mérsékelt, folyamatos koordinációt, mentorálást, ellenőrzést és kommunikációt igényel). Innovatív (a komposztálás, javítás, újrahasználat és helyi ösztönzés integrált működési modellje). Magas társadalmi érzékenységű (Higiénia, szaghatás, közterülethasználat, adatkezelés, jutalmazás, lakossági elfogadás)
Előkészítettség állapota	Koncepció , egyes elemei pilotként kis léptékben megvalósultak
Időzítés (kezdés, befejezés)	2026-2034
Sürgősség/ hatás mátrix	Magas sürgősség (5/5), magas-közepes hatás (4/5) - közvetlen környezeti és közösségi hatás, de a városi hulladékáram egészére gyakorolt hatás a részvételtől függ
Kapcsolódó FVS monitoring indikátor, projektindikátor	Kiosztott házi komposztálók száma: 1 000 db. Komposztálással kezelt zöld- és biohulladék: 550 tonna/év. Javított vagy újrahasználatba került tárgyak száma: 550 db/év.
Dimenzió pénzügyi indikátor	Fő KPI: éves ÜGH-csökkenés. Program-CAPEX, éves OPEX, programszintű CAPEX egy kiosztott komposztálóra, programszintű OPEX kezelt biohulladékra, OPEX/CAPEX arány
Finanszírozási információk	
Beruházási költség (Ft)	542 500 000
Megtakarítás (éves, M Ft)	0
Szöveges kifejtés	A lehetséges megtakarítás forrása a háztartásokban és intézményekben helyben tartott zöld- és biohulladék, az apríték helyi mulcsként történő hasznosítása, a javítás révén elkerült eszközpótlás, valamint az újrahasználat. A helyben kezelt biohulladék csökkentheti a gyűjtés, szállítás, közterületi zöldhulladék-kezelés és eszközpótlás egyes költségeit, de megtakarítás csak a 2026-os hulladékáram- és költségfelmérés után számolható.
Várható bevétel (éves, M Ft)	0 (M Ft/év)
Szöveges kifejtés	Kiegészítő bevétel vagy hozzájárulás származhat támogatói és vállalati partnerségből, javítási hozzájárulásból, rendezvényi részvételi díjból, újrahasználati tárgyak jelképes értékesítéséből vagy szolgáltatói hozzájárulásból, de ezek csak költségmegosztó elemek.

Beavatkozás kód:	Z4
Megtérülési idő	Közvetlen pénzügyi megtérülés nem értelmezhető. A projekt elsődlegesen környezeti és társadalmi hasznot termel.
Bevételtermelő, jövedelemtermelő elem	Korlátozottan tartalmazhat ilyen elemet, de az alapprojekt nem bevételtermelő. Kiegészíthető jelképes újrahasználati értékesítéssel, javítóműhelyi szolgáltatással, szponzorációval és partneri hozzájárulással.
Bevonható finanszírozás	Vissza nem térítendő városfejlesztési, környezetvédelmi vagy körforgásos gazdasági támogatás. Önkormányzati saját forrás és éves működési keret. Hulladékgazdálkodási vagy városüzemeltetési partneri hozzájárulás. Vállalati társadalmi felelősségvállalási és szponzorációs forrás. LIFE, Interreg, természetbeni partneri hozzájárulás és önkéntes munka
Finanszírozás elemek aránya	VNT 75% (406,9 M Ft), önkormányzati saját forrás 15% (81,4 M Ft), szolgáltatói és partneri hozzájárulás 5% (27,1 M Ft), vállalati, természetbeni közösségi hozzájárulás 5% (27,1 M Ft)
Eredménymérés kategória	Minimális pénzügyi haszon, jelentős környezeti és társadalmi haszon.
Kockázatok nevesítése	Alacsony lakossági részvétel, az eszközök tényleges használatának elmaradása. Gazdátlan közösségi komposztpontok, szag- és kártevőproblémák. Nem egyértelmű felelősség az intézményi biohulladék-kezelésben. Az ágaprítók balesetvédelmi és karbantartási kockázata. A Repair Café egyszeri kampánnyá válik. A Zöld Pont kedvezmények pénzügyi fedezete és partneri kínálata nem biztosított. A komposztpontokhoz kapcsolódó lakossági konfliktusok. A fenntartási OPEX alultervezése, eszközpótlások és programkoordináció elmaradása.
Fenntartási információk	
Éves üzemeltetési költség (OPEX) (M Ft)	42.5
Projekt élettartama	Programszintű tervezési időtáv: 15 év. A komposztálók és kisebb eszközök várható élettartama 5-10 év, az ágaprítók és műhelyeszközök 8-12 év, a közösségi program folyamatos megújítást, éves szakmai értékelést igényel
Üzemeltető szervezet	Lenti Városüzemeltető Nonprofit Kft., Lenti Városgazdálkodási Kft., Lenti HUKE, intézmények
Fenntartásba bevonható finanszírozás	Önkormányzati éves működési keret, szolgáltatói és városüzemeltetési költségmegosztás, Zöld Pont partnerek előre rögzített éves hozzájárulása, vállalati szponzoráció és természetbeni támogatás, rendezvényi, javítási vagy újrahasználati jelképes hozzájárulás.
Értékesíthetőség a projekt életciklus adott pontjában	A teljes program nem értékesíthető, közösségi közszolgáltatási és szemléletformáló funkciót lát el. Az eszközök, a műhelyfelszerelés vagy a szolgáltatási feladatok szerződésben átadhatók megfelelő üzemeltetőnek
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: Lerakásra vagy elszállításra kerülő biohulladék csökkenése. Közösségi részvétel, környezeti tudatosság és helyi együttműködés erősödése. Javítási tudás, önkéntesség és helyi szolgáltatói kapcsolatok fejlődése. Tárgyak élettartamának növelése, anyag- és erőforrás-megtakarítás. A későbbi körforgásos központ társadalmi és anyagáram-megalapozása. Negatív externáliák és mellékhatások: Szag-, higiéniai és kártevőkockázat nem megfelelő üzemeltetés esetén. Lakossági konfliktus a komposztpontok helyszíne és használata miatt. Sérülés- és felelősségi kockázat az ágaprító és a javítási események során. Adminisztrációs és adatkezelési többletteher. A kedvezményrendszer pénzügyi túlvállalása vagy alacsony partneri részvétel.
ÜHG-kibocsátás csökkenés (tonna CO2e/év)	120
Éves társadalmi hatás (M Ft/év)	54.2

Z5 – Körforgásos hulladékgazdálkodási központ előkészítése és I. üteme

Beavatkozás kód:	Z5
A beavatkozás alapadatai	
Beavatkozás megnevezése	**Körforgásos hulladékgazdálkodási központ előkészítése és I. üteme**
A beavatkozás bemutatása	A projekt célja egy helyi léptékű, engedélyezett és üzemeltethető újrahasználati, javítási, komposztálási és anyagáram-kezelési központ előkészítése, és az első beruházási ütem megvalósítása, a város hulladékgazdálkodási infrastruktúrájának fokozatos, körforgásos szemléletű fejlesztése. Tevékenységek: Telephelyi jogi, tulajdoni, vagyonkezelési, koncessziós és közszolgáltatási státuszvizsgálat. Helyi és térségi hulladékáram-felmérés, telephelyi műszaki, környezetvédelmi, közlekedési és közmű-állapotvizsgálat. Megvalósíthatósági tanulmány, üzleti és fenntartási modell, telephelyi masterplan és engedélyezési dokumentáció. Engedéllyel, személyzettel és többéves működési tervvel rendelkező üzemeltető kijelölése. Helyi újrahasználati központ, javítóműhely, fedett tároló és lakossági átadópont kialakítása. Kisebb, engedélyezett komposztálási technológia, mérlegelési és anyagmozgatási infrastruktúra. Opcionális nagyobb gépesítés, napelem, energiatároló vagy elektromos géppark igazolt életciklus-előny esetén
Beavatkozás gazda	Előkészítés: Lenti Város Önkormányzata. Beruházási/üzemeltetési szakasz projektgazdája jogi/koncessziós kapu után.
Megvalósító partnerek	Lenti Polgármesteri Hivatal, Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség, Lenti HUKE
FVS cél	A1: Klímaálló városi környezet T4: Körforgásos gazdaság
Egyedi projekt, stratégiai, vonalas	Egyedi, telephelyhez kötött stratégiai beruházás
Egyedi, erőforrás igényes, innovatív, magas társadalmi érzékenységű	Erőforrás-igényes (Jelentős előkészítési, engedélyezési, beruházási, személyzeti és fenntartási igény). Magas társadalmi érzékenységű (Forgalom, zaj, szag, telephelyhasználat, díjak, hulladékátvétel és környezetvédelmi megfelelés). Egyedi (telephelyhez és engedélyezett üzemeltetési modellhez kötött).
Előkészítettség állapota	Koncepció, országos hulladékkezelési rendszer változása után paraméterezhető
Időzítés (kezdés, befejezés)	2026-2034
Sürgősség/ hatás mátrix	Előkészítés magas sürgősségű (4/5) - a jogi, anyagáram és üzemeltetési bizonytalanságot fel kell oldani, beruházás magas hatású, de nem sürgős
Kapcsolódó FVS monitoring indikátor, projektindikátor	Létrehozott újrahasználati központ: 1 db. Újrahasználatba kerülő tárgyak száma: 2 000 db/év. Kezelt zöld- és biohulladék: 1 000 tonna/év
Dimenzió pénzügyi indikátor	Fő KPI: éves ÜGH-csökkenés. Program-CAPEX, éves OPEX, programszintű CAPEX kezelt mennyiségre, programszintű OPEX kezelt mennyiségre, OPEX/CAPEX arány
Finanszírozási információk	
Beruházási költség (Ft)	1 685 000 000
Megtakarítás (éves, M Ft)	0
Szöveges kifejtés	A központ csökkentheti az anyagmozgatás, a lerakás, a külső kezelés, az illegális lerakás felszámolása és egyes beszerzések költségét, de a megtakarítás csak akkor tekinthető igazoltnak, ha a beruházás előtti és utáni anyagáram, fuvar, kezelési díj, munkaidő, energiafelhasználás és pótlási költség azonos módszertannal mérhető.
Várható bevétel (éves, M Ft)	0 (M Ft/év)
Szöveges kifejtés	Lehetséges bevételi forrás az újrahasználati tárgyak és másodnyersanyagok értékesítése, komposzt vagy apríték átadása, javítási szolgáltatás, telephelyi szolgáltatási díj, anyagátvételi díj, bérleti vagy üzemeltetési díj.
Megtérülési idő	A jelenlegi előkészítettségi szinten nem számítható.

Beavatkozás kód:	Z5
Bevételtermelő, jövedelemtermelő elem	Igen, kiegészíthető bevételtermelő elemekkel, de ezek jelenleg nem igazoltak. Az újrahasználati értékesítés, javítási szolgáltatás, másodnyersanyag, komposzt, telephelyi díj vagy energiaértékesítés csak szerződéses és engedélyezési feltételek mellett építhető be.
Bevonható finanszírozás	Vissza nem térítendő környezetvédelmi, körforgásos gazdasági és városfejlesztési támogatás. Önkormányzati saját forrás. Engedéllyel rendelkező üzemeltetői vagy szolgáltatói hozzájárulás. Fejlesztési vagy zöld hitel szerződéses bevétel esetén. LIFE, Interreg, vállalati és piaci partneri finanszírozás az elkülönített újrahasználati, javítási vagy energiaelemekhez.
Finanszírozás elemek aránya	VNT 70% (1 179,5 M Ft), önkormányzati saját forrás 15% (252,8 M Ft), üzemeltetői vagy szolgáltatói hozzájárulás 10% (168,5 M Ft), fejlesztési hitel vagy piaci finanszírozás 5% (84,3 M Ft)
Eredménymérés kategória	Minimális pénzügyi haszon, előkészítés után mérhető pénzügyi haszonná fejleszthető. Magánbefektető bevonására a projekt jelenleg nem alkalmas. Rezsicsökkentési szabályozás felülvizsgálata után újragondolandó.
Kockázatok nevesítése	A telephely vagyonkezelési vagy koncessziós státusza nem teszi lehetővé a tervezett tevékenységet. A helyi és térségi hulladékáram nem elegendő a tervezett kapacitás kihasználásához. Környezetvédelmi, hulladékgazdálkodási, közegészségügyi, tűzvédelmi vagy építési engedélyezési akadály. Az újrahasználható tárgyak minőségi, felelősségi és termékbiztonsági kockázata. CAPEX emelkedése. Az opcionális napelem, akkumulátor vagy elektromos eszközök megtérülés nélküli beépítése. Közbeszerzési, állami támogatási és szerződéses kockázat. Baleseti, munkavédelmi, tűzvédelmi és környezeti káresemény.
Fenntartási információk	
Éves üzemeltetési költség (OPEX) (M Ft)	85
Projekt élettartama	Beavatkozás szintű időtáv 25 év. Az épületek, burkolatok és telephelyi infrastruktúra élettartama 25-30 év; a mérleg, anyagmozgató és komposztálási berendezések 10-15 év.
Üzemeltető szervezet	Kjelölendő engedélyes/szerződött operátor (Lenti HUKE érintett, de nem automatikus végleges kijelölés).
Fenntartásba bevonható finanszírozás	Önkormányzati vagy közszolgáltatási működési hozzájárulás, engedélyezett szolgáltatási és anyagátvételi díjak, újrahasználati, javítási és másodnyersanyag-értékesítési bevételek, üzemeltetői hozzájárulás és teljesítményalapú szerződés, telephelyi bérleti, használati vagy szolgáltatási díj.
Értékesíthetőség a projekt életciklus adott pontjában	A központ teljes vagy részleges üzemeltetési joga megfelelő eljárásban átadható vagy koncessziós, bérleti, szolgáltatási szerződésbe szervezhető
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: Lerakásra kerülő hasznosítható anyag és biohulladék csökkenése. Újrahasználat, javítás és helyi anyagkörforgás erősödése. Helyi szolgáltatási, képzési és foglalkoztatási lehetőségek. Illegális lerakás és rendezetlen anyagáramok mérséklése. A városi körforgásos gazdasági tudás és adatbázis fejlődése. Másodnyersanyag és komposzt további helyi hasznosításának lehetősége. Negatív externáliák és mellékhatások: Szag-, zaj-, por- és forgalmi terhelés a telephely környezetében. Környezetvédelmi káresemény, tűz- és munkabiztonsági kockázat. Alulhasznált infrastruktúra és tartós költségvetési teher túlméretezés esetén. Lakossági bizalomvesztés, ha a telephely rendezetlen. Más településekről érkező anyagáram növekvő közlekedési terhelése.
ÜHG-kibocsátás csökkenés (tonna CO2e/év)	60
Éves társadalmi hatás (M Ft/év)	114.6

Z6 – Intelligens LED-alapú közvilágítás és Lentihegy világítási program

Beavatkozás kód:	Z6
A beavatkozás alapadatai	

Beavatkozás kód:	Z6
Beavatkozás megnevezése	**Intelligens LED-alapú közvilágítás és Lentihegy világítási program**
A beavatkozás bemutatása	A program célja a városi közvilágítás ütemezett, energiahatékony, szabványos és intelligensen üzemeltethető megújítása, valamint Lentihegy közlekedésbiztonsági és közszolgáltatási világítási hiányainak rendezése. Tevékenységek: Teljes közvilágítási pont-, oszlop-, mérőhely- és kapcsolószekrény-leltár, fogyasztási és karbantartási baseline, GIS-rögzítés. Fotometriai és villamos tervek, 100 lámpapontos pilot. 1 250 meglévő lámpatest teljesítményoptimalizált LED-technológiára cseréje. Adaptív vagy csoportos vezérlés, dimmelés, távoli hibajelzés és fogyasztásmérés a kiemelt városközponti, intézményi, turisztikai és közlekedésbiztonsági zónákban. Kapcsolószekrények, mérőhelyek és túlfeszültség-védelmi elemek korszerűsítése. Lentihegy nyomvonal-, tulajdoni, közmű- és használati vizsgálata, majd a szakaszok I–II. ütemű kialakítása. GIS-integrált hibajegykezelés, többéves szolgáltatási szintmegállapodás és éves megtakarítás-verifikáció.
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti Polgármesteri Hivatal, Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség, közvilágítás üzemeltetője
FVS cél	A1: Klímaálló városi környezet T3: Energiahatékonyság és okos energetika
Egyedi projekt, stratégiai, vonalas	Stratégiai, helyi, hálózatos és részben vonalas infrastruktúra-program
Egyedi, erőforrás igényes, innovatív, magas társadalmi érzékenységű	Egyedi, az ernyőprogram hálózatos. Erőforrás-igényes (Jelentős CAPEX, villamos tervezési, közbeszerzési és üzemeltetési kapacitás). Innovatív (GIS, adaptív dimmelés, hibajelzés, fogyasztásmérés és feladatkezelés integrációja).
Előkészítettség állapota	Koncepció, LED lámpákra szolgáltatói ajánlatok (GIS, feladadakezelés nélkül)
Időzítés (kezdés, befejezés)	2026-2034
Sürgősség/ hatás mátrix	Közepesen magas sürgősség (4/5), magas hatás (5/5) - mérhető energiaköltség-csökkentés, gyorsabb hibakezelés, közlekedés- és közbiztonsági javulás, Lentihegy szolgáltatási hiányainak mérséklése
Kapcsolódó FVS monitoring indikátor, projektindikátor	Korszerűsített LED-lámpatestek száma: 1 250 db. Villamosenergia-fogyasztás csökkenése: 52,5%. A közvilágítási hibák átlagos javítási idejének csökkenése: 40%.
Dimenzió pénzügyi indikátor	Fő KPI: éves ÜGH-csökkenés. Teljes program fajlagos CAPEX-e. LED-lámpatestcsere fajlagos értéke. Éves megtakarítás. Éves megtakarítás fajlagos értéke. OPEX/CAPEX arány. Egyszerű megtérülés
Finanszírozási információk	
Beruházási költség (Ft)	772 500 000
Megtakarítás (éves, M Ft)	47.5
Szöveges kifejtés	A megtakarítás az energiafelhasználás csökkenéséből, a dimmelésből, a pontosabb teljesítményméretezésből, a hosszabb lámpatest-élettartamból, a gyors hibadetektálásból, a kevesebb helyszíni felderítő menetből és a tervezhetőbb karbantartásból származik. A megtakarítás nem hitelesített, tervezési benchmark.
Várható bevétel (éves, M Ft)	0 (M Ft/év)
Szöveges kifejtés	A beavatkozás nem bevételtermelő, célja a megtakarítás. Kiegészítő pénzügyi modellként ESCO- vagy energiahatékonysági teljesítményszerződés, szolgáltatói részfinanszírozás alkalmazható.
Megtérülési idő	9,3 év (egyszerű megtérülés)
Bevételtermelő, jövedelemtermelő elem	A beavatkozás nem bevételtermelő projekt, de mérhető pénzügyi megtakarítást tartalmaz. Teljesítményalapú szolgáltatói vagy finanszírozói bevonásra alkalmas lehet.
Bevonható finanszírozás	Vissza nem térítendő városfejlesztési, energiahatékonysági vagy közlekedésbiztonsági támogatás. Önkormányzati saját forrás. ESCO- vagy energiahatékonysági

Beavatkozás kód:	Z6
	teljesítményszerződés és szolgáltatói/szállítói finanszírozás. Zöld vagy fejlesztési hitel. Projektfejlesztési technikai segítség nagyobb, térségi közvilágítási program előkészítéséhez
Finanszírozás elemek aránya	VNT 60% (463,5 M Ft), önkormányzati saját forrás 15% (115,9 M Ft). ESCO / szolgáltatói teljesítményalapú finanszírozás 20% (154,5 M Ft). Zöld vagy fejlesztési hitel 5% (38,6 M Ft).
Eredménymérés kategória	Mérhető pénzügyi haszon, megfelelő előkészítés esetén alkalmas teljesítményalapú magánszolgáltató vagy finanszírozó bevonására. A magánszereplő elsődleges szerepe ESCO-, üzemeltetési, szállítói vagy finanszírozói szolgáltatás.
Kockázatok nevesítése	Tulajdonosi és közszolgáltatási bizonytalanság. Lentihegy nyomvonal- és szolgalmi kockázata. Költségkeret túllépése. Megtakarítás elmaradása. Túlvilágítás és fényszennyezés vs alulvilágítás és közlekedésbiztonsági kockázat. Lakossági ellenállás. Kiberbiztonsági és adatkapcsolati kockázat. OPEX-alulfinanszírozás. Tarifa- és energiaárkockázat. Közbeszerzési és szerződéses kockázat.
Fenntartási információk	
Éves üzemeltetési költség (OPEX) (M Ft)	35
Projekt élettartama	Programszintű vizsgálati időtáv 20 év. LED-lámpatestek 20 év, okosvezérlők 15 év, központi felügyeleti rendszer 12 év, kapcsolószekrények és mérőhelyek 20-30 év, oszlopok, kábelek és Lentihegy hálózat 30 év felett
Üzemeltető szervezet	Szerződött közvilágítási műszaki üzemeltető, Lenti Város Önkormányzata
Fenntartásba bevonható finanszírozás	Igazolt energia- és karbantartási megtakarítás elkülönített része, önkormányzati közvilágítási és városüzemeltetési működési előirányzat, ESCO- vagy szolgáltatási díjba épített karbantartás és rendszerfelügyelet, többéves szolgáltatási szintmegállapodás, garanciális és rendelkezésre-állási kötelezettséggel, pótlási és haváriaalap viharkárra, rongálásra, vezérlő- és lámpatestcserére.
Értékesíthetőség a projekt életciklus adott pontjában	A közvilágítási hálózat nem tekinthető értékesíthető piaci eszköznek, kötelező közszolgáltatáshoz, közterülethez és villamos hálózathoz kapcsolódik.
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: villamosenergia-fogyasztás és közvetett ÜHG-kibocsátás csökkenése, közlekedésbiztonság javulása gyalogátkelőknél, intézményi tengelyeken és kiemelt útvonalakon, közbiztonság és szubjektív biztonságérzet erősödése, Lentihegy szolgáltatási ellátottságának javulása, gyorsabb hibadetektálás, rövidebb javítási idő és átláthatóbb városüzemeltetés. Negatív externáliák és mellékhatások: fényszennyezés, ökológiai zavarás és indokolatlan égboltvilágosítás nem megfelelő optika vagy túl magas színhőmérséklet esetén, lakossági konfliktus túl erős, túl gyenge vagy megváltozott fényeloszlás miatt, elektronikai hulladék, LED-meghajtók és vezérlők életciklus-végi kezelési kötelezettsége, digitális függőség, adatkapcsolati és kiberbiztonsági kockázat, tájképi és településképi hatás Lentihegy új oszlopai és vezetékei miatt.
ÜHG-kibocsátás csökkenés (tonna CO2e/év)	40
Éves társadalmi hatás (M Ft/év)	73.4

Z7 – Helyi energiaközösség és városi energiahálózati modell előkészítése

Beavatkozás kód:	Z7
A beavatkozás alapadatai	
Beavatkozás megnevezése	**Helyi energiaközösség és városi energiahálózati modell előkészítése**
A beavatkozás bemutatása	A program célja az önkormányzati intézmények, önkormányzati társaságok, helyi vállalkozások és későbbi ütemben lakossági szereplők részvételével kialakítható helyi energiaközösség jogi, műszaki, pénzügyi és működési megalapozása. Tevékenység: Intézményi és vállalkozói fogyasztási profilok, potenciális megújuló termelési és tárolási helyszínek adatbázisa. Városi energiahálózati és transzformátorkörzeti kapacitástérkép, csatlakozási és visszatáplálási feltételek vizsgálata. Energiaközösségi jogalany, tagi irányítás, kilépési, felelősségi és előnymegosztási szabályok kialakítása. Villamosenergia-megosztási, elszámolási, kereskedői, mérlegköri és aggregátori együttműködési modell. Okosmérési pilot 10 helyszínen, nyílt interfészű adatplatformmal és kiberbiztonsági renddel. PV- és tárolási pilot 3 helyszínen, 12 szereplő bevonásával. Egy teljes éves pilotüzem értékelése, mérési-verifikáció, a mért eredményekre épülő kiterjesztési terv.
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti Polgármesteri Hivatal, Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség, Gazdasági Ellátó Szervezet, önkormányzati intézmények és társaságok, helyi vállalkozások és ingatlantulajdonosok
FVS cél	A1: Klímaálló városi környezet T3: Energiahatékonyság és okos energetika
Egyedi projekt, stratégiai, vonalas	Stratégiai és hálózatos program
Egyedi, erőforrás igényes, innovatív, magas társadalmi érzékenységű	Erőforrás-igényes (jelentős jogi, energetikai, hálózati, informatikai, pénzügyi és partnerkoordinációs kapacitás). Innovatív (közös termelés-fogyasztás optimalizálás, villamosenergia-megosztás, tárolás és rugalmassági szolgáltatás előkészítése).
Előkészítettség állapota	Koncepció, Lentiszombathelyre AT-HU Interreg Programban energiaközösség-modelprogram készült.
Időzítés (kezdés, befejezés)	2026-2034
Sürgősség/ hatás mátrix	Előkészítés magas sürgősségű (5/5), közepesen magas hatású (3/5) - intézményi energetikai projektek és későbbi megújuló beruházások összehangolásához az adatok és a jogi modell rövid távon szükséges. Pilot sürgőssége közepes (3/5), hatása közepesen magas (4/5).
Kapcsolódó FVS monitoring indikátor, projektindikátor	Elemzett intézmények és vállalkozások száma: 30. Pilot energiaközösségi szereplők száma: 12 szereplő. Igazolt energiaköltség-megtakarítás: 10%.
Dimenzió pénzügyi indikátor	Fő KPI: éves ÜGH-csökkenés. Program-CAPEX, előkészítés költség, Pilot és kiterjesztési előkészítés, OPEX/CAPEX arány
Finanszírozási információk	
Beruházási költség (Ft)	1 015 000 000
Megtakarítás (éves, M Ft)	0 (M Ft/év) – numerikus érték.
Szöveges kifejtés	Pilotban a megtakarítás forrása lehet a helyben megtermelt energia nagyobb sajátfelhasználása, a csúcsidei vételezés mérséklése, a fogyasztási és termelési profilok összehangolása, a beszerzési és mérlegköri együttműködés, a tárolás, az aggregálás, a rugalmassági szolgáltatás és az energiahatékonysági intézkedések
Várható bevétel (éves, M Ft)	0 (M Ft/év)
Szöveges kifejtés	Az energiaközösség elsődleges célja a hatályos jog szerint nem a pénzügyi haszonszerzés, hanem a tagok és a működési terület számára biztosított környezeti, gazdasági és szociális közösségi előny.
Megtérülési idő	A jelenlegi előkészítettségi szinten nem számítható hiteles megtérülési idő.

Beavatkozás kód:	Z7
Bevételtermelő, jövedelemtermelő elem	A beavatkozás tartalmazhat bevétel- és megtakarítás-termelő elemet, de az előkészítési szakasz nem jövedelemtermelő. A pilot napelemes termelés, tárolás, energiaértékesítés, megosztás, rugalmasság és energiaköltség-megtakarítás révén mérhető pénzügyi hasznot termelhet.
Bevonható finanszírozás	Vissza nem térítendő támogatás előkészítési, okosmérési, megújulóenergia- és tárolási komponensekre. Önkormányzati saját forrás. Tagi vagy partneri saját tőke és célzott beruházási hozzájárulás. Zöld hitel, fejlesztési hitel, lízing vagy projekthitel. ESCO-, PPA-, bérleti vagy szolgáltatási konstrukció; nagyobb energetikai portfólió esetén ELENA technikai segítség
Finanszírozás elemek aránya	Előkészítési szakasz: VNT 70% (262,5 M Ft), önkormányzati saját forrás 20% (75,0 M Ft), partneri hozzájárulás 10% (37,5 M Ft). Pilot: VNT 45% (288,0 M Ft), önkormányzati saját forrás 20% (128,0 M Ft), tagi tőke 20% (128,0 M Ft), zöld hitel 15% (96,0 M Ft).
Eredménymérés kategória	Minimális pénzügyi haszon, az előkészítési szakasz közösségi, környezeti és döntéstámogató haszon
Kockázatok nevesítése	Jogi és szabályozási kockázat (energiaközösségi tevékenységek, engedélyek, nyilvántartás, megosztás és elszámolás változó részletszabályai), transzformátorkörzeti és hálózati kockázat, adatminőségi kockázat, résztvevői kockázat, elszámolási és árkockázat, állami támogatási és közbeszerzési kockázat, műszaki kockázat, :kiberbiztonsági és adatvédelem, OPEX-kockázat, túlméretezés
Fenntartási információk	
Éves üzemeltetési költség (OPEX) (M Ft)	42.5
Projekt élettartama	Programszintű vizsgálati időtáv 20 év. Okosmérési és informatikai rendszer 10 év, PV-rendszer 25 év, az inverter 12 év, akkumulátoros tároló 12 év, villamos hálózati és kapcsolóberendezések 25 év
Üzemeltető szervezet	Hatályos villamosenergia-jogi feltételek szerint létrehozott és a Hivatal nyilvántartásába vett energiaközösségi jogalany
Fenntartásba bevonható finanszírozás	Tagdíj, alapdíj, szolgáltatási díj. Igazolt energiaköltség-megtakarítás meghatározott része, energiaértékesítési, megosztási, rugalmassági vagy aggregátori nettó bevétel, eszközhasználati vagy bérleti díj. Önkormányzati működési hozzájárulás a közfeladatú és társadalmi komponensekhez. Karbantartást tartalmazó ESCO- vagy szolgáltatási szerződés;
Értékesíthetőség a projekt életciklus adott pontjában	A teljes energiaközösségi projekt nem értékesíthető szabadon egyetlen piaci befektetőnek, mert közösségi célú jogalanyhoz, tagi jogosultságokhoz, közfeladatokhoz és hatósági nyilvántartáshoz kötődik.
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: helyben termelt megújuló energia nagyobb arányú helyi felhasználása, energiaár-kitettség, importfüggőség és hálózati csúcsterhelés mérséklése, önkormányzati, vállalkozói és lakossági energetikai adatminőség javulása, helyi partnerség, közösségi tulajdonosi felelősség és energiatudatosság erősödése, új helyi energetikai, mérési, karbantartási és pénzügyi szolgáltatási kompetenciák. A napelemes, tárolási és rugalmassági beruházások összehangolt, nem szigetszerű fejlesztése. Negatív externáliák és mellékhatások: részvételi egyenlőtlenség, adatvédelmi és kiberbiztonsági kitettség, akkumulátorok, inverterek és elektronikai eszközök életciklus-végi hulladéka, tető-, telephely- és hálózati kapacitásokért kialakuló intézményi vagy tagi konfliktus, a szabályozási változásokból és összetett elszámolásból eredő adminisztratív teher, szállítói, kereskedői vagy aggregátori függőség;
ÜHG-kibocsátás csökkenés (tonna CO2e/év)	30
Éves társadalmi hatás (M Ft/év)	66.0

Z8 – Geotermikus maradékhő-hasznosítás és célzott intézményi bekötések

Beavatkozás kód:	Z8
A beavatkozás alapadatai	
Beavatkozás megnevezése	**Geotermikus maradékhő-hasznosítás és célzott intézményi bekötések**
A beavatkozás bemutatása	Cél a meglévő geotermikus rendszer optimalizálása, rövid ágvezetékek, fogyasztói hőközpontok, épületoldali illesztés; mérés és szabályozás. A jelenleg tíz intézményt ellátó geotermikus rendszerben rendelkezésre álló, hozzávetőlegesen további 10 °C hőlépcső hasznosítása öt kisebb fogyasztó, három csatlakozási klaszter feltételes bekötésével. A projekt nem tartalmaz új kutat vagy vízhozam-bővítést; a megvalósítás mérési audit, fogyasztói rangsor és szakaszos döntési kapuk alapján történik. Tevékenység: Rendszer- és fogyasztói audit, téli mérés, három klaszter nyomvonalterve, rövid ágvezetékek, öt hőközpont és mérés, épületoldali átalakítás, SCADA, próbaüzem és teljesítményértékelés.
Beavatkozás gazda	„Lenti Város Önkormányzata”, mint stratégiai projektgazda
Megvalósító partnerek	Lenti Város Önkormányzata (inkubátorház, családsegítő, háziorvosi rendelő), Lewnti Városgazdálkodási Kft.
FVS cél	A1: Klímaálló városi környezet T3: Energiahatékonyság és okos energetika
Egyedi projekt, stratégiai, vonalas	Részben vonalas infrastruktúra, részben épületgépészeti és rendszeroptimalizálási beruházás
Egyedi, erőforrás igényes, innovatív, magas társadalmi érzékenységű	Egyedi (hálózati és fogyasztói adottságok miatt helyspecifikus). Közepes erőforrás-igény (összetett szakértői, engedélyezési és közmű-koordináció). Magas társadalmi érzékenység (közintézményi hőellátás, közterületi munkák, tarifa, ellátásbiztonság, környezet- és vízvédelem).
Előkészítettség állapota	Koncepció, meglévő rendszerre támaszkodó előkészítési projekt.
Időzítés (kezdés, befejezés)	2026-2030
Sürgősség/ hatás mátrix	Előkészítés közepesen magas sürgősségű (4/5), magas hatású 5/5) - meglévő rendszer kapacitásának és kiterjeszthetőségének vizsgálata. Beruházás sürgőssége közepesen magas (4/5), hatása magas (5/5).
Kapcsolódó FVS monitoring indikátor, projektindikátor	Vizsgált potenciális hőfogyasztók száma: 5 épület. Pilotba bevonható intézmények száma: 5 db. Fosszilis hőenergia kiváltása az érintett épületeknél: 50%
Dimenzió pénzügyi indikátor	Fő KPI: éves ÜGH-csökkenés. Program- CAPEX, támogatási intenzitás, éves többlet-OPEX, kiváltott földgázköltség, tarifa vagy belső elszámolás
Finanszírozási információk	
Beruházási költség (Ft)	390 000 000
Megtakarítás (éves, M Ft)	0 (M Ft/év) – numerikus alapeseti megtakarítás
Szöveges kifejtés	A 21–23 M Ft/év érték beruházási minimumküszöb; alapeseti megtakarítás = 0 M Ft/év. B2-höz teljes fűtési szezon, épületenkénti hő-MWh, tüzelőanyag, keringtetési energia és veszteség szükséges.
Várható bevétel (éves, M Ft)	0 (M Ft/év)
Szöveges kifejtés	A geotermikus projekt üzleti modellje nem energiatermelő eszköz eladására, hanem hosszú távú helyi hőszolgáltatásra és elkerült fosszilis költségre épül.
Megtérülési idő	A jelenlegi előkészítettségi szinten nem számítható hiteles megtérülési idő.
Bevételtermelő, jövedelemtermelő elem	Az előkészítés nem jövedelemtermelő. A pilot mérhető költségmegtakarítást és - kijelölt szolgáltatói modell esetén - hőértékesítési bevételt termelhet.
Bevonható finanszírozás	KEHOP Plusz vagy más megújuló hő-, távhő- és energiahatékonysági támogatás. Hazai geotermikus, távhő- és energetikai programok. MFB vagy más fejlesztési banki geotermikus hitel, kedvezményes zöld- vagy projekthitel. Önkormányzati, távhőszolgáltatói vagy

Beavatkozás kód:	Z8
	energetikai társasági saját forrás. EIB/ELENA/JASPERS technikai segítség; szabályozott ESCO-, koncessziós vagy köz- és magánszféra együttműködés;
Finanszírozás elemek aránya	VNT 70% (273 M Ft), önkormányzati / rendszerüzemeltetői saját forrás 20% (78 M Ft), fogyasztói, partneri hozzájárulás 10% (39 M Ft)
Eredménymérés kategória	Mérhető pénzügyi haszon
Kockázatok nevesítése	A 10 °C hőlépcső mellett elégtelen térfogatáram. Túl alacsony épületoldali hőmérsékletszint. Túlméretezett ágvezeték és magas hőveszteség. A jelenlegi tíz fogyasztó ellátásának romlása. Visszasajtolási vagy vízjogi megfelelési probléma. Épületoldali rejtett költségek. Alacsony energiaköltség-megtakarítás. Tulajdonosi és állami támogatási kockázat az inkubátorháznál.
Fenntartási információk	
Éves üzemeltetési költség (OPEX) (M Ft)	15
Projekt élettartama	Pénzügyi és közgazdasági vizsgálati időtáv 20 év. Előszigetelt vezetékek 30 év, hőcserélők és szivattyúk 15 év, a szabályozás és távfelügyelet 10 év.
Üzemeltető szervezet	A meglévő geotermikus rendszer mindenkori engedélyes üzemeltetője - jelenleg Lenti Városgazdálkodási Kft.
Fenntartásba bevonható finanszírozás	Az igazolt energiaköltség-megtakarítás meghatározott részének visszaforgatása, hőszolgáltatási vagy belső szolgáltatási díj a mérhető hőmennyiség alapján, önkormányzati és intézményi működési hozzájárulás a közfeladatú fogyasztókhoz, az inkubátorház költségalapú hozzájárulása
Értékesíthetőség a projekt életciklus adott pontjában	A geotermális rendszer egésze működtetésbe adható projekt-fenntartrási időszak végén.
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: a meglévő geotermikus infrastruktúra jobb kihasználása, földgázfelhasználás, energiaimport-kitettség és ÜHG-kibocsátás csökkenése, közintézményi és városüzemeltetési energiaköltség mérséklése, a családsegítő és háziorvosi szolgáltatások működési biztonságának javulása, az inkubátorház vállalkozói környezetének kiszámíthatóbb hőellátása, helyi geotermikus üzemeltetési és mérési tudás erősödése, a visszasajtolás előtt rendelkezésre álló hőpotenciál magasabb szintű hasznosítása. Lehetséges negatív externáliák és mellékhatások: közterületi bontás, forgalmi és intézményi működési zavar a kivitelezés alatt, a jelenlegi tíz fogyasztó ellátási biztonságának romlása hibás méretezés esetén, aránytalan közpénzügyi előny gazdasági fogyasztónál nem megfelelő tarifa esetén.
ÜHG-kibocsátás csökkenés (tonna CO2e/év)	100
Éves társadalmi hatás (M Ft/év)	29.2

Z9 – Balance Resort Hotel energetikai és vendégkomfort-fejlesztése

Beavatkozás kód:	Z9
A beavatkozás alapadatai	
Beavatkozás megnevezése	**Balance Resort Hotel energetikai és vendégkomfort-fejlesztése**
A beavatkozás bemutatása	A partnerprojekt célja a szálloda energiafelhasználásának és üzemeltetési kockázatainak csökkentése, a hűtési-fűtési és konyhai rendszerek üzembiztonságának javítása, valamint a vendégszobák komfortszabályozásának korszerűsítése. Tevékenységek: Teljes energetikai, gépészeti és komfortaudit, 24–36 havi normalizált fogyasztási baseline és megtakarításmérési protokoll. A hotel és a fürdő közös energetikai és vízhasználati kapcsolatának jogi, műszaki, mérési és költségmegosztási vizsgálata. Kritikus gépészeti hibapontok megszüntetése, hideg- és melegköri rendszerek szétválasztása, konyhai hűtés üzembiztonsági fejlesztése. Szobai komfortszabályozási pilot, majd szobánkénti intelligens vezérlés teljes kiterjesztése. Hőszivattyús és hidraulikai rendszer korszerűsítése, hőközponti monitoring és energiamenedzsment. PV-carport és indokolt méretű energiatárolás statikai, hálózati, tűzvédelmi és megtérülési vizsgálat után. Kútvízre alapozott öntözési rendszer kizárólag vízjogi, vízminőségi és üzemeltetési megfelelés esetén. ves energia- és komfortjelentés, teljesítmény-verifikáció és energetikai fenntartási-pótlási alap.
Beavatkozás gazda	Lenti Gyógyfürdő Kft.
Megvalósító partnerek	Hotel tulajdonosa/üzemeltetője, hotel műszaki vezetése, külső SLA-s szakági szolgáltatók; Lenti Város Polgármesteri Hivatala csak stratégiai/engedélyezési koordinációs partnerként.
FVS cél	A1: Klímaálló városi környezet T3: Energiahatékonyság és okos energetika
Egyedi projekt, stratégiai, vonalas	Egyedi, telephelyi beruházási projekt
Egyedi, erőforrás igényes, innovatív, magas társadalmi érzékenységű	Egyedi (a hotel fogyasztási profiljához, gépészeti állapotához, szobastruktúrájához és a fürdőkapcsolathoz kötött.). Erőforrás-igényes (nagy CAPEX, összetett gépészeti, villamos, statikai, vízjogi és üzemeltetési koordináció). Magas társadalmi érzékenységű (magas vendég- és szolgáltatásfolytonossági érzékenység).
Előkészítettség állapota	Koncepció
Időzítés (kezdés, befejezés)	2026-2034
Sürgősség/ hatás mátrix	Előkészítés közepes sürgősségű (3/5), közepesen magas hatású (4/5). Beruházás közepes sürgősségű (3/5), közepesen magas hatás (4/5). PV, tároló, látványelemek: Alacsonyabb sürgősség (2/5), feltételes hatás (2/5).
Kapcsolódó FVS monitoring indikátor, projektindikátor	Éves villamosenergia-felhasználás nettó csökkenése vagy kiváltása: 32,5%. Igazolt éves energiaköltség-megtakarítás: 110 M Ft/év. Intelligens szobai komfortszabályozással érintett szobák aránya: 90%
Dimenzió pénzügyi indikátor	Fő KPI: éves ÜGH-csökkenés. Program-CAPEX. Stabil éves projekt-OPEX. Bruttó éves energiaköltség-megtakarítás. OPEX utáni nettó működési pénzügyi haszon. Megtakarítás/OPEX arány
Finanszírozási információk	
Beruházási költség (Ft)	2 060 000 000
Megtakarítás (éves, M Ft)	110
Szöveges kifejtés	A megtakarítás fő forrásai a hőszivattyús rendszer jobb szezonális hatásfoka, a hidraulikai és szabályozási veszteségek csökkenése, a hideg- és melegköri rendszerek szétválasztása, a konyhai és háttérgépészeti hibák megszüntetése, a szobánkénti igényalapú szabályozás, a napelemes sajátfogyasztás, az energiamenedzsment.
Várható bevétel (éves, M Ft)	0 (M Ft/év)
Szöveges kifejtés	A projekt költségcsökkentő és szolgáltatásminőségi beruházás, nem új szobakapacitást létrehozó fejlesztés. A jobb vendégkomfort, a megbízhatóbb hűtés-fűtés, az öko-wellness

Beavatkozás kód:	Z9
	arculat, az árnyékolt parkoló és a jobb vendégértékelés közvetett bevételnövelő hatást eredményezhet
Megtérülési idő	18,7 év (támogatás nélkül)
Bevételtermelő, jövedelemtermelő elem	A beavatkozás mérhető pénzügyi megtakarítást és közvetett üzleti jövedelemhatást tartalmaz.
Bevonható finanszírozás	Hotel-tulajdonosi saját forrás és eredménytartalék. Banki beruházási hitel, zöld hitel vagy energiahatékonysági hitel. Vissza nem térítendő energetikai, turisztikai vagy vállalkozásfejlesztési támogatás, jogosultság és állami támogatási megfelelés esetén. ESCO- vagy teljesítményalapú finanszírozás, szállítói finanszírozás vagy lízing. Magánbefektetői vagy projekttársasági tőke.
Finanszírozás elemek aránya	Tulajdonosi saját forrás 30% (618.0 M Ft), banki vagy zöld beruházási hitel 35% (721.0 M Ft), VNT 25% (515.0 M Ft), ESCO finanszírozás 10% (206.0 M Ft)
Eredménymérés kategória	Mérhető pénzügyi haszon, alkalmas magánbefektető, banki finanszírozó és teljesítményalapú energetikai szolgáltató bevonására.
Kockázatok nevesítése	Projektgazdai és tulajdonosi kockázat. Műszaki méretezési kockázat. Kivitelezési és szolgáltatásfolytonossági kockázat. PV-carport szerkezeti és parkolási kockázat. Hűtőközeg- és környezeti kockázat. Vendéghasználati kockázat. Pénzügyi és kamatkockázat. Támogatási és állami támogatási kockázat. OPEX- és humánerőforrás-kockázat
Fenntartási információk	
Éves üzemeltetési költség (OPEX) (M Ft)	55
Projekt élettartama	Programszintű vizsgálati időtáv 25 év. Hőszivattyúk, hőközponti gépészet 15 év, PV-carport 25év. Akkumulátoros tároló 12 év, BMS, szobavezérlés 8 év. Konyhai hűtés 10 év, öntözési rendszer, zöldterület 15év.
Üzemeltető szervezet	Lenti Gyógyfürdő Kft. - Hotel műszaki vezetése + külső SLA-s szakági szolgáltatók; adatgazda: hotel energiagazda
Fenntartásba bevonható finanszírozás	Hotel működési bevétele és karbantartási költségvetése, igazolt energiaköltség-megtakarítás meghatározott részének energetikai fenntartási és pótlási alapba helyezése, ESCO alapú szolgáltatási díj, a hotel és a fürdő közös rendszereinél mérésen alapuló költségmegosztás.
Értékesíthetőség a projekt életciklus adott pontjában	A beavatkozás a hotel ingatlanával és működésével együtt piacképes, értéknövelő beruházás.
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: villamosenergia- és hőenergia-felhasználás, valamint ÜHG-kibocsátás csökkenése, a hotel energiaár-kitettségének és üzemi kockázatának mérséklése, jobb vendégkomfort, kevesebb hőmérsékleti és gépészeti panasz, megbízhatóbb konyhai és háttérüzemi működés, árnyékolt parkoló, javuló nyári mikrokomfort, víztakarékosabb zöldfelület-fenntartás, a fürdő és a hotel közötti energetikai és szolgáltatási együttműködés erősödése. Negatív externáliák és mellékhatások: kivitelezési zaj, por, parkolóhely-kiesés, vendégforgalmi és üzemi zavar, akkumulátorok, napelemek, elektronikai vezérlők és hűtőberendezések életciklus-végi hulladéka, a PV-carport településképi és vizuális hatása, vízkivételi és vízminőségi kockázat. Közpénzes támogatás esetén versenysemlegességi és állami támogatási konfliktus.
ÜHG-kibocsátás csökkenés (tonna CO2e/év)	150
Éves társadalmi hatás (M Ft/év)	74.2

M4: Digitális portfólió – 11 projekt

D1 – Önkormányzati digitális alapműködés és kiberbiztonság

Beavatkozás kód:	**D1**
A beavatkozás alapadatai	
Beavatkozás megnevezése	**Önkormányzati digitális alapműködés és kiberbiztonság**
A beavatkozás bemutatása	A beavatkozás a Digitális Lenti portfólió horizontális alapprojektje. Célja a lenti önkormányzati intézményrendszer digitális működésének és hozzáférési rendjének egységesítése. Tevékenységek: A működésbiztonsági minimumkövetelmények teljesítése, biztonsági mentés, a helyreállítás, a végpontvédelem és a hálózatbiztonsági minimumszint megbízható kialakítása. A többtényezős hitelesítés és a szerepköralapú jogosultságkezelés bevezetése. Az informatikai biztonsági, incidenskezelési és szolgáltatásfolytonossági szabályozás intézményesítése. A munkatársak rendszeres digitális és kiberbiztonsági felkészítése, a helyreállítási és incidensgyakorlatok bevezetése. 14 intézmény, 125 intézményi felhasználó és 125 végpont bevonásával biztonságos felhőalapú dokumentumkezelési környezetet, központi adatmentési és helyreállítási rendszert, kétfaktoros hitelesítést, szerepköralapú jogosultságkezelést, intézményi eszköz- és felhasználó-nyilvántartást, végpont- és hálózatvédelmet, egységes Informatikai Biztonsági Szabályzatot, incidenskezelési és szolgáltatásfolytonossági eljárásokat, valamint rendszeres intézményi képzést alakít ki
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti Polgármesteri Hivatal, Gazdasági Ellátó Szervezet, Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft
FVS cél	A2: Élhető és támogató város T7: Digitális önkormányzat
Egyedi projekt, stratégiai, vonalas	Stratégiai, horizontális és hálózatos intézményrendszeri beavatkozás
Egyedi, erőforrás igényes, innovatív, magas társadalmi érzékenységű	Erőforrás-igényes (migrációs, szabályozási, képzési és folyamatos üzemeltetési feladat), innovatív (egységes identitás-, dokumentum-, mentési és biztonsági működési modell)
Előkészítettség állapota	Koncepció
Időzítés (kezdés, befejezés)	2026-2034
Sürgősség/ hatás mátrix	Sürgősség: magas (5/5). Várható hatás: magas (5/5). Elsőként előkészítendő és megvalósítandó digitális alapprojekt
Kapcsolódó FVS monitoring indikátor, projektindikátor	FVS-indikátor: digitális ügymenetek aránya (%). Bevont intézmények: 14 db. Bevont felhasználók: 125 fő. Bevont végpontok: 125 db. MFA-val védett fiókok: 100%. Központi mentéssel lefedett intézmények: 100%. Képzett munkatársak: 80 fő. Éves incidensgyakorlat: min. 1 alkalom/év. Éves jogosultsági felülvizsgálat: 1 alkalom/év
Dimenzió pénzügyi indikátor	Fő KPI: Üzemeltetési költségmegtakarítás/digitalizált szolgáltatások száma. Éves közvetlen költségmegtakarítás / egységesített digitális alapfunkciók száma
Finanszírozási információk	
Beruházási költség (Ft)	99 000 000
Megtakarítás (éves, M Ft)	10
Szöveges kifejtés	Licenc- és támogatási szerződések konszolidációja, helyi szerver- és tárolóüzemeltetés részleges kiváltása, Ad hoc helyreállítási és rendszergazdai beavatkozások csökkenése, dokumentumkezelési, nyomtatási és manuális adminisztrációs költség csökkenése
Várható bevétel (éves, M Ft)	0
Szöveges kifejtés	A projekt önkormányzati működési és közszolgáltatás-biztonsági fejlesztés. Az intézmények közötti költségfelosztás nem új városi bevétel, hanem belső finanszírozási mechanizmus
Megtérülési idő	9,9 év

Beavatkozás kód:	**D1**
Bevételtermelő, jövedelemtermelő elem	A projekt nem bevételtermelő. Kiegészíthető intézményi költségmegosztással, közös licencek és szolgáltatások belső díjfelosztásával, később térségi közös szolgáltatási modellel.
Bevonható finanszírozás	Vissza nem térítendő támogatás és önkormányzati saját forrás
Finanszírozás elemek aránya	80% vissza nem térítendő támogatás (79,2 millió Ft) és 20% önkormányzati saját forrás (19,8 millió Ft)
Eredménymérés kategória	A projekt mérhető költségmegtakarítást eredményezhet, de az éves OPEX meghaladja a közvetlen megtakarítást. Elsődleges értékajánlata a kockázatcsökkentés és a szolgáltatásbiztonság. Önálló magánbefektető bevonására nem alkalmas
Kockázatok nevesítése	Városi digitális működési gazda nem kerül kijelölésre. Alulbecsült OPEX. Hiányos adat- és eszközleltár. Érzékeny adatok hibás migrációja. Szolgáltatói függőség. Felhőszolgáltatás és biztonsági mentés összekeverése. Túl széles jogosultságok. Intézményi ellenállás Migráció alatti szolgáltatáskiesés. Külső hálózati vagy internetkapcsolat kiesése
Fenntartási információk	
Éves üzemeltetési költség (OPEX) (M Ft)	31.5
Projekt élettartama	7 év (4-6 éves frissítési ciklusokkal megújítva)
Üzemeltető szervezet	Lenti Polgármesteri Hivatal, kijelölt városi digitális működési gazdával. Gazdasági Ellátó Szervezet
Fenntartásba bevonható finanszírozás	Önkormányzati és intézményi működési költségvetés, konszolidációból és elkerült költségekből származó keresztfinanszírozás
Értékesíthetőség a projekt életciklus adott pontjában	Önkormányzati adatvagyon, a jogosultsági struktúra, a napló- és incidensadatok, valamint az adatgazdai és döntési felelősség nem ruházható át, adatvagyon részlegesen felhasználható
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív externáliák: Személyes és intézményi adatok magasabb biztonsági szintje. A közszolgáltatások javulása. Adatvesztési és zsarolóvírus-kitettség csökkenése. Gyorsabb intézményi együttműködés, verziókövetés és ellenőrizhetőség. A munkatársak digitális és biztonságtudatossági kompetenciájának erősödése. Negatív: Tartós licenc- és szolgáltatói függőség. Növekvő éves informatikai OPEX. Átmeneti működési zavar és munkatársi terhelés a migráció alatt. Internet- és hálózatfüggőség növekedése. Gyors technológiai avulás és elektronikai hulladék. Felhő- és adatfeldolgozói kitettség
ÜHG-kibocsátás csökkenés (tonna CO2e/év)	nem releváns
Éves társadalmi hatás (M Ft/év)	0.9

D2 – Közterületi GIS-eszközkataszter és városi adatbázis

Beavatkozás kód:	**D2**
A beavatkozás alapadatai	
Beavatkozás megnevezése	**Közterületi GIS-eszközkataszter és városi adatbázis**
A beavatkozás bemutatása	A beavatkozás célja a közterületi vagyonelemek egységes, naprakész és ellenőrizhető térinformatikai nyilvántartásának kialakítása, egységes adatmodell, objektumazonosító-rendszer és adatgazdai felelősség bevezetése. Cél a terepi felmérés, fotódokumentáció, állapotértékelés és minőségbiztosítás digitalizálása, a karbantartási, beruházás-előkészítési és vagyongazdálkodási döntések adatellátásának javítása, a lakossági bejelentő, a városüzemeltetési munkairányítás és más későbbi digitális modulok integrációs alapjának megteremtése, az önkormányzati adattulajdon, az exportálhatóság és a szolgáltatói kilépés biztosítása. Tevékenységek: 12 000 közterületi objektum terepi felmérése és digitális nyilvántartásba vétele (közvilágítási lámpatestek, oszlopok, kapcsolószekrények és mérési pontok; faállományra és zöldfelületi elemek; árkok, átereszek, víznyelők, aknák és más csapadékvíz-objektumok; utak, járdák, parkolók, közlekedési táblák és forgalomtechnikai elemek; utcabútorok, hulladékgyűjtők, játszótéri és sporteszközök). A rendszerhez üzemeltetői dashboard, szerepköralapú jogosultságkezelés, biztonsági mentés, éves adatfrissítési protokoll, vezetői és szakági riportok, valamint a későbbi lakossági hibabejelentő és városüzemeltetési feladatkezelő rendszerhez kapcsolható interfész készül
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti Polgármesteri Hivatal, Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft, Lenti Városüzemeltető Nonprofit Kft.
FVS cél	A2: Élhető és támogató város T7: Digitális önkormányzat
Egyedi projekt, stratégiai, vonalas	Stratégiai, hálózatos, városi szintű beavatkozás
Egyedi, erőforrás igényes, innovatív, magas társadalmi érzékenységű	Erőforrás-igény közepesen magas, innovatív (egységes objektumazonosítás, mobil terepi azonosítás, fotódokumentáció, dashboard)
Előkészítettség állapota	Koncepció
Időzítés (kezdés, befejezés)	2026-2034
Sürgősség/ hatás mátrix	Sürgősség: magas (5/5). Várható hatás: magas (5/5). Másodikként előkészítendő és megvalósítandó digitális alapprojekt
Kapcsolódó FVS monitoring indikátor, projektindikátor	FVS-indikátor: digitális ügymenetek aránya (%). Nyilvántartott közterületi objektumok: 12000 db. Közvilágítási pontok nyilvántartási lefedettsége: 100%. Zöldfelületi és faobjektumok: 1 000 db. Csapadékvíz-objektumok: 300 db. Út-, járda-, parkoló- és forgalomtechnikai objektumok: 1 150 db. Fotóval dokumentált objektumok aránya: 80%. Üzemeltetői dashboard: 1 db. Terepi adatgyűjtő rendszer: 1 db. Képzett kulcsfelhasználók: 15 fő. Adatminőségi felülvizsgálat: évente 1 alkalom
Dimenzió pénzügyi indikátor	Fő KPI: Üzemeltetési költségmegtakarítás/digitalizált szolgáltatások száma (öt fő terület digitalizációja: közvilágítás, zöldfelület, csapadékvíz, út- és forgalomtechnika, közterületi berendezések)
Finanszírozási információk	
Beruházási költség (Ft)	78 000 000
Megtakarítás (éves, M Ft)	10
Szöveges kifejtés	A megtakarítás a megismételt terepi felmérések, az adategyeztetés, a térképi dokumentáció, a hibakeresés és a felesleges helyszíni kiszállások csökkenésére épül
Várható bevétel (éves, M Ft)	0

Beavatkozás kód:	**D2**
Szöveges kifejtés	A rendszer önkormányzati alapnyilvántartás és városüzemeltetési infrastruktúra, ezért közvetlen piaci árbevételt nem termel
Megtérülési idő	7,8 év
Bevételtermelő, jövedelemtermelő elem	Az alapprojekt nem bevételtermelő. Kiegészíthető térségi térinformatikai szolgáltatással, közmű- és üzemeltetői költségmegosztással, illetve szerződéses adatfrissítési szolgáltatással
Bevonható finanszírozás	Vissza nem térítendő támogatás és önkormányzati saját forrás
Finanszírozás elemek aránya	85% vissza nem térítendő támogatás (66,3 millió Ft) és 15% önkormányzati saját forrás (11,7 millió Ft).
Eredménymérés kategória	Minimális pénzügyi haszon. A projekt mérhető, benchmark alapján 10 M Ft/év közvetlen megtakarítást eredményezhet, de a stabil éves fenntartási költség ennél magasabb
Kockázatok nevesítése	GIS-adatgazda nem kerül kijelölésre. Az adatbázis gyors elavulása. Csak térképi felület készül, üzemeltetési funkció nélkül. Pontatlan terepi adatok. Párhuzamos adatbázisok fennmaradása. Beszállítói függőség. OPEX alulfinanszírozása. Illetéktelen hozzáférés infrastruktúra-adatokhoz. Technológiai elavulás
Fenntartási információk	
Éves üzemeltetési költség (OPEX) (M Ft)	15
Projekt élettartama	Adatvagyon és funkcionális rendszer: 10 év, folyamatos frissítés mellett. Szoftver- és architektúra-felülvizsgálat: 5-7 évente. Terepi eszközök cseréje: 4-5 éves ciklusban
Üzemeltető szervezet	Lenti Polgármesteri Hivatal, ténylegesen kijelölt városüzemeltetési szervezet. GIS adatgazda
Fenntartásba bevonható finanszírozás	Önkormányzati és városüzemeltetési működési költségvetés (60%), szakági beruházások és fejlesztések adatfrissítési hozzájárulása (20%), működési megtakarítás visszaforgatása (20%).
Értékesíthetőség a projekt életciklus adott pontjában	A városi törzsadatbázis, a vagyonelemek nyilvántartása, a belső üzemeltetési rétegek és az adatgazdai felelősség önkormányzati kontroll alatt marad
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív externáliák: pontosabb önkormányzati vagyonnyilvántartás és beruházási költségbecslés, gyorsabb hibakeresés, karbantartás és lakossági bejelentéskezelés, közvilágítási energiafogyasztási baseline, biztonságosabb faállomány-kezelés és célzott zöldfelületi fenntartás, csapadékvíz- és elöntési kockázatok jobb nyomon követése, közlekedésbiztonsági problémák és akadálymentesítési hiányok térképi azonosítása, nagyobb döntéshozói és lakossági átláthatóság. Negatív externáliák és mellékhatások: tartós licenc-, hosting- és szolgáltatási költség; Szolgáltatói függőség és gyors technológiai avulás, hibás adat esetén hibás döntéstámogatás, kezdeti többlet-adminisztráció és terepi kapacitáslekötés, eszközcserékből származó elektronikai hulladék
ÜHG-kibocsátás csökkenés (tonna CO2e/év)	nem releváns
Éves társadalmi hatás (M Ft/év)	2.2

D3 – Lakossági bejelentő és városüzemeltetési feladatkezelő integrált rendszer

Beavatkozás kód:	D3
A beavatkozás alapadatai	
Beavatkozás megnevezése	**Lakossági bejelentő és városüzemeltetési feladatkezelő integrált rendszer**
A beavatkozás bemutatása	A beavatkozás célja egységes és átlátható lakossági hibabejelentési csatorna kialakítása, a bejelentések előszűrésének, felelős- és határidő-kijelölésének, valamint nyomon követésének digitalizálása, digitális terepi munkalapok, helyadatok és előtte-utána fotódokumentáció alkalmazása. Cél az automatikus és követhető lakossági státuszvisszajelzés biztosítása és a GIS-eszközkataszterrel összekapcsolt, objektumszintű városüzemeltetési munkairányítás megteremtése, a szolgáltatási teljesítmény, az átfutási idők és a visszatérő problémák vezetői mérésének kialakítása. Tevékenységek: A beavatkozás egységes rendszerbe kapcsolja a lakossági közterületi hibabejelentést, a hivatali és városüzemeltetési előszűrést, a feladatok felelőshöz és határidőhöz rendelését, a terepi munkavégzést, a fotós teljesítésigazolást, a lakossági státuszvisszajelzést és a vezetői teljesítménymérést. A lakosok mobil- vagy webes felületen fotóval, helyadattal és kategóriával jelezhetik az út- és járdahibákat, közvilágítási problémákat, illegális hulladékot, zöldfelületi igényeket, csapadékvíz-elvezetési problémákat, illetve sérült közterületi eszközöket. A bejelentések digitális feladattá alakulnak, felelőssel, határidővel és terepi munkalappal. A rendszer a GIS-kataszter objektumazonosítóira épül, a hibák konkrét városi eszközökhöz kapcsolhatók.
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti Polgármesteri Hivatal, Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft, Lenti Városgazdálkodási Kft.
FVS cél	A2: Élhető és támogató város T7: Digitális önkormányzat
Egyedi projekt, stratégiai, vonalas	Stratégiai, hálózatos, városi szintű beavatkozás
Egyedi, erőforrás igényes, innovatív, magas társadalmi érzékenységű	Erőforrás-igényes (folyamatfejlesztés, integráció, terepi eszközök, képzés és folyamatos koordináció), innovatív (összekapcsolja lakossági jelzést, a GIS-t, a munkairányítást, a terepi dokumentációt és a teljesítménymérést)
Előkészítettség állapota	Koncepció
Időzítés (kezdés, befejezés)	2026-2034
Sürgősség/ hatás mátrix	Sürgősség: magas, de feltételes (5/5). Várható hatás: magas (5/5). Alapprojektekhez kapcsolódó beavatkozás.
Kapcsolódó FVS monitoring indikátor, projektindikátor	Webes és mobil bejelentések: 500 db/év. Bejelentések visszaigazolása: 80% öt munkanapon belül. Digitális munkalapok: 5 000 db/év. Papíralapú munkalapok kiváltása: 70%. Terepi felhasználók: 25 fő. Fotós lezárással dokumentált feladatok: 80%. Feladatkiosztási idő csökkenése: 30%. Működő szolgáltatási modulok: 6 db. Közszolgáltatási értesítési kampányok: 12 db/év. Lakossági elégedettségmérés: évente 1 alkalom
Dimenzió pénzügyi indikátor	Fő KPI: Üzemeltetési költségmegtakarítás/digitalizált szolgáltatások száma. Hat digitalizált szolgáltatási folyamat megtakarítása, CAPEX/digitalizált folyamat, OPEX/digitális munkalap/év
Finanszírozási információk	
Beruházási költség (Ft)	99 000 000
Megtakarítás (éves, M Ft)	10
Szöveges kifejtés	Megtakarítás forrása: telefonos, e-mailes és papíralapú munkakiadás csökkenése, duplikált bejelentések kiszűrése, gyorsabb feladatkiosztás, kevesebb felesleges kiszállás, papíralapú munkalapok kiváltása, ismételt feladatok csökkenése és a vezetői riportkészítés automatizálása.
Várható bevétel (éves, M Ft)	0

Beavatkozás kód:	**D3**
Szöveges kifejtés	A lakossági közterületi hibabejelentés közcélú szolgáltatás, nem javasolt díjkötelessé tenni. Vizsgálható társult települések rendszerhasználati hozzájárulása, közszolgáltatói költségmegosztás vagy térségi szolgáltatás
Megtérülési idő	9.9 év
Bevételtermelő, jövedelemtermelő elem	Az alapprojekt nem bevételtermelő. Költségmegosztó elemként bevonható az önkormányzati társaságok rendszerhasználati hozzájárulása, a külső közszolgáltatók csatlakozási vagy üzemeltetési hozzájárulása, valamint egy későbbi térségi szolgáltatási modell.
Bevonható finanszírozás	Vissza nem térítendő támogatás, önkormányzati saját forrás
Finanszírozás elemek aránya	85% vissza nem térítendő támogatás (84,15 millió Ft) és 15% önkormányzati saját forrás (14,85 millió Ft).
Eredménymérés kategória	Minimális pénzügyi haszon, mérhető közvetlen működési megtakarítás
Kockázatok nevesítése	Nincs belső felelősségi rend. Nincs napi operatív koordinátor. A lakos nem kap visszajelzést. GIS-integráció hiánya. Eltérő szervezeti folyamatok. Nyilvános panaszfallá válik. Adatvédelmi incidens. Jogellenes vagy szükségtelen képfelvétel. OPEX alulfinanszírozása. Gyenge lakossági használat. A rendszer túlfejlesztése. Hibás teljesítménymérés.
Fenntartási információk	
Éves üzemeltetési költség (OPEX) (M Ft)	24
Projekt élettartama	Szoftverplatform: 5-7 év, folyamatos frissítéssel. Mobil terepi eszközök: 3-4 év.
Üzemeltető szervezet	Lenti Város Önkormányzata, Lenti Polgármesteri Hivatal, kijelölt hivatali / városüzemeltetési munkatárs
Fenntartásba bevonható finanszírozás	Önkormányzati működési költségvetés (50%), városüzemeltetési és városgazdálkodási szervezetek költségvetése (25%), kapcsolódó közszolgáltatók és szakági projektek költségmegosztása (10%), igazolt működési megtakarítás visszaforgatása (15%)
Értékesíthetőség a projekt életciklus adott pontjában	A projekt egésze nem értékesíthető. Az önkormányzatnál kell maradnia az ügy- és feladattörténetnek, a lakossági bejelentések adatainak, a GIS-objektumkapcsolatoknak, a szolgáltatási és teljesítményadatoknak, a városi folyamatoknak és az adatgazdai felelősségnek.
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: gyorsabb és ellenőrizhetőbb közterületi hibakezelés, javuló lakossági tájékoztatás és nagyobb önkormányzati átláthatóság, papír- és telefonalapú munkakiadás csökkenése, a visszatérő hibapontok és problématerületek azonosítása, pontosabb erőforrás-, kapacitás- és költségtervezés, gyorsabb közvilágítási, csapadékvíz- és közlekedésbiztonsági beavatkozás, veszélyes fák, játszótéri hibák és közterületi veszélyhelyzetek észlelése, jobb együttműködés a közszolgáltatókkal, lakossági részvétel és visszacsatolás. Negatív externáliák és mellékhatások: a rendszer bevezetése után növekvő lakossági elvárások, lassú vagy sikertelen ügykezelés esetén bizalomvesztés, a digitálisan kevésbé aktív lakosok kizárásának veszélye, helyadatok, fényképek és elérhetőségek adatvédelmi kockázata, tartós éves működési költség, a terepi dolgozók kezdeti adminisztratív terhelése, a rendszer panaszfelületté válásának kockázata.
ÜHG-kibocsátás csökkenés (tonna CO2e/év)	nem releváns
Éves társadalmi hatás (M Ft/év)	2.4

D4 – Napsugár digitális esetkezelési és terepmunka-támogató rendszer

Beavatkozás kód:	**D4**
A beavatkozás alapadatai	
Beavatkozás megnevezése	**Napsugár digitális esetkezelési és terepmunka-támogató rendszer**
A beavatkozás bemutatása	A projekt a lenti és járási szintű szociális és gyermekjóléti szolgáltatások adminisztratív terheinek csökkentését, a terepmunka biztonságos dokumentálását, az esetkezelési folyamatok átláthatóságát és az intézményi kapacitástervezést támogatja. Tevékenységek: A fejlesztés zárt, szerepköralapú jogosultságkezeléssel és auditnaplóval működő esetkezelő rendszert, ügyhöz kapcsolt digitális dokumentumtárat és menedzselt mobil terepmunka-támogatást hoz létre. A családgondozók és más szakemberek biztonságos eszközökön rögzíthetik a családlátogatásokat, jelzőrendszeri eseményeket, intézkedéseket, határidőket és szakmai teendőket. A vezetői riportok kizárólag anonimizált és összesített adatokat használhatnak. A rendszer nem végez automatizált ügyfélminősítést, profilozást, prediktív családkockázati besorolást vagy automatikus szakmai döntéshozatalt; az egyedi döntés a szociális szakember felelőssége marad.
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	„Napsugár” Család- és Gyermekjóléti Központ és Szolgálat Lenti, Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft,
FVS cél	A2: Élhető és támogató város T7: Digitális önkormányzat
Egyedi projekt, stratégiai, vonalas	Stratégiai, hálózatos és térségi hatású beavatkozás
Egyedi, erőforrás igényes, innovatív, magas társadalmi érzékenységű	Egyedi (intézményi magprojekt, járási szolgáltatási hatással). Erőforrás-igényes (folyamatátalakítás, szoftver, eszközök, migráció, képzés és folyamatos support), innovatív (zárt esetkezelést, terepi adatfelvitelt, eszközmenedzsmentet és anonimizált riportingot kapcsol össze). Magas társadalmi érzékenységű (különleges személyes adatok)
Előkészítettség állapota	Koncepció
Időzítés (kezdés, befejezés)	2026-2034
Sürgősség/ hatás mátrix	Sürgősség magas (5/5), feltételes indítással. Hatás magas (5/5).
Kapcsolódó FVS monitoring indikátor, projektindikátor	Zárt esetkezelő rendszer: 1 db. Digitális dokumentumtár és iratkezelési modul: 1 db. Menedzselt mobil és hordozható eszközök: 20 db. Terepmunkás eszközellátottság: 100%. Digitálisan rögzített esetnaplók aránya: legalább 80%. Adminisztrációsidő-csökkenés: 17,5%. Képzett munkatársak: 19 fő. Rendszeres mentéssel lefedett szakági adatok: 100%. Anonimizált vezetői dashboard: 1 db. Jogosultsági felülvizsgálat: évente 1 alkalom. Visszaállítási teszt: évente 1 alkalom
Dimenzió pénzügyi indikátor	Fő KPI: Üzemeltetési költségmegtakarítás/digitalizált szolgáltatások száma. Digitalizált szolgáltatási folyamatok működési haszna, CAPEX egy képzett munkatársra, OPEX egy képzett munkatársra, CAPEX egy digitalizált folyamatra
Finanszírozási információk	
Beruházási költség (Ft)	82 000 000
Megtakarítás (éves, M Ft)	11
Szöveges kifejtés	A megtakarítás az utólagos irodai adatrögzítés, a párhuzamos dokumentáció, az ismételt adatbevitel, a dokumentum-visszakeresés, a manuális riportkészítés és a hiányos esetdokumentáció csökkenéséből származik. A felszabaduló munkaidőt szakmai ügyfélmunkára és tereplátogatásra kell visszaforgatni
Várható bevétel (éves, M Ft)	0
Szöveges kifejtés	A projekt kötelező és közérdekű humán közszolgáltatást támogat, ezért közvetlen piaci árbevételt nem termel.
Megtérülési idő	7,5 év

Beavatkozás kód:	**D4**
Bevételtermelő, jövedelemtermelő elem	Az alapprojekt nem bevételtermelő. Kiegészíthető járási vagy intézményi költségmegosztással, közös licencekkel és kontrollált térségi szolgáltatási modellel
Bevonható finanszírozás	Vissza nem térítendő támogatás, önkormányzati saját forrás, járási feladatellátási vagy intézményi hozzájárulás
Finanszírozás elemek aránya	85% VNT (69,7 millió Ft), 10% önkormányzati saját forrás (8,2 millió Ft), 5% járási feladatellátási vagy intézményi hozzájárulás (4,1 millió Ft)
Eredménymérés kategória	Minimális pénzügyi haszon. A projekt mérhető kapacitás- és időmegtakarítást eredményez, de nem önfinanszírozó.
Kockázatok nevesítése	Érzékeny személyes adatok sérülése. Illetéktelen esetmegtekintés. Mobil eszköz elvesztése vagy ellopása. Automatizált ügyfélminősítés vagy profilozás. Párhuzamos papír- és digitális adminisztráció. Munkatársi ellenállás. Nincs belső IKT-kapacitás. Ágazati rendszerekkel való inkompatibilitás. Elavult jogosultságok. Túlzott adatgyűjtés. Alulbecsült OPEX. Adatvesztés vagy zsarolóvírus.
Fenntartási információk	
Éves üzemeltetési költség (OPEX) (M Ft)	22
Projekt élettartama	Szoftverplatform: 5-7 év, folyamatos frissítéssel. Mobil eszközök: 3-4 év.
Üzemeltető szervezet	„Napsugár” Család- és Gyermekjóléti Központ és Szolgálat Lenti
Fenntartásba bevonható finanszírozás	Önkormányzati működési költségvetés (65%), járási feladatellátási finanszírozás (20%), igazolt működési megtakarítás visszaforgatása (15%)
Értékesíthetőség a projekt életciklus adott pontjában	A projekt egésze nem értékesíthető. Az ügyfél- és esetadatbázis, a gyermekjóléti és szociális dokumentáció, a naplók, a szakmai döntési felelősség és az adatgazdai szerep az önkormányzatnál, illetve az intézménynél marad.
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: több idő jut a személyes segítő és családgondozói munkára, gyorsabb és pontosabb terepi dokumentálás, kevesebb ismételt és párhuzamos adatbevitel, javuló ügy- és határidőkövetés, biztonságosabb adatkezelés és kisebb adatvesztési kockázat, jobb vezetői kapacitástervezés és kiegyensúlyozottabb ügyterhelés, gyorsabb intézményi riportkészítés és erősebb térségi szolgáltatási szerep. Negatív externáliák: súlyos adatvédelmi incidens lehetősége, nagyobb digitális és szolgáltatói függőség, kezdeti többlet-adminisztráció, párhuzamos papír- és digitális működés fennmaradásának kockázata, mobil eszközök elvesztése vagy sérülése, hibás vagy hiányos adatokból eredő szakmai tévedés, tartós éves licenc- és supportköltség.
ÜHG-kibocsátás csökkenés (tonna CO2e/év)	nem releváns
Éves társadalmi hatás (M Ft/év)	3.5

D5 – Jelzőrendszeri partnerkapcsolati és biztonságos adatcsere pilot

Beavatkozás kód:	**D5**
A beavatkozás alapadatai	
Beavatkozás megnevezése	**Jelzőrendszeri partnerkapcsolati és biztonságos adatcsere pilot**
A beavatkozás bemutatása	A beavatkozás célja a jelzőrendszeri partnerek közötti strukturált és biztonságos digitális kommunikáció kialakítása, a jelzések kézbesítésének, megtekintésének, visszaigazolásának, felelőseinek és határidőinek nyomon követése, adatminimalizált, korlátozott és naplózott dokumentumátadási folyamat létrehozása, a partneri hozzáférések elkülönítése a teljes belső esetkezelési adatállománytól, közös ügyféladatbázis, az automatizált ügyfélminősítés és a profilozás kizárása. Tevékenységek: A rendszer strukturált jelzésküldést, kézbesítési és megtekintési naplót, visszaigazolást, felelős- és határidő-kijelölést, korlátozott dokumentumátadást, státuszkövetést és értesítéseket biztosít. Az első ütem 8-12 partnerintézménnyel, legfeljebb 60 hitelesített felhasználóval és évi legalább 800 strukturált jelzés vagy partneri átadás kezelésével számol. A projekt a Napsugár belső rendszerének stabil működése, valamint a partneri adatkezelési és felelősségi megállapodások létrejötte után indítható.
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	„Napsugár” Család- és Gyermekjóléti Központ és Szolgálat Lenti, Lenti Polgármesteri Hivatal, Kolping Támogató és Foglalkoztató Központ, Bölcsőde Lenti, Lenti Mesevár Óvoda, jelzőrendszerhez kapcsolódó köznevelési intézmények
FVS cél	A2: Élhető és támogató város T7: Digitális önkormányzat
Egyedi projekt, stratégiai, vonalas	Stratégiai, hálózatos és térségi hatású beavatkozás
Egyedi, erőforrás igényes, innovatív, magas társadalmi érzékenységű	Egyedi (több intézményt és szakmai szereplőt összekapcsoló rendszer), innovatív (strukturált partneri jelzést, visszaigazolást és dokumentált státuszkövetést biztosít). Magas társadalmi érzékenységű (különleges személyes adatok). Erőforrás-igényes (partneri folyamatok, megállapodások, képzés, jogosultságkezelés és support)
Előkészítettség állapota	Koncepció
Időzítés (kezdés, befejezés)	2029-2034
Sürgősség/ hatás mátrix	Sürgősség közepes (3/5), feltételes. Hatás közepesen magas-magas (4/5).
Kapcsolódó FVS monitoring indikátor, projektindikátor	Pilotba bevont partnerintézmények: 10 db. Hitelesített partneri felhasználók: 60 fő. Strukturált partneri jelzések és átadások: 800 db/év. Digitálisan visszaigazolt jelzések aránya: legalább 90%. Két munkanapon belüli visszaigazolás: 90%. Partneri jogosultsági felülvizsgálat évente 1 alkalom. Partneri képzés évente 1 alkalom. Súlyos adatvédelmi incidens 0 db. Partneri elégedettségmérés évente 1 alkalom
Dimenzió pénzügyi indikátor	Fő KPI: Üzemeltetési költségmegtakarítás/digitalizált szolgáltatások száma. Pénzben kifejezett működési haszon / 3 folyamat. CAPEX partnerintézményenként. OPEX hitelesített felhasználónként.
Finanszírozási információk	
Beruházási költség (Ft)	47 000 000
Megtakarítás (éves, M Ft)	3
Szöveges kifejtés	A működési haszon a partneri jelzések, visszaigazolások, dokumentumküldések, telefonos egyeztetések és manuális státuszkövetések időigényének csökkenéséből származik.
Várható bevétel (éves, M Ft)	0
Szöveges kifejtés	A projekt közcélú partneri együttműködést támogat.
Megtérülési idő	15,7 év

Beavatkozás kód:	**D5**
Bevételtermelő, jövedelemtermelő elem	Nem bevételtermelő. Költségmegosztásként bevonható a partnerintézmények rendszerhasználati hozzájárulása, a közös licencek arányos viselése vagy térségi feladatellátási finanszírozás.
Bevonható finanszírozás	Vissza nem térítendő támogatás, önkormányzati saját forrás, partnerintézményi vagy térségi hozzájárulás
Finanszírozás elemek aránya	80% VNT (37,6 millió Ft), 10% önkormányzati saját forrás (4,7 millió Ft), 10% partnerintézményi vagy térségi hozzájárulás (4,7 millió Ft)
Eredménymérés kategória	Minimális pénzügyi haszon, a projekt értéke a jelzőrendszeri együttműködés gyorsasága, dokumentáltsága és adatbiztonsága
Kockázatok nevesítése	Eltérő adatkezelői felelősségek tisztázatlansága. Túl széles partneri hozzáférés. Különleges adatok szükségtelen továbbítása. Partneri folyamatok eltérése. Alacsony partneri használat. Digitális kirekesztés vagy készséghiány. Kettős adatbevitel. Alulbecsült OPEX. A pilot túl gyors járási kiterjesztése.
Fenntartási információk	
Éves üzemeltetési költség (OPEX) (M Ft)	11
Projekt élettartama	Első pilot ciklus: 2030-2034.Szoftverplatform: 5-7 év
Üzemeltető szervezet	„Napsugár” Család- és Gyermekjóléti Központ és Szolgálat Lenti
Fenntartásba bevonható finanszírozás	Lenti Város Önkormányzata és a Napsugár költségvetése (40%), partnerintézményi és térségi költségmegosztás (40%), igazolt működési haszon visszaforgatása (20%)
Értékesíthetőség a projekt életciklus adott pontjában	A projekt nem értékesíthető, a partneri jelzések, naplók, dokumentumok és felelősségi adatok az érintett adatkezelők kontrollja alatt maradnak.
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: gyorsabb és dokumentáltabb jelzőrendszeri kommunikáció, kevesebb elveszett, megkésett vagy visszaigazolatlan jelzés, jobb határidőkövetés és partneri felelősség, kevesebb telefonos és postai koordináció, erősebb térségi humán közszolgáltatási együttműködés, jobb vezetői rálátás a jelzési folyamatokra, személyes ügyféladatok megosztása nélkül. Negatív externáliák: adatvédelmi incidens több intézményt érintő következménye, partneri adminisztratív terhelés az induláskor, eltérő digitális felkészültségből eredő működési különbségek, szolgáltatói és internetkapcsolati függőség, a digitális jelzés személyes szakmai egyeztetést háttérbe szorító használata, tartós licenc-, koordinációs és auditköltség.
ÜHG-kibocsátás csökkenés (tonna CO2e/év)	nem releváns
Éves társadalmi hatás (M Ft/év)	0.7

D6 – Könyvtári digitális alapszolgáltatási és helytörténeti archívum program

Beavatkozás kód:	**D6**
A beavatkozás alapadatai	
Beavatkozás megnevezése	**Könyvtári digitális alapszolgáltatási és helytörténeti archívum program**
A beavatkozás bemutatása	A beavatkozás a Városi Könyvtár Lenti korszerű, hibrid fizikai és digitális szolgáltatóhellyé fejlesztését szolgálja. Célja a könyvtári alapszolgáltatások és az online olvasói ügyintézés korszerűsítése, az állomány legalább 80 százalékának RFID-alapú azonosítása és állományvédelme, önkiszolgáló kölcsönzés, gyorsabb leltározás és hatékonyabb könyvtári munkafolyamatok kialakítása. Cél a meglévő katalógussal kompatibilis, szabványos és exportálható rendszer biztosítása, kereshető, jogtisztázott és metaadatolt helytörténeti digitális archívum létrehozása, a helytörténeti tartalmak oktatási, közösségi, turisztikai és városmarketing-célú hasznosítása. Tevékenységek: A fejlesztés korszerűsíti az integrált könyvtári rendszert, bevezeti az online előregisztrációt, előjegyzést, hosszabbítást és olvasói értesítést, továbbá az állomány legalább 80 százalékának RFID-címkézésével gyorsítja a kölcsönzést és erősíti az állományvédelmet. Az eszközfejlesztés önkiszolgáló kölcsönzőpontot, állományvédelmi kaput, könyvtárosi olvasókat és kézi leltározó eszközt tartalmaz. Az RFID-rendszernek a meglévő elektronikus katalógussal valós időben együtt kell működni. A projekt részeként professzionális digitalizáló munkaállomás és kereshető helytörténeti archívum jön létre. Az első ütem legalább 1 000 jogtisztázott, metaadatolt és tematikusan rendezett fénykép, dokumentum, térkép, sajtóanyag vagy visszaemlékezés feldolgozását célozza, oktatási, közösségi, turisztikai és városmarketing-felhasználással.
Beavatkozás gazda	Városi Könyvtár Lenti
Megvalósító partnerek	Lenti Város Önkormányzata, Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft., Városi Művelődési Központ Lenti
FVS cél	A2: Élhető és támogató város T8: Tudás- és kompetenciafejlesztés
Egyedi projekt, stratégiai, vonalas	Stratégiai, intézményi maggal rendelkező hálózatos beavatkozás, térségi fókusszal
Egyedi, erőforrás igényes, innovatív, magas társadalmi érzékenységű	Erőforrás-igényes (állományfelmérés, címkézés, integráció, digitalizálás, jogtisztázás és tartós adatgazdai munka). Innovatív (online ügyintézés, RFID, önkiszolgálás és digitális archívum egységes rendszerbe kerül).
Előkészítettség állapota	Koncepció és üzleti modell
Időzítés (kezdés, befejezés)	2026-2034
Sürgősség/ hatás mátrix	Sürgősség közepes (3/5) - előkészítendő és középtávon megvalósítandó. Hatás magas (5/5).
Kapcsolódó FVS monitoring indikátor, projektindikátor	RFID-címkézett könyvtári állomány aránya: 80%. Önkiszolgáló kölcsönzőpont: 1 db. Állományvédelmi RFID-kapu: 1 db. Online előregisztráció, előjegyzés és hosszabbítás: 1 működő szolgáltatási rendszer. Digitális helytörténeti adatbázis: 1 db. Digitalizált, jogtisztázott és metaadatolt helytörténeti tételek: 1 000 db. Önkiszolgáló módon kezelt kölcsönzések aránya: 50%. Elektronikus katalógus és RFID közötti adatminőségi hibaarány: max. 2%. Képzett könyvtári munkatársak: munkatársak 100%-a. Éves használati és elégedettségi riport: 1 db/év
Dimenzió pénzügyi indikátor	Fő KPI: Üzemeltetési költségmegtakarítás/digitalizált szolgáltatások száma. Pénzben kifejezett működési haszon / 3 folyamat. CAPEX tervezett RFID tételenként, CAPEX partnerintézményenként. OPEX regisztrált felhasználónként.
Finanszírozási információk	
Beruházási költség (Ft)	78 000 000
Megtakarítás (éves, M Ft)	3
Szöveges kifejtés	A megtakarítás a kölcsönzési tranzakciók, a leltározás, az állománykeresés, az online hosszabbítás, az automatikus értesítések, a papíralapú adminisztráció és az állományvédelmi veszteségek csökkenéséből származik.

Beavatkozás kód:	**D6**
Várható bevétel (éves, M Ft)	0
Szöveges kifejtés	Később vizsgálható jogtiszta reprodukciós szolgáltatás, helytörténeti kiadvány, digitalizálási szolgáltatás vagy intézményi költségmegosztás
Megtérülési idő	26 év
Bevételtermelő, jövedelemtermelő elem	Nem bevételtermelő. Mérsékelt reprodukciós, digitalizálási vagy kiadványértékesítési díj alkalmazható - a közgyűjteményi hozzáférés alapvető szolgáltatásait nem szabad díjbevételre építeni
Bevonható finanszírozás	Vissza nem térítendő támogatás, önkormányzati saját forrás, könyvtári, kulturális vagy térségi partneri hozzájárulás
Finanszírozás elemek aránya	85% VNT (66,3 millió Ft), 10% önkormányzati saját forrás (7,8 millió Ft), 5% könyvtári, kulturális vagy térségi partneri hozzájárulás (3,9 millió Ft).
Eredménymérés kategória	Minimális pénzügyi haszon, meghatározó társadalmi és kulturális eredménnyel.
Kockázatok nevesítése	Az RFID-rendszer és a könyvtári rendszer inkompatibilis. A címkézési mennyiség hibás, a címkézés elhúzódik. Az önkiszolgáló pont alacsony kihasználtságú. Az archívum rendezetlen vagy nem kereshető. Szerzői vagy személyiségi jogi probléma. Digitalizált fájlok elvesznek vagy elavulnak. Olvasói adatok sérülése. Nincs elegendő könyvtári humánkapacitás. Fenntartási költség alulbecsült. Kettős finanszírozás más kulturális projekttel
Fenntartási információk	
Éves üzemeltetési költség (OPEX) (M Ft)	13
Projekt élettartama	Integrált könyvtári rendszer: 7 év, folyamatos frissítéssel. RFID-kapu és önkiszolgáló pont: 8 év. RFID-címkék: 10 év feletti használat is lehetséges, fokozatos pótlással. Digitalizáló eszközök: 7 év.
Üzemeltető szervezet	Városi Könyvtár Lenti
Fenntartásba bevonható finanszírozás	Önkormányzati és könyvtári működési költségvetés 70%. Kulturális és digitalizálási programforrás 15%). Igazolt működési haszon visszaforgatása (10%). Partneri és mérsékelt reprodukciós bevétel 5%
Értékesíthetőség a projekt életciklus adott pontjában	A projekt nem értékesíthető, a könyvtári olvasói adatbázis, a katalógus, a helytörténeti közgyűjteményi adatvagyon és az adatgazdai felelősség közintézményi kontroll alatt marad.
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: gyorsabb és kényelmesebb könyvtári szolgáltatás, könyvtárosi kapacitás felszabadulása magasabb hozzáadott értékű munkára, helytörténeti és kulturális értékek hosszú távú megőrzése, városmarketingben, oktatásban és turizmusban használható digitális tartalmak, helyi identitás és generációk közötti tudásátadás erősödése, állományvédelem, leltározás és adatminőség javulása, a könyvtár digitális és közösségi szerepének erősödése. Negatív externáliák: tartós licenc-, support- és tárhelyköltség, szolgáltatói függőség és technológiai avulás, szerzői jogi és személyiségi jogi konfliktusok, adatvesztés vagy formátumelavulás, a személyes könyvtári segítség háttérbe szorulásának veszélye, elektronikai hulladék és eszközpótlási igény.
ÜHG-kibocsátás csökkenés (tonna CO2e/év)	nem releváns
Éves társadalmi hatás (M Ft/év)	1

D7 – Lenti digitális kompetencia- és közösségi alkotóműhely program

Beavatkozás kód:	D7
A beavatkozás alapadatai	
Beavatkozás megnevezése	**Lenti digitális kompetencia- és közösségi alkotóműhely program**
A beavatkozás bemutatása	A beavatkozás célja a lakossági digitális kompetenciák és az elektronikus ügyintézési képességek gyakorlati fejlesztése, az idősebb korosztály, a fiatalok, az álláskeresők és más célcsoportok rendszeres digitális mentorálása, biztonságos okoseszköz-használati, online biztonsági és digitális kommunikációs ismeretek átadása. Cél kis léptékű, programalapú alkotóműhely és digitális médiatér működtetése, iskolai, kulturális és közösségi partnerkapcsolatokra épülő éves programnaptár kialakítása, az programgazdai, anyagköltség- és fenntartási kapacitás tartós biztosítása. Tevékenyég: A projekt digitális mentorálást, senior és ifjúsági foglalkozásokat, kontrollált méretű közösségi alkotóműhelyt és digitális médiateret foglal magában. Az eszközcsomag oktatási célú 3D-nyomtatókat, robotikai és mikrovezérlő készleteket, tanulói munkaállomásokat, valamint alapvető podcast-, fotó- és videóeszközöket tartalmaz. A cél évente legalább 24 digitális kompetenciafoglalkozás, 12 senior alkalom, 12 ifjúsági alkotóműhely és legalább 150 résztvevői megjelenés
Beavatkozás gazda	Városi Könyvtár Lenti
Megvalósító partnerek	Lenti Város Önkormányzata, Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft., Városi Művelődési Központ Lenti
FVS cél	A2: Élhető és támogató város T8: Tudás- és kompetenciafejlesztés
Egyedi projekt, stratégiai, vonalas	Stratégiai, intézményi maggal rendelkező hálózatos beavatkozás, térségi fókusszal
Egyedi, erőforrás igényes, innovatív, magas társadalmi érzékenységű	Erőforrás-igényes (a fenntarthatóság kulcsa a programgazda, mentoridő, anyagköltség és rendszeres kommunikáció). Innovatív (a digitális mentorálás, alkotóműhely, média és közösségi tanulás egymásra épül). Magas társadalmi érzékenységű (idősek, digitálisan hátrányos helyzetű lakosok, fiatalok és alacsony kompetenciájú csoportok hozzáférése).
Előkészítettség állapota	Koncepció és üzleti modell
Időzítés (kezdés, befejezés)	2026-2034
Sürgősség/ hatás mátrix	Sürgősség alacsony-közepes (2/5). Hatás közepes-magas (4/5).
Kapcsolódó FVS monitoring indikátor, projektindikátor	Digitális kompetenciafoglalkozások: 24 alkalom/év. Senior digitális mentoralkalmak: 12 alkalom/év. Ifjúsági alkotóműhely-programok: 12 alkalom/év. Éves résztvevői megjelenések: legalább 150 fő /év. Egyéni digitális segítségnyújtási alkalmak: 100 alkalom/év. Képzett könyvtári és partneri mentorok: legalább 6 fő. Működő 3D-nyomtatók: 2 db. Robotikai tanulókészletek: legalább 6 db. Digitális média- és tartalomkészítő munkaállomás: 1 működő műhely. Résztvevői elégedettség: legalább 80% pozitív értékelés Éves használati és társadalmi hatásriport: 1 db/év
Dimenzió pénzügyi indikátor	Fő KPI: Üzemeltetési költségmegtakarítás/digitalizált szolgáltatások száma. Pénzben kifejezett működési haszon / 3 szolgáltatás. CAPEX szolgáltatási területenként. OPEX résztvevői megjelenésenként, CAPEX mentoronként
Finanszírozási információk	
Beruházási költség (Ft)	34 000 000
Megtakarítás (éves, M Ft)	1
Szöveges kifejtés	A megtakarítás a helyben biztosított képzésekből, a partneri eszközmegosztásból és a párhuzamos kisbeszerzések mérsékléséből származik.
Várható bevétel (éves, M Ft)	0
Szöveges kifejtés	A digitális mentoráláshoz, közösségi alkotóműhelyhez, a digitális média- és tartalomkészítéshez nem kapcsolódik tervezhető bevétel.

Beavatkozás kód:	**D7**
Megtérülési idő	34 év
Bevételtermelő, jövedelemtermelő elem	A beavatkozás nem bevételtermelő. Mérsékelt költségtérítés csak anyagigényes vagy különleges műhelyeknél alkalmazható, nem akadályozhatja az idősek, fiatalok és hátrányos helyzetű csoportok hozzáférését.
Bevonható finanszírozás	Vissza nem térítendő támogatás, önkormányzati és könyvtári saját forrás, partnerintézményi, szponzori és természetbeni hozzájárulás
Finanszírozás elemek aránya	75% VNT (25,5 millió Ft), 15% önkormányzati és könyvtári saját forrás (5,1 millió Ft), 10% partnerintézményi, természetbeni hozzájárulás (3,4 M Ft)
Eredménymérés kategória	Csak társadalmi haszon, a működés stabilizálása után minimális pénzügyi haszon kategóriába átsorolható. A projekt fő eredménye a digitális befogadás, a lakossági készségfejlesztés, a közösségi részvétel és a fiatalok kreatív-technológiai kompetenciáinak javulása.
Kockázatok nevesítése	Az alkotóműhely látványberuházássá válik. Nincs fizetett programgazda. Alacsony kihasználtság. Túlméretezett eszközpark. Magas anyag- és javítási költség. Mentorokra való túlzott önkéntes támaszkodás. Kiskorúak adat- és képhasználati problémája. Digitálisan hátrányos célcsoportok kiszorulása. Partneriskolai kapacitás elmarad. Eszközök gyors avulása. Fenntartási forrás elmarad.
Fenntartási információk	
Éves üzemeltetési költség (OPEX) (M Ft)	13
Projekt élettartama	3D-nyomtatók, robotikai és médiatechnikai eszközök: 4-7 év, számítógépek 5 év. Tananyag és programstruktúra évente felülvizsgálandó. Mentorprogram folyamatos közszolgáltatás.
Üzemeltető szervezet	Városi Könyvtár Lenti
Fenntartásba bevonható finanszírozás	Önkormányzati és könyvtári működési költségvetés (55%), kulturális, oktatási és kompetenciafejlesztési forrás (20%). Partnerintézményi és szponzori hozzájárulás (15%). Anyagköltség-térítés és speciális műhelydíj (10%).
Értékesíthetőség a projekt életciklus adott pontjában	A projekt közszolgáltatási programként nem értékesíthető.
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: idősek és digitálisan hátrányos helyzetű lakosok felzárkózása, elektronikus ügyintézési képességek javulása, fiatalok technológiai, kreatív és problémamegoldó készségeinek fejlődése, generációk közötti tudásátadás, álláskeresők, civil szervezetek és mikrovállalkozók digitális készségeinek javulása, közösségi részvétel és partneri együttműködés erősödése, a könyvtár látogatottságának és társadalmi szerepének növekedése. Negatív externáliák: tartósan növekvő éves működési költség, alulhasznált vagy gyorsan avuló eszközök, munkatársi túlterhelés és programfüggőség egyetlen mentortól, anyag-, javítási és energiaigény, munkavédelmi, adatvédelmi és kiskorúvédelmi kockázatok, elektronikai hulladék és fogyóanyag-hulladék.
ÜHG-kibocsátás csökkenés (tonna CO2e/év)	nem releváns
Éves társadalmi hatás (M Ft/év)	0.5

D8 – Felelős intézményi AI-használati és AI-jártassági program

Beavatkozás kód:	D8
A beavatkozás alapadatai	
Beavatkozás megnevezése	**Felelős intézményi AI-használati és AI-jártassági program**
A beavatkozás bemutatása	A program célja, hogy az AI-eszközök használata a lenti önkormányzati intézményrendszerben szabályozott, biztonságos, átlátható és mérhető szervezeti kompetenciává váljon. Cél az intézményi AI-használat teljes körű leltárának és kockázati besorolásának kialakítása, belső AI-használati szabályzat, adatosztályozási, anonimizálási és jóváhagyási rend bevezetése, a munkatársak alapfokú és kulcsfelhasználói AI-jártasságának fejlesztése, legfeljebb öt alacsony kockázatú belső pilot ellenőrzött megvalósítása. Tevékenységek: Legalább 80 önkormányzati és intézményi munkatárs kap alapfokú, közülük 16 fő kulcsfelhasználói felkészítést. Legalább 20 jóváhagyott munkafolyamat-sablon rögzíti a megengedett adatokat, az anonimizálás, a forrásellenőrzés, az emberi kontroll és a vezetői jóváhagyás rendjét. Az első ütem legfeljebb öt alacsony kockázatú belső pilotfolyamatot tartalmaz.
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti Polgármesteri Hivatal. Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft.
FVS cél	A2: Élhető és támogató város T7: Digitális önkormányzat
Egyedi projekt, stratégiai, vonalas	Stratégiai, hálózatos, horizontális, szoft városi program
Egyedi, erőforrás igényes, innovatív, magas társadalmi érzékenységű	Innovatív (új technológiahasználati, ellenőrzési és szervezeti kompetenciákat vezet be).
Előkészítettség állapota	Koncepció
Időzítés (kezdés, befejezés)	2027-2030
Sürgősség/ hatás mátrix	Minimum megfelelési csomag: sürgősség magas (5/5), hatás közepesen magas (4/5), . Technológiai pilot és kiterjesztés: sürgősség 2/5, hatás 4/5, .
Kapcsolódó FVS monitoring indikátor, projektindikátor	Városi AI-használati irányelv: 1 db. Adatosztályozási, prompt- és adatvédelmi protokoll: 1 db. Képzett munkatársak: legalább 80 fő. Képzett intézményi kulcsfelhasználók: 16 fő. Jóváhagyott munkafolyamat-sablonok: legalább 20 db. Első ütemben kijelölt pilotfolyamatok: legfeljebb 5 db. Egyszerű feladatok teljes idejének csökkenése: legalább 30% a kijelölt pilotoknál. Éves használati audit: 1 alkalom/év. Súlyos adatvédelmi incidens:0 db
Dimenzió pénzügyi indikátor	Fő KPI: Üzemeltetési költségmegtakarítás/digitalizált szolgáltatások száma. Pénzben kifejezett működési haszon / 5 pilotfolyamatra, CAPEX egy képzett munkatársra, CAPEX egy jóváhagyott sablonra, OPEX egy kulcsfelhasználóra
Finanszírozási információk	
Beruházási költség (Ft)	28 000 000
Megtakarítás (éves, M Ft)	6.5
Szöveges kifejtés	A megtakarítás a dokumentum-előkészítési, összefoglalási, jegyzőkönyvi feladatlista-készítési, nyilvános pályázati anyag-rendszerezési és egyszerű adatösszesítési idő csökkenéséből, valamint a párhuzamos előfizetések konszolidációjából származik
Várható bevétel (éves, M Ft)	0
Szöveges kifejtés	A projekt belső önkormányzati kompetencia- és működésfejlesztési program. Később térségi képzési vagy módszertani szolgáltatás vizsgálható
Megtérülési idő	4,3 év

Beavatkozás kód:	**D8**
Bevételtermelő, jövedelemtermelő elem	A projekt nem bevételtermelő. Kiegészíthető térségi képzési programmal, közös licencbeszerzéssel és módszertani sabloncsomaggal, de elsődleges célja a lenti intézményrendszer biztonságos működése.
Bevonható finanszírozás	Vissza nem térítendő támogatás és önkormányzati saját forrás
Finanszírozás elemek aránya	80% VNT (22,4 millió Ft) és 20% önkormányzati saját forrás (5,6 millió Ft)
Eredménymérés kategória	Minimális pénzügyi haszon. A projekt mérhető kapacitás- és időhasznot eredményezhet, fő értéke a jogszerűség, az adatbiztonság, a kompetencia és a minőség javítása.
Kockázatok nevesítése	Személyes, különleges vagy bizalmas adat külső rendszerbe kerül. Automatizált vagy ellenőrizetlen döntéshozatal. Pontatlan, kitalált, forrás nélküli tartalom. Bizalmas projekt- vagy pályázati információ kiszivárgása. Szerzői jogi vagy forráskezelési probléma. Licencek kontrollálatlan szaporodása. Hibás teljesítménymérés. Munkatársi bizonytalanság és állásfélelem. OPEX alulbecslése
Fenntartási információk	
Éves üzemeltetési költség (OPEX) (M Ft)	8
Projekt élettartama	Szabályzat és képzési tartalom évente frissítendő, jóváhagyott eszközlista és hozzáférés félévente felülvizsgálandó., munkafolyamat-sablonok feladat- vagy jogszabályváltozáskor frissítendők
Üzemeltető szervezet	Lenti Város Önkormányzata, városi AI- és adatgovernance munkacsoport
Fenntartásba bevonható finanszírozás	Önkormányzati digitális portfólió működési kerete (60%), intézményi licenc- és képzési hozzájárulás (20%), igazolt működési haszon visszaforgatása (20%)
Értékesíthetőség a projekt életciklus adott pontjában	A belső használati rend, a bizalmas tudásbázis, a munkafolyamatok és a döntési felelősség az önkormányzati intézményrendszernél marad, jogtiszta, anonimizált módszertan, képzési anyag és nem bizalmas sabloncsomag átadható
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: javuló intézményi AI-jártasság és kritikai gondolkodás, az ellenőrizetlen eszközhasználat és adatvédelmi kockázat csökkenése, gyorsabb dokumentum- és riport-előkészítés, egységesebb önkormányzati kommunikáció és munkafolyamatok, intézmények közötti tudásmegosztás, jobb minőségű projekt- és pályázati dokumentáció, a technológiai változásokhoz való szervezeti alkalmazkodás erősödése. Negatív externáliák: adatszivárgás és pontatlan tartalom kockázata, az emberi szakértelem és döntési felelősség háttérbe szorulása, túlzott technológiai várakozások és munkatársi bizonytalanság, szolgáltatói, licenc- és internetfüggőség, folyamatos képzési, audit- és szabályozásfrissítési költség, a kritikai szövegalkotási készségek gyengülése, indokolatlan használat energia- és erőforrásigénye.
ÜHG-kibocsátás csökkenés (tonna CO2e/év)	nem releváns
Éves társadalmi hatás (M Ft/év)	1.7

D9 – Adatalapú vezetői döntéstámogatási és BI-dashboard program

Beavatkozás kód:	**D9**
A beavatkozás alapadatai	
Beavatkozás megnevezése	**Adatalapú vezetői döntéstámogatási és BI-dashboard program**
A beavatkozás bemutatása	A projekt célja, hogy Lenti önkormányzati és intézményi vezetése megbízható, egységesen definiált és rendszeresen frissülő adatok alapján követhesse a városfejlesztési projektportfóliót, a lakossági bejelentéseket és városüzemeltetési feladatokat, az energetikai fogyasztást, valamint az intézményi és közösségi szolgáltatások fő mutatóit. Tevékenységek: A fejlesztés öt belső dashboardot, egységes KPI-definíciós jegyzéket, szabályozott adatkapcsolatokat, szerepköralapú hozzáférést és éves adatminőségi auditot hoz létre. Minden dashboardhoz kijelölt szakmai adatgazda, dokumentált adatforrás, frissítési felelős és módszertani leírás tartozik. A rendszer elsődlegesen hagyományos üzleti intelligencia- és adatvizualizációs megoldásokra épül.
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti Polgármesteri Hivatal. Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft.
FVS cél	A2: Élhető és támogató város T7: Digitális önkormányzat
Egyedi projekt, stratégiai, vonalas	Stratégiai, hálózatos, horizontális adat- és vezetői monitoringprojekt
Egyedi, erőforrás igényes, innovatív, magas társadalmi érzékenységű	Innovatív (egységes mutatószámokat, automatizált vagy szabályozott frissítést és vezetői vizualizációt kapcsol össze).
Előkészítettség állapota	Koncepció
Időzítés (kezdés, befejezés)	2028-2032
Sürgősség/ hatás mátrix	Sürgősség közepes (3/5), az adatforrások elkészültétől függően. Hatás közepesen magas (4/5). Előkészítendő, a kapcsolódó digitális alaprendszerek működése után megvalósítandó.
Kapcsolódó FVS monitoring indikátor, projektindikátor	Ellenőrzött belső dashboard: 5 db. Dokumentált adatdomén: 5 db. Kijelölt dashboard-adatgazda: 5 fő és helyettesek. KPI-definíciós jegyzék: 1 db. Szabályozott vagy automatizált adatfrissítés: legalább 80%. Éves adatminőségi audit: 1 alkalom/év. Negyedéves portfólió- és teljesítményriport: 4 db/év. Képzett vezetői és adatgazdai felhasználók: legalább 12 fő
Dimenzió pénzügyi indikátor	Fő KPI: Üzemeltetési költségmegtakarítás/digitalizált szolgáltatások száma. Pénzben kifejezett működési haszon / 5 dashboard. CAPEX egy dashboardra, OPEX egy dashboardra, CAPEX egy képzett vezetői vagy adatgazdai felhasználóra
Finanszírozási információk	
Beruházási költség (Ft)	27 000 000
Megtakarítás (éves, M Ft)	5
Szöveges kifejtés	A működési haszon a manuális adatösszesítés, a párhuzamos táblázatok, az eseti vezetői riportok, a negyedéves projektportfólió-kimutatások és a külső riportkészítési feladatok csökkenéséből származik
Várható bevétel (éves, M Ft)	0
Szöveges kifejtés	A rendszer belső vezetői monitoringeszköz. Később térségi projektportfólió- vagy közös riporting-szolgáltatás vizsgálható
Megtérülési idő	5,4 év
Bevételtermelő, jövedelemtermelő elem	A projekt nem bevételtermelő. Kiegészíthető térségi riporting- vagy adatvizualizációs szolgáltatással a lenti adatgazdai és monitoringrendszer stabil működése után
Bevonható finanszírozás	Vissza nem térítendő támogatás, önkormányzati saját forrás
Finanszírozás elemek aránya	80% vVNT (21,6 millió Ft) és 20% önkormányzati saját forrás (5,4 millió Ft)

Beavatkozás kód:	**D9**
Eredménymérés kategória	Minimális pénzügyi haszon. A projekt mérhető riporting- és munkaidő-hasznot eredményez, fő értéke a vezetői információminőség és az adatgazdai fegyelem
Kockázatok nevesítése	Manuális adatfrissítés tartós fennmaradása. Nincs kijelölt adatgazda. Dashboard félreértelmezése. AI-rendszerként való téves pozicionálás. Túl sok dashboard és mutató. Személyes vagy érzékeny adatok túlzott megjelenítése. Alacsony vezetői használat. OPEX alulbecslése. Kettős finanszírozás.
Fenntartási információk	
Éves üzemeltetési költség (OPEX) (M Ft)	9
Projekt élettartama	Dashboard- és adatmodell 5-7 év, folyamatos karbantartással, KPI-definíciók évente, illetve szakpolitikai változáskor felülvizsgálandó, adatkapcsolatok: forrásrendszer-változáskor kötelezően tesztelendők.
Üzemeltető szervezet	Lenti Város Önkormányzata, dashboard adatgazdák szakterületenként
Fenntartásba bevonható finanszírozás	Önkormányzati digitális portfólió működési kerete (55%), szakági és intézményi működési költségvetések (25%), igazolt működési haszon visszaforgatása (20%)
Értékesíthetőség a projekt életciklus adott pontjában	A projekt nem értékesíthető, az adatmodell, a nem nyilvános adatok, a mutatószám-definíciók és a döntési felelősség az önkormányzatnál marad.
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: egységesebb és gyorsabb vezetői monitoring, jobb projektportfólió- és finanszírozási kontroll, a visszatérő városüzemeltetési és szolgáltatási problémák gyorsabb felismerése, adatgazdai felelősség és adatminőségi kultúra erősödése, kevesebb párhuzamos táblázat és manuális riport, a Digitális, Zöldülő, Kiszolgáló, Megtartó és Prosperáló projektek jobb összehangolása. Negatív externáliák: hibás adatból származó félrevezető vezetői következtetés, mutatószámok túlzott leegyszerűsítése és kontextusvesztés, folyamatos adatminőségi és integrációs teher, szolgáltatói és licencfüggőség, a nem mérhető szakmai szempontok háttérbe szorulása, új, párhuzamos riportingkötelezettségek kialakulása.
ÜHG-kibocsátás csökkenés (tonna CO2e/év)	nem releváns
Éves társadalmi hatás (M Ft/év)	0.5

D10 – Célzott közterületi kamerás közbiztonsági pilot

Beavatkozás kód:	**D10**
A beavatkozás alapadatai	
Beavatkozás megnevezése	**Célzott közterületi kamerás közbiztonsági pilot**
A beavatkozás bemutatása	A projekt korlátozott kiterjedésű, pontosan meghatározott közterületi, vagyonvédelmi, rendezvénybiztonsági / közlekedésbiztonsági problémákra reagáló videómegfigyelési rendszert alakít ki. A beavatkozás célja dokumentált problémákkal érintett közterületi helyszínek célzott biztonsági támogatása. Tevékenység: A pilot 13 fix és 3 forgatható kültéri kamerát, központi rögzítő- és monitoringkörnyezetet, szerepkköralapú jogosultságkezelést, teljes hozzáférési és exportnaplózást, biztonságos felvételátadást, kamera- és látószög-nyilvántartást, automatikus törlési rendet, valamint adatvédelmi és üzemeltetési auditot tartalmaz.
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti Polgármesteri Hivatal, Lenti Rendőrkapitányság
FVS cél	A2: Élhető és támogató város T7: Digitális önkormányzat
Egyedi projekt, stratégiai, vonalas	Stratégiai, hálózatos, helyszínspecifikus és pilotjellegű beavatkozás
Egyedi, erőforrás igényes, innovatív, magas társadalmi érzékenységű	Erőforrás-igényes (áram, adatkapcsolat, tárolás, licencek, karbantartás, jogi és operatív kapacitás). Kiemelten magas társadalmi érzékenységű (közterületen közlekedő személyek rendszeres képi megfigyelése). Kritikus adavédelmi és kiberbiztonsági érzékenységű (képmás-, hely- és időadatok).
Előkészítettség állapota	Koncepció, konkrét telepítési pont nincs jóváhagyva
Időzítés (kezdés, befejezés)	2027-2030
Sürgősség/ hatás mátrix	Sürgősség alacsony-közepes (2/5), hatás közepes (3/5). A teljes városra kiterjedő sürgősséget a rendelkezésre álló adatok nem igazolják.
Kapcsolódó FVS monitoring indikátor, projektindikátor	Fix közterületi kamerák: 13 db. Forgatható kamerák: 3 db. Központi rögzítő- és monitoringkörnyezet: 1 db. Adatvédelmi hatásvizsgálat: 1 db. Üzemeltetési, hozzáférési és felvételátadási szabályzat: 1 db. Kamera- és látószög-nyilvántartás: 100%. Naplózott hozzáférések és exportok: 100%. Rendszer rendelkezésre állása: 95%. Éves jogosultsági és adatvédelmi audit: évente 1 alkalom
Dimenzió pénzügyi indikátor	Fő KPI: Üzemeltetési költségmegtakarítás/digitalizált szolgáltatások száma. Igazolt éves megtakarítás / digitalizált szolgáltatások száma. CAPEX egy képrögzítő egységre, éves OPEX egy képrögzítő egységre
Finanszírozási információk	
Beruházási költség (Ft)	56 500 000
Megtakarítás (éves, M Ft)	0
Szöveges kifejtés	Méréssel igazolható hatás a rendőrségi eseményrekonstrukció idejének csökkenése, a tanúkutatás egyszerűsödése, a közterületi rongálások és lopások elkerült kára, a városi rendezvények célzottabb biztonsági szervezése, valamint a városi vagyonelemek védelme
Várható bevétel (éves, M Ft)	0
Szöveges kifejtés	A projekt közbiztonsági közszolgáltatási infrastruktúra.
Megtérülési idő	Pénzügyi megtérülés igazolt megtakarítás és bevétel hiányában nem számítható
Bevételtermelő, jövedelemtermelő elem	A projekt nem bevételtermelő. Költségmegosztás vizsgálható állami közbiztonsági, rendőrségi, közlekedésbiztonsági vagy rendezvénybiztonsági forrással
Bevonható finanszírozás	Vissza nem térítendő támogatás és önkormányzati saját forrás
Finanszírozás elemek aránya	90% VNT (50,85 millió Ft) és 10% önkormányzati saját forrás (5,65 millió Ft)

Beavatkozás kód:	**D10**
Eredménymérés kategória	Csak társadalmi haszon, minimális pénzügyi haszon kategóriába sorolható át, ha rendőrségi munkaidő-megtakarítás, elkerült önkormányzati kár vagy külső biztonsági költségcsökkenés auditálhatóan igazolható
Kockázatok nevesítése	Nem igazolt helyszíni szükséglet. Adatvédelmi jogsértés. Aránytalanul nagy látószög vagy magánterület megfigyelése. Jogosulatlan megtekintés vagy export, indokolatlanul hosszú megőrzés, biometrikus vagy hangfunkció későbbi bekapcsolása. Lakossági bizalomvesztés. Gyenge képminőség vagy rossz helyszín. Rendszerleállás vagy adatvesztés. OPEX alulbecslése.
Fenntartási információk	
Éves üzemeltetési költség (OPEX) (M Ft)	8.2
Projekt élettartama	Fix és forgatható kamerák 7 év, központi rögzítő és tárhely 5 év, hálózati aktív eszközök 6 év, oszlopok és passzív infrastruktúra 15 év. Szoftverlicencek és biztonsági frissítések folyamatos megújítással.
Üzemeltető szervezet	Lenti Város Önkormányzata, Lenti Rendőrkapitányság
Fenntartásba bevonható finanszírozás	Önkormányzati működési költségvetés (60%), állami, közbiztonsági vagy rendőrségi hozzájárulás (25%), közlekedés-, vagy rendezvénybiztonsági programok hozzájárulása (15%)
Értékesíthetőség a projekt életciklus adott pontjában	A projekt egésze, a felvételi adatállomány, a hozzáférési napló, a biztonsági konfiguráció és az adatkezelői felelősség nem értékesíthető.
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: közterületi jogsértések megelőzésének és dokumentálásának támogatása, gyorsabb rendőrségi eseményrekonstrukció és felvételátadás, önkormányzati vagyonelemek, rendezvény- és turisztikai helyszínek fokozott védelme, rongálások és illegális hulladékelhelyezés jobb dokumentálása, a lakossági biztonságérzet javulása a pilotterületeken, a rendőrség és az önkormányzat együttműködésének erősödése. Negatív externáliák: közterületi anonimitás és magánszféra csökkenése, jogszerű közösségi vagy véleménynyilvánítási tevékenység visszatartó hatása, jogosulatlan hozzáférés, másolás vagy célidegen felhasználás kockázata, hamis biztonságérzet és a nem technológiai megelőzés háttérbe szorulása, magas és tartós OPEX.
ÜHG-kibocsátás csökkenés (tonna CO2e/év)	nem releváns
Éves társadalmi hatás (M Ft/év)	0.2

D11– Rendszámfelismerő be- és kilépési pilot

Beavatkozás kód:	D11
A beavatkozás alapadatai	
Beavatkozás megnevezése	**Rendszámfelismerő be- és kilépési pilot**
A beavatkozás bemutatása	A beavatkozás célja a rendszámfelismerés közbiztonsági és rendőrségi hasznosíthatóságának célzott, hárompontos vizsgálata, hat, irány- és sávhelyesen telepített kamera és elkülönített adatkezelési modul kialakítása, a rendszám-, idő-, hely-, irány- és képkivágat-adatok célhoz kötött, minimalizált kezelése.
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti Polgármesteri Hivatal, Lenti Rendőrkapitányság
FVS cél	A2: Élhető és támogató város T7: Digitális önkormányzat
Egyedi projekt, stratégiai, vonalas	Stratégiai, hálózatos, helyszínspecifikus
Egyedi, erőforrás igényes, innovatív, magas társadalmi érzékenységű	Erőforrás-igényes (speciális kamerák, licencek, sávgeometria, hálózat, kalibrálás és folyamatos support). Innovatív (rendszámképet strukturált idő-, hely- és irányadattá alakítja). Magas társadalmi érzékenységű (járművek és közvetetten személyek mozgásának visszakereshető adata), kritikus adatvédelmi, rendészeti jogi érzékenységű.
Előkészítettség állapota	Koncepció, konkrét telepítési pont nincs jóváhagyva
Időzítés (kezdés, befejezés)	2028-2031
Sürgősség/ hatás mátrix	Sürgősség alacsony-közepes (2/5), hatás közepes (3/5).
Kapcsolódó FVS monitoring indikátor, projektindikátor	Rendszámfelismerő sávkamera: 6 db. Be- és kilépési pontok: 3 db. Szabályozott rendőrségi hozzáférési vagy adatkérési folyamat: 1 db. Rendszámadat-kezelési és adattovábbítási szabályzat: 1 db. Naplózott lekérdezések és exportok: 100%. Rendszer rendelkezésre állása: legalább 95%. Éves jogosultsági és adatvédelmi audit: 1 alkalom
Dimenzió pénzügyi indikátor	Fő KPI: Üzemeltetési költségmegtakarítás/digitalizált szolgáltatások száma. Igazolt éves megtakarítás / digitalizált szolgáltatások száma. CAPEX egy rendszámfelismerő pontra, CAPEX egy sávkamerára, központi integrációval, éves OPEX egy pontra
Finanszírozási információk	
Beruházási költség (Ft)	41 000 000
Megtakarítás (éves, M Ft)	0
Szöveges kifejtés	Méréssel igazolható hatás igazolható hatás a keresett vagy érintett járművek gyorsabb azonosítása, a rendőrségi adatgyűjtési és tanúkutatási idő csökkenése, a be- és kilépési irány gyorsabb rekonstruálása, valamint a célzottabb rendőrségi jelenlét
Várható bevétel (éves, M Ft)	0
Szöveges kifejtés	A rendszer közbiztonsági célú, ezért nem lehet a járműmozgások, rendszámadatok vagy statisztikák értékesítésére, marketingre, parkolási díjra vagy bírságbevételre alapozni
Megtérülési idő	Pénzügyi megtérülés igazolt megtakarítás és bevétel hiányában nem számítható
Bevételtermelő, jövedelemtermelő elem	A projekt nem bevételtermelő. Költségmegosztás vizsgálható állami közbiztonsági, rendőrségi vagy közlekedésbiztonsági forrással
Bevonható finanszírozás	Vissza nem térítendő támogatás és önkormányzati saját forrás
Finanszírozás elemek aránya	90% VNT (36,9 millió Ft) és 10% önkormányzati saját forrás (4,1 millió Ft)
Eredménymérés kategória	Csak társadalmi haszon. Minimális pénzügyi haszon csak akkor állapítható meg, ha a rendőrségi feldolgozási idő csökkenése vagy az elkerült önkormányzati kár auditálhatóan igazolható.

Beavatkozás kód:	**D11**
Kockázatok nevesítése	Az önkormányzati ANPR-jogalap és cél tisztázatlansága. Túl széles vagy általános rendőrségi hozzáférés. Keresett rendszámlista jogellenes vagy nem kontrollált használata. Járműmozgások profilozása vagy célidegen összekapcsolása. Indokolatlanul hosszú megőrzés. Hibás rendszámfelismerés és téves találat. Kiberbiztonsági támadás vagy adatlopás. Alacsony rendőrségi hasznosulás. OPEX alulbecslése.
Fenntartási információk	
Éves üzemeltetési költség (OPEX) (M Ft)	5.8
Projekt élettartama	Rendszámfelismerő kamerák 7 év, központi szoftvermodul és licencek folyamatos megújítással, hálózati és sávoldali aktív eszközök 7 év, oszlopok és passzív infrastruktúra: 15 év.
Üzemeltető szervezet	Lenti Város Önkormányzata, Lenti Rendőrkapitányság
Fenntartásba bevonható finanszírozás	Önkormányzati működési költségvetés (45%), állami, közbiztonsági vagy rendőrségi hozzájárulás (45%), közlekedésbiztonsági és térségi együttműködési program (10%)
Értékesíthetőség a projekt életciklus adott pontjában	A rendszámadatok, képkivágatok, lekérdezési és exportnaplók, rendőrségi megkeresések, biztonsági konfigurációk és adatkezelői felelősség nem értékesíthető.
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: lopott, keresett vagy eseményhez kapcsolódó járművek azonosításának támogatása, gyorsabb be- és kilépési irányrekonstrukció, rendőrségi és önkormányzati együttműködés erősödése, egyes határ menti és tranzitmozgások jobb eseményalapú kezelése, közlekedésbiztonsági és rendészeti problématérképek pontosítása. Negatív externáliák: járműmozgások kereshető és összekapcsolható adatának keletkezése, profilozási, célidegen felhasználási és túlzott lekérdezési kockázat, hitelesnek tűnő, de téves rendszámfelismerési találatok, közterületi anonimitás csökkenése és bizalomvesztés, magas licenc- és kalibrálási költség, technológiai függőség. Jogi vagy rendőrségi modell változása esetén gyors értékvesztés.
ÜHG-kibocsátás csökkenés (tonna CO2e/év)	nem releváns
Éves társadalmi hatás (M Ft/év)	0.2

M5: Kiszolgáló portfólió – 11 projekt

K1 – Ivóvízhálózat rekonstrukciója és víziközmű-technológiai megújítás

Beavatkozás kód:	K1
A beavatkozás alapadatai	
Beavatkozás megnevezése	**Ivóvízhálózat rekonstrukciója és víziközmű-technológiai megújítás**
A beavatkozás bemutatása	A beavatkozás célja Lenti ivóvízhálózatának megújítása. A fejlesztés az elöregedett AC- és acélvezetékek kiváltását, a vízbázis, kutak, szivattyúk, tározók és villamos-irányítástechnikai rendszerek korszerűsítését, valamint a mérési, SCADA- és vízveszteség-menedzsment rendszer kiépítését fogja össze. Tevékenységek: 1. Hálózati és vízbázis-rekonstrukció. 2. Gépészeti, tározói és energiahatékonysági korszerűsítés. 3. Mérési, SCADA- és vízveszteség-menedzsment rendszer. Lenti városi hálózata és településrészei, Bánffy, József Attila, Honvéd, Ady Endre és további prioritásos szakaszok, Lenti és Lentikápolna kutak; Sugár úti tározók.
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	ZALAVÍZ Zrt., érintett térségi önkormányzatok
FVS cél	A1: Klímaálló városi környezet T2: Kék infrastruktúra és vízgazdálkodás
Egyedi projekt, stratégiai, vonalas	Stratégiai, hálózatos és jelentős részben vonalas infrastruktúra-program
Egyedi, erőforrás igényes, innovatív, magas társadalmi érzékenységű	Erőforrás-igényes (2,25 milliárd Ft nettó CAPEX, többéves tervezés, engedélyezés, közbeszerzés, szolgáltatás melletti kivitelezés). Magas társadalmi érzékenységű (egészséges ivóvízhez való hozzáférés, a szolgáltatás folyamatossága, közterületek, közlekedés, lakossági komfort egyaránt érintett).
Előkészítettség állapota	GFT-ben rögzített ütemterv, üzleti modell
Időzítés (kezdés, befejezés)	2026-2035
Sürgősség/ hatás mátrix	Sürgősség nagyon magas (5/5) - elöregedett AC- és acélvezetékek, a vízminőségi és kapacitásbiztonsági problémák, a 2027. évi GFT-csúcs és a hegyháti ellátási kockázatok azonnali előkészítést indokolnak. Várható hatás nagyon magas (5/5) - beavatkozás a város és térsége alapellátását, közegészségügyét, gazdasági és turisztikai működését, valamint a többi FVS-portfólió megvalósíthatóságát érinti
Kapcsolódó FVS monitoring indikátor, projektindikátor	Megújított vagy kiváltott ivóvízvezeték hossza, km. Hálózati vízveszteség csökkenése a 2026. évi baseline-hoz képest, m³/év és %. Folyamatfelügyeletbe kapcsolt és rendszeresen validált mérőpontok száma, db. Megfelelő és biztonságos ivóvízellátással érintett lakosság, fő
Dimenzió pénzügyi indikátor	Beruházás megvalósulási arány/önkormányzati önerő aránya. CAPEX / közvetlenül érintett városi lakos: 321 429 Ft/fő. Bruttó megtakarítás / projektkapcsolt OPEX 166,7%. Nettó éves pénzügyi előny / CAPEX 0,44%/év
Finanszírozási információk	
Beruházási költség (Ft)	2 250 000 000
Megtakarítás (éves, M Ft)	25
Szöveges kifejtés	A 20%-os veszteségcsökkentési cél a 2024. évi mintegy 27 000 m³ veszteségből körülbelül 5.400 m³/év megtakarított vízmennyiséget jelent.
Várható bevétel (éves, M Ft)	0
Szöveges kifejtés	A beavatkozás nem hoz létre új piaci szolgáltatást, értékesíthető ingatlant vagy külön díjköteles terméket. A szabályozott ivóvíz-szolgáltatásból származó meglévő tarifa-bevétel nem tekinthető a projekt új bevételének

Beavatkozás kód:	K1
Megtérülési idő	Nem értelmezhető, a beruházás alapja az ellátásbiztonság, a vízminőség, az elkerült haváriakockázat, a közegészségügyi és környezeti haszon, valamint a jogszabályi és vagyonfenntartási kötelezettség
Bevételtermelő, jövedelemtermelő elem	A projekt közvetlen bevételtermelő elemet nem tartalmaz. Mérhető költségmegtakarítást tartalmaz, eredménymérési kategóriája „mérhető pénzügyi haszon”.
Bevonható finanszírozás	Vissza nem térítendő EU- vagy központi támogatás. ZALAVÍZ GFT, mortizációs és saját fejlesztési keret. Víziközmű-fejlesztési hozzájárulás. Önkormányzati és térségi társfinanszírozás. Hitel vagy kötvény. Piaci befektető vagy városfejlesztési tőkealap
Finanszírozás elemek aránya	85% vissza nem térítendő víziközmű- és környezeti forrás (1912,5 M Ft); 10% szolgáltatói és ágazati forrás (225 M Ft), 5% önkormányzati és térségi forrás (112,5 M Ft).
Eredménymérés kategória	Mérhető pénzügyi haszon, de magánbefektető bevonására önállóan nem alkalmas. A projekt bruttó üzemeltetési megtakarítása és a fajlagos energiafelhasználás mérhető.
Kockázatok nevesítése	Finanszírozási és felhívási kockázat. 2027. évi CAPEX-koncentráció. Rédics vezeték térségi függősége. Ár- és mennyiségi kockázat. Műszaki feltárási kockázat. Baseline és adathiány. Üzemfolytonossági kockázat. Út- és közműkoordináció hiánya. SCADA- és kiberbiztonsági kockázat. Szervezeti felelősség megosztottsága
Fenntartási információk	
Éves üzemeltetési költség (OPEX) (M Ft)	15
Projekt élettartama	Üzleti modellben alkalmazott projektélettartam 50 év. Vezetékek és mélyépítési elemek 50–80 év, kutak, tározók és szerkezeti műtárgyak 30–50 év, felújítási ciklusokkal, szivattyúk, villamos és gépészeti elemek 15–25 év, mérők, távadók és SCADA-hardver 8–12 év, szoftver és adatkapcsolati elemek 5–8 év, folyamatos frissítéssel
Üzemeltető szervezet	ZALAVÍZ Észak-zalai Víz- és Csatornamű Zrt.
Fenntartásba bevonható finanszírozás	A szabályozott víziközmű-szolgáltatás indokolt működési költségeinek fedezete a mindenkori ágazati díj- és támogatási rendszer szerint. ZALAVÍZ üzemeltetési és karbantartási költségvetése, a jóváhagyott GFT-hez kapcsolódó pótlási és felújítási keret. Amortizációs, víziközmű-fejlesztési hozzájárulási és ágazati fejlesztési források. A projekt által elért energia-, havária- és karbantartási megtakarítások célzott visszaforgatása. Önkormányzati költségvetés kizárólag tulajdonosi, közterületi, út-helyreállítási vagy nem elszámolható koordinációs feladatra. Vissza nem térítendő fenntartási támogatás célhoz kötött monitoring-, digitalizációs vagy energiahatékonysági program esetén.
Értékesíthetőség a projekt életciklus adott pontjában	Üzleti értelemben nem tekinthető értékesíthető projektnek. A víziközmű-hálózat és a kapcsolódó műtárgyak kritikus közszolgáltatási infrastruktúrát és nemzeti vagy önkormányzati vagyont képeznek.
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: nagyobb ivóvíz- és közegészségügyi biztonság, kisebb csőtörési és szolgáltatás-kiesési kockázat, vízkészlet-kímélet, energia- és ÜHG-megtakarítás, stabilabb lakossági, intézményi, vállalkozási és turisztikai működés, jobb városi reziliencia, átláthatóbb adat- és vagyonkezelés, erősebb lakossági bizalom. Negatív: kivitelezési zaj, por, forgalomkorlátozás és ideiglenes vízhiány, azbesztcement csövek bontásának munkavédelmi és hulladékkezelési kockázata, finanszírozási és díjterhelési konfliktus, SCADA-rendszer adat- és kiberbiztonsági kockázata
ÜHG-kibocsátás csökkenés (tonna CO2e/év)	10
Éves társadalmi hatás (M Ft/év)	165

K2 – Szennyvízhálózat és szennyvízkezelési rendszer komplex rekonstrukciója

Beavatkozás kód:	K2
A beavatkozás alapadatai	
Beavatkozás megnevezése	**Szennyvízhálózat és szennyvízkezelési rendszer komplex rekonstrukciója**
A beavatkozás bemutatása	A beavatkozás az elöregedett gravitációs csatornák rekonstrukcióját, az idegenvíz és szabálytalan csapadékvíz-bekötések csökkentését, az átemelők és a szennyvíztisztító telep technológiai korszerűsítését, valamint a hálózatra kiépített, de be nem kötött 684 ingatlan fokozatos integrálását valósítja meg. Tevékenységek: 1. Szennyvízhálózati, átemelői és telepi rekonstrukció – 3 250 M Ft. 2. Idegenvíz-kizárási, szabálytalan bekötési és csatlakozási program – 200 M Ft
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	ZALAVÍZ Zrt., érintett térségi önkormányzatok
FVS cél	A1: Klímaálló városi környezet T2: Kék infrastruktúra és vízgazdálkodás
Egyedi projekt, stratégiai, vonalas	Stratégiai, hálózatos és jelentős részben vonalas infrastruktúra-program
Egyedi, erőforrás igényes, innovatív, magas társadalmi érzékenységű	Erőforrás-igényes (3,45 Mrd Ft nettó CAPEX, 14 éves időtáv, szolgáltatás melletti kivitelezés, többszereplős engedélyezés, jelentős menedzsment-kapacitás). Magas társadalmi érzékenységű (bontások, forgalomkorlátozás, ingatlanbekötések, szabálytalan csapadékvíz-bekötések megszüntetése, esetleges egyéni költségek és hatósági intézkedések).
Előkészítettség állapota	GFT-ben rögzített ütemterv, üzleti modell
Időzítés (kezdés, befejezés)	2026-2039
Sürgősség/ hatás mátrix	Sürgősség nagyon magas (5/5) - 1960-as és 1970-es években épült betoncsatornák, az idegenvíz-terhelés, a meghibásodási és elöntési kockázat, valamint a telepi és átemelői túlterhelés azonnali előkészítést indokolnak. Várható hatás nagyon magas (5/5) - a beavatkozás a közegészségügyi és környezeti biztonságot, a befogadó védelmét, a város alapellátását, a közterületek állapotát, a gazdasági és turisztikai működést egyaránt érint.
Kapcsolódó FVS monitoring indikátor, projektindikátor	Megújított gravitációs csatornahálózat hossza, km, átmérő és technológia szerinti bontásban. Idegenvíz arányának csökkenése. Megújított átemelők, technológiai elemek száma és rendelkezésre állása. Be nem kötött ingatlanok számának csökkenése Feltárt és megszüntetett illegális csapadékvíz-bekötések száma.
Dimenzió pénzügyi indikátor	Beruházás megvalósulási arány/önkormányzati önerő aránya. CAPEX / közvetlenül érintett városi lakos: 492 857 Ft/fő. Bruttó megtakarítás / projektkapcsolt OPEX 142,9%. Nettó éves pénzügyi előny / CAPEX 0,52%/év
Finanszírozási információk	
Beruházási költség (Ft)	3 450 000 000
Megtakarítás (éves, M Ft)	60
Szöveges kifejtés	Kevesebb feleslegesen átemelt és tisztított idegenvíz, alacsonyabb energia-, vegyszer-, levegőztetési, iszap- és elhelyezési költség, kevesebb dugulás, havária és közterület-helyreállítás, átemelő-szivattyúk, légfúvók, iszapvíztelenítés és telepi gépészet energia- és karbantartási hatékonysága
Várható bevétel (éves, M Ft)	0
Szöveges kifejtés	A projekt nem hoz létre új piaci szolgáltatást, értékesíthető ingatlant vagy külön díjköteles terméket. A szabályozott szennyvízelvezetési és -tisztítási díjbevétel a víziközmű-szolgáltatás működési bevétele, nem önálló projektbevétel.
Megtérülési idő	Nem értelmezhető, a beruházás alapja az ellátásbiztonság, a vízminőség, az elkerült haváriakockázat, a közegészségügyi és környezeti haszon, valamint a jogszabályi és vagyonfenntartási kötelezettség

Beavatkozás kód:	K2
Bevételtermelő, jövedelemtermelő elem	A projekt közvetlen bevételtermelő elemet nem tartalmaz. Mérhető költségmegtakarítást tartalmaz, eredménymérési kategóriája „mérhető pénzügyi haszon”.
Bevonható finanszírozás	KEHOP Plusz vagy azzal egyenértékű jövőbeli uniós és központi szennyvízfejlesztési forrás, központi költségvetési és Víziközmű-fejlesztési és Ellentételezési Alap, ZALAVÍZ GFT, önkormányzati saját forrás, ingatlantulajdonosi hozzájárulás, hitel, városfejlesztési tőkealap
Finanszírozás elemek aránya	85% vissza nem térítendő támogatás (2932,5 M Ft), 10% szolgáltatói és ágazati forrás (345 M Ft), 3% önkormányzati forrás (103,4 M Ft), 2% ingatlantulajdonosi hozzájárulás (69 M Ft)
Eredménymérés kategória	Mérhető pénzügyi haszon, meghatározó társadalmi-közszolgáltatási, környezeti haszom. Magánbefektető bevonására önállóan nem alkalmas
Kockázatok nevesítése	Finanszírozási és felhívási kockázat. Hiányos csatornadiagnosztika. Idegenvíz-kizárás elmarad. Hosszú, 2026-2039-es időtáv. Ár- és mennyiségi kockázat. Belterületi közmű- és forgalmi konfliktus. 684 ingatlan bekötési ellenállása. Szabálytalan csapadékvíz-bekötések konfliktusa. Átemelő és telep alulfinanszírozása. OPEX és szakemberhiány. Adatminőség és kiberbiztonság. Környezeti és engedélyezési kockázat
Fenntartási információk	
Éves üzemeltetési költség (OPEX) (M Ft)	42
Projekt élettartama	Üzleti modellben alkalmazott projektélettartam 50 év. Gravitációs csatornák és mélyépítési elemek, aknák, műtárgyak 30–60 év, átemelő-szivattyúk, légfúvók és gépészeti elemek 10–20 év, villamos, mérési és irányítástechnikai hardver 8–15 év,webScada, adatkapcsolati és szoftverelemek 5–8 év, folyamatos frissítéssel
Üzemeltető szervezet	ZALAVÍZ Észak-zalai Víz- és Csatornamű Zrt.
Fenntartásba bevonható finanszírozás	A szabályozott víziközmű-szolgáltatás indokolt működési költségeinek fedezete a mindenkori ágazati díj- és támogatási rendszer szerint. ZALAVÍZ üzemeltetési és karbantartási költségvetése, a jóváhagyott GFT-hez kapcsolódó pótlási és felújítási keret. Amortizációs, víziközmű-fejlesztési hozzájárulási és ágazati fejlesztési források. A projekt által elért igazolt energia-, kezelési, iszap-, havária- és karbantartási megtakarítások célzott visszaforgatása diagnosztikára, megelőző karbantartásra és eszközpótlásra. Önkormányzati költségvetés kizárólag tulajdonosi, közterületi, út-helyreállítási vagy nem elszámolható koordinációs feladatra. Vissza nem térítendő fenntartási támogatás célhoz kötött monitoring-, digitalizációs vagy energiahatékonysági program esetén.
Értékesíthetőség a projekt életciklus adott pontjában	Piaci értelemben nem értékesíthető projekt. A szennyvízhálózat és a tisztítótelepi közművagyon kritikus közszolgáltatási infrastruktúra, amelynek tulajdonosi és üzemeltetési rendjét a víziközmű-szolgáltatásról és a nemzeti vagyonról szóló szabályok korlátozzák
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: kisebb felszíni és felszín alatti vízszennyezési kockázat, a Kerka és a befogadók védelme, kevesebb kiöntés, szaghatás és közegészségügyi kockázat, kisebb energia- és vegyszerfelhasználás, csökkenő iszapterhelés, kevesebb dugulás és beszakadás, kisebb út- és burkolatkár, nagyobb lakossági, gazdasági és turisztikai üzembiztonság, klímaadaptívabb közműrendszer, jobb adatminőség és üzemeltetési döntés. Negatív: kivitelezési zaj, por, forgalomkorlátozás, átmeneti szag- és szolgáltatási zavar, bontási hulladék és kitermelt anyag kezelése, építéskori energia- és anyagfelhasználás, az ingatlanbekötések és szabálytalan csapadékvíz-kizárás lakossági költség- és konfliktushatása, magánterületi helyreállítási viták
ÜHG-kibocsátás csökkenés (tonna CO2e/év)	15
Éves társadalmi hatás (M Ft/év)	270

K3 – 75. főút, hidak és térségi állami közúti kapcsolatok kritikus rekonstrukciója

Beavatkozás kód:	K3
A beavatkozás alapadatai	
Beavatkozás megnevezése	**75. főút, hidak és térségi állami közúti kapcsolatok kritikus rekonstrukciója**
A beavatkozás bemutatása	A projekt elsődleges célja a két kritikus Kerka-híd szerkezeti megújítása, a súlykorlátozás és a váltott irányú forgalmi szűkület felszámolása, továbbá a kapcsolódó állami útszakaszok, földművek, burkolatok, csomópontok és forgalomtechnikai elemek rekonstrukciója. Tevékenységek: 75. számú főút Lenti–Mumor irányú kritikus szakasza. 61+806 és 62+339 km-szelvényeknél lévő Kerka-hidak. Városi átkelési és kapcsolódó állami útszakaszok Kerka-hidak fővizsgálata és szerkezeti újjáépítése. Lenti–Mumor szakasz rekonstrukciója. Nova–Lenti–Rédics és kapcsolódó állami útszakaszok programja. Forgalomfenntartás és terelés. Műtárgy-nyilvántartás; ötéves vizsgálati és fenntartási terv
Beavatkozás gazda	Magyar Közút Nonprofit Zrt.
Megvalósító partnerek	Közlekedési és Beruházási Minisztérium, kijelölt állami beruházó
FVS cél	A2: Élhető és támogató város T6: Korszerű közlekedési rendszer
Egyedi projekt, stratégiai, vonalas	Stratégiai, térségi és vonalas infrastruktúra-projekt, két kritikus pontszerű hídelemmel
Egyedi, erőforrás igényes, innovatív, magas társadalmi érzékenységű	Egyedi (két híd szerkezeti állapota, Kerka-vízfolyás, főút keresztmetszete, települési átkelési szakasz). Erőforrás-igényes (10 milliárd Ft nettó CAPEX, összetett híd-, út-, földmű-, forgalomtechnikai és közműfeladatok). Magas társadalmi érzékenységű (Váltott irányú forgalom, súlykorlátozás, teher- és turistaforgalom, mentési útvonalak, terelések, zaj- és rezgésterhelés).
Előkészítettség állapota	Tervek rendelkezésre állnak
Időzítés (kezdés, befejezés)	2026-2029
Sürgősség/ hatás mátrix	Sürgősség azonnali (5/5) - félpályás, váltott irányú használat és korlátozott hídteherbírás üzembiztonsági, közlekedésbiztonsági és hozzáférési kockázat. Várható hatás nagyon magas (5/5) - a korlátozás megszüntetése közvetlenül érinti a várostérségi és határ menti elérhetőséget, a gazdaságot, turizmust, közösségi közlekedést és a mentési útvonalakat.
Kapcsolódó FVS monitoring indikátor, projektindikátor	Megújított állami közút hossza hossza, km. Megújított hídműtárgyak száma, db. Lenti közúti elérési ideje.
Dimenzió pénzügyi indikátor	Beruházás megvalósulási arány/önkormányzati önerő aránya. Nettó CAPEX 10 000 M Ft. Külső finanszírozási arány 100% állami központi költségvetési finanszírozás CAPEX / érintett várostérségi lakos 667 ezer Ft/fő
Finanszírozási információk	
Beruházási költség (Ft)	10 000 000 000
Megtakarítás (éves, M Ft)	0
Szöveges kifejtés	A váltott irányú forgalom és a hídteherbírási korlátozás megszüntetése csökkenti a várakozási időt, a kerülőutakat, az üzemanyag-felhasználást, a járművek kopását, a menetrendi bizonytalanságot és a sürgősségi hozzáférés kockázatát, ezek azonban nem önkormányzati pénzáramok
Várható bevétel (éves, M Ft)	0
Szöveges kifejtés	A projekt közvetett módon növelheti Lenti gazdasági és turisztikai teljesítményét, a vállalkozások elérhetőségét és az adóalapot, de ezek nem rendelhetők kizárólagosan a közútprojekthez
Megtérülési idő	Közvetlen pénzügyi megtérülés nem számítható, mivel a projekt nem termel bevételt és az önkormányzatnál nem keletkezik azonosítható nettó éves pénzáram

Beavatkozás kód:	K3
Bevételtermelő, jövedelemtermelő elem	Nem tartalmaz és közúti alapfunkciójában nem indokolt ilyen tartalommal kiegészíteni
Bevonható finanszírozás	IKOP Plusz és a következő uniós közlekedési programozási időszak 1-3 számjegyű főúti infrastruktúra-forrásai. Központi költségvetési közút- és hídrekonstrukciós forrás. Állami beruházási és közútkezelői felújítási keretek. Határ menti és térségi koordinációs források kizárólag kiegészítő előkészítési, monitoring- vagy partnerségi elemre. Önkormányzati saját forrás csak helyi koordinációra, kommunikációra, településrendezési és csatlakozó önkormányzati elemekre
Finanszírozás elemek aránya	Állami / IKOP Plusz / központi költségvetési CAPEX 100 %. Felmerülhet külön önkormányzati koordinációs és kommunikációs keret (30 M Ft, több éves városi keret részeként)
Eredménymérés kategória	Csak társadalmi haszon, és közvetett gazdasági haszon. A projekt nem alkalmas magánbefektető bevonására, nem minősül önkormányzati jövedelemtermelő beruházásnak
Kockázatok nevesítése	A kulcs hídprojekt és a teljes 10 Mrd Ft-os csomag összemosása, állami forrásdöntés késik, hídállapot gyors romlása, kivitelezés alatti térségi terelés, közmű- és vízügyi konfliktus, infláció és tervelavulás, a városi átkelési szakasz csak burkolatfelújítás lesz
Fenntartási információk	
Éves üzemeltetési költség (OPEX) (M Ft)	4
Projekt élettartama	Üzleti modell vizsgálati időtáv 30 év. A híd fő tartószerkezeti élettartama megfelelő tervezés és fenntartás mellett 50-100 év, a pályaszerkezet és burkolat felújítási ciklusa jellemzően 15-25 év, a forgalomtechnikai elemeké 5-15 év
Üzemeltető szervezet	Magyar Közút Nonprofit Zrt. vagy a mindenkori állami közútkezelő
Fenntartásba bevonható finanszírozás	Állami közútkezelői működési és felújítási költségvetés, központi költségvetési híd- és útpótlási keretek, valamint szükség esetén célzott állami haváriaforrás. Az önkormányzati koordinációt és helyi csatlakozó elemeket a városi működési költségvetés finanszírozza
Értékesíthetőség a projekt életciklus adott pontjában	Nem értékesíthető. Országos közút és hídműtárgy közfeladatot ellátó állami infrastruktúra.
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: biztonságosabb és kiszámíthatóbb térségi elérhetőség, súly- és forgalomkorlátozás megszűnése, logisztikai, turisztikai és munkaerő-mobilitási előny, mentési és közszolgáltatási útvonalak javulása, torlódási terhelés mérséklése, Lenti térségi központi szerepének erősödése. Negatív: kivitelezési zaj, por, rezgés, terelés, ideiglenesen növekvő forgalom más lakóterületeken, vízfolyási és ökológiai beavatkozási kockázat, a jobb útminőség miatt lehetséges sebességnövekedés és indukált forgalom, nagy beruházási karbonlábnyom.
ÜHG-kibocsátás csökkenés (tonna CO2e/év)	nem releváns
Éves társadalmi hatás (M Ft/év)	350

K4 – Kék infrastruktúra és csapadékvíz-gazdálkodási rendszer korszerűsítése

Beavatkozás kód:	K4
A beavatkozás alapadatai	
Beavatkozás megnevezése	**Kék infrastruktúra és csapadékvíz-gazdálkodási rendszer korszerűsítése**
A beavatkozás bemutatása	A projekt nem újabb általános csapadékvíz-nagyberuházás, hanem a 2019–2024 között megvalósult fejlesztések után fennmaradó hidraulikai hiányok, befogadói szűk keresztmetszetek, az üdülőövezet ellátatlansága és a városi vízmegtartás célzott programja. Tevékenységek: Az elvezetést, késleltetést, szikkasztást, esőkerteket és üzemeltetési monitoringot egységes rendszerben kezeli. Üdülőövezet, Vágóhídi-árok, Vörösmarty–Iskola csomópont csak igazolt maradványprobléma esetén; intézményi és közterületi vízmegtartási helyszínek. 1. Fennmaradó csapadékvíz-rendezési és befogadói szűk keresztmetszetek – 1 200 M Ft 2. Kék-zöld vízmegtartás, monitoring és üzemeltetési rendszer – 450 M Ft
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti Polgármesteri Hivatal, Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft. vagy kijelölt projektiroda, Magyar Közút Nonprofit Zrt., Zalavíz Zrt., Balaton-felvidéki Nemzeti park
FVS cél	A1: Klímaálló városi környezet T2: Kék infrastruktúra és vízgazdálkodás
Egyedi projekt, stratégiai, vonalas	Stratégiai, hálózatos és részben vonalas program.
Egyedi, erőforrás igényes, innovatív, magas társadalmi érzékenységű	Egyedi (domborzat, mélyfekvésű területek, befogadók, közműkeresztezések, üdülőövezet és a településrészek hidrológiai kapcsolatai). Erőforrás-igényes (1,65 milliárd Ft nettó CAPEX, többéves előkészítés, vízjogi engedélyezés, szezonális kivitelezési korlát és folyamatos közterületi működés). Magas társadalmi érzékenységű (utcák, intézményi környezet, magáningatlanokról lefolyó vizek, forgalomkorlátozás, telken belüli megoldások).
Előkészítettség állapota	Koncepció, a beavatkozási helyszínek és a stratégiai irány azonosítottak
Időzítés (kezdés, befejezés)	2027-2032
Sürgősség/ hatás mátrix	Sürgősség közepes (3/5). Várható hatás nagyon magas (5/5) a célterületeken.
Kapcsolódó FVS monitoring indikátor, projektindikátor	Bel- és csapadék-vízvédelmi létesítmények hossza, m. Új vagy rekonstruált csapadékvíz-elvezető és befogadói rendszer hossza, m. Létrehozott késleltető és helyben tartó kapacitás, m3; esőkert, szikkasztó és átereszt felület, m2. Aktualizált hidraulikai modell, GIS-kataszter és éves csapadékvíz-állapotriport
Dimenzió pénzügyi indikátor	Beruházás megvalósulási arány/önkormányzati önerő aránya. OPEX / CAPEX arány 3,33%. CAPEX / FVS-ben érintett városi lakos 235,7 ezer Ft. Legalább 85% vissza nem térítendő külső forrás
Finanszírozási információk	
Beruházási költség (Ft)	1 650 000 000
Megtakarítás (éves, M Ft)	30
Szöveges kifejtés	A közvetlen pénzügyi előny az elkerült költség (víznyelők és árkok hibájából eredő sürgősségi beavatkozások, burkolat- és padkakárok, áteresz- és mederkárok, iszap- és hordalékeltávolítás, elöntés utáni takarítás, intézményi és közterületi károk, valamint a szennyvízrendszerbe jutó csapadékvíz felesleges átemelési és tisztítási költségeinek csökkenése)
Várható bevétel (éves, M Ft)	0
Szöveges kifejtés	A csapadékvíz-gazdálkodási rendszer közfeladatot és közvagyonvédelmet szolgál, nem díjköteles piaci szolgáltatás.

Beavatkozás kód:	K4
Megtérülési idő	Nettó pénzügyi megtérülés nem releváns a vizsgált 30 éves időtávon, a projekt közszolgáltatási, vagyonvédelmi és klímaadaptációs beruházás, a döntés alapja az elkerült kár, a kockázat csökkentése és a szolgáltatásbiztonság
Bevételtermelő, jövedelemtermelő elem	A beavatkozás nem bevételtermelő és nem jövedelemtermelő projekt.
Bevonható finanszírozás	TOP_Plusz és az FVS városi infrastruktúraforrásai. KEHOP Plusz vagy központi vízgazdálkodási forrás. LIFE, Interreg és egyéb klímaadaptációs program. Önkormányzati saját forrás. Kapcsolt út-, közmű- és közterületi projekt. Intézményi, vállalkozói és ingatlantulajdonosi hozzájárulás. Hitel, tőkealap
Finanszírozás elemek aránya	85% vissza nem térítendő városfejlesztési, környezeti, vízgazdálkodási vagy klímaadaptációs forrás (1402,5 M Ft), 10% önkormányzati saját forrás (165 M Ft), 5% vízügyi és kapcsolt projektforrás (82,5 M Ft).
Eredménymérés kategória	Csak társadalmi-környezeti haszon, kiegészítve korlátozott és mérhető pénzügyi haszonnal.
Kockázatok nevesítése	Átfedés lezárt és futó („A megújuló Lenti”) projekttel, hidraulikai modell hiánya, befogadó kapacitása elégtelen, fenntartási forrás hiánya, hordalék, eltömődés, elhanyagolt növényzet. Magáningatlanokról érkező vizek rendezetlenek. Csapadékvíz továbbra is a szennyvízhálózatba kerül. Közműütközés és talajvíz. Extrém esemény meghaladja a tervezési szintet
Fenntartási információk	
Éves üzemeltetési költség (OPEX) (M Ft)	55
Projekt élettartama	Üzleti modell vizsgálati időtáv 30 év. Zárt csatornák, átereszek és nagyobb műtárgyak 40-60 év, megfelelő fenntartással. Nyílt medrek, esőkertek, szikkasztók, növényzet és monitoringeszközök 5-20 éves ciklusokban felújítandók vagy pótlandók.
Üzemeltető szervezet	Lenti Város Önkormányzata által kijelölt városüzemeltetési szervezet
Fenntartásba bevonható finanszírozás	Önkormányzati éves városüzemeltetési és közterület-fenntartási költségvetés. Tulajdonosi vagy vagyonkezelői hozzájárulás állami, vízügyi, intézményi elemeknél; Kapcsolt út-, parkoló-, zöldfelületi és turisztikai fenntartási szerződések költségmegosztása; Pályázati fenntartási és monitoringforrás, ha az adott program megengedi. Káresemény utáni rendkívüli központi vagy vis maior forrás csak kiegészítő jelleggel.
Értékesíthetőség a projekt életciklus adott pontjában	A projekt nem értékesíthető piaci eszközként, mert közfeladatot ellátó, jellemzően forgalomképtelen vagy korlátozottan forgalomképes önkormányzati és vízgazdálkodási infrastruktúrát tartalmaz.
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: belterületi elöntések, közúti, járda-, parkoló- és épületkárok mérséklése, közlekedésbiztonság javulása, turisztikai és intézményi területek üzembiztonsága, szennyvízrendszer idegenvíz-terhelésének csökkenése, talajvíz-utánpótlás és mikroklíma javulása, zöldfelületi öntözővíz-igény csökkenése, városi vagyon értékének védelme, adatvezérelt fenntartás, klímaadaptációs tudás és lakossági szemlélet. Negatív: kivitelezési zaj, por, forgalomkorlátozás, ideiglenes megközelítési nehézség, növekvő fenntartási költség, nem megfelelő kialakítás esetén pangó víz, szúnyog-, baleset- vagy közegészségügyi kockázat, ingatlanhasználati konfliktus, földmunka és burkolatépítés környezeti terhelése.
ÜHG-kibocsátás csökkenés (tonna CO2e/év)	nem releváns
Éves társadalmi hatás (M Ft/év)	220

K5 – Lenti önkormányzati közlekedési infrastruktúra-fejlesztési program II. ütem

Beavatkozás kód:	K5
A beavatkozás alapadatai	
Beavatkozás megnevezése	**Lenti önkormányzati közlekedési infrastruktúra-fejlesztési program II. ütem**
A beavatkozás bemutatása	A projekt a 2024–2028 között megvalósuló P1.V2 belterületi úthálózat-megújítási projekt folytatása. A II. ütemben a közlekedésbiztonsági, akadálymentességi és településrészi alapellátási elemek kapnak elsőbbséget, a turisztikai parkolási és feltáróúti elemek csak külön keresleti, tulajdonjogi, környezeti, közmű- és pénzügyi kapu után indíthatók. Tevékenységek: Lenti és településrészei; prioritásos utak és járdák, Kossuth–Vörösmarty és Bánffy–Ifjúság térsége, Termál parkoló–Boróka környezet, feltételesen körforgalom–Liponyak-patak feltáró út első szakasza. SUMP- és állapotaudit, prioritásos helyi utak, hiányzó és rossz járdák, gyalogátkelők; akadálymentes intézményi kapcsolatok, rendezett, vízelvezetéssel ellátott parkolók, Termál–Boróka közterületi fejlesztés, feltételes feltáróút-előkészítés és első szakasz
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti Polgármesteri Hivatal, Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft. vagy kijelölt projektiroda, Magyar Közút Nonprofit Zrt.
FVS cél	A2: Élhető és támogató város T6: Korszerű közlekedési rendszer
Egyedi projekt, stratégiai, vonalas	Stratégiai, hálózatos és részben vonalas városi program. Az utak és járdák vonalas, a parkolók, gyalogátkelők és csomópontok pontszerű elemek
Egyedi, erőforrás igényes, innovatív, magas társadalmi érzékenységű	Egyedi (településrészi utak, járdakapcsolatok, turisztikai övezet, intézményi csomópontok, tulajdonviszonyok és közműhelyzet). Erőforrás-igényes (3,3 milliárd Ft nettó CAPEX, szakaszolt kivitelezés). Magas társadalmi érzékenységű (parkolási, forgalmi, kapubejárási, terelési, zaj-, akadálymentességi és területigény-konfliktusok).
Előkészítettség állapota	Koncepció, 2025. évi saját út- és járdaállapot-felmérés, valamint több parkoló és közlekedési helyszín tervi előzménye rendelkezésre áll.
Időzítés (kezdés, befejezés)	2027-2034
Sürgősség/ hatás mátrix	Sürgősség közepesen magas (4/5) - gyalogátkelők, rossz járdák és településrészi hozzáférési problémák gyors kezelést indokolnak. Várható hatás nagyon magas (5/5) - a program a biztonsági, akadálymentességi és alapellátási elemeket helyezi előre.
Kapcsolódó FVS monitoring indikátor, projektindikátor	Átépített vagy korszerűsített közutak hossza - nem TEN-T, km. Új vagy felújított, akadálymentes gyalogos útvonal hossza, m. Új és korszerűsített gyalogátkelők száma. Rendezett, akadálymentes és vízrendezéssel ellátott parkolóhelyek száma
Dimenzió pénzügyi indikátor	Beruházás megvalósulási arány/önkormányzati önerő aránya. Nettó CAPEX 3 300 M Ft. CAPEX / FVS-ben érintett városi lakos 471 ezer Ft. Legalább 85% vissza nem térítendő külső forrás
Finanszírozási információk	
Beruházási költség (Ft)	3 300 000 000
Megtakarítás (éves, M Ft)	35
Szöveges kifejtés	A megtakarítás forrása a kátyúzás és sürgősségi burkolatjavítás, a járda- és szegélykárok, a nem megfelelő vízelvezetésből eredő ismételt helyreállítás, a forgalomtechnikai havária, valamint a rossz állapotból eredő gyors beavatkozások csökkenése
Várható bevétel (éves, M Ft)	0
Szöveges kifejtés	A parkolóelemek kiegészíthetők szabályozott, célterülethez kötött fizetőparkolással, elektromos töltéssel vagy szolgáltatói hozzájárulással, de ezekhez szükséges parkoláspolitikai, keresleti, díj- és üzemeltetési döntés

Beavatkozás kód:	K5
Megtérülési idő	30 éves vizsgálati időtávon nincs nettó pénzügyi megtérülés. A projekt közlekedésbiztonsági, akadálymentességi, vagyonvédelmi és életminőségi közszolgáltatási beruházás.
Bevételtermelő, jövedelemtermelő elem	A projekt nem bevételtermelő. Kiegészíthető korlátozott parkolási, töltési vagy közterületi szolgáltatási bevétellel
Bevonható finanszírozás	TOP_Plusz és a következő FVS / területi városfejlesztési időszak belterületi út-, járda-, közlekedésbiztonsági és közterületi forrásai. Hazai önkormányzati út-, járda-, parkoló- és közlekedésbiztonsági támogatás. Közműprojektekhez kapcsolt burkolat-helyreállítási és közös kivitelezési hozzájárulás. Önkormányzati saját erő és többéves felhalmozási keret. Hitel vagy kötvény
Finanszírozás elemek aránya	85% vissza nem térítendő támogatás; 10% önkormányzati saját forrás; 5% kapcsolt közmű-, tulajdonosi vagy projekt-hozzájárulás
Eredménymérés kategória	Minimális pénzügyi haszon, meghatározó társadalmi és közszolgáltatási haszonnal. A projekt nem alkalmas önálló magánbefektető bevonására. A pénzügyi eredmény a reaktív fenntartási költségek és károk csökkentésében mérhető.
Kockázatok nevesítése	A projekt kívánságlistává válik. Feltáró út túl korai kivitelezése. Közművek utólag bontják az új burkolatot. Fenntartási forrás alultervezett. Turisztikai szezonban kivitelezés. Parkolóbővítés növeli az autóforgalmat. Akadálymentesség formális marad. Infláció és közbeszerzési kapacitáshiány
Fenntartási információk	
Éves üzemeltetési költség (OPEX) (M Ft)	86
Projekt élettartama	Üzleti modell vizsgálati időtáv 30 év. Út- és parkolóburkolatok fő felújítási ciklusa 15-25 év, járdáké és szegélyeké 20-30 év, forgalomtechnikai és felfestési elemeké 1-10 év, zöld- és csapadékvíz-elemeké folyamatos fenntartás mellett 20-40 év
Üzemeltető szervezet	Lenti Város Önkormányzata, kijelölt városüzemeltetési szervezet
Fenntartásba bevonható finanszírozás	Önkormányzati működési költségvetés, helyi adóbevételek és közterület-fenntartási keret, kapcsolt közmű- és intézményi hozzájárulás, esetleges célzott hazai útfelújítási és vis maior forrás
Értékesíthetőség a projekt életciklus adott pontjában	Az utak, járdák, gyalogátkelők és közterületi parkolók közfeladatot ellátó önkormányzati vagyonként nem értékesítendők
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: biztonságosabb gyalogos és közúti közlekedés, településrészi és intézményi hozzáférés, akadálymentesség, jobb turisztikai közterületi minőség, kevesebb jármű- és burkolatkár, ingatlan- és városi vagyonérték védelme, közmű- és csapadékvíz-fejlesztések összehangolása, kerékpározás komfortjának javulása, helyi vállalkozások megközelíthetősége.. Negatív: kivitelezési zaj, por, forgalomterelés és parkolóhely-kiesés, ideiglenes üzleti és lakossági hozzáférési zavar, zöldfelület-vesztés parkolóbővítés esetén, nagyobb sebesség és indukált autóforgalom, burkolt felület és hősziget-hatás növekedése, tartós önkormányzati OPEX-teher, rossz sorrend esetén friss burkolat közműbontása.
ÜHG-kibocsátás csökkenés (tonna CO2e/év)	nem releváns
Éves társadalmi hatás (M Ft/év)	240

K6 – Adatalapú közlekedésbiztonsági és forgalomcsillapítási beavatkozási program Lentiben

Beavatkozás kód:	K6
A beavatkozás alapadatai	
Beavatkozás megnevezése	**Adatalapú közlekedésbiztonsági és forgalomcsillapítási beavatkozási program Lentiben**
A beavatkozás bemutatása	A projekt a Digitális dimenzió által előállított, jóváhagyott és aggregált sebesség-, forgalmi és konfliktusadatok alapján auditálja és rangsorolja a veszélyes helyszíneket, majd célzott fizikai forgalomcsillapítási, gyalogosbiztonsági, iskolakörnyezeti, láthatósági és akadálymentesítési beavatkozásokat valósít meg. Tevékenység: Digitális mérés és audit alapján kiválasztott legalább 8 városi veszélyhelyszín; iskola- és óvodakörnyezetek, gyalogátkelők, csomópontok és lakóterületi konfliktuspontok. 1. Audit, rangsorolás, demarkáció és tervezés – 30 M Ft 2. Célzott fizikai beavatkozások – 135 M Ft
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti Rendőrkapitányság, Magyar Közút Nonprofit Zrt., Lenti Városüzemeltető Kft.
FVS cél	A2: Élhető és támogató város T6: Korszerű közlekedési rendszer
Egyedi projekt, stratégiai, vonalas	Stratégiai és hálózatos, pontszerű beavatkozásokból álló városi program.
Egyedi, erőforrás igényes, innovatív, magas társadalmi érzékenységű	Egyedi (konkrét beavatkozásokat Lenti úthálózata, intézményi elhelyezkedése, városrészi kapcsolatai, turisztikai forgalma és mért konfliktusai határozzák meg).
Előkészítettség állapota	Ötlet
Időzítés (kezdés, befejezés)	2026-2034
Sürgősség/ hatás mátrix	Sürgősség közepesen magas (4/5) - iskola- és óvodakörnyezetek, gyalogos útvonalak, belépési szakaszok és visszatérő konfliktuspontok kezelése. Várható hatás magas (4/5) - a program több helyszínen javítja a sebességfegyelmet, a gyalogos láthatóságot, az akadálymentes hozzáférést és a konfliktushelyzetek kezelését.
Kapcsolódó FVS monitoring indikátor, projektindikátor	Közlekedésbiztonsági akcióterv, 1 db. Iskola- és óvodakörnyezeti biztonsági zóna, 2 db. Forgalomcsillapító vagy csomóponti pontbeavatkozás, legalább 4 helyszín. Sebességtúllépési arány 15%-os csökkenése
Dimenzió pénzügyi indikátor	Beruházás megvalósulási arány/önkormányzati önerő aránya. Nettó CAPEX 165 M Ft. CAPEX / FVS-ben érintett városi lakos 23,6 ezer Ft. Legalább 90% vissza nem térítendő külső forrás
Finanszírozási információk	
Beruházási költség (Ft)	165 000 000
Megtakarítás (éves, M Ft)	0
Szöveges kifejtés	A projekt célja balesetek és konfliktusok megelőzése. Az elkerült társadalmi, egészségügyi, rendőrségi, biztosítási és háztartási kár nem azonos a készpénz-megtakarítással.
Várható bevétel (éves, M Ft)	0
Szöveges kifejtés	A beavatkozás klasszikus közcélú közlekedésbiztonsági infrastruktúra. A hozzáférés nem díjasítható, a használatból nem keletkezik piaci árbevétel.
Megtérülési idő	Nem számítható. Nincs közvetlen bevétel és nincs igazolt költségvetési megtakarítás.
Bevételtermelő, jövedelemtermelő elem	A beavatkozás alapesetben nem tartalmaz bevételtermelő elemet, és magánbefektető bevonására nem alkalmas.
Bevonható finanszírozás	Vissza nem térítendő támogatás, önkormányzati saját forrás, közútkezelői vagy állami hozzájárulás
Finanszírozás elemek aránya	90% vissza nem térítendő közlekedésbiztonsági, városfejlesztési vagy hazai támogatás (148,5 M Ft); 10% önkormányzati saját forrás (16,5 M Ft)

Beavatkozás kód:	K6
Eredménymérés kategória	Csak társadalmi haszon, mérhető nem pénzügyi eredményekkel.
Kockázatok nevesítése	Digitális és Kiszolgáló projekt kettős finanszírozása. Nem megfelelő helyszínválasztás. Közútkezelői hozzájárulás elmarad. Közmű- vagy vízelvezetési konfliktus. Lakossági és vállalkozói ellenállás. Iskolakörnyezeti működési zavar. OPEX alultervezése. Kis baleseti esetszám miatti bizonytalan értékelés. Építőipari árnövekedés
Éves üzemeltetési költség (OPEX) (M Ft)	5
Projekt élettartama	Üzleti modell vizsgálati időtáv 15 év. Burkolati jelek és csúszásgátló felületek 2–5 év, forgalmi terheléstől függő megújítással. KRESZ-táblák, pollerek, korlátok 8–15 év. Szegély-, járdasziget- és forgalomcsillapító építési elemek 15–20 év rendszeres fenntartással. Megvilágítási és aktív figyelemfelhívó elemek 8–12 év.
Üzemeltető szervezet	Lenti Város Önkormányzata, kijelölt városüzemeltetési szervezet
Fenntartásba bevonható finanszírozás	Önkormányzati városüzemeltetési költségvetés, állami közútkezelői fenntartás, vissza nem térítendő támogatás
Értékesíthetőség a projekt életciklus adott pontjában	A projekt közterületi és közúti közfeladatot szolgáló infrastruktúra, amelynek önálló piaci értékesítése nem értelmezhető.
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: A gyalogosok, gyermekek, idősek és mozgásukban korlátozott személyek biztonságának javulása. Sebességtúllépés és konfliktushelyzetek mérséklése, kiszámíthatóbb közlekedési környezet. Biztonságosabb intézményi és turisztikai hozzáférés, javuló lakossági bizalom és életminőség. A digitális adatgyűjtés tényleges városfejlesztési hasznosulása. Negatív: Forgalom átterelődése szomszédos utcákra, torlódás vagy többlet-zaj egyes helyszíneken. Parkolóhely vagy behajtási lehetőség csökkenése, vállalkozói és lakossági konfliktus. Kivitelezés alatti ideiglenes forgalmi és gyalogos korlátozás. Nem megfelelő kialakítás esetén téli üzemeltetési, vízelvezetési vagy kerékpáros konfliktus..
ÜHG-kibocsátás csökkenés (tonna CO2e/év)	nem releváns
Éves társadalmi hatás (M Ft/év)	45

K7 – Térségi közösségi közlekedési koordináció és igényvezérelt mobilitási pilot

Beavatkozás kód:	K7
A beavatkozás alapadatai	
Beavatkozás megnevezése	**Térségi közösségi közlekedési koordináció és igényvezérelt mobilitási pilot**
A beavatkozás bemutatása	A projekt térségi mobilitási baseline-t, busz–vasút csatlakozási és menetrendi javaslatokat, településrészi és célcsoporti igényfelmérést, valamint a meglévő falugondnoki vagy közszolgáltatási járműkapacitások koordinált használatára épülő igényvezérelt pilotot alakít ki, beköti a tömegközlekedésbe a Lenti-Lentihegy-Gosztola útvonalat. Tevékenységek: Mobilitási helyzet és problématérkép, busz–vasút csatlakozási optimalizálás, falugondnoki diszpécsermodell, jogi, jogosultsági és adatkezelési protokoll, 12 hónapos pilot, telefonos és digitális igénybejelentés, képzés és kommunikáció
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft. vagy a város által kijelölt projektiroda. Térségi települési önkormányzatok
FVS cél	A2: Élhető és támogató város T6: Korszerű közlekedési rendszer
Egyedi projekt, stratégiai, vonalas	Stratégiai, hálózatos és szolgáltatásszervezési ernyőprogram.
Egyedi, erőforrás igényes, innovatív, magas társadalmi érzékenységű	Egyedi (a szolgáltatási rendszer Lenti térségi, településrészi, határmenti és intézményi utazási igényeire épül). Innovatív (igényvezérelt, telefonon és digitálisan elérhető mobilitási pilot, a kapacitásmegosztás és a busz-vasút-falugondnoki integráció). Magas társadalmi érzékenység (idősek, fogyatékossággal élők, alacsony jövedelmű háztartások, autó nélküli munkavállalók és kisebb településrészek lakóinak hozzáférése),
Előkészítettség állapota	Ötlet
Időzítés (kezdés, befejezés)	2027-2033
Sürgősség/ hatás mátrix	Sürgősség közepesen magas (4/5), várható hatás közepesen magas (4/5)
Kapcsolódó FVS monitoring indikátor, projektindikátor	A 20 percen belül elérhető települések száma Lentiből csúcsidőszakban. A 20 percen belül közösségi közlekedéssel elérhető települések száma Lentiről csúcsidőszakban. Elkészült térségi mobilitási baseline 1 db, bevont települések 10 db, konkrét menetrendi és csatlakozási javaslat legalább 8 db. Falugondnoki vagy igényvezérelt diszpécser-pilot 1 db
Dimenzió pénzügyi indikátor	Beruházás megvalósulási arány/önkormányzati önerő aránya. CAPEX / bevont település 250 M Ft/10 település. Stabil éves OPEX / CAPEX 17,2%/év. Legalább 80% vissza nem térítendő külső forrás
Finanszírozási információk	
Beruházási költség (Ft)	135 000 000
Megtakarítás (éves, M Ft)	0
Szöveges kifejtés	A program jelentős társadalmi és felhasználói időmegtakarítást hozhat, de ez nem azonos a pénzügyi megtakarítással
Várható bevétel (éves, M Ft)	0
Szöveges kifejtés	A falugondnoki kapacitások bevonása nem alakítható át ellenőrizetlen, menetrend szerinti vagy kereskedelmi személyszállítássá.
Megtérülési idő	Pénzügyi értelemben nem értelmezhető. A projekt közvetlen bevételt és igazolt éves költségvetési megtakarítást nem termel.
Bevételtermelő, jövedelemtermelő elem	A beavatkozás alapesetben nem tartalmaz bevételtermelő elemet, és magánbefektető bevonására nem alkalmas.
Bevonható finanszírozás	TOP_Plusz térségi közszolgáltatási és közlekedési források, Interreg, szociális és közszolgáltatási források, térségi önkormányzati és partneri hozzájárulás

Beavatkozás kód:	K7
Finanszírozás elemek aránya	Vissza nem térítendő vagy központi/térségi külső forrás 80%, önkormányzati saját forrás 10%, térségi önkormányzati, szolgáltatói és intézményi partneri hozzájárulás 10%.
Eredménymérés kategória	Társadalmi haszon, minimális és később mérhető pénzügyi haszonnal
Kockázatok nevesítése	A szolgáltatók nem fogadják el a menetrendi javaslatokat. A falugondnoki pilot sérti vagy kiszorítja a szociális alapfeladatot. A pilot menetrend szerinti hiánypótló szolgáltatássá nő. Nincs térségi költségmegosztás. Önálló digitális rendszer épül párhuzamosan. A tanulmányok elavulnak a döntésig. Adatvédelmi vagy jogosultsági hiba. Forráshiány a pilot után
Fenntartási információk	
Éves üzemeltetési költség (OPEX) (M Ft)	33
Projekt élettartama	Ernyőprogram 7 éves előkészítési és pilotciklussal. Mobilitási baseline és menetrendi modell legfeljebb 3 évig alkalmazható. Telefonos és digitális modul 5 éves technológiai életciklussal, éves biztonsági és használhatósági felülvizsgálattal. Igényvezérelt pilot működési modell 12 hónapos próbaüzemmel, évenkénti meghosszabbítással vagy módosítással teljesítmény alapján
Üzemeltető szervezet	Lenti Város Önkormányzata, térségi mobilitási koordinátor és diszpécser
Fenntartásba bevonható finanszírozás	Lenti önkormányzati működési keret, részt vevő települések hozzájárulása, szolgáltatói és intézményi hozzájárulás, szociális, mobilitási, Interreg és turisztikai programforrások
Értékesíthetőség a projekt életciklus adott pontjában	A projekt közfeladat-szervezési, partnerségi és tanulmányi eredményeket hoz létre, amelyek nem értékesíthető vagyonelemek. A diszpécser- és digitális modul működtetése közbeszerzés vagy szolgáltatási szerződés keretében kiszervezhető.
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: Jobb hozzáférés az egészségügyi, szociális, oktatási és közigazgatási szolgáltatásokhoz, az idősek, autó nélküli háztartások és hátrányos helyzetű csoportok mobilitásának javulása. Munkaerőpiaci elérhetőség javulása, kisebb vállalkozások és turisztikai szolgáltatók nagyobb térségi elérése, jobb csatlakozások és összehangolt utak esetén kevesebb egyéni gépjárműút és üres járműkilométer. Negatív: Alacsony kihasználtság esetén magas fajlagos költség és üres járműkilométer; a falugondnoki alapfeladat túlterhelése. Konfliktus a közösségi szolgáltatókkal. Igazságtalannak érzékelt jogosultsági szabályok, digitális kirekesztés, települések közötti hozzáférési egyenlőtlenség.
ÜHG-kibocsátás csökkenés (tonna CO2e/év)	nem releváns
Éves társadalmi hatás (M Ft/év)	70

K8 – Vasútállomási, városközponti megállóponti és turisztikai kötöttpályás fejlesztések előkészítése

Beavatkozás kód:	K8
A beavatkozás alapadatai	
Beavatkozás megnevezése	**Vasútállomási, városközponti megállóponti és turisztikai kötöttpályás fejlesztések előkészítése**
A beavatkozás bemutatása	A projekt a Lenti vasútállomás gyalogos, kerékpáros, P+R/B+R, autóbuszos, utastájékoztatási, akadálymentesítési és városi kapcsolatainak intermodális tervét készíti el. Külön megvalósíthatósági tanulmány vizsgálja a városközponti személyforgalmi vasúti megállópont forgalmi, pályavasúti, tulajdonjogi, környezeti és költség-haszon feltételeit. A kisvasúti/erdei vasúti elem csak turisztikai és üzemeltetési koncepció. Tevékenységek: Vasútállomási mikromobilitási és intermodális terv – 30 M Ft. Városközponti megállópont megvalósíthatósági tanulmány és költség-haszon előszűrés – 55 M Ft. Kisvasúti/erdei vasúti turisztikai koncepció – 20 M Ft. Tulajdonosi, jogi, partneri és finanszírozási projektcsomag – 10 M Ft
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Országos vasúti személyszállítási és pályaműködtetői szervezet. Zalaerdő Zrt.
FVS cél	A2: Élhető és támogató város T6: Korszerű közlekedési rendszer
Egyedi projekt, stratégiai, vonalas	Stratégiai, hálózatos és szolgáltatásszervezési ernyőprogram.
Egyedi, erőforrás igényes, innovatív, magas társadalmi érzékenységű	Egyedi (a szolgáltatási rendszer Lenti térségi, településrészi, határmenti és intézményi utazási igényeire épül). Innovatív (igényvezérelt, telefonon és digitálisan elérhető mobilitási pilot, a kapacitásmegosztás és a busz-vasút-falugondnoki integráció). Magas társadalmi érzékenység (idősek, fogyatékossággal élők, alacsony jövedelmű háztartások, autó nélküli munkavállalók és kisebb településrészek lakóinak hozzáférése),
Előkészítettség állapota	Ötlet
Időzítés (kezdés, befejezés)	2027-2033
Sürgősség/ hatás mátrix	Sürgősség alacsony-közepes (2/5), várható hatás közepes (3/5)
Kapcsolódó FVS monitoring indikátor, projektindikátor	A 20 percen belül elérhető települések száma Lentiből csúcsidőszakban. A 20 percen belül közösségi közlekedéssel elérhető települések száma Lentiről csúcsidőszakban. Vasútállomási intermodális terv 1 db. Városközponti megállópont megvalósíthatósági tanulmány 1 db. Kisvasúti turisztikai koncepció 1 db. Továbbfejlesztésre előkészített projektcsomag legalább 2 db.
Dimenzió pénzügyi indikátor	Beruházás megvalósulási arány/önkormányzati önerő aránya. CAPEX / bevont település 250 M Ft/10 település. Stabil éves OPEX / CAPEX 17,2%/év. Legalább 80% vissza nem térítendő külső forrás
Finanszírozási információk	
Beruházási költség (Ft)	115 000 000
Megtakarítás (éves, M Ft)	0
Szöveges kifejtés	A közlekedési szegénység csökkenése, az ellátásokhoz való könnyebb hozzáférés és a munkába járás javulása gazdasági értéket teremt, de ez nem azonos a pénzügyi megtakarítással
Várható bevétel (éves, M Ft)	0
Szöveges kifejtés	A kisvasúti turisztikai elem később generálhat jegy-, csomag- vagy partneri bevételt, de ez csak egy külön beruházási és üzemeltetési projektben értelmezhető.
Megtérülési idő	Pénzügyi értelemben nem értelmezhető. A projekt közvetlen bevételt és igazolt éves költségvetési megtakarítást nem termel.

Beavatkozás kód:	K8
Bevételtermelő, jövedelemtermelő elem	A beavatkozás alapesetben nem tartalmaz bevételtermelő elemet, és magánbefektető bevonására nem alkalmas. Később a turisztikai kisvasúti szolgáltatás, állomási kereskedelmi funkció vagy mobilitási szolgáltatói szerződés jövedelemtermelő tartalmat kaphat
Bevonható finanszírozás	IKOP Plusz és országos közlekedési előkészítési források; TOP_Plusz; Interreg; turisztikai előkészítési források; partneri és önkormányzati saját forrás
Finanszírozás elemek aránya	Vissza nem térítendő vagy központi/térségi külső forrás 80%, önkormányzati saját forrás 10%,, térségi önkormányzati, szolgáltatói és intézményi partneri hozzájárulás 10%.
Eredménymérés kategória	Társadalmi haszon, minimális és később mérhető pénzügyi haszonnal
Kockázatok nevesítése	A szolgáltatók nem fogadják el a menetrendi javaslatokat. Nincs elég valós utazási igény. Nincs térségi költségmegosztás. A városközponti vasúti megálló nem műszakilag vagy gazdaságilag megvalósítható. A kisvasúti elem túlzott beruházási ígéretté nő. A tanulmányok elavulnak a döntésig. Adatvédelmi vagy jogosultsági hiba. Forráshiány a pilot után
Fenntartási információk	
Éves üzemeltetési költség (OPEX) (M Ft)	10
Projekt élettartama	Ernyőprogram 7 éves előkészítési és pilotciklussal. Vasútállomási és megállóponti tanulmányok 8 évig használhatók, de jogszabály-, menetrend-, pálya- és költségváltozás esetén korábban aktualizálandók
Üzemeltető szervezet	Lenti Város Önkormányzata
Fenntartásba bevonható finanszírozás	Lenti önkormányzati működési keret, Országos vasúti személyszállítási és pályaműködtetői szervezet, Zalaerdő Zrt. Hozzájárulás
Értékesíthetőség a projekt életciklus adott pontjában	A projekt közfeladat-szervezési, partnerségi és tanulmányi eredményeket hoz létre, amelyek nem értékesíthető vagyonelemek. A későbbi állomási vagy turisztikai beruházásnál koncessziós, bérleti vagy magánüzemeltetői modell külön vizsgálható.
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: Jobb hozzáférés az egészségügyi, szociális, oktatási és közigazgatási szolgáltatásokhoz, az idősek, autó nélküli háztartások és hátrányos helyzetű csoportok mobilitásának javulása. Munkaerőpiaci elérhetőség javulása, kisebb vállalkozások és turisztikai szolgáltatók nagyobb térségi elérése; beruházási döntések jobb megalapozása. A vasút és közösségi közlekedés vonzerejének erősödése. Negatív: Alacsony kihasználtság esetén magas fajlagos költség és üres járműkilométer. Igazságtalannak érzékelt jogosultsági szabályok, digitális kirekesztés, települések közötti hozzáférési egyenlőtlenség.
ÜHG-kibocsátás csökkenés (tonna CO2e/év)	nem releváns
Éves társadalmi hatás (M Ft/év)	15

K9 – Lenti temetői infrastruktúra és kegyeleti szolgáltatások fejlesztése

Beavatkozás kód:	K9
A beavatkozás alapadatai	
Beavatkozás megnevezése	**Lenti temetői infrastruktúra és kegyeleti szolgáltatások fejlesztése**
A beavatkozás bemutatása	A projekt a központi köztemető és a Lentikápolna temető méltó, biztonságos, akadálymentesebb, kapacitásában átlátható és hosszú távon fenntartható működését biztosítja. Ravatalozási, megközelítési, belső úti, közmű-, zöldfelületi, hulladékkezelési és kapacitásfejlesztési csomag. Tevékenység: Lenti Városi Temető ravatalozója, bejárata, parkolása, belső útjai, közművei, zöldfelületei és parcellakapacitása – 460 M Ft. Lentikápolna ravatalozó-felújítás, környezetrendezés, közlekedési és közműkapcsolatok, feltételes bővítés – 140 M Ft
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti Városgazdálkodási Kft.
FVS cél	A2: Élhető és támogató város T5: Színvonalas városi szolgáltatások
Egyedi projekt, stratégiai, vonalas	Stratégiai települési közszolgáltatási program
Egyedi, erőforrás igényes, innovatív, magas társadalmi érzékenységű	Egyedi (két konkrét temetői helyszín, saját tulajdoni, kegyeleti, kapacitás- és használati adottságokkal). Magas társadalmi érzékenység (kegyelet, vallási és családi szokások, temetőbővítés, díjak, megközelítés és helyi identitás miatt fokozott partnerségi és kommunikáció),
Előkészítettség állapota	Koncepció, részleges tervek
Időzítés (kezdés, befejezés)	2027-2032
Sürgősség/ hatás mátrix	Sürgősség közepes (3/5) - központi ravatalozó leromlott állapota helyi beavatkozási igényt jelent, de a projekt nem előzi meg a vízbiztonsági, szennyvíz-, csapadékvíz- és kritikus közlekedési feladatokat. Várható hatás közepes (3/5) - a közszolgáltatás minőségét, a méltó hozzáférést és a településrészi ellátást javítja, de közvetlen gazdasági vagy portfóliószintű multiplikátora mérsékelt
Kapcsolódó FVS monitoring indikátor, projektindikátor	Temetői infrastruktúra-fejlesztési ütemterv: 1 db, állapotfelméréssel. Méltó, jogszabályi és használati követelményeknek megfelelő ravatalozó 1 db. Felújított lentikápolnai ravatalozó és közvetlen környezete 1 helyszín. Legalább 2 akadálymentesen vagy akadálymentesebben használható fő kegyeleti útvonal.
Dimenzió pénzügyi indikátor	Beruházás megvalósulási arány/önkormányzati önerő aránya. Nettó program-CAPEX 600 M Ft. Vissza nem térítendő támogatás célértéke 80%. OPEX/CAPEX mutató 8,3%/év
Finanszírozási információk	
Beruházási költség (Ft)	600 000 000
Megtakarítás (éves, M Ft)	0
Szöveges kifejtés	A projekt jobb minőségű közszolgáltatási infrastruktúrát hoz létre, önmagában nem tekinthető költségcsökkentési projektnek. Az új ravatalozó energetikailag és karbantarthatóságban kedvezőbb lehet a leromlott épületnél, de a nagyobb alapterület, gépészet, higiéniai és takarítási követelmény miatt az összes működési költség akár nőhet is
Várható bevétel (éves, M Ft)	0
Szöveges kifejtés	A köztemetői infrastruktúra díjbevétele közszolgáltatási költségfedezetet szolgálhat, de a díjszabás kegyeleti és szociális érzékenysége miatt nem kezelhető szabad piaci bevételként.
Megtérülési idő	Pénzügyi értelemben nem értelmezhető. A projekt közvetlen bevételt és igazolt éves költségvetési megtakarítást nem termel.

Beavatkozás kód:	K9
Bevételtermelő, jövedelemtermelő elem	A beavatkozás elsődlegesen nem bevételtermelő. Korlátozott költségfedezeti elemekkel rendelkezhet: ravatalozóhasználat, sírhely- és urnás temetkezési díjak, engedélyezett behajtási vagy létesítményhasználati díjak. Ezek meglévő közszolgáltatási bevételek.
Bevonható finanszírozás	Vissza nem térítendő hazai közszolgáltatási területfejlesztési támogatás. Versenyképes Járások Program vagy utódjellegű térségi forrás. TOP_Plusz vagy későbbi területi városi forrás. Hazai önkormányzati közszolgáltatási keret. Önkormányzati saját forrás. Egyházi/felekezeti vagy üzemeltetői hozzájárulás. Lakossági/civil adomány
Finanszírozás elemek aránya	80% vissza nem térítendő önkormányzati, városfejlesztési vagy közszolgáltatási támogatás (480 M Ft), 15% önkormányzati saját forrás 90 M Ft), 5% partneri vagy kiegészítő közszolgáltatási forrás (30 M Ft)
Eredménymérés kategória	Csak társadalmi haszon, kiegészítve minimális pénzügyi és költségfedezeti hatással.
Kockázatok nevesítése	Túlméretezett új ravatalozó vagy reprezentatív építészeti program. Nincs teljes temetőkapacitási vizsgálat. Parkoló és belső utak túlburkolása. Lentikápolna túl- vagy alulfejlesztése. Tulajdoni, rendezési vagy talajvízi korlát a bővítési területen. Üzemeltetési OPEX alultervezése, díjemelésre épülő finanszírozás. Kivitelezés temetési időpontokkal és Mindenszentekkel ütközik. Faállomány és kegyeleti környezet károsodik. Digitális nyilvántartás túlfejlesztése.
Fenntartási információk	
Éves üzemeltetési költség (OPEX) (M Ft)	50
Projekt élettartama	Üzleti modell vizsgálati időtáv 30 év. Ravatalozó épület fő szerkezete 50 év, belső utak, parkoló és burkolatok 25 év, közművek, világítás, vízvételi pontok 20 év, urnafal/kolumbárium és parcellarendezés 40 év. Padok, tájékoztatás, kisebb eszközök 12 év. Digitális nyilvántartás 7 év
Üzemeltető szervezet	Lenti Városgazdálkodási Kft., illetve a mindenkori temetőüzemeltetési szerződés szerinti kijelölt szervezet
Fenntartásba bevonható finanszírozás	Önkormányzati működési költségvetés. Szabályozott temetői és létesítményhasználati díjak. Üzemeltetői hozzájárulás vagy szolgáltatási szerződés. Egyházi/felekezeti együttműködés. Adományok, örökbefogadási vagy faültetési program
Értékesíthetőség a projekt életciklus adott pontjában	A köztemető és alapinfrastruktúrája közfeladatot szolgáló önkormányzati vagyon, amelyet a projekt pénzügyi megtérülése után sem indokolt piaci befektetőnek értékesíteni. A napi üzemeltetés, karbantartás vagy kegyeleti közszolgáltatás szerződéses keretben kiszervezhető.
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: Méltó és kulturált kegyeleti szolgáltatás. Idősek, mozgásukban korlátozottak és babakocsival érkezők biztonságosabb hozzáférése. Központi és településrészi ellátás közötti esélyegyenlőség. Rendezettebb parkolás. Átláthatóbb temetőkapacitás és urnás temetkezési lehetőség. Zöldített, árnyékolt, vízáteresztő kegyeleti környezet. Pontosabb nyilvántartás és ügyféltájékoztatás. Negatív: Kivitelezés alatti zaj, por, útvonal- és szertartászavar. Területbővítés vagy túlburkolás miatt zöldfelület- és talajterhelés. Tartós önkormányzati OPEX-növekedés. Díj- vagy parkolási konfliktus. Helyi hagyományok és felekezeti igények figyelmen kívül hagyása.
ÜHG-kibocsátás csökkenés (tonna CO2e/év)	nem releváns
Éves társadalmi hatás (M Ft/év)	70

K10 – Portfólióirányítási rendszer és projektcsatorna kialakítása

Beavatkozás kód:	K10
A beavatkozás alapadatai	
Beavatkozás megnevezése	**Portfólióirányítási rendszer és projektcsatorna kialakítása**
A beavatkozás bemutatása	A projekt továbbfejleszti Lenti egységes FVS-portfólióirányítási rendszerét, a felelősségi és döntési rendet, a projektérettségi modellt, a döntési kapukat, az egységes adatlapokat, a projektadatbázist és dokumentumtárat, valamint tíz kiemelt projekt előszűrt fejlesztési csomagját Governance és RACI, projektérettségi és kapurendszer, portfólió-baseline, CAPEX–OPEX–kockázati adatmodell, konfigurálható projektkövető rendszer, dokumentumtár, 10 kiemelt projekt előszűrése, finanszírozási és minőségbiztosítási módszertan, projektgazdai képzés
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft. vagy a város által kijelölt projektiroda, Lenti Polgármesteri Hivatal
FVS cél	A2: Élhető és támogató város T5: Színvonalas városi szolgáltatások
Egyedi projekt, stratégiai, vonalas	Stratégiai, horizontális, szoft szervezeti keretrendszer
Egyedi, erőforrás igényes, innovatív, magas társadalmi érzékenységű	Egyedi (Lenti FVS-célrendszerére, intézményeire, projektgazdáira és pénzügyi korlátaira szabott működési modell). Magas társadalmi érzékenység (a beavatkozás projekt nem közvetlen szolgáltatás, de meghatározza, mely fejlesztések kapnak előkészítési forrást és mikor).
Előkészítettség állapota	Hatályos FVS és TVP, FVS monitoring- és intézményi modell, megtisztított dimenziós portfóliók, Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség meglévő projektfejlesztési szerepe - hiányzik egységes, testületileg jóváhagyott kapurendszer, közös pénzügyi és OPEX-adatmodell, közös finanszírozási naptár
Időzítés (kezdés, befejezés)	2027-2028
Sürgősség/ hatás mátrix	Sürgősség magas (5/5) - dimenziós üzleti modellek és nagyprojekt-ötletek gyors ütemben bővülnek, egységes kapurendszer nélkül nő a párhuzamosság és a finanszírozási kockázat. Várható straégiai hatás magas (5/5) - az öt portfólió végrehajthatóságát, finanszírozhatóságát és fenntarthatóságát befolyásolja
Kapcsolódó FVS monitoring indikátor, projektindikátor	Támogatott integrált területfejlesztési stratégia 1 db. A stratégia keretébe tartozó projektek által érintett lakosság - Lenti teljes lakossága, (7 000 fő). Aktív projektek 100%-a rendelkezik kijelölt projektgazdával, aktuális CAPEX- és OPEX-adattal, finanszírozási státusszal, következő döntési kapuval és kockázati felelőssel. 2029-től évente legalább 3 finanszírozásra kész vagy benyújtásra kész projektcsomag. Évente 4 portfólióirányító ülés és 2 nyilvános vagy vezetői portfólióriport.
Dimenzió pénzügyi indikátor	Beruházás megvalósulási arány/önkormányzati önerő aránya. Portfóliófinanszírozási tőkeáttétel. Előkészítési költségarány. OPEX külső fedezeti arány. Elkerült költség és kapacitáshaszon. Aktív projektpipeline értéke.
Finanszírozási információk	
Beruházási költség (Ft)	125 000 000
Megtakarítás (éves, M Ft)	25
Szöveges kifejtés	A 25 millió Ft/év nem automatikus költségvetési bevétel, hanem elkerült kiadás és felszabaduló kapacitás. A projekt első évében fel kell mérni az előző három év projekt-előkészítési tanulmányainak, sikertelen vagy ismételt közbeszerzéseinek, hiánypótlásainak, külső szakértői beszerzéseinek és hivatali ráfordításainak költségét.
Várható bevétel (éves, M Ft)	0 M Ft/év közvetlen új projektbevétel
Szöveges kifejtés	A portfólióirányítás önkormányzati közfeladatot és stratégiai végrehajtási funkciót szolgál, ezért nem indokolt piaci szolgáltatóközpontként vagy profitcentrumként kezelni

Beavatkozás kód:	K10
Megtérülési idő	Klasszikus pénzügyi megtérülés nem értelmezhető, mert nincs piaci árbevétel és az intézményi kapacitás nem értékesíthető beruházási eszköz.
Bevételtermelő, jövedelemtermelő elem	A projekt nem bevételtermelő és magánbefektetői megtérülésre nem alkalmas. Kiegészíthető költségfedezeti elemekkel: projekt-specifikus előkészítési és menedzsmentfeladatok szerződéses továbbterhelése, támogatási projektek elszámolható projektmenedzsment-költsége, szolgáltatói és magánprojektgazdai hozzájárulás, valamint nemzetközi kapacitásépítési programok költségtérítése.
Bevonható finanszírozás	TOP_Plusz és területi végrehajtási/technikai segítségnyújtási források, ágazati előkészítési források, Interreg/EUI kapacitásépítés, önkormányzati saját forrás
Finanszírozás elemek aránya	45% FVS/TOP_Plusz vagy más technikai segítségnyújtás, 25% ágazati projekt-előkészítési forrás, 20% önkormányzati saját forrás, 10% Interreg/EUI/partneri hozzájárulás.
Eredménymérés kategória	Minimális, de mérhető pénzügyi haszonnal rendelkező, magas stratégiai és közszolgáltatási hasznú szervezési program.
Kockázatok nevesítése	Hivatal és LVFÜ szerepe átfedő. Projektinfláció és politikai nyomás. Külső szakértőfüggés. Gyenge vagy elavult adatok. Kettős finanszírozás. OPEX fedezet elmarad. Digitális rendszer túlfejlesztése. Információbiztonsági incidens. Politikai ciklusváltás. Teljesítménymutatók manipulálása
Fenntartási információk	
Éves üzemeltetési költség (OPEX) (M Ft)	0 M Ft/év stabil OPEX; K10 egyszeri rendszerkialakítás
Projekt élettartama	Programidőszak - 2027-2034, összesen 8 év. Szervezeti funkció határozatlan idejű, de évente teljesítmény és finanszírozás alapján felülvizsgálandó. Projektkövető rendszer 5-7 éves technológiai életciklus; nyílt export és cserélhetőség kötelező. Szabályzatok, adatmodell és tudásvagyon Legalább 10 évig hasznosítható, éves aktualizálással. Felülvizsgálati pontok - 2028 rendszerátvétel; 2030 középtávú értékelés; 2034 cikluszárás és újramandátum.
Üzemeltető szervezet	Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft. vagy a város által kijelölt projektiroda
Fenntartásba bevonható finanszírozás	Önkormányzati-LVFÜ éves feladatellátási keret. Aktív támogatott projektek elszámolható menedzsmentköltsége. Projektgazdai és szolgáltatói hozzájárulás. Interreg/EUI és más kapacitásépítés
Értékesíthetőség a projekt életciklus adott pontjában	A projekt eredménye önkormányzati döntési, adat- és szervezeti képesség, amelyet nem indokolt értékesíteni vagy magánbefektetőnek átadni. Egyes szoftverlicencek, felhőszolgáltatások vagy szakértői szerződések lecserélhetők, de a projektadatok, módszertanok, kapudöntések, dokumentumtár és tudásvagyon a város tulajdonában vagy ellenőrzése alatt marad.
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: Jobb minőségű és összehangolt városi beruházások. Nagyobb külső forrásmobilizáció. Fenntartási kockázatok korábbi azonosítása. Intézményi tanulás és tudásmegtartás. Átláthatóbb prioritások. Negatív: Többlet adminisztráció. Centralizáció és projektgazdai önállóság csökkenése. Érdek- és prioritáskonfliktus. Adatbiztonsági és üzleti titokkockázat.
ÜHG-kibocsátás csökkenés (tonna CO2e/év)	nem releváns
Éves társadalmi hatás (M Ft/év)	10

K11 – FVS projektiroda és finanszírozási roadmap működtetése

Beavatkozás kód:	K11
A beavatkozás alapadatai	
Beavatkozás megnevezése	**FVS projektiroda és finanszírozási roadmap működtetése**
A beavatkozás bemutatása	A projektiroda negyedéves portfóliófrissítést, forrásfigyelést, kapudöntési anyagokat, projektgazda-koordinációt, CAPEX- és OPEX-kontrollt, pályázati és befektetői csomagolást, valamint éves portfólió- és haszonrealizációs jelentést biztosít. Tevékenységek: Negyedéves portfólióciklus; forrásfigyelés; döntési kapuanyagok; projektgazdai státuszriport; CAPEX/OPEX és önrész-kontroll; finanszírozási roadmap; pályázati és befektetői csomagok; éves eredmény- és haszonrealizációs jelentés.
Beavatkozás gazda	Lenti Város Önkormányzata
Megvalósító partnerek	Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft. vagy a város által kijelölt projektiroda, Lenti Polgármesteri Hivatal
FVS cél	A2: Élhető és támogató város T5: Színvonalas városi szolgáltatások
Egyedi projekt, stratégiai, vonalas	Stratégiai, horizontális, szoft szervezeti keretrendszer
Egyedi, erőforrás igényes, innovatív, magas társadalmi érzékenységű	Egyedi (Lenti FVS-célrendszerére, intézményeire, projektgazdáira és pénzügyi korlátaira szabott működési modell). Magas társadalmi érzékenység (a beavatkozás projekt nem közvetlen szolgáltatás, de meghatározza, mely fejlesztések kapnak előkészítési forrást és mikor).
Előkészítettség állapota	Hatályos FVS és TVP, FVS monitoring- és intézményi modell, megtisztított dimenziós portfóliók, Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség meglévő projektfejlesztési szerepe - hiányzik egységes, testületileg jóváhagyott kapurendszer, közös pénzügyi és OPEX-adatmodell, közös finanszírozási naptár
Időzítés (kezdés, befejezés)	2027-2034
Sürgősség/ hatás mátrix	Sürgősség magas (5/5) - dimenziós üzleti modellek és nagyprojekt-ötletek gyors ütemben bővülnek, egységes kapurendszer nélkül nő a párhuzamosság és a finanszírozási kockázat. Várható stratégiai hatás magas (5/5) - az öt portfólió végrehajthatóságát, finanszírozhatóságát és fenntarthatóságát befolyásolja
Kapcsolódó FVS monitoring indikátor, projektindikátor	Támogatott integrált területfejlesztési stratégia 1 db. A stratégia keretébe tartozó projektek által érintett lakosság - Lenti teljes lakossága, (7 000 fő). Aktív projektek 100%-a rendelkezik kijelölt projektgazdával, aktuális CAPEX- és OPEX-adattal, finanszírozási státusszal, következő döntési kapuval és kockázati felelőssel. 2029-től évente legalább 3 finanszírozásra kész vagy benyújtásra kész projektcsomag. Évente 4 portfólióirányító ülés és 2 nyilvános vagy vezetői portfólióriport.
Dimenzió pénzügyi indikátor	Beruházás megvalósulási arány/önkormányzati önerő aránya. Portfóliófinanszírozási tőkeáttétel. Előkészítési költségarány. OPEX külső fedezeti arány. Elkerült költség és kapacitáshaszon. Aktív projektpipeline értéke.
Finanszírozási információk	
Beruházási költség (Ft)	0
Megtakarítás (éves, M Ft)	25
Szöveges kifejtés	A 25 millió Ft/év nem automatikus költségvetési bevétel, hanem elkerült kiadás és felszabaduló kapacitás. A 2029-től kimutatott megtakarítás kizárólag dokumentált baseline-hoz és tényleges tételekhez viszonyítható. A nagyobb gazdasági érték a projektveszteségek megelőzése: az időben azonosított önrész-, engedély-, közmű-, fenntartási vagy projektgazdai hiány megakadályozhatja, hogy a város olyan beruházást készítsen elő, amely később nem finanszírozható vagy fenntartható.
Várható bevétel (éves, M Ft)	0 M Ft/év közvetlen új projektbevétel

Beavatkozás kód:	K11
Szöveges kifejtés	2029-től részben aktív projektek elszámolható projektmenedzsment- és technikai segítségnyújtási fedezetére, illetve előre rögzített működési forrásokra alapozott; ez nem új projektbevétel.
Megtérülési idő	Klasszikus pénzügyi megtérülés nem értelmezhető, mert nincs piaci árbevétel és az intézményi kapacitás nem értékesíthető beruházási eszköz.
Bevételtermelő, jövedelemtermelő elem	A projekt nem bevételtermelő és magánbefektetői megtérülésre nem alkalmas. Kiegészíthető költségfedezeti elemekkel: projekt-specifikus előkészítési és menedzsmentfeladatok szerződéses továbbterhelése, támogatási projektek elszámolható projektmenedzsment-költsége, szolgáltatói és magánprojektgazdai hozzájárulás, valamint nemzetközi kapacitásépítési programok költségtérítése.
Bevonható finanszírozás	Aktív projektek elszámolható projektmenedzsment- és technikai segítségnyújtási költsége; TOP_Plusz és ágazati előkészítési források; partneri projektgazdai hozzájárulás; önkormányzati működési forrás
Finanszírozás elemek aránya	45% aktív projektek elszámolható menedzsment- és technikai segítségnyújtási költsége, 40% önkormányzati-LVFÜ feladatellátási keret, 10% projektgazdai vagy szolgáltatói hozzájárulás, 5% kapacitásépítési és nemzetközi programok
Eredménymérés kategória	Minimális, de mérhető pénzügyi haszonnal rendelkező, magas stratégiai és közszolgáltatási hasznú szervezési program.
Kockázatok nevesítése	Hivatal és LVFÜ szerepe átfedő. Projektinfláció és politikai nyomás. Külső szakértőfüggés. Gyenge vagy elavult adatok. Kettős finanszírozás. OPEX fedezet elmarad. Digitális rendszer túlfejlesztése. Információbiztonsági incidens. Politikai ciklusváltás. Teljesítménymutatók manipulálása
Fenntartási információk	
Éves üzemeltetési költség (OPEX) (M Ft)	45
Projekt élettartama	Programidőszak - 2027-2034, összesen 8 év. Szervezeti funkció határozatlan idejű, de évente teljesítmény és finanszírozás alapján felülvizsgálandó. Projektkövető rendszer 5-7 éves technológiai életciklus; nyílt export és cserélhetőség kötelező. Szabályzatok, adatmodell és tudásvagyon Legalább 10 évig hasznosítható, éves aktualizálással. Felülvizsgálati pontok - 2028 rendszerátvétel; 2030 középtávú értékelés; 2034 cikluszárás és újramandátum.
Üzemeltető szervezet	Lenti és Vidéke Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft. vagy a város által kijelölt projektiroda
Fenntartásba bevonható finanszírozás	Önkormányzati-LVFÜ éves feladatellátási keret. Aktív támogatott projektek elszámolható menedzsmentköltsége. Projektgazdai és szolgáltatói hozzájárulás. Interreg/EUI és más kapacitásépítés
Értékesíthetőség a projekt életciklus adott pontjában	A projekt eredménye önkormányzati döntési, adat- és szervezeti képesség, amelyet nem indokolt értékesíteni vagy magánbefektetőnek átadni. Egyes szoftverlicencek, felhőszolgáltatások vagy szakértői szerződések lecserélhetők, de a projektadatok, módszertanok, kapudöntések, dokumentumtár és tudásvagyon a város tulajdonában vagy ellenőrzése alatt marad.
Externáliák (pozitív, negatív)	Pozitív: Jobb minőségű és összehangoltabb városi beruházások. Nagyobb külső forrásmobilizáció. Fenntartási kockázatok korábbi azonosítása. Intézményi tanulás és tudásmegtartás. Átláthatóbb prioritások. Negatív: Többlet adminisztráció. Centralizáció és projektgazdai önállóság csökkenése. Érdek- és prioritáskonfliktus. Adatbiztonsági és üzleti titokkockázat.
ÜHG-kibocsátás csökkenés (tonna CO2e/év)	nem releváns
Éves társadalmi hatás (M Ft/év)	15

LPH/1-218/2026. 10. sz. napirend

Lenti Város Önkormányzata

ELŐTERJESZTÉS

a Képviselő-testület 2026. szeptember 30-i ülésére

Tárgy:	A hulladékgazdálkodási önkormányzati vagyon védelméről és a hulladékgazdálkodási koncesszió felülvizsgálatának támogatásáról
Az előterjesztést készítette:	Hajas Izabella városüzemeltetési ügyintéző
Megtárgyalta:	Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság
Megtárgyalja:	Lenti Hulladékkezelő Kft. Felügyelő Bizottsága
Pénzügyi észrevétel:	Deák Szilvia pénzügyi osztályvezető
Törvényességi észrevétel:	Muk Andrea önkormányzati osztályvezető

Előterjesztő:

Kiss Tamás
Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság elnöke

A kiadmány hiteléül:
Molnár Mónika

LENTI * POLGÁRMESTERI HIVATAL *

Tisztelt Képviselő-testület!

2023. június 30. napján Lenti Város Önkormányzata (továbbiakban: Önkormányzat) és a MOHU MOL Hulladékgazdálkodási Zrt. (továbbiakban: Koncessziós Társaság) között Köztisztasági Szolgáltatás nyújtására vonatkozó egyedi szerződés jött létre határozatlan időtartamra, melynek keretében a Koncessziós Társaság biztosítja az Önkormányzat által a Köztisztasági feladatellátása körében összegyűjtött és a Koncessziós Társaság, illetve Koncesszori Alvállalkozó üzemeltetésében lévő Kezelő létesítménybe beszállított Hulladékkoncessziós Szerződés hatálya alá tartozó hulladékának átvételét, annak megfelelő kezelését.

2026. augusztus 31. napján Györfi Mihály Szolnok Megyei Jogú Város Polgármestere a hulladékgazdálkodási koncesszió felülvizsgálatát támogató képviselő-testületi határozat meghozatalára vonatkozó kezdeményezéssel kereste meg Lenti Város Önkormányzatát, mely az alábbiakat foglalja magába:

I. A hulladékgazdálkodási koncesszió háttere és anomáliái

2023. július 1-jétől a hazai hulladékgazdálkodás meghatározó részét koncessziós szerződés keretében, 35 éves időtartamra a MOL Magyar Olaj- és Gázipari Nyrt. leányvállalata, a MOHU MOL Hulladékgazdálkodási Zrt. (a továbbiakban: MOHU) látja el.

A koncesszió kiterjed a hazai hulladékgazdálkodási piac teljes lakossági ellátására, a kiemelt hulladékáramok (csomagolási hulladékok, gumiabroncsok, elektromos/elektronikus berendezések hulladéka, reklámpapír, elemek és akkumulátorok, textiltermékek stb.) teljes piacára, valamint a betétdíjas csomagolások gyűjtésére és hasznosítására, a hulladékgazdálkodási létesítmények üzemeltetésére, másodnyersanyag-értékesítésére, valamint fejlesztések megvalósítására.

A MOHU a fenti feladatokat koncesszori alvállalkozók útján, jórészt rövid távú (fél-egy éves) szerződések megkötésével látja el, szemben a korábban jellemző, jogszabályba foglalt és kiszámítható, fejlesztéseket ösztönző 10 éves szerződésekkel.

Emellett a MOHU olyan üzletpolitikát folytat, melyben stratégiai cél a hulladékgazdálkodási infrastruktúra feletti teljeskörű irányítás megszerzése annak érdekében, hogy megkerülhetetlen piaci szereplővé váljon a hulladékgazdálkodásban. Ez egyben azt is jelenti, hogy az ország kiszolgáltatottá válik egy piaci szereplővel szemben, és a valós érdemi cselekvések csak a MOHU oldalán fognak fennállni.

A MOHU fokozatosan csökkenti az alvállalkozóknak fizetett díjakat: a koncesszió indulásakor egyes feladatokért fizetett egységnyi díj mára annak csupán 80%-ára csökkent, miközben a kumulált infláció 12–15%, az átlagbérek emelkedése 25–30% volt ugyanebben az időszakban. Jellemző, hogy az alvállalkozók veszteséggel végzik el a munkát, mert félnek a piacról való végleges kiszorulástól.

A létesítményhasználat tekintetében a MOHU átláthatatlanul, egyoldalúan dönti el, hogy igénybe kíván-e venni egy-egy önkormányzati/társulási tulajdonú hulladékgazdálkodási létesítményt (lerakók, komposztálók, hulladékudvarok, átrakó-válogató állomások). Ha ezen létesítmények kihasználtsága a támogatási szerződésben vállalt szint alá csökken, az uniós forrásból megvalósult fejlesztések támogatása visszakövetelhető, másrészt ez az önkormányzati vagyon rövid és középtávú elértéktelenedéséhez vezethet. Az önkormányzatok tulajdonában álló hulladékgazdálkodási vagyonelemek nagysága országosan többszázmilliárd Ft nagyságrendű.

A rendszer alapvető problémája a valódi verseny teljes hiánya: a megrendelői, a szolgáltatói és a tulajdonosi pozíciók erőteljesen összecsúsznak. A MOHU egyszerre három szerepet tölt be: ő a megrendelő, ő a szolgáltató, és sokszor ő a tulajdonos is – ebben a struktúrában kell versenyezniük a külső alvállalkozóknak. Ez erőteljes piactorzító hatással bír.

A koncessziós szerződés és a kapcsolódó állami adatszolgáltatások nem nyilvánosak, ami a rendszer transzparens működésének korlátját jelenti.

A koncesszió indulásától kezdve a MOHU üzletpolitikájának egyik sarokköve az önkormányzati tulajdonú hulladékszolgáltató cégek többségi irányításának megszerzése. Ahol ez megtörtént, ott a gazdálkodás drámaian romlott.

Mindezeken túl a MOHU tevékenysége az elmúlt években éves szinten mintegy 50 milliárd Ft-ot elérő veszteséget termelt.

II. A hazai önkormányzati hulladékgazdálkodási vagyon jelentősége

A kockázatok és érdekek összehangolt kezelése érdekében Szolnok Megyei Jogú Város polgármestere 2026. májusában adatbekérést kezdeményezett a megyei jogú városok körében a hulladékgazdálkodáshoz kapcsolódó önkormányzati vagyon és érdekeltségek átfogó feltérképezésére.

Csak a megyei jogú városok területén több, mint 30 önkormányzati/társulási tulajdonú hulladékgazdálkodási cég működik. Az önkormányzati és társulási hulladékgazdálkodási vagyon (ingatlanok, gépek, járművek, illetve a társulási vagyon) együttes értéke a megyei jogú városok esetében meghaladja a 200 milliárd Ft-ot.

Ez a felmérés önmagában is jól szemlélteti, hogy az önkormányzati hulladékgazdálkodási vagyon országos szinten közös, összehangolt védelmet igényel, és a koncesszió működésének anomáliái minden érintett települést hasonlóan érintenek.

III. A kezdeményezés eddigi folyamata

A hulladékgazdálkodási koncesszió felülvizsgálatának szükségességét Szolnok Megyei Jogú Város polgármestere 2026. május 15-én nyilvánosan kezdeményezte. Szolnok Megyei Jogú Város Közgyűlése 2026. május 21-én egyhangúlag határozatot fogadott el a koncesszió felülvizsgálatának kezdeményezéséről és az önkormányzati vagyon védelméről.

A Megyei Jogú Városok Szövetségének Közgyűlése 2026. június 3-án egyhangúlag csatlakozott a kezdeményezéshez, és saját határozatában is kinyilvánította az önkormányzati hulladékgazdálkodási vagyon védelmének és a koncesszió felülvizsgálatának szükségességét.

A Kormány ezt követően az 1185/2026. (VI. 5.) Korm. határozatában elrendelte a hulladékgazdálkodási koncessziós szerződés felülvizsgálatát.

A felülvizsgálati folyamat tehát elindult, azonban a helyi érdekek érvényesülését a helyi önkormányzatok minél szélesebb körű, egységes és határozott fellépése biztosíthatja.

IV. Az Önkormányzatot fenyegető közvetlen kockázatok

A fentiek alapján az Önkormányzatot – és a Lenti Hulladékkezelő Kft. társaságot, illetve az abban fennálló önkormányzati vagyoni érdekeltséget – az alábbi közvetlen kockázatok fenyegetik:

- A Lenti Hulladékkezelő Kft. és kapcsolódó gazdasági társaságok vagyonának elértéktelenedése a díjcsökkentés, a kiszorító üzletpolitika és a rövid távú szerződések következtében.
- Az Önkormányzat, illetve az abban részt vevő önkormányzati társulás tulajdonában álló hulladékgazdálkodási infrastruktúra (ingatlanok, járművek, gépek) kihasználatlanná válása, ezzel összefüggésben uniós visszafizetési kötelezettség keletkezése és a vagyon elértéktelenedése.
- A közszolgáltatási feladatok ellátásának bizonytalansága a rövid távú szerződéses struktúra és a kiszámíthatatlan díjpolitika miatt.
- A versenyjogilag tisztázatlan helyzet és az érdekkonfliktusok (megrendelő–tulajdonos–szolgáltató szerepek összecsúszása) tartós fennmaradása.
- Az önkormányzati tulajdonú cégek többségi irányításának átadására irányuló nyomásgyakorlás.

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testületének abban szükséges döntést hozni, hogy csatlakozzon-e Szolnok Megyei Jogú Város és a Megyei Jogú Városok Szövetsége kezdeményezéséhez, támogassa-e a hulladékgazdálkodási koncesszió Kormány által elrendelt felülvizsgálatát, megtéve ezáltal mindent az önkormányzati és társulási hulladékgazdálkodási vagyon értékének megőrzése érdekében.

A képviselő-testületi ülést megelőzően az előterjesztést a Lenti Hulladékkezelő Kft. Felügyelő Bizottsága megtárgyalja, mely Felügyelő Bizottsági ülésen kialakított vélemény a Képviselő-testület üléséig kiküldésre kerül

Az előterjesztést a Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság megtárgyalta, a határozati javaslatot a Képviselő-testületnek elfogadásra javasolja.

Kérem a Tisztelt Képviselő-testületet az előterjesztés megvitatására és a határozati javaslat elfogadására.

Lenti, 2026. szeptember 25.

Határozati javaslat:

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete kinyilvánítja, hogy csatlakozik Szolnok Megyei Jogú Város és a Megyei Jogú Városok Szövetsége kezdeményezéséhez, támogatja a hulladékgazdálkodási koncesszió Kormány által elrendelt felülvizsgálatát az önkormányzati és társulási hulladékgazdálkodási vagyon értékének megőrzése érdekében.

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete felkéri a polgármestert, hogy a Képviselő-testület döntéséről a Szolnok Megyei Jogú Város Polgármesterének tájékoztatásáról intézkedjen.

Határidő: 2026. október 09.
Felelős: Horváth László Polgármester

LPH/1-214/2026.

M. sz. napirend

Lenti Város Önkormányzata

ELŐTERJESZTÉS

a Képviselő-testület 2026. szeptember 30-i ülésére

Tárgy: A TOP-2.1.2-15-ZA1-2016-00006 azonosító számú, „Lenti Zöld Város Kialakítása" című pályázat keretében megépített, Lenti 949/13. helyrajzi szám alatt felvett „Komfortpont" megnevezésű ingatlan bérbeadása

Az előterjesztést készítette: Molnár Mónika városfejlesztési osztályvezető-helyettes

Megtárgyalta: Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság

Pénzügyi észrevétel: Deák Szilvia pénzügyi osztályvezető

Törvényességi észrevétel: Muk Andrea önkormányzati osztályvezető

Előterjesztő:

Kiss Tamás
Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság Elnöke

Tisztelt Képviselő-testület!

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete a 223/2016. (V. 12.) ÖKT. számú határozatában kinyilvánította arra irányuló szándékát, hogy pályázatot nyújt be a Nemzetgazdasági Minisztérium által közzétett TOP-2.1.2-15 kódszámú „Zöld város kialakítása" című pályázati felhívásra „Lenti Zöld város kialakítása" címen.

Lenti Város Önkormányzata 999.961.556,-Ft-ra nyújtott be pályázatot, mely többletforrás igénybevételével kiegészült 1.086.798.587 Ft-ra. A pályázat támogatása vissza nem térítendő támogatás, az elszámolható költség 100%-a. A pályázat kapcsán 2017. május 3. napján döntés született, melyben a pályázatot pozitív elbírálásban részesítették, a megítélt támogatás mértéke megegyezik a pályázatban benyújtott összeggel.

Felhívás célja az alábbi volt:

> „A gazdasági szereplőket célzó, a vonzó üzleti környezetet biztosító, a városok térségi gazdasági központi szerepét erősítő, a helyi gazdaságot ösztönző beruházások vonatkozásában cél a kijelölt akcióterületen található zöldfelületek és a hozzájuk kapcsolódó önkormányzati tulajdonban lévő, sokszor használaton kívüli, de akár jövedelemtermelésre alkalmas infrastruktúraelemek megújítása.
> A fejlesztések eredményeként cél az önkormányzat és a helyi vállalkozások hosszú távú együttműködése, a köz- és a magánszektor szereplői által tervezett fejlesztések összehangolása, amely a városi környezet megújításán túl a gazdaság fejlődését, a foglalkoztatás bővülését is eredményezheti."

Az önállóan támogatható „zöld város kialakítása" főtevékenység mellett további főtevékenységként „az akcióterületen önkormányzat vagy önkormányzati többségi tulajdonban lévő gazdasági társaság tulajdonába kerülő szolgáltató épület kialakítása" is választható volt. Ezen főtevékenység az alábbi gazdaságélénkítő tevékenységként volt megvalósítható:

> b) önkormányzat vagy a konzorciumi partner tulajdonában lévő kereskedelmi és / vagy szolgáltató terek kialakítása és az épület alapműködéséhez szükséges tárgyi eszközbeszerzés.

Közösségi céllal megvalósulhat: olyan ingyenesen használható parkolási infrastruktúra kialakítása és az alapműködéshez szükséges tárgyi eszközbeszerzés, amelynek megvalósításával egyben növekszik a közösség által igénybe vehető tér, ill. a zöldfelület (pl.: zöldtetővel kialakított parkolólemez, mélygarázs).

Önállóan nem támogatható, választható tevékenységek között szerepelt az alábbi:
„a fejlesztésre kerülő zöldterület hasznosítható épületállományának (nyilvános mosdók, pelenkázó, esőbeálló, szabadtéri rekreációt segítő építmények, napvédelmi funkciót ellátó építmények, eszközök telepítése, gazdasági funkció befogadására alkalmas építmények, stb.) felújítása, kialakítása".

Lenti Város Önkormányzata a pályázat benyújtása során egyik önállóan támogatható tevékenységként a kereskedelmi és/vagy szolgáltató terek kialakítását jelölte meg. A pályázati adatlapban a projektelem az alábbiak szerint került meghatározásra:
„Komfortpont kialakítása: A sportpályák és játszótér kulturált kiszolgálását elősegítő építmény, melynek fő funkciói a játék- és sportfunkciókat igénybe vevő látogatók kiszolgálása. Az épületben büfé, fedett terasz, vizesblokk öltözővel, normál használatú és akadálymentes illemhelyek kerülnek kialakításra."

A pályázathoz kapcsolódó 7. számú Támogatási Szerződésmódosítás költségvetésében meghatározott nettó finanszírozás a kialakításra kerülő teljes épület bérbeadását megengedi, illetve elvárja a teljes épület gazdasági célú hasznosítását. A bérbeadásból és a szolgáltatásokból

befolyó bevétel biztosítja az épület fenntartását és üzemeltetését. A bérlő kiválasztása nyílt eljárás keretében történik, szabad pályázási lehetőséget biztosítva, mindenki számára elérhető módon meghirdetve a bérlés lehetőségét.

A pályázat benyújtásával az Önkormányzat az alábbi indikátor teljesítését vállalta egészen a fenntartási időszak végéig:

Vállalt indikátor: Városi területeken épített vagy renovált köz- vagy kereskedelmi épületek (CO39)
Indikátor megnevezése: Városfejlesztés: Városi területeken épített vagy renovált köz- vagy kereskedelmi épületek
Indikátor azonosító: CO39
Mértékegysége: négyzetméter (m2)
Indikátor definíciója: A felújított/újonnan kialakított köz vagy kereskedelmi területek nagysága.

A „Lenti Zöld város kialakítása" című projekt keretében megépített komfortpontra a véglegessé vált használatbavételi engedély kiadásra került az illetékes Hatóság részéről. Az épület hasznos alapterülete 157,38 m^2. Az épület téli üzemmódban nem működik, azonban az időszakos karbantartási feladatokat ezen időszakban is szükséges ellátni.

A Bérbevevőnek kötelessége az épület rendeltetésszerű működtetése, legalább egy, az épület funkciójához illeszkedő tevékenység végzése a bérleti jogviszony teljes időtartama alatt, valamint együttműködés Lenti Város Önkormányzatával a projekt fenntartási időszakára vonatkozó indikátorok teljesítése érdekében.

Lenti Város Önkormányzatának a „Lenti Zöld város kialakítása" című projekt keretében megépített Komfortpont bérbeadásáról nyílt, átlátható és megkülönböztetés-mentes módon történő pályáztatás útján kell gondoskodnia.

A Magyar Államkincstár Zala Vármegyei Igazgatóságának tájékoztatása alapján a projekt megvalósítási és fenntartási időszak alatt egyaránt az Irányító Hatóság előzetes jóváhagyása szükséges a bérbeadáshoz. A kérelemhez az alábbi dokumentumok benyújtása szükséges:

- kérelem az üzemeltetéshez Közreműködő Szervezetnek címezve,
- üzemeltetési szerződés/szerződéstervezet,
- pályázattal kapcsolatos dokumentumok (ajánlati felhívás, ajánlatok, nyertes ajánlat, bontási jegyzőkönyv, kiértesítések, stb.),
- önkormányzati vagyonrendelet, amennyiben releváns,
- CBA elemzésben szükséges bemutatni a kapcsolódó bevételeket.

Az Irányító Hatóság az üzemeltetési szerződés/szerződéstervezet kapcsán az alábbiakat vizsgálja, ezekre szükséges figyelni:

- a szerződés által a projekt fenntartása nem sérül, az 1303/2013 EU rendelet 71. cikkében foglaltak nem sérülnek;
- a szerződés összhangban van a felhívásban foglaltakkal;
- nyílt eljárásban történő kiválasztás, piaci áron történő hasznosítás megvalósul;
- a szerződés a támogatás jogcímével összhangban kerül megkötésre.

Tájékoztatás céljából az előterjesztés 1. számú mellékletét képezi a „Komfortpont" alaprajza.

Fentiekre tekintettel Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete a 201/2026. (VI.24.) ÖKT. számú határozatával döntött arról, hogy a Lenti 949/13. helyrajzi szám alatt felvett „Komfortpont" megnevezésű ingatlan bérbeadására nyílt pályázatot írt ki. Az ajánlatok

benyújtására rendelkezésre álló határidőig, azaz 2026. augusztus 18-án 10.00 óráig pályázat nem érkezett, így szükséges a pályázati eljárást eredménytelenné nyilvánítani, és új pályázat kiírásáról dönteni.

Az előterjesztést a Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság megtárgyalta, a határozati javaslatokat elfogadásra javasolja a Képviselő-testületnek.

Kérem a Tisztelt Képviselő-testületet, hogy az előterjesztést megvitatni és a határozati javaslatokat elfogadni szíveskedjen.

Lenti, 2026. szeptember 23.

1. Határozati javaslat:

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete a 201/2026. (VI.24.) ÖKT. számú határozatában foglaltaknak megfelelően kiírt nyílt pályázati eljárást a Lenti 949/13. helyrajzi szám alatt felvett „Komfortpont” megnevezésű ingatlan bérbeadására vonatkozóan eredménytelennek nyilvánítja tekintettel arra, hogy nem került pályázat benyújtásra.

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete felkéri a polgármestert, hogy az új pályázati eljárás megindításáról intézkedjen.

Határidő: 2026. október 2.
Felelős: Horváth László polgármester

2. Határozati javaslat:
Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete nyílt pályázatot ír ki a Lenti 949/13. helyrajzi szám alatt felvett „Komfortpont” megnevezésű ingatlan bérbeadására az alábbiak szerint:

„NYÍLT PÁLYÁZATI FELHÍVÁS ÖNKORMÁNYZATI INGATLAN BÉRBEADÁSÁRA VONATKOZÓAN

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete (továbbiakban: Pályázat kiíró) az alábbiakról rendelkezik:

Pályázat kiírója Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testületének a TOP-2.1.2-15-ZA1-2016-00006 azonosító számú, „Lenti Zöld Város Kialakítása” című pályázat keretében megépített, Lenti 949/13. helyrajzi szám alatt felvett „Komfortpont” megnevezésű ingatlanát **bérleti szerződés** keretében bérbe kívánja adni:

a) A pályázat tárgyának meghatározása:
A TOP-2.1.2-15-ZA1-2016-00006 azonosító számú, „Lenti Zöld Város Kialakítása” című pályázat (továbbiakban: Pályázat) során megépített, Lenti 949/13. helyrajzi szám alatt felvett „Komfortpont” megnevezésű ingatlan bérbeadása.

b) A teljesítés helye és a bérleti jogviszony időtartama:
A teljesítés helye: Lenti 949/13. helyrajzi szám alatt felvett „Komfortpont” megnevezésű ingatlan.
A bérleti jogviszony időtartama: 2027.03.01. – 2028.12.31.

c) A fizetendő bérleti díj összegének esedékessége:
Lenti Város Önkormányzata részére Ajánlattevő által fizetendő bérleti díj összegének esedékessége: havonta, tárgyhót megelőző hó 15. napjáig.

d) A bérbeadással kapcsolatos kikötések és feltételek:
da) A Pályázatban a Pályázat kiírója az alábbi kötelezettségeket vállalta a fenntartási időszak végéig:
A „Komfortpont”
- Egyrészt olyan építményként kell, hogy funkcionáljon, mely az e helyrajzi számon és közvetlenül mellette található sportpályák és játszótér kulturált kiszolgálását segíti elő.
- Másrészt melynek fő funkciói a játék- és sportfunkciókat igénybe vevő látogatók kiszolgálása az épületben büfé, fedett terasz, vizesblokkos öltöző, normál használatú és akadálymentes illemhelyek biztosításával.

- Célja, hogy a kialakított sportpályák és a játszótér sport- és rekreációs funkciójához illeszkedően legyen biztosítva egy használható nyilvános illemhely, mosdó, pelenkázó. Ennek részeként kialakításra került egy üzlethelység, melynek célja a sportterületek kiszolgálása.
- A teljes épület 157,38 m2, mely bérbeadásra kerül.
- A bérlemény szolgáltatásait kizárólag térítés ellenében lehet igénybe venni, tekintettel arra, hogy az gazdaságélénkítő jellegű beruházásként valósult meg.
- Az épület téli üzemmódban nem működik, mely téli üzemmód november 1-től április 30-ig tart, azonban az időszakos karbantartási feladatokat ezen időszakban is szükséges ellátni.
- Ajánlattevő feladata minimum egy, az épület funkciójához illeszkedő tevékenység folytatása a bérleti jogviszony teljes időtartama alatt.

db) A da) pontban meghatározott Pályázat kiírói kötelezettségek maradéktalan teljesítéséről Ajánlattevő köteles gondoskodni a bérleti jogviszony időtartama alatt, mely teljesüléshez Pályázat kiírónak különösen fontos gazdasági érdeke fűződik.

dc) Ajánlattevő feladata a bérleti jogviszonyon belül a „Komfortpont" megnevezésű ingatlan rendeltetésszerű működtetése, azaz:
- közüzemi díjak rendezése,
- az épület helyiségeinek takarítása, melynek keretében ellátja az épület közvetlen környezetében a hóeltakarítási és síkosságmentesítési feladatokat is vagyonvédelmi céllal,
- köteles a jogszabályi előírásoknak megfelelően gondoskodni az épület helyiségeiben keletkezett hulladék összegyűjtéséről, elszállításáról és ártalmatlanításáról,
- köteles gondoskodni a tűzrendészeti és balesetvédelmi előírások betartásáról, gondoskodik az érintésvédelemről, valamint annak jogszabályban meghatározott rendszerességű felülvizsgálatáról,
- köteles meghibásodás esetén a hibát 24 órán belül jelezni Bérbeadónak. A garanciális javítással, meghibásodással kapcsolatos teendőket Lenti Város Önkormányzata érvényesíti. Nyertes Ajánlattevő a nem garanciális körbe tartozó állagmegóvási és javítási feladatokat nettó 100.000,-Ft/év értékhatárig köteles biztosítani. Amennyiben az állagmegóvási és javítási feladatok összértéke a 100.000,-Ft értékhatárt meghaladja adott évre vonatkozóan, úgy a fenti összeg feletti összeg viselésére Pályázat kiírója köteles,
- az ingatlanra vonatkozó vagyonvédelmi biztosítást a Pályázat kiírója köti meg.

e) Az ajánlat benyújtására, felbontási helyére és idejére vonatkozó időpont és szempont:

Az ajánlatot személyesen vagy postai úton, magyar nyelven, zárt borítékban papír alapon kell benyújtani és fel kell tüntetni rajta az alábbiakat „*„Lenti Zöld Város Kialakítása" című pályázat keretében megépített „Komfortpont" megnevezésű ingatlan bérleti szerződés formájában történő működtetésére pályázat".*
A borítékon fel kell tüntetni: *az Ajánlattevő nevét és címét.*

Fel kell tüntetni továbbá a következő mondatot:

*„A benyújtott pályázatot **2026. november 23. napja 10.00 óráig** felbontani szigorúan tilos!"*

Az ajánlat benyújtásának határideje*:*

2026. november 23. napja 10.00 óra.

A pályázat akkor tekintendő határidőben benyújtottnak: ha az ajánlat benyújtási határidejének lejártáig az alábbi címre beérkezik:

Lenti Város Önkormányzata 8960 Lenti, Zrínyi M. u. 4.

A benyújtott pályázat felbontásának időpontja és helye:

2026. november 23. napja 10.00 óra.
Lenti Polgármesteri Hivatal I. emeleti Tanácskozóterme
(8960 Lenti, Zrínyi M. u. 4.).

f) A pályázati tárgyalásra vonatkozó időpont és szempont:

A pályázati tárgyaláson a Tárgyaló Bizottság által formailag és tartalmilag érvényesnek minősített ajánlatot benyújtó vehet részt.

Az első pályázati tárgyalás időpontja és helyszíne:

legkésőbb ***2026. december 16. napja 10.00 óra***
Lenti Polgármesteri Hivatal I. emeleti Tanácskozóterme
(8960 Lenti, Zrínyi M. u. 4.)

Pályázat kiírója előreláthatólag csak egy tárgyalási fordulót kíván tartani, de fenntartja magának a jogot, hogy több tárgyalási fordulót tartson, amennyiben szükségesnek tartja.

g) A pályázati ajánlatnak tartalmaznia kell:

- **Felolvasó Lapot,** mely tartalmazza az ajánlattevő nevét, székhelyét, a bérleti díjat az ingatlanra vonatkozóan oly módon, hogy fel kell tüntetni a bérleti díj nettó összegét 22 hónapra vonatkozóan, az ÁFA összegét, bruttó összegét 22 hónapra.
- **Az ajánlattevő nyilatkozatát arra vonatkozóan**, **hogy az ajánlatához a Közreműködő Szervezet jóváhagyásáig vagy az IH döntésig kötve marad,** kivéve, ha a kiíró közli, hogy az ajánlattevővel nem kíván szerződést kötni.
- Az ajánlattevő **részletes nyilatkozatát** a pályázati felhívás feltételeinek elfogadásáról.
- Az átlátható szervezetre vonatkozó előírásoknak való megfelelőség igazolására ajánlattevő **nyilatkozatát** arról, hogy a nemzeti vagyonról szóló 2011. évi CXCVI. törvény szerinti átlátható szervezetnek minősül.
- A szervezet hatályos cégkivonatát és a cégjegyzésre jogosult képviselő által hitelesített aláírási címpéldányát.
- A személyes adatok kezeléséhez történő hozzájáruló nyilatkozatát.
- Az ajánlattevő **nyilatkozatát** arra vonatkozóan, hogy nem áll csőd-, felszámolási eljárás, végelszámolás, kényszertörlési eljárás, törvényességi felügyeleti eljárás hatálya alatt.

h) A pályázat benyújtására vonatkozó műszaki, jogi és egyéb feltételek:

Ajánlati biztosíték: A pályázaton való részvétel nincs biztosíték adásához kötve.
Ajánlati kötöttség: 2027. február 28.

Kiegészítő tájékoztatás:

A pályázó a pályázati kiírásban foglaltakkal kapcsolatban írásban kiegészítő tájékoztatást kérhet, a kiegészítő tájékoztatás keretében feltett kérdéseket a pályázó köteles elektronikus formában eljuttatni a monika.molnar@lenti.hu e-mail címre.

A kiegészítő tájékoztatás keretében feltett kérdéseknek

2026. november 3. napján 10.00 óráig

meg kell érkeznie az önkormányzat monika.molnar@lenti.hu e-mail címre. Pályázat kiírója nem vállal felelősséget olyan kérdés megválaszolásáért, amelyet pályázó nem a fenti e-mail címre és időponton belül küldött meg.

Az Ingatlan és az eszközök pályázó általi megtekintésének lehetősége:

Az Ingatlant a Pályázó

2026. október 30. napján 10.00 óráig

előre egyeztetett időpontban tekintheti meg. Időpont egyeztetés érdekében a pályázónak megkeresését a monika.molnar@lenti.hu e-mail címre kell írásban jeleznie. A pályázat kiírója az Ingatlan megtekintésekor igény esetén a pályázó szakértőjének jelenlétét is lehetővé teszi.

Hiánypótlás:

Amennyiben az ajánlatok formai és tartalmi értékelése során a Tárgyaló Bizottság hiányt állapít meg az ajánlattevőt hiánypótlásra szólítja fel a kézhezvételtől számított öt napos határidővel. A hiánypótlási felhívás egy pályázó esetében egy ízben írható ki. Abban az esetben, ha a kézhezvételtől számított öt napos hiánypótlási határidőn belül a hiány pótlása az ajánlattevő részéről nem történik meg, vagy részben történik meg az ajánlatot a Tárgyaló Bizottság érvénytelennek nyilvánítja. Amennyiben a hiánypótlás teljes egészében megtörtént a Tárgyaló Bizottság megállapítja a pályázó ajánlatának érvényességét.

Pályázat kiírója tájékoztatja pályázót, hogy érvénytelen az ajánlat, ha

a) az ajánlatot a benyújtásra meghatározott határidő letelte után nyújtották be,
b) hiány megállapítása esetén, a hiánypótlási felszólítás kézhezvételtől számított öt napos hiánypótlási határidőn belül a hiánypótlás teljesítése nem történik meg, vagy részben történt meg,
c) az ajánlatot olyan ajánlattevő nyújtotta be, amelyik nem jogosult részt venni a pályázaton,
d) az ajánlat nem felel meg a pályázati kiírás tartalmi feltételeinek,
e) az ajánlat a pályázati felhívásban meghatározott mellékleteket nem tartalmazza (azzal, hogy az ajánlattétel során csak a pályázati kiíráshoz csatolt mellékletek használhatók).

Versenytárgyalás

Több érvényes ajánlat esetén pályázati versenytárgyalás megtartására kerül sor, amelyet a Tárgyaló Bizottság elnöke vezet le.

A pályázati versenytárgyaláson részt vesznek a Tárgyaló Bizottság tagjai, a vagyonkezelő, a jegyzőkönyvvezető, továbbá az érvényes ajánlatot tevő pályázók és képviselőik. A pályázati versenytárgyaláson ezenfelül részt vehet a polgármester, továbbá az általa felkért személyek, illetve a Lenti Polgármesteri Hivatal kijelölt köztisztviselői.

A pályázati tárgyalásról folyamatosan vezetett jegyzőkönyv készül, a jegyzőkönyv mellékletét képezi a résztvevők által aláírt jelenléti ív.

Amennyiben szükségesnek ítéli a Tárgyaló Bizottság licitet tarthat. A licitet a versenytárgyalást levezető Tárgyaló Bizottsági elnök vezeti le. A licit alapja a beérkezett érvényes pályázatban szereplő legmagasabb árajánlat, a licitlépcső

összege 10.000,-Ft. Amennyiben a licit során nem érkezik nagyobb ajánlat a levezető elnök a licitálás eredményét kihirdeti, és ez alapján megállapítja a pályázók sorrendjét.

Döntéshozatal:
A nyertes pályázó személyét a Tárgyaló Bizottság javaslata alapján a Képviselő-testület állapítja meg.

Nyertes ajánlat bírálati szempontja:
A pályázatot az az Ajánlattevő nyeri, aki a legmagasabb nettó összegű 22 hónapra vonatkozó bérleti díjat tartalmazó érvényes ajánlatot teszi.

Szerződéskötés:
A pályázatot elnyert Ajánlattevővel az eredményhirdetéstől számítva legkésőbb 60 napon belül kerül sor a bérleti szerződéskötésre.
Ha a szerződéskötés a nyertes Ajánlattevőnek felróható okból meghiúsul, a szerződést pályázat kiírója a második legjobbnak ítélt Ajánlattevővel megköti.

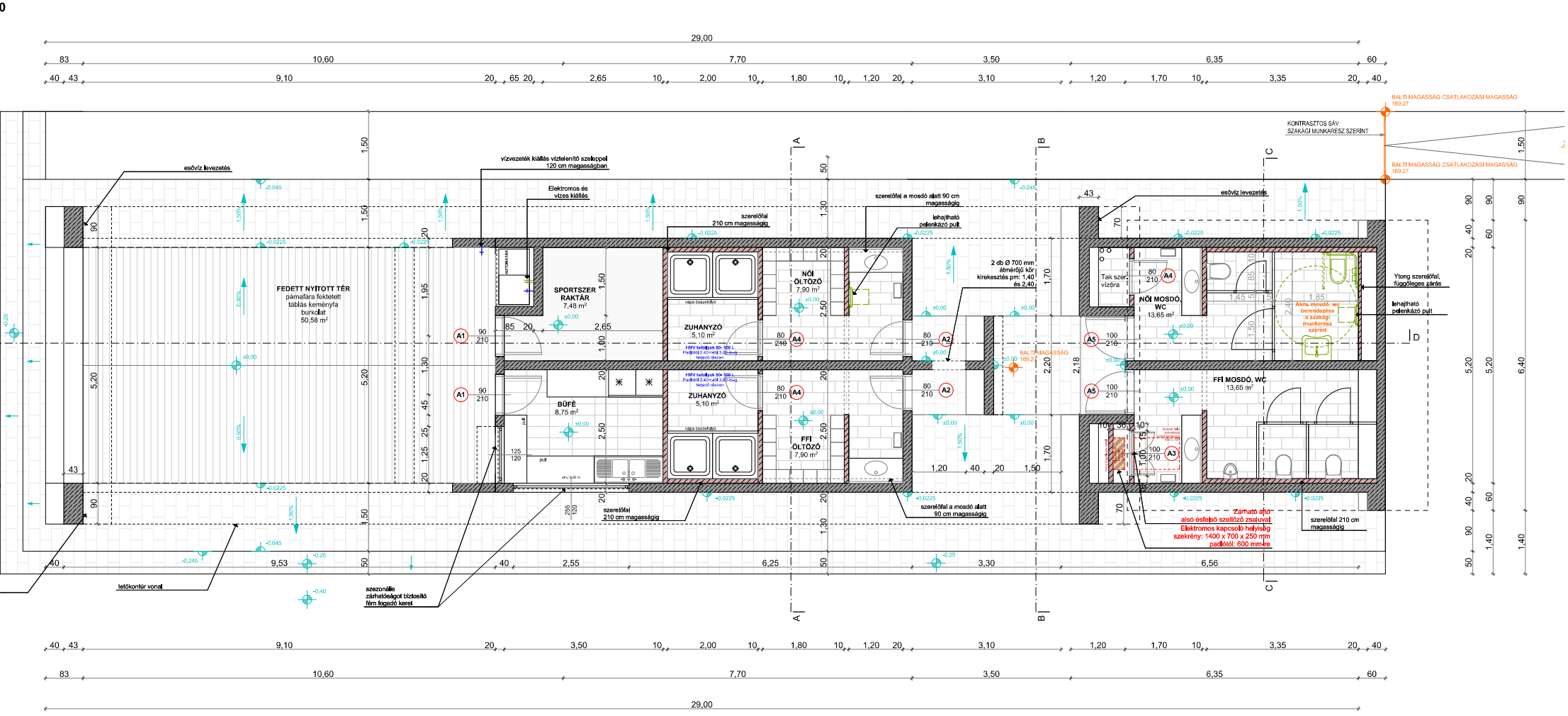
Bírósági illetékessége jogvita esetén:
A felek vitás kérdéseik rendezésére kikötik a Lenti Járásbíróság illetékességét.

Egyéb kikötések:
Pályázat kiírója fenntartja azon jogát, hogy a pályázati eljárás során ajánlatot tett Ajánlattevővel nem köt bérleti szerződést, és ily módon a pályázatot akár indoklás nélkül is eredménytelennek minősítheti, mely esetben Ajánlattevő pályázat kiírójától semmilyen jogcímen sem tarthat igényt kártérítésre, kártalanításra.
Pályázat kiírója fenntartja jogát arra, hogy az ajánlat benyújtására meghatározott időpontig visszavonhatja pályázati felhívását. Az ajánlattevő nem igényelhet térítést a kiírótól ajánlata kidolgozásáért és az ajánlattétellel kapcsolatosan más jogcímen sem terjeszthet elő követelést.
Az ajánlat elkészítésével, benyújtásával, az azt megelőző teljes körű tájékozódással kapcsolatban felmerülő összes költséget és felelősséget az Ajánlattevőnek kell viselnie. A Pályázat kiírója nem felel, és nem fizet olyan kiadásokért és veszteségekért, amelyek az ajánlat elkészítésével kapcsolatban az Ajánlattevő részéről felmerülhetnek. A Pályázat kiírója semmilyen módon nem tehető felelőssé, vagy kötelessé ezekkel a költségekkel kapcsolatban.”

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete felkéri a városfejlesztési osztályvezető-helyettest a pályázat előírás szerinti meghirdetésére, továbbá a pályázati dokumentáció elkészítésére és a pályázók részére történő rendelkezésre bocsátására.

Határidő: 2026. október 2.
Felelős: Molnár Mónika városfejlesztési osztályvezető-helyettes

1. számú melléklet



LPH/1-215/2026. 12. sz. napirend

Lenti Város Önkormányzata

ELŐTERJESZTÉS

a Képviselő-testület 2026. szeptember 30-i ülésére

Tárgy: A TOP-2.1.2-15-ZA1-2016-00006 azonosító számú, „Lenti Zöld Város Kialakítása" című pályázat keretében a Lenti 949/13. helyrajzi számú ingatlanon kialakított játszótér és sportpályák üzemeltetése

Az előterjesztést készítette: Molnár Mónika városfejlesztési osztályvezető-helyettes

Megtárgyalta: Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság

Pénzügyi észrevétel: Deák Szilvia pénzügyi osztályvezető

Törvényességi észrevétel: Muk Andrea önkormányzati osztályvezető

Előterjesztő:

Kiss Tamás
Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság Elnöke

Tisztelt Képviselő-testület!

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete a 223/2016. (V. 12.) ÖKT. számú határozatában kinyilvánította arra irányuló szándékát, hogy pályázatot nyújt be a Nemzetgazdasági Minisztérium által közzétett TOP-2.1.2-15 kódszámú „Zöld város kialakítása" című pályázati felhívásra „Lenti Zöld város kialakítása" címen.

Lenti Város Önkormányzata 999.961.556,-Ft-ra nyújtott be pályázatot, mely többletforrás igénybevételével kiegészült 1.086.798.587 Ft-ra. A pályázat támogatása vissza nem térítendő támogatás, az elszámolható költség 100%-a. A pályázat kapcsán 2017. május 3. napján döntés született, melyben a pályázatot pozitív elbírálásban részesítették, a megítélt támogatás mértéke megegyezik a pályázatban benyújtott összeggel.

Felhívás célja az alábbi volt:
„A gazdasági szereplőket célzó, a vonzó üzleti környezetet biztosító, a városok térségi gazdasági központi szerepét erősítő, a helyi gazdaságot ösztönző beruházások vonatkozásában cél a kijelölt akcióterületen található zöldfelületek és a hozzájuk kapcsolódó önkormányzati tulajdonban lévő, sokszor használaton kívüli, de akár jövedelemtermelésre alkalmas infrastruktúraelemek megújítása.
A fejlesztések eredményeként cél az önkormányzat és a helyi vállalkozások hosszú távú együttműködése, a köz- és a magánszektor szereplői által tervezett fejlesztések összehangolása, amely a városi környezet megújításán túl a gazdaság fejlődését, a foglalkoztatás bővülését is eredményezheti."

Lenti Város Önkormányzata a pályázat benyújtása során egyik önállóan támogatható tevékenységként az alábbit jelölte meg: „városi aktív rekreációs zöldterületek (városi tanösvény, tanpálya, futópálya, kutyafuttató, játszótér, szabadtéri tornapálya stb.) kialakítása" tevékenység.

A pályázati adatlapban a játszótér, sportpályák az alábbiak szerint kerültek meghatározásra:
„Sportpályák, játszótér létesítése: Területrendezés során önálló helyrajzi számot kapó területen több korosztály részéről használható játszótér, műfüves futballpálya, röplabdapálya kerül kialakításra, feltáró sétányokkal, zöldítéssel."

A pályázathoz összeállított Költséghaszon elemzés (CBA) értelmében a tervezett játszótér kialakítása és a mellette lévő területen megvalósuló sportpályák létesítése olyan új, sport-rekreációs funkciót hoznak létre az akcióterületen, amik eddig csak intézményekhez kötődően és funkcionálisan nem átfedve jelentek meg. A megvalósuló játszótér és az új sportpályák együttesen tovább erősítik Lenti zöld városi karakterét és rekreációs sportéletét. A sportterületekhez kapcsolódóan egy komfortpont kerül kialakításra, nyilvános mosdóhelységgel. A tervezett tematikus játszótér közterületről megközelíthető közösségi használatú területként értelmezhető. A korszerű öntött gumi/folyami homok ütéscsillapító burkolatokon elhelyezett szabványos játszóeszközök elrendezése a különböző korosztályok biztonságos elválasztását is megvalósítja. Tartalmazzák mindazon játéklehetőségeket, melyeket egy mai korszerű játszótéren kialakítani szükséges. Ezeken túl nagy játékélményt adó játszószerek, mint a trambulin, kombinált játszóeszközök is kialakításra kerülnek. Az egyes játszóelemeket tartalmazó sejteket szilárd burkolatú járdák változatos rendszere köti össze. A biztonságos használatot és a létesítmény állapotának megőrzését a köré tervezett kerítés nagymértékben növeli.

A pályázat benyújtásával az Önkormányzat az alábbi indikátor teljesítését vállalta egészen a fenntartási időszak végéig:

Vállalt indikátor: Városi területeken létrehozott vagy helyreállított nyitott terek (CO38)
Indikátor megnevezése: Városfejlesztés: Városi területeken létrehozott vagy helyreállított nyitott terek

Indikátor azonosító: CO38
Mértékegysége: négyzetméter (m2)
Indikátor definíciója: Felújított/újonnan kialakított nyilvánosan hozzáférhető (közhasználatra megnyitott) nyitott terek nagysága (négyzetméterben kifejezve). Nem foglalja magában a „sztenderd" közös indikátorok által lefedett fejlesztéseket (pl. utakat, rehabilitált földterületet, iskolaudvarokat stb.).
Kapcsolódó fogalmak: Nyitott terek: közhasználatra megnyitott szabad terek, amelyek vagy magán- vagy köztulajdonban vannak és korlátlanul vagy időben korlátozottan bárki által megközelíthetőek, használhatóak.

Az üzemeltetés részét képező eszközök listája:

Játszótéri eszköz száma	**Játszótéri eszköz megnevezése**
1	Rugós játék iránytű
2	Mérleghinta
3	Homokozó hajó
4	Egyensúlyozó rúd
5	Csúszda állatkás
6	Babaház
7	Forgóhinta
8	Kötélmászóka
9	Egyenes lépegető
10	Lépegető korongok
11	Lépegető korongok
12	Gimnasztikai korong
13	Lengőhinta fészekhinta, két lapülőkével
14	Beszélő virágok
15	Játszóvár
16	Kötélpálya
17	Akadálymentesített körforgó
18	Rugós hal

19	Rugós játék fóka
20	Rugós játék Cica
21	Torony Alma – létrás feljáró
22	TITÁN kötélpiramis
23	Óriás mókuskerék
24	Négyrugós hajó
25	Süllyesztett trambulin
Sportpálya	
1	Homokos röplabda kispálya
2	Homokos strandlabda kispálya
3	Műfüves labdarúgó kispálya

A játszótéri eszközök biztonságosságáról szóló 78/2003. (XI. 27.) GKM rendelet értelmében az üzemeltetés fogalma az alábbi:
„18. üzemeltetés: a már használatba vett játszótéri eszköz üzemeltető általi rendszeres ellenőrzése, karbantartása, szerelése, javítása, felülvizsgálata a biztonságossági követelmények figyelembevételével."

Az üzemeltető feladata az eszközök ellenőrzése az alábbiak szerint:

Rendszeres (napi, folyamatos) ellenőrzés szemrevételezéssel: Olyan szemmel látható veszélyforrások felismerése, amelyek a vandalizmus, a használat vagy az időjárás hatásának a következményei: például törött alkatrészek, széttört üvegek, szemét, szennyezettség - tisztaság. E vizsgálatok során a látható károkat, veszélyforrásokat és az egyes elemek sérüléseit kell meghatározni, valamint az aljzat vizsgálatakor a kemény tárgyakat és szennyeződéseket. A játékfelületeken, esési felületeken, lengőelemeken és csúszófelületeken a szemrevételezéssel érzékelhető hibákat kell felderíteni. A biztonsági területeket, ha szükséges, fel kell tölteni (pl.: csúszdák környékén). A rendkívüli károkat és töréseket azonnal meg kell szüntetni, hogy a játékok biztonsága és használhatósága az előírásoknak megfeleljen

Operatív (időszakos) ellenőrzés: Olyan részletes ellenőrzés, amely az eszköz állékonyságának, stabilitásának és működésének a felülvizsgálatára terjed ki, különös tekintettel a bárhol fellépő kopásokra. Különös figyelmet kell fordítani azokra a szerkezeti részekre, amelyek zárt kialakításúak.

Éves átfogó ellenőrzés: Az éves átfogó ellenőrzések során meg kell állapítani az eszköz, az alapok és a felületek általános biztonsági állapotát, beleértve bármilyen változást a biztonsági intézkedés értékelésének következményeként, az időjárás hatását, a meglévő korhadást vagy korróziót, továbbá az eszköz biztonságának minden változását az elvégzett javítások vagy beépített, illetve cserélt alkatrészek következményeként. Különös figyelmet kell fordítani azokra a szerkezeti részekre, amelyek zárt kialakításúak.

A „Lenti Zöld város kialakítása” című projekt keretében kialakított játszótérre telepített eszközök ellenőrzését a játszótéri eszközök biztonságosságáról szóló 78/2003. (XI. 27.) GKM rendeletben foglaltaknak megfelelően Lenti Város Önkormányzata végezteti el, az nem képezi üzemeltető feladatát. Nem képezi továbbá üzemeltető feladatát a játszótér és sportpályák közterületeinek kaszálása, ezen feladat ellátásáról Lenti Város Önkormányzata külön szerződés keretében gondoskodik.

Az üzemeltető köteles együttműködni Lenti Város Önkormányzatával a projekt fenntartási időszakára vonatkozó indikátorok teljesítése érdekében.

Lenti Város Önkormányzatának a „Lenti Zöld város kialakítása” című projekt keretében kialakított játszótér és sportpályák szolgáltatási és üzemeltetési szerződés keretében történő üzemeltetéséről nyílt, átlátható és megkülönböztetés-mentes módon történő pályáztatás útján kell gondoskodnia.

A Magyar Államkincstár Zala Vármegyei Igazgatóságának tájékoztatása alapján a projekt megvalósítási és fenntartási időszak alatt egyaránt az Irányító Hatóság előzetes jóváhagyása szükséges az üzemeltetésbe adáshoz, bérbeadáshoz. A kérelemhez az alábbi dokumentumok benyújtása szükséges:

- kérelem az üzemeltetéshez Közreműködő Szervezetnek címezve,
- üzemeltetési szerződés/szerződéstervezet,
- pályázattal kapcsolatos dokumentumok (ajánlati felhívás, ajánlatok, nyertes ajánlat, bontási jegyzőkönyv, kiértesítések, stb.),
- önkormányzati vagyonrendelet, amennyiben releváns,
- CBA elemzésben szükséges bemutatni a kapcsolódó bevételeket.

Az Irányító Hatóság az üzemeltetési szerződés/szerződéstervezet kapcsán az alábbiakat vizsgálja, ezekre szükséges figyelni:

- a szerződés által a projekt fenntartása nem sérül, az 1303/2013 EU rendelet 71. cikkében foglaltak nem sérülnek;
- a szerződés összhangban van a felhívásban foglaltakkal;
- nyílt eljárásban történő kiválasztás, piaci áron történő hasznosítás megvalósul;
- a szerződés a támogatás jogcímével összhangban kerül megkötésre.

Tájékoztatás céljából az előterjesztés mellékleteit képezik a játszótér és a sportpályák helyszínrajzai.

Fentiekre tekintettel Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete a 203/2026. (VI.24.) ÖKT. számú határozatával döntött arról, hogy a Lenti 949/13. helyrajzi szám alatti ingatlanon kialakított játszótér és sportpályák Szolgáltatási és üzemeltetési szerződés keretében történő működtetésére nyílt pályázatot írt ki. Az ajánlatok benyújtására rendelkezésre álló határidőig, azaz 2026. augusztus 18-án 10.30 óráig pályázat nem érkezett, így szükséges a pályázati eljárást eredménytelenné nyilvánítani, és új pályázat kiírásáról dönteni.

Az előterjesztést a Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság megtárgyalta, a határozati javaslatokat elfogadásra javasolja a Képviselő-testületnek.

Kérem a Tisztelt Képviselő-testületet, hogy az előterjesztést megvitatni és a határozati javaslatokat elfogadni szíveskedjen.

Lenti, 2026. szeptember 23.

1. Határozati javaslat:
Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete a 203/2026. (VI.24.) ÖKT. számú határozatában foglaltaknak megfelelően kiírt nyílt pályázati eljárást a Lenti 949/13. helyrajzi szám alatti ingatlanon kialakított játszótér és sportpályák Szolgáltatási és üzemeltetési szerződés keretében történő működtetésére vonatkozóan eredménytelennek nyilvánítja tekintettel arra, hogy nem került pályázat benyújtásra.

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete felkéri a polgármestert, hogy az új pályázati eljárás megindításáról intézkedjen.

Határidő: 2026. október 2.
Felelős: Horváth László polgármester

2. Határozati javaslat:
Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete nyílt pályázatot ír ki a Lenti 949/13. helyrajzi szám alatti ingatlanon kialakított játszótér és sportpályák Szolgáltatási és üzemeltetési szerződés keretében történő működtetésére az alábbiak szerint:

„NYÍLT PÁLYÁZATI FELHÍVÁS ÖNKORMÁNYZATI INGATLAN ÉS ESZKÖZÖK ÜZEMELTETÉSÉRE VONATKOZÓAN

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete (továbbiakban: Pályázat kiíró) az alábbiakról rendelkezik:

Pályázat kiírója Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testületének a TOP-2.1.2-15-ZA1-2016-00006 azonosító számú, „Lenti Zöld Város Kialakítása” című pályázat keretében kialakított, Lenti 949/13. helyrajzi szám alatt felvett „Játszótér és sportpályák” megnevezésű ingatlanát Szolgáltatási és üzemeltetési szerződés keretében kívánja működtetni:

a) A pályázat tárgyának meghatározása:
A TOP-2.1.2-15-ZA1-2016-00006 azonosító számú, „Lenti Zöld Város Kialakítása” című pályázat (továbbiakban: Pályázat) keretében a Lenti 949/13. helyrajzi szám alatti ingatlanon kialakított játszótér és sportpályák, valamint a Pályázat keretében beszerzett alábbi eszközök jelenlegi, ismert állapotukban Szolgáltatási és üzemeltetési szerződés keretében történő működtetése:

Játszótéri eszköz száma	Játszótéri eszköz megnevezése
1	Rugós játék iránytű
2	Mérleghinta
3	Homokozó hajó
4	Egyensúlyozó rúd
5	Csúszda állatkás
6	Babaház

7	Forgóhinta
8	Kötélmászóka
9	Egyenes lépegető
10	Lépegető korongok
11	Lépegető korongok
12	Gimnasztikai korong
13	Lengőhinta fészekhinta, két lapülőkével
14	Beszélő virágok
15	Játszóvár
16	Kötélpálya
17	Akadálymentesített körforgó
18	Rugós hal
19	Rugós játék fóka
20	Rugós játék Cica
21	Torony Alma – létrás feljáró
22	TITÁN kötélpiramis
23	Óriás mókuskerék
24	Négyrugós hajó
25	Süllyesztett trambulin
Sportpálya	
1	Homokos röplabda kispálya
2	Homokos strandlabda kispálya
3	Műfüves labdarúgó kispálya

b) A teljesítés helye és határideje:

A teljesítés helye: Lenti 949/13. helyrajzi szám alatti ingatlanon található játszótér és sportpályák.

A teljesítés ideje: 2027.03.01. – 2028.12.31.

c) A fizetendő ellenszolgáltatás összegének esedékessége:
Lenti Város Önkormányzata által Ajánlattevő számára fizetendő ellenszolgáltatás összegének esedékessége: tárgyhót követő hó 15. napjáig.

d) Az üzemeltetéssel kapcsolatos kikötések és feltételek:

da) A Pályázatban a Pályázat kiírója az alábbi kötelezettségeket vállalta a fenntartási időszak végéig:
A sportpályák, játszótér

- Olyan létesítmény, mely több korosztály részéről használható játszótér, műfüves futballpálya, röplabdapálya, feltáró sétányokkal, zöldítéssel.
- Olyan új, a sport-rekreációs funkciót hoz létre, ami eddig csak intézményekhez kötődően és funkcionálisan, nem átfedve, jelent meg.
- A tematikus játszótérnek közterületről megközelíthetőnek kell lennie, valamint közösségi használatú területként értelmezhető.
- A korszerű öntött gumi/folyami homok ütéscsillapító burkolatokon elhelyezett szabványos játszóeszközök elrendezése a különböző korosztályok biztonságos elválasztását is megvalósítja.
- A sportpályáknak a közterületről és a meglévő gyógyfürdő területéről egyaránt megközelíthető közösségi használatú területként kell funkcionálni.
- **<u>Vállalt indikátor</u>**:
  - Városi területeken létrehozott vagy helyreállított nyitott terek (CO38)
  - <u>Mértékegysége</u>: négyzetméter (m2)
  - <u>Indikátor definíciója</u>: Felújított/újonnan kialakított nyilvánosan hozzáférhető (közhasználatra megnyitott) nyitott terek nagysága (négyzetméterben kifejezve).
  - <u>Kapcsolódó fogalmak</u>: Nyitott terek: közhasználatra megnyitott szabad terek, amelyek vagy magán- vagy köztulajdonban vannak és korlátlanul vagy időben korlátozottan bárki által megközelíthetőek, használhatóak.

db) A da) pontban meghatározott Pályázat kiírói kötelezettségek maradéktalan teljesítéséről Ajánlattevő köteles gondoskodni a Szolgáltatási és üzemeltetési szerződés időtartama alatt, mely teljesüléshez Pályázat kiírónak különösen fontos gazdasági érdeke fűződik.

dc) Ajánlattevő feladata a játszótér és sportpályák, valamint az eszközök rendeltetésszerű működtetése:

- Rendszeres (napi, folyamatos) ellenőrzés szemrevételezéssel: Olyan szemmel látható veszélyforrások felismerése, amelyek a vandalizmus, a használat vagy az időjárás hatásának a következményei: például törött alkatrészek, széttört üvegek, szemét, szennyezettség. E vizsgálatok során a látható károkat, veszélyforrásokat és az egyes elemek sérüléseit kell meghatározni, valamint az aljzat vizsgálatakor a kemény tárgyakat és szennyeződéseket. A játékfelületeken, esési felületeken, lengőelemeken és csúszófelületeken a szemrevételezéssel érzékelhető hibákat kell felderíteni. A biztonsági területeket, ha szükséges, fel kell tölteni (pl.: csúszdák környékén). A rendkívüli károkat és töréseket azonnal meg kell szüntetni, hogy a játékok biztonsága és használhatósága az előírásoknak megfeleljen.
- Operatív (időszakos) ellenőrzés: Olyan részletes ellenőrzés, amely az eszköz állékonyságának, stabilitásának és működésének a

felülvizsgálatára terjed ki, különös tekintettel a bárhol fellépő kopásokra. Különös figyelmet kell fordítani azokra a szerkezeti részekre, amelyek zárt kialakításúak.

- Éves átfogó ellenőrzés: Az éves átfogó ellenőrzések során meg kell állapítani az eszköz, az alapok és a felületek általános biztonsági állapotát, beleértve bármilyen változást a biztonsági intézkedés értékelésének következményeként, az időjárás hatását, a meglévő korhadást vagy korróziót, továbbá az eszköz biztonságának minden változását az elvégzett javítások vagy beépített, illetve cserélt alkatrészek következményeként. Különös figyelmet kell fordítani azokra a szerkezeti részekre, amelyek zárt kialakításúak.
- Vagyonvédelmi céllal a játszótér és sportpályák területén a hóeltakarítási és síkosság-mentesítési feladatok ellátása.
- Köteles a jogszabályi előírásoknak megfelelően gondoskodni a játszótér és sportpályák területén keletkezett hulladék összegyűjtéséről, elszállításáról és ártalmatlanításáról.
- Köteles meghibásodás esetén a hibát 24 órán belül jelezni a Pályázat kiírónak. A garanciális javítással, meghibásodással kapcsolatos teendőket Lenti Város Önkormányzata érvényesíti, nyertes Ajánlattevő a nem garanciális körbe tartozó állagmegóvási és javítási feladatokat nettó 100.000 Ft/év értékhatárig köteles biztosítani. Amennyiben az állagmegóvási és javítási feladatok összértéke a 100.000 Ft értékhatárt meghaladja adott évre vonatkozóan, úgy a fenti összeg feletti összeg viselésére Pályázat kiírója köteles.
- Az ingatlanra vonatkozó vagyonvédelmi biztosítást a Pályázat kiírója köti meg.
- Köteles az eszközöket saját költségére és kockázatára üzemeltetni, fizetni az üzemeltetéssel és fenntartással járó költségeket, gondoskodni a kezelési utasításban foglaltak betartásáról, a folyamatos karbantartásról és javításról, a szükséges állagmegóvásról, melyre vonatkozóan anyagi felelősséggel tartozik.
- Köteles gondoskodni a játszótér és sportpálya üzemeltetése során történő nyitásról és zárásról. Pályázat kiíró a játszótér és sportpályák nyitvatartási idejét az alábbiakban határozza meg:
    - május 1. napjától október 31. napjáig terjedő időszakban 10.00 órától 18.00 óráig terjedő időtartamban: üzemel,
    - november 1. napjától április 30. napjáig terjedő időszakban: nem üzemel.

  A nyitvatartási idő alatt mind a játszótér, mind pedig a sportpálya, mint közhasználatra megnyitott tér bárki által közterületről és a meglévő gyógyfürdő területéről egyaránt megközelíthetőnek kell lennie, közösségi használatú területként történő funkcionalitásából eredően.

dd) Pályázat kiírója tájékoztatásul közli, hogy:

- a játszótéri eszközök biztonságosságáról szóló 78/2003. (XI. 27.) GKM rendeletben foglaltak szerinti háromévenként esedékes időszakos ellenőrzéseket Lenti Város Önkormányzata végezteti el, az nem képezi üzemeltető feladatát, továbbá
- nem képezi Ajánlattevő feladatát a játszótér és sportpályák közterületeinek kaszálása, ezen feladat ellátásáról Lenti Város Önkormányzata külön szerződés keretében gondoskodik.

e) Az ajánlat benyújtására, felbontási helyére és idejére vonatkozó időpont és szempont:

Az ajánlatot személyesen vagy postai úton, magyar nyelven, zárt borítékban papír alapon kell benyújtani és fel kell tüntetni rajta az alábbiakat „*„Lenti Zöld Város Kialakítása" című pályázat keretében kialakított játszótér és sportpályák Szolgáltatási és üzemeltetési szerződés keretében történő működtetésére pályázat".*
A borítékon fel kell tüntetni: *az Ajánlattevő nevét és címét.*

Fel kell tüntetni továbbá a következő mondatot:
*„A benyújtott pályázatot **2026. november 23. napja 10.30 óráig** felbontani szigorúan tilos!"*

Az ajánlat benyújtásának határideje*:*
2026. november 23. napja 10.30 óra.

A pályázat akkor tekintendő határidőben benyújtottnak, ha az ajánlat benyújtási határidejének lejártáig az alábbi címre beérkezik:
Lenti Város Önkormányzata 8960 Lenti, Zrínyi M. u. 4.

A benyújtott pályázat felbontásának időpontja és helye:
2026. november 23. napja 10.30 óra.
Lenti Polgármesteri Hivatal I. emeleti Tanácskozóterme
(8960 Lenti, Zrínyi M. u. 4.)

f) A pályázati tárgyalásra vonatkozó időpont és szempont:

A pályázati tárgyaláson a Tárgyaló Bizottság által formailag és tartalmilag érvényesnek minősített ajánlatot benyújtó vehet részt.

Az első pályázati tárgyalás időpontja és helyszíne:
legkésőbb 2026. december 16. napja 11.00 óra.
Lenti Polgármesteri Hivatal I. emeleti Tanácskozóterme
(8960 Lenti, Zrínyi M. u. 4.)

Pályázat kiírója előreláthatólag csak egy tárgyalási fordulót kíván tartani, de fenntartja magának a jogot, hogy több tárgyalási fordulót tartson, amennyiben szükségesnek tartja.

g) A pályázati ajánlatnak tartalmaznia kell:

- **Felolvasó Lapot,** mely tartalmazza az ajánlattevő nevét, székhelyét, a Szolgáltatási és üzemeltetési díjat az ingatlanra vonatkozóan oly módon, hogy fel kell tüntetni a Szolgáltatási és üzemeltetési díj nettó összegét 22 hónapra vonatkozóan, az ÁFA összegét, bruttó összegét 22 hónapra.
- **Az ajánlattevő nyilatkozatát arra vonatkozóan**, **hogy az ajánlatához a Közreműködő Szervezet jóváhagyásáig vagy az IH döntésig kötve marad,** kivéve, ha a kiíró közli, hogy az ajánlattevővel nem kíván szerződést kötni.
- Az ajánlattevő **részletes nyilatkozatát** a pályázati felhívás feltételeinek elfogadásáról.
- Az átlátható szervezetre vonatkozó előírásoknak való megfelelőség igazolására ajánlattevő **nyilatkozatát** arról, hogy a nemzeti vagyonról szóló 2011. évi CXCVI. törvény szerinti átlátható szervezetnek minősül.
- A szervezet hatályos cégkivonatát és a cégjegyzésre jogosult képviselő által hitelesített aláírási címpéldányát.
- A személyes adatok kezeléséhez történő hozzájáruló nyilatkozatát.

- Az ajánlattevő **nyilatkozatát** arra vonatkozóan, hogy nem áll csőd-, felszámolási eljárás, végelszámolás, kényszertörlési eljárás, törvényességi felügyeleti eljárás hatálya alatt.

h) A pályázat benyújtására vonatkozó műszaki, jogi és egyéb feltételek:

Ajánlati biztosíték: A pályázaton való részvétel nincs biztosíték adásához kötve.

Ajánlati kötöttség: 2027. február 28.

Kiegészítő tájékoztatás:
A pályázó a pályázati kiírásban foglaltakkal kapcsolatban írásban kiegészítő tájékoztatást kérhet, a kiegészítő tájékoztatás keretében feltett kérdéseket a pályázó köteles elektronikus formában eljuttatni a monika.molnar@lenti.hu e-mail címre.

A kiegészítő tájékoztatás keretében feltett kérdéseknek
2026. november 3. napján 11.00 óráig
meg kell érkeznie az önkormányzat monika.molnar@lenti.hu e-mail címre.

Pályázat kiírója nem vállal felelősséget olyan kérdés megválaszolásáért, amelyet Pályázó nem a fenti e-mail címre és időpontban küldött meg.

Az Ingatlan és az eszközök pályázó általi megtekintésének lehetősége:
Az Ingatlant a Pályázó
2026. október 30. napján 11.00 óráig
előre egyeztetett időpontban tekintheti meg. Időpont egyeztetés érdekében a pályázónak megkeresését a monika.molnar@lenti.hu e-mail címre kell írásban jeleznie. A pályázat kiírója az Ingatlan megtekintésekor igény esetén a pályázó szakértőjének jelenlétét is lehetővé teszi.

Hiánypótlás:
Amennyiben az ajánlatok formai és tartalmi értékelése során a Tárgyaló Bizottság hiányt állapít meg az ajánlattevőt hiánypótlásra szólítja fel a kézhezvételtől számított öt napos határidővel. A hiánypótlási felhívás egy pályázó esetében egy ízben írható ki. Abban az esetben, ha a kézhezvételtől számított öt napos hiánypótlási határidőn belül a hiány pótlása az ajánlattevő részéről nem történik meg, vagy részben történik meg az ajánlatot a Tárgyaló Bizottság érvénytelennek nyilvánítja. Amennyiben a hiánypótlás teljes egészében megtörtént a Tárgyaló Bizottság megállapítja a pályázó ajánlatának érvényességét.

Pályázat kiírója tájékoztatja pályázót, hogy érvénytelen az ajánlat, ha
a) az ajánlatot a benyújtásra meghatározott határidő letelte után nyújtották be,
b) hiány megállapítása esetén, a hiánypótlási felszólítás kézhezvételtől számított öt napos hiánypótlási határidőn belül a hiánypótlás teljesítése nem történik meg, vagy részben történt meg,
c) az ajánlatot olyan ajánlattevő nyújtotta be, amelyik nem jogosult részt venni a pályázaton,
d) az ajánlat nem felel meg a pályázati kiírás tartalmi feltételeinek,
e) az ajánlat a pályázati felhívásban meghatározott mellékleteket nem tartalmazza (azzal, hogy az ajánlattétel során csak a pályázati kiíráshoz csatolt mellékletek használhatók).

Versenytárgyalás

Több érvényes ajánlat esetén pályázati versenytárgyalás megtartására kerül sor, amelyet a Tárgyaló Bizottság elnöke vezet le.

A pályázati versenytárgyaláson részt vesznek a Tárgyaló Bizottság tagjai, a vagyonkezelő, a jegyzőkönyvvezető, továbbá az érvényes ajánlatot tevő pályázók és képviselőik. A pályázati versenytárgyaláson ezenfelül részt vehet a polgármester, továbbá az általa felkért személyek, illetve a Lenti Polgármesteri Hivatal kijelölt köztisztviselői.

A pályázati tárgyalásról folyamatosan vezetett jegyzőkönyv készül, a jegyzőkönyv mellékletét képezi a résztvevők által aláírt jelenléti ív.

Amennyiben szükségesnek ítéli a Tárgyaló Bizottság licitet tarthat. A licitet a versenytárgyalást levezető Tárgyaló Bizottsági elnök vezeti le. A licit alapja a beérkezett érvényes pályázatban szereplő legmagasabb árajánlat, a licitlépcső összege 10.000,-Ft. Amennyiben a licit során nem érkezik nagyobb ajánlat a levezető elnök a licitálás eredményét kihirdeti, és ez alapján megállapítja a pályázók sorrendjét.

Döntéshozatal:

A nyertes pályázó személyét a Tárgyaló Bizottság javaslata alapján a Képviselő-testület állapítja meg.

Nyertes ajánlat bírálati szempontja:

A pályázatot az az Ajánlattevő nyeri, aki a legalacsonyabb nettó összegű 22 hónapra vonatkozó ellenszolgáltatást tartalmazó érvényes ajánlatot teszi.

Szerződéskötés:

A pályázatot elnyert Ajánlattevővel az eredményhirdetéstől számított legkésőbb 60 napon belül kerül sor a szerződéskötésre.

Ha a szerződéskötés a nyertes Ajánlattevőnek felróható okból meghiúsul, a szerződést Pályázat kiírója a második legjobbnak ítélt Ajánlattevővel megköti.

Bírósági illetékessége jogvita esetén:

A felek vitás kérdéseik rendezésére kikötik a Lenti Járásbíróság illetékességét.

Egyéb kikötések:

Pályázat kiírója fenntartja azon jogát, hogy a pályázati eljárás során ajánlatot tett Ajánlattevővel nem köt Szolgáltatási és üzemeltetési szerződést, és ily módon a pályázatot akár indoklás nélkül is eredménytelennek minősítheti, mely esetben Ajánlattevő Pályázat kiírójától semmilyen jogcímen sem tarthat igényt kártérítésre, kártalanításra.

Pályázat kiírója fenntartja jogát arra, hogy az ajánlat benyújtására meghatározott időpontig visszavonhatja pályázati felhívását. Az Ajánlattevő nem igényelhet térítést a kiírótól ajánlata kidolgozásáért és az ajánlattétellel kapcsolatosan más jogcímen sem terjeszthet elő követelést.

Az ajánlat elkészítésével, benyújtásával, az azt megelőző teljes körű tájékozódással kapcsolatban felmerülő összes költséget és felelősséget az Ajánlattevőnek kell viselnie. A Pályázat kiírója nem felel, és nem fizet olyan kiadásokért és veszteségekért, amelyek az ajánlat elkészítésével kapcsolatban az Ajánlattevő részéről felmerülhetnek. A Pályázat kiírója semmilyen módon nem tehető felelőssé, vagy kötelessé ezekkel a költségekkel kapcsolatban."

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete felkéri a városfejlesztési osztályvezető-helyettest a pályázat előírás szerinti meghirdetésére, továbbá a pályázati dokumentáció elkészítésére és a pályázók részére történő rendelkezésre bocsátására.

Határidő: 2026. október 2.
Felelős: Molnár Mónika városfejlesztési osztályvezető-helyettes

1. számú melléklet



Gumiburkolat
Gumiburkolat
Gumiburkolat
Mobil leláló lehetséges helye
Mobil leláló lehetséges helye
Mobil leláló lehetséges helye
Homokos röplabda kispálya
Homokos strandlabda kispálya
Műfüves labdarugó kispálya
0264/28

LPH/1-219/2026.

13... sz. napirend

Lenti Város Önkormányzata

ELŐTERJESZTÉS

a Képviselő-testület 2026. szeptember 30-i ülésére

Tárgy:	Döntés víziközmű-vagyon térítésmentes átvételéről
Az előterjesztést készítette:	Hajas Izabella városüzemeltetési ügyintéző
Megtárgyalta:	Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság
Pénzügyi észrevétel:	Deák Szilvia pénzügyi osztályvezető
Törvényességi észrevétel:	Muk Andrea önkormányzati osztályvezető

Előterjesztő:

Kiss Tamás
Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság elnöke

Tisztelt Képviselő-testület!

A víziközmű-szolgáltatásról szóló 2011. évi CCIX. törvény (továbbiakban: Vksztv.) 6. § (1) bekezdése kimondja, hogy víziközmű kizárólag az állam vagy települési önkormányzat tulajdonában állhat.

A Vksztv. 8. §-a az alábbiakról rendelkezik:

„8. § (1) Az ellátásért felelőssel víziközmű-üzemeltetési jogviszonyban nem álló beruházó a víziközmű létrehozására irányuló beruházást az ellátásért felelős előzetes jóváhagyásával valósíthat meg. Ha a víziközmű nem állami vagy önkormányzati beruházásban jön létre, a beruházó a víziközmű tulajdonjogát a víziközmű üzembe helyezésének időpontjában az ellátásért felelősre átruházza. Az átruházásról a felek szerződést kötnek.

(1a) Az (1) bekezdéstől eltérően az ellátásért felelős jóváhagyásával az állami beruházásokért felelős miniszter, költségvetési szerv, valamint a beruházó is megvalósíthat víziközmű létrehozására irányuló beruházást olyan módon is, hogy az ahhoz szükséges víziközmű rendszer vagy annak a beruházással érintett eleme megállapodás alapján biztosított az állam részére.

(1b) Az (1) bekezdés szerinti víziközmű létrehozására irányuló beruházásra a víziközmű-fejlesztésre vonatkozó rendelkezéseket kell alkalmazni, azzal, hogy az állami beruházásokért felelős miniszter, költségvetési szerv, valamint a beruházó a víziközmű tulajdonjogát a víziközmű üzembe helyezésének időpontjában az ellátásért felelősre ruházza át.

(2) Az ellátásért felelős az átvételt csak abban az esetben tagadhatja meg, ha a létrehozott vízilétesítmény nem felel meg a 6. § (4) és (5) bekezdésében meghatározott követelményeknek.

(3) Ha az ellátásért felelős és az érintett víziközmű-rendszerre nézve vele víziközmű üzemeltetési jogviszonyban nem álló beruházó, az (1) bekezdés szerinti víziközmű térítésmentes átruházásáról állapodik meg, a térítésmentes vagyonátruházás az általános forgalmi adó szempontjából közcélú adománynak minősül.”

A Vksztv. módosítása és az Energiaügyi Miniszter 24/2023. (XII.13.) EM rendelete (továbbiakban: Rendelet) szerint 2024. január 01. napjától létrejött a Víziközmű-fejlesztési és Ellentételezési Alap. Ezen Alapot a Nemzeti Vízművek Zrt., mint Alapkezelő működteti, melynek célja, hogy forrást biztosítson a víziközmű üzemeltetők részére üzemeltetés, illetve a közműberuházások finanszírozására. A Zalavíz Zrt. a Rendelet alapján támogatásban részesül, amely összeget az általa üzemeltetett víziközművek fejlesztésére, felújítására, rekonstrukciójára fordít, melyet az üzembe helyezés dátumával térítésmentesen át kell adnia a tulajdonos önkormányzat részére.

I.

Az Észak-zalai Víz- és Csatornamű Zrt. a Lenti 0370/10 hrsz-ú ingatlanon, Lenti Város Önkormányzatának kizárólagos tulajdonában lévő víziközmű rendszeren felújítási munkálatokat végzett a Víziközmű-fejlesztési és Ellentételezési Alap terhére, amelyről tájékoztatta Lenti Város Önkormányzatát.

A tájékoztatás alapján az alábbi közműfelújítási munka került kivitelezésre ivóvíz-vezeték vonatkozásában:

- „Lenti, Lentikápolna, Tulipán út Lenti 0370/1 hrsz-ú ingatlanon 1” ivóvíz bekötés csere 13 fm hosszban” megnevezésű munka. A tárgyi ivóvízzel kapcsolatos vagyontárgyak átadáskori értéke nettó 125.213,-Ft.

II.

Az Észak-zalai Víz- és Csatornamű Zrt. a Lendvajakabfa 97/2 hrsz-ú, Lenti 6258 hrsz-ú, valamint Lenti 649/2 hrsz-ú ingatlanon Beruházók kérelmére ivóvízellátás engedélyes és kiviteli tervdokumentációja alapján új ivóvízbekötéseket épített ki.

A tájékoztatás alapján az alábbi munkák kerültek kivitelezésre:

- „A Lendvajakabfa, Kossuth L. u. Lendvajakabfa 97/2 hrsz-ú ingatlanon nettó 287.935,-Ft értékű tárgyi víziközmű-vagyon (10 fm D32 KPE ivóvíz bekötővezeték, 1 db NA15 vízmérővel)”,
- „A Lenti, Csibodai u. Lenti 6258 hrsz-ú ingatlanon nettó 230.993,-Ft értékű tárgyi víziközmű-vagyon (12 fm D25 KPE ivóvíz bekötővezeték, 1 db NA15 vízmérővel)”,
- „A Lenti, Hársfa u. 36. Lenti 649/2 hrsz-ú ingatlanon nettó 259.943,-Ft értékű tárgyi víziközmű vagyon (12 fm D32 KPE ivóvíz bekötővezeték, NA15 vízmérő áthelyezéssel)”.

Fentiekre tekintettel az Észak-zalai Víz- és Csatornamű Zrt. Lenti Város Önkormányzatánál kezdeményezte a kiépített víziközmű-vagyonok térítésmentes átadását, melyhez megküldte a víziközmű-vagyon térítésmentes átadásáról szóló megállapodásokat, a műszaki átadás-átvételi jegyzőkönyveket, valamint a közművagyonelem használatba adásáról-vételéről szóló jegyzőkönyveket.

Fentiekre tekintettel az Észak-zalai Víz- és Csatornamű Zrt. kezdeményezte a víziközmű felújítási munkálatok során keletkezett víziközmű-vagyon térítésmentes átadását Lenti Város Önkormányzata részére.

Az előterjesztést a Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság megtárgyalta, a határozati javaslatokat a Képviselő-testületnek elfogadásra javasolja.

Kérem a Tisztelt Képviselő-testületet az előterjesztés megvitatására és a határozati javaslatok elfogadására.

Lenti, 2026. szeptember 23.

I. Határozati javaslat:

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete kinyilvánítja, hogy az Észak- zalai Víz- és Csatornamű Zrt. Zalaegerszeg, Balatoni u. 8. szám alatti székhelyű gazdasági társaság beruházótól víziközmű-vagyon átadásáról szóló megállapodás megkötésével térítésmentesen átveszi az alábbi közműfelújítási munka során keletkezett, a Víziközmű-fejlesztési és Ellentételezési Alap terhére létrehozott ivóvízzel kapcsolatos víziközmű-vagyonelemet:

- „Lenti, Lentikápolna, Tulipán út Lenti 0370/1 hrsz-ú ingatlanon 1" ivóvíz bekötés csere 13 fm hosszban" megnevezésű munka. A tárgyi ivóvízzel kapcsolatos vagyontárgyak átadáskori értéke nettó 125.213,-Ft.

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete felkéri a polgármestert, hogy a beruházó értesítéséről gondoskodjon, továbbá felhatalmazza a polgármestert az Észak-zalai Víz- és Csatornamű Zrt-vel megkötésre kerülő víziközmű-vagyon térítésmentes átadásáról szóló megállapodás aláírására.

Határidő: 2026. október 09.
Felelős: Horváth László polgármester

II. Határozati javaslat:

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete kinyilvánítja, hogy Beruházók kérelmére megvalósított beruházások során az Észak-zalai Víz- és Csatornamű Zrt. által kiépített alábbi víziközmű-vagyonelemeket térítésmentesen átveszi, továbbá a tárgyi vagyonelemeket az Észak-zalai Víz- és Csatornamű Zrt. részére üzemeltetésre átadja:

- „A Lendvajakabfa, Kossuth L. u. Lendvajakabfa 97/2 hrsz-ú ingatlanon nettó 287.935,-Ft értékű tárgyi víziközmű-vagyon (10 fm D32 KPE ivóvíz bekötővezeték, 1 db NA15 vízmérővel)",
- „A Lenti, Csibodai u. Lenti 6258 hrsz-ú ingatlanon nettó 230.993,-Ft értékű tárgyi víziközmű-vagyon (12 fm D25 KPE ivóvíz bekötővezeték, 1 db NA15 vízmérővel)",
- „A Lenti, Hársfa u. 36. Lenti 649/2 hrsz-ú ingatlanon nettó 259.943,-Ft értékű tárgyi víziközmű vagyon (12 fm D32 KPE ivóvíz bekötővezeték, NA15 vízmérő áthelyezéssel)".

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete felkéri a polgármestert, hogy a víziközmű-vagyon térítésmentes átadásáról szóló megállapodások aláírásáról és a Beruházók értesítéséről gondoskodjon.

Továbbá felkéri a polgármestert a tárgyi víziközmű-vagyonelemek Észak-zalai Víz- és Csatornamű Zrt. részére üzemeltetésre történő átadására.

Határidő: 2026. október 09.
Felelős: Horváth László polgármester

LPH/1-204/2026.

14. sz. napirend

Lenti Város Önkormányzata

ELŐTERJESZTÉS

a Képviselő-testület 2026. szeptember 30-i ülésére

Tárgy: Dr. Hetés Ferenc Szakorvosi Rendelőintézet támogatási kérelmének ügye

Az előterjesztést készítette: Kiss Petra titkársági ügyintéző

Megtárgyalta: Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság

Pénzügyi észrevétel: Deák Szilvia pénzügyi osztályvezető

Törvényességi észrevétel: Muk Andrea önkormányzati osztályvezető

Előterjesztő:

LENTI VÁROS ÖNKORMÁNYZATA KÉPVISELŐ-TESTÜLETE PÉNZÜGYI ÉS VÁROSFEJLESZTÉSI BIZOTTSÁG

Kiss Tamás
Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság elnöke

Tisztelt Képviselő-testület!

A Dr. Hetés Ferenc Szakorvosi Rendelőintézet Lenti város és a kistérség 52 települése lakosságának szakorvosi ellátását végzi. Az alapellátás területén fogászati ellátást és iskola egészségügyi ellátást működtet.

A Rendelőintézet működési költségei között jelentős kötelezettségvállalást jelent a Luminos dRF Max típusú röntgenberendezés karbantartási költségeinek finanszírozása, melynek 2026. évi összege a Siemens Healthcare Kft-vel kötött szerződés alapján bruttó 2.816.169,- Ft.

Az intézmény ezen költség finanszírozását nem képes támogatás nélkül megoldani.

Az egészségügyi ellátórendszer célja a lakosság egészségi állapotának javítása, az esélyegyenlőség és méltányosság biztosítása mellett. Az egészségügyi szolgáltató tevékenység csak abban az esetben folytatható, ha a szolgáltatás elhelyezése, infrastrukturális körülményei, berendezései, felszereltsége és műszerezettsége megfelelő. A tárgyi feltételrendszernek két fő szempontnak kell megfelelnie: egyrészt biztosítania kell az ellátáshoz szükséges követelményeket, másrészt pedig a munkavégzés feltételeire vonatkozó előírásokat is. Ez azt jelenti, hogy az egészségügyi szolgáltatóknak olyan környezetet kell biztosítaniuk, amely megfelel a szakmai előírásoknak és a betegbiztonsági szempontoknak is.

A Dr. Hetés Ferenc Szakorvosi Rendelőintézet kérésére írásban megkeresésre kerültek az érintett Önkormányzatok annak érdekében, hogy - a 2026. január 1-jei állapotnak megfelelő hivatalos KSH adat szerinti állandó lakosságszám arányában - járuljanak hozzá a Dr. Hetés Ferenc Szakorvosi Rendelőintézet által üzemeltetett röntgenberendezés karbantartási költségeihez.

Az ellátási terület 2026. január 1-jei állapot szerinti lakosságszáma mindösszesen 20 320 fő, így az egy főre jutó költség mértéke 139,- Ft. Lenti vonatkozásában a 7339 fő lakosság figyelembevételével ez 1.020.121,- Ft összeget jelent.

Lenti Város Önkormányzata a 2026. évben a Dr. Hetés Ferenc Szakorvosi Rendelőintézet részére az Egészségfejlesztési Iroda pályázat támogatási összegének előfinanszírozásához 13.424.400,- Ft visszatérítendő támogatást nyújtott, amelyből 9.763.200,- Ft került folyósításra, ami visszafizetésre is került Az intézmény 2025. évi költségvetési maradványának összege 19.292 e Ft volt, melyből 16.500 e Ft kötelezettségvállalással terhelt maradvány és 2.790 e Ft szabad felhasználású.

A röntgenberendezés karbantartásának Lenti Város Önkormányzatára eső 1.020.121,- Ft összegű költségét célszerű lenne visszatérítendő támogatás formájában nyújtani.

Az előterjesztést a Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság megtárgyalta, és a határozati javaslat elfogadását javasolja a Képviselő-testület felé.

Kérem a Tisztelt Képviselő-testületet, hogy az előterjesztést megvitatni és a határozati javaslatot elfogadni szíveskedjen.

Lenti, 2026. szeptember 23.

Határozati javaslat:

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete úgy dönt, hogy a Dr. Hetés Ferenc Szakorvosi Rendelőintézet által üzemeltetett Luminos dRF Max típusú röntgenberendezés karbantartási költségeinek finanszírozásához a 2026-os évre 1.020.121,,- Ft visszatérítendő támogatást nyújt 2026. december 31-ig történő visszafizetési kötelezettséggel.

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete felhívja a polgármestert, hogy a döntésről az intézmény gazdasági igazgatóját értesítse.

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete felhatalmazza a polgármestert a támogatási szerződés aláírására.

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete felkéri a Pénzügyi Osztályvezetőt, hogy a 2026. évi költségvetés módosításakor a támogatás összegét vegye figyelembe.

Határidő: 2026. november 30.

Felelős: Horváth László polgármester
Deák Szilvia pénzügyi osztályvezető

LPH/1-203/2026. 15. sz. napirend

Lenti Város Önkormányzata

ELŐTERJESZTÉS

a Képviselő-testület 2026. szeptember 30-i ülésére

Tárgy: Dr. Hetés Ferenc Szakorvosi Rendelőintézet visszatérítendő támogatási kérelme

Az előterjesztést készítette: Vargáné Brenner Liliána
Pénzügyi ügyintéző

Megtárgyalta: Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság

Pénzügyi észrevétel: Deák Szilvia pénzügyi osztályvezető

Törvényességi észrevétel: Muk Andrea önkormányzati osztályvezető

Előterjesztő:

LENTI VÁROS ÖNKORMÁNYZATA KÉPVISELŐ-TESTÜLETE PÉNZÜGYI ÉS VÁROSFEJLESZTÉSI BIZOTTSÁG

Kiss Tamás
Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság
Elnöke

Tisztelt Képviselő-testület!

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testületének 15/2026. (I. 28.) ÖKT. számú határozata értelmében az Önkormányzat 13.424.400 Ft összegű visszatérítendő pénzügyi támogatást biztosított a Dr. Hetés Ferenc Szakorvosi Rendelőintézet részére, a Lenti Egészségfejlesztési Iroda 1 fő irodavezető és 1 fő szakmai munkatárs bér- és járulék megelőlegezésére. A támogatás havi rendszerességgel került utalásra a Rendelőintézet fizetési számlájára, 2026. szeptember 3. napjáig 9.763.200 Ft összegben.

Domonkosné Berke Ibolya gazdasági igazgató a 2026. szeptember 16. napján érkezett levelében tájékoztatta az Önkormányzatot arról, hogy a Lenti Egészségfejlesztési Iroda 1 fő irodavezető és 1 fő szakmai munkatárs bér- és járulék megelőlegezésére a továbbiakban nincs szüksége, mivel az Országos Kórházi Főigazgatóság részéről a Lenti Egészségfejlesztési Iroda 2026. évi működését biztosító Támogatói Okirat aláírásra került, és a támogatás 2026.09.10-én megérkezett a Dr. Hetés Ferenc Rendelőintézet bankszámlájára. A Rendelőintézet az eddig folyósított visszatérítendő támogatást 9.763.200 Ft összegben 2026. szeptember 11. napján visszautalta az Önkormányzat fizetési számlájára.

Az előterjesztést a Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság megtárgyalta és a határozati javaslatot a Képviselő-testületnek elfogadásra javasolta.

Kérem a Tisztelt Képviselő-testületet, hogy az előterjesztést megvitatni és a határozati javaslatot elfogadni szíveskedjék.

Lenti, 2026. szeptember 23.

Határozati javaslat:

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete Dr. Hetés Ferenc Szakorvosi Rendelőintézet visszatérítendő támogatási kérelme tárgyában hozott Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete 15/2026. (I. 28.) ÖKT. sz. határozatát az alábbiak szerint módosítja:

A határozat 1. mondata helyébe az alábbi rendelkezés lép:

„Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete Dr. Hetés Ferenc Szakorvosi Rendelőintézet részére 9.763.200 Ft összegű visszatérítendő támogatást nyújt a Lenti Egészségfejlesztési Iroda 1 fő irodavezető és 1 fő szakmai munkatárs bér- és járulék megelőlegezésére, 2026. évi visszafizetési kötelezettséggel.”

Felkéri a pénzügyi osztályvezetőt, hogy a 2026. évi költségvetési rendelet módosításakor a fentieket vegye figyelembe.
Felkéri a polgármestert és a pénzügyi osztályvezetőt, hogy a visszatérítendő támogatás módosításához a szerződést írja alá.

Határidő: 2026. november 30.
Felelős: Horváth László polgármester
Deák Szilvia pénzügyi osztályvezető

DR. HETÉS FERENC
SZAKORVOSI RENDELŐINTÉZET
8960 Lenti, Kossuth u.10. Tel:92 351 101
e-mail :lentiszakrend@zalaszam.hu

ÉRKEZETT
Dátum: 2026 SZEP 16
Érkeztetési sorszám: 10700/2026

Lenti Polgármesteri Hivatal
Pénzügyi Osztály
Deák Szilvia osztályvezető
Lenti
Zrinyi M. u. 4.
8960

Tárgy: tájékoztatás
Ügyint.
2026 09 17
Iktatószám: 2921/288-7/26
Melléklet

Tisztelt Pénzügyi Osztályvezető Asszony!

A Dr. Hetés Ferenc Szakorvosi Rendelőintézet részéről tájékoztatom, hogy az Egészségfejlesztési Iroda 2026. évi működését biztosító Támogatói Okirat 2026. 09. 07-én az Országos Kórházi Főigazgatóság részéről aláírásra került.

A Támogatói Okirat értelmében biztosított támogatás 2026.09.10-én megérkezett az intézet bankszámlájára, így az LPH/288-5/2026. ikt.sz. Támogatási Megállapodás szerinti EFI-irodavezető és szakmai munkatárs munkabérének és járulékának megelőlegezésére a továbbiakban már nincs szüksége intézetünknek.

Lenti Város Önkormányzata által a 2026. évben a mai napig megelőlegezett 9.763.200,- Ft-ot intézetünk 3 napon belül átutalja Lenti Város Önkormányzata OTP Bank Nyrt-nél vezetett 11749022-15435776 számú bankszámlájára.

Lenti, 2026. szeptember 10.

Köszönettel:

.....
Domonkosné Berke Ibolya
gazdasági igazgató

Dr. Hetés Ferenc Szakorvosi Rendelőintézet * Lenti *

LPH/1-212/2026

16... sz. napirend

Lenti Város Önkormányzata

ELŐTERJESZTÉS

a Képviselő-testület 2026. szeptember 30-i ülésére

Tárgy:	Önkormányzati vagyoni ügyek
Az előterjesztést készítette:	Heller-Antal Zsanett városüzemeltetési ügyintéző
Megtárgyalta:	Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság (I. és II.)
	Bárszentmihályfa Településrészi Önkormányzata Képviselő-testülete (II.)
Pénzügyi észrevétel:	Deák Szilvia pénzügyi osztályvezető
Törvényességi észrevétel:	Muk Andrea önkormányzati osztályvezető

Előterjesztő:

Kiss Tamás
Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság Elnöke

Tisztelt Képviselő-testület!

I.

Lentiben a Béke utcában található a Lenti 531/24 hrsz-ú, 153 m^2 nagyságú belterületi ingatlan. Az ingatlan területén jelenleg 5 db garázs van, amelyek eltérő nagyságúak és amelyeket jellemzően a korábban önkormányzati bérlakásként (orvos szolgálati lakás) funkcionáló, mára magántulajdonban lévő Lenti, Béke u. 69. szám alatti ingatlan egykori bérlői építették.

Dr. Hamadeh Fouad 9700 Szombathely, Operint u. 11-13. B. ép. 1. em. 3. ajtó, Dr. Huzián Ida Lenti, Béke u. 69. 8. ajtó, Nagy István Lenti, Tőzike u.14., Mánfai Tamás Lenti, Béke u. 69. 4. ajtó és Németh Gergő Lenti, Kossuth u. 1/H. 4. em. 7. ajtó szám alatti lakosok (továbbiakban együtt: Kérelmezők), mint a garázs építmények jelenlegi tulajdonosai kérelemmel fordultak Lenti Város Önkormányzathoz (továbbiakban: Önkormányzat) a garázsok alatti földterület tulajdonjogi helyzetének rendezése érdekében.

A Kérelmezők későbbi módosító nyilatkozata alapján a Lenti 531/24 hrsz-ú ingatlan földterületét a garázsok alapterületéhez viszonyítva az alábbiak szerint kívánják megvásárolni:

- Dr. Huzián Ida 29544/153000 rész tulajdoni hányad,
- Dr. Hamadeh Fouad 27564/153000 rész tulajdoni hányad,
- Nagy István 35154/153000 rész tulajdoni hányad,
- Németh Gergő 31194/153000 rész tulajdoni hányad,
- Mánfai Tamás 29544/153000 rész tulajdoni hányad.

Zala Vármegyei Kormányhivatal Földhivatali Főosztály Földmérési és Földügyi Osztályával egyeztetve az esetleges adásvételt követően az épület feltüntetésére nincs szükség, mivel az már bejegyzésre került az ingatlan-nyilvántartásba. A Kérelmezőknek a földterület tulajdonrészének megvásárlásával a garázsokban is tulajdonrésze lesz, ezt követően köthetnek a használatról megállapodást vagy erre irányuló szándék esetén alapító okirattal és földhivatali bejegyzéssel rendezhetik ténylegesen a garázsok helyzetét.

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete részére a 2026. augusztus 26. napján megtartott képviselő-testületi ülésen a garázsok építésének körülményeire vonatkozó, rendelkezésre álló dokumentumok ismertetésre kerültek.

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete a kérelemnek helyt adva a 272/2026. (VIII. 26.) ÖKT. számú határozatában értékesítésre kijelölte az 1/1 részben Lenti Város Önkormányzatának tulajdonában lévő Lenti 531/24 hrsz-ú, 153 m^2 nagyságú, kivett garázs, udvar megnevezésű belterületi ingatlan földterületét és döntött arról, hogy az ingatlanforgalmi szakértői vélemény elkészítésének díja a Kérelmezőket terheli a vételi szándék szerinti tulajdonrészük arányában.

A fentiek alapján 2026. szeptember 2. napján megkötésre került a Kérelmezők és az Önkormányzat között az LPH/4507-20/2026. számú, az ingatlanforgalmi szakértői díj megtérítésére vonatkozó szerződés, a szerződés rendelkezéseinek megfelelően a Kérelmezők az ingatlanforgalmi szakértői díjat megfizették.

Ezt követően Lenti Város Polgármestere megrendelésére elkészült az ingatlanforgalmi szakértői vélemény, amely az Önkormányzat rendelkezésére áll.

Az ingatlan földterületének vételárát nettó 2.000.000,-Ft + 0 Ft ÁFA összegben javaslom megállapítani, amely meghaladja az ingatlanforgalmi szakértői véleményben megállapított értéket.

Az általános forgalmi adóról szóló 2007. évi CXXVII. törvény 86. § (1) bekezdés j) pontja alapján jelen értékesítés mentes az általános forgalmi adó alól.

Az előterjesztés 1. melléklete tartalmazza a Lenti 531/24 hrsz-ú ingatlanra vonatkozó térképmásolatot.

Az előterjesztést a Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság megtárgyalta és a határozati javaslatot a Képviselő-testületnek elfogadásra javasolja.

Kérem a Tisztelt Képviselő-testületet, hogy az előterjesztést megtárgyalni és a határozati javaslatot elfogadni szíveskedjen.

I. Határozati javaslat:

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete értékesíti jelenlegi ismert állapotában az 1/1 részben Lenti Város Önkormányzatának tulajdonában lévő Lenti 531/24 hrsz-ú, 153 m^2 nagyságú, kivett garázs, udvar megnevezésű belterületi ingatlan (továbbiakban: Ingatlan) földterületét nettó 2.000.000,- Ft + 0 Ft ÁFA értékben az alábbiak szerint:

- Dr. Huzián Ida 8960 Lenti, Béke u. 69. 8. ajtó szám alatti lakos részére az Ingatlan földterületének 29544/153000 részét nettó 386.196,-Ft + 0 Ft ÁFA értékben,
- Dr. Hamadeh Fouad 9700 Szombathely, Operint u. 11-13. B. ép. 1. em. 3. ajtó részére az Ingatlan földterületének 27564/153000 részét nettó 360.314,-Ft + 0 Ft ÁFA értékben,
- Nagy István Lenti, Tőzike u. 14. szám alatti lakos részére az Ingatlan földterületének 35154/153000 részét nettó 459.529,-Ft + 0 Ft ÁFA értékben,
- Németh Gergő 8960 Lenti, Kossuth u. 1/H. 4. em. 7. ajtó szám alatti lakos részére az Ingatlan földterületének 31194/153000 részét nettó 407.765,-Ft + 0 Ft ÁFA értékben,
- Mánfai Tamás 8960 Lenti, Béke u. 69. 4. ajtó szám alatti lakos részére az Ingatlan földterületének 29544/153000 részét nettó 386.196,-Ft + 0 Ft ÁFA értékben.

Vevők a fentiekben meghatározott rájuk vonatkozó vételárat az adásvételi szerződés aláírását követő 5 munkanapon belül kötelesek Lenti Város Önkormányzata OTP Bank Nyrt-nél vezetett 11749022-15432728 számú számlájára megfizetni.
Az ügylettel kapcsolatos valamennyi költség, eljárási díj és illeték a vevőket terheli.

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete felhatalmazza a polgármestert az adás-vételi szerződés aláírására, továbbá felkéri a kijelölt városüzemeltetési ügyintézőt a vevők kiértesítésére, valamint az ügylet előkészítésére.

Határidő: 2026. október 30.
Felelős: Horváth László polgármester
Heller-Antal Zsanett városüzemeltetési ügyintéző

II.

Lenti Város Polgármestere részére Páli Gábor 9741 Vassurány, Petőfi u. 42. szám alatti lakos, valamint Farkas József Lenti, Mihályfai u. 45. szám alatti lakos (továbbiakban együtt: Kérelmezők) kérelmet nyújtottak be a Lenti 3228 hrsz-ú ingatlan vételére.

A Lenti 3228 hrsz-ú ingatlan (továbbiakban: ingatlan) megnevezése kivett beépítetlen terület, 316 m^2 nagyságú és 1/1 részben Lenti Város Önkormányzatának (továbbiakban: Önkormányzat) tulajdonában van. Az ingatlan Bárszentmihályfa településrészen található, a Mihályfai útról leágazó Lenti 3226 hrsz-ú önkormányzati útról közelíthető meg, a terület egy része akácfákkal benőtt.

A 316 m^2 nagyságú telek megosztása a helyi építési szabályzat LF-0/1 övezet legkisebb építési telekméretre vonatkozó előírásai miatt nem lehetséges, viszont a telek oly módon történő megosztása, hogy annak teljes területe telekcsoport újraosztást követően a Kérelmezők tulajdonában lévő telkekhez csatolódjon, elvégezhető.

Az ingatlan vásárlásának célja mindkettő Kérelmező esetében a tulajdonukban lévő ingatlannak a Lenti 3226 hrsz-ú útról, a Lenti 3228 hrsz-ú ingatlanon keresztül történő megközelítésének biztosítása. A Kérelmezők többszöri egyeztetést követően módosították kérelmüket, mely szerint az ingatlant Bagladi Géza földrendező mérnök 94/2026. munkaszámú változási vázrajza alapján kívánják megvásárolni oly módon, hogy az adásvétellel egyidejüleg a megvásárolt ingatlanrész hozzá csatolódjon a tulajdonukban lévő ingatlanhoz.

Az előterjesztés 2. melléklete tartalmazza a jelzett ingatlanok telekcsoport újraosztásra vonatkozó, Bagladi Géza földrendező mérnök által készített 94/2026. munkaszámú változási vázrajz tervezetet.

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete a Kérelmüknek helyt adva a 275/2026. (VIII. 26.) ÖKT. számú határozatában kinyilvánította szándékát, hogy értékesíteni kívánja az 1/1 tulajdoni hányadban Lenti Város Önkormányzatának tulajdonában lévő Lenti 3228 hrsz-ú, kivett beépítetlen terület megnevezésű, 316 m^2 nagyságú ingatlant oly módon, hogy az ingatlan az adásvétellel egyidejüleg, Bagladi Géza földrendező mérnök által készített 94/2026. munkaszámú változási vázrajznak megfelelően, a Kérelmezők tulajdonában lévő ingatlanokhoz kerüljön csatolásra, továbbá döntött arról, hogy az ingatlanforgalmi szakértői vélemény elkészítésének díja a megvásárolni kívánt területrész nagyságának arányában a Kérelmezőket terheli.

A fentiek alapján 2026. szeptember 2. napján megkötésre került a Kérelmezők és az Önkormányzat között az LPH/3489-51/2026. számú, az ingatlanforgalmi szakértői díj megtérítésére vonatkozó szerződés, a szerződés rendelkezéseinek megfelelően a Kérelmezők az ingatlanforgalmi szakértői díjat megfizették.

Ezt követően Lenti Város Polgármestere megrendelésére elkészült az ingatlanforgalmi szakértői vélemény, amely az Önkormányzat rendelkezésére áll.

Az ingatlan vételárát nettó 350.000,-Ft + 0 Ft ÁFA összegben javaslom megállapítani, amely meghaladja az ingatlanforgalmi szakértői véleményben megállapított értéket.

Az általános forgalmi adóról szóló 2007. évi CXXVII. törvény 86. § (1) bekezdés k) pontja alapján jelen értékesítés mentes az általános forgalmi adó alól.

Az előterjesztést a Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság, valamint Bárszentmihályfa Településrészi Önkormányzata Képviselő-testülete megtárgyalta, a határozati javaslatot a Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság, valamint Bárszentmihályfa Településrészi Önkormányzata Képviselő-testülete egyaránt a Képviselő-testületnek elfogadásra javasolja.

Kérem a Tisztelt Képviselő-testületet, hogy az előterjesztést megtárgyalni és a határozati javaslatot elfogadni szíveskedjen.

Lenti, 2026. szeptember 23.

II. Határozati javaslat:

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete értékesíti jelenlegi ismert állapotában, az 1/1 tulajdoni hányadban Lenti Város Önkormányzatának tulajdonában lévő Lenti 3228 hrsz-ú, kivett beépítetlen terület megnevezésű, 316 m^2 nagyságú ingatlan (továbbiakban: Ingatlan) teljes területét nettó 350.000,-Ft + 0 Ft ÁFA értékben az alábbiak szerint:

- Páli Gábor 9741 Vassurány, Petőfi u. 42. szám alatti lakos részére az Ingatlan területéből 164 m^2 nagyságú területrészt, amely Bagladi Géza földrendező mérnök 94/2026. munkaszámú változási vázrajz tervezete alapján telekcsoport újraosztással a Lenti 3227/2 hrsz-ú ingatlanhoz fog kerülni, nettó 181.646,-Ft + 0 Ft ÁFA értékben,
- valamint Farkas József Lenti, Mihályfai u. 45. szám alatti lakos részére az Ingatlan területéből 152 m^2 nagyságú területrészt, amely Bagladi Géza földrendező mérnök 94/2026. munkaszámú változási vázrajz tervezete alapján telekcsoport újraosztással a Lenti 3227/1 hrsz-ú ingatlanhoz fog kerülni, nettó 168.354,-Ft + 0 Ft ÁFA értékben,

oly módon, hogy a megvásárolt ingatlanrészek az adásvétellel egyidejüleg, a 2. mellékletben található, Bagladi Géza földrendező mérnök által készített 94/2026. munkaszámú változási vázrajz tervezetnek megfelelően, telekcsoport újraosztással a Kérelmezők tulajdonában lévő ingatlanokhoz kerüljenek csatolásra.

Vevők a fentiekben meghatározott rájuk vonatkozó vételárat az adásvételi szerződés aláírását követő 5 munkanapon belül kötelesek Lenti Város Önkormányzata OTP Bank Nyrt-nél vezetett 11749022-15432728 számú számlájára megfizetni.

Az ügylettel kapcsolatos valamennyi költség, eljárási díj és illeték a vevőket terheli.

Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete felhatalmazza a polgármestert az adás-vételi szerződés aláírására, továbbá felkéri a kijelölt városüzemeltetési ügyintézőt a vevő kiértesítésére, valamint az ügylet előkészítésére.

Határidő: 2026. október 30.
Felelős: Horváth László polgármester
Heller-Antal Zsanett városüzemeltetési ügyintéző

1. melléklet

Elektronikusan aláírta:
Lechner Nonprofit Kft. - Földhivatal

Zala Vármegyei Kormányhivatal
LENTI 8960 Templom tér 9. Pf. 82.

E-hiteles térképmásolat - Teljes másolat

2026.05.27 10:40:29

Helyrajzi szám: LENTI belterület 531/24
Megrendelés szám: 7/130/2026
Méretarány: 1 : 1000
Térrajzszám: 11145150002026



A térképmásolat a kiadás időpontjában megegyezik az ingatlan-nyilvántartási térképi adatbázis tartalmával. A térképmásolat méretek levételére nem használható!

2. melléklet

Bagladi Géza
8868 Letenye, Kossuth L. u. 10.

Lenti
belterület

Munkaszám: **94/2026.**

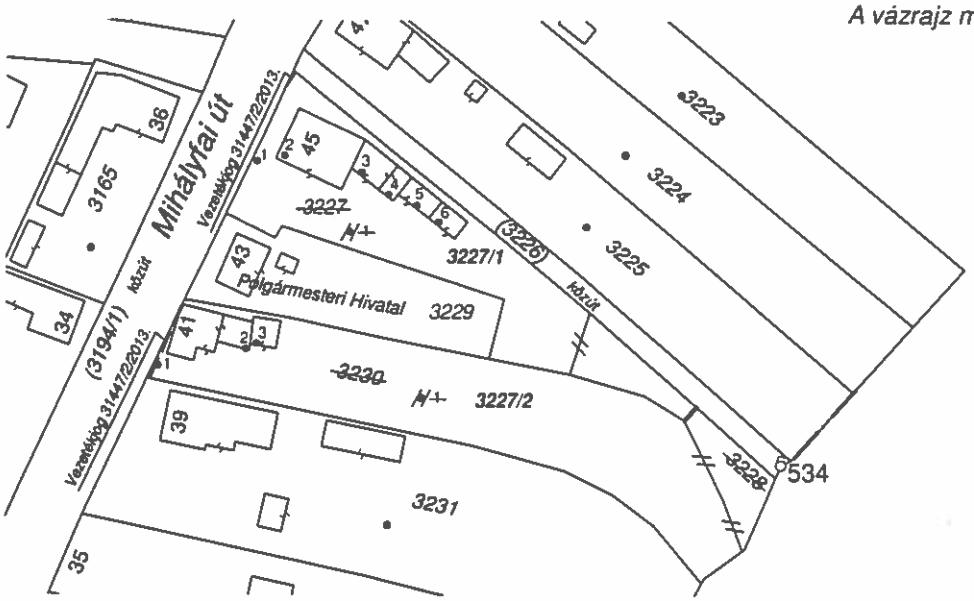
Adatszolgáltatás iktatószáma: **2/...../2026.**

VÁLTOZÁSI VÁZRAJZ Tervezete

a **3227, 3228, 3230** helyrajzi számú földrészletek telekcsoport újraosztásáról

M= 1:1300

A vázrajz méretek levételére nem alkalmas.



Címkoordináták 3227/1 hrsz		
Psz.	Y	X
1	461055	149128
2	461060	149129
3	461074	149126
4	461079	149122
5	461084	149120
6	461088	149117

Címkoordináták 3227/2 hrsz		
Psz.	Y	X
1	461037	149091
2	461053	149094
3	461055	149095

Változás előtti állapot						Változás utáni állapot							Megjegyzés
Hrsz	Alrészlet			Terület	AK	Hrsz	Alrészlet			Terület	AK	Szolgalmi és egyéb jogok	
	jel	műv. ága	min.o	ha. m²			jel	műv. ága	min.o	ha. m²			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
3227	-	kivett, lakóház, udvar, gazdasági épület, garázs	-	**0.1193**	**0.00**	**3227/1**	-	kivett, lakóház, udvar, gazdasági épület, garázs	-	**0.1345**	**0.00**	**Vezetékjog** 1 m² területre E.ON Észak dunántúli Áramhálózati Zrt. 9027 GYŐR Kandó Kálmán utca 11-13.	
3228	-	kivett, beépítetlen terület	-	**0.0316**	**0.00**	**3227/2**	-	kivett, lakóház, udvar, gazdasági épület	-	**0.1983**	**0.00**	**Vezetékjog** 6 m² területre E.ON Észak dunántúli Áramhálózati Zrt. 9027 GYŐR Kandó Kálmán utca 11-13.	
3230	-	kivett, lakóház, udvar, gazdasági épület	-	**0.1819**	**0.00**								
		Összesen:		**0.3328**	**0.00**					**0.3328**	**0.00**		

A változás akaratunknak megfelelően történt:

....

....

Készítette: **Lenti**, *2026. augusztus 3.*

.....
Készítő és minőséget tanúsító

Ing. rend. min. sz.: **1647/2000.**
Földmérő ig. száma: **7672/2018.**

A helyrajzi számozás és a területszámítás helyes. Ez a záradék a keltezéstől számított egy évig hatályos.

Lenti, ... *év* ..... *hó* ..... *nap*

Záradékoló: .....

P.H. *Ing.rend.min.sz:* .....

Bagladi Géza földrendező mérnök, ingatlankataszteri szakmérnök, ing.rend.min.sz:1647/2000. Kamarai szám: 20-0619 8868 Letenye, Kossuth L. u. 10.

LPH/ 1-211/2026.

17. sz. napirend

Lenti Város Önkormányzata

ELŐTERJESZTÉS

a Képviselő-testület 2026. szeptember 30-i ülésére

Tárgy: A Zalaegerszegi Tankerületi Központtal kötött vagyonkezelési szerződés felülvizsgálata

Az előterjesztést készítette: Deák Szilvia pénzügyi osztályvezető

Megtárgyalta: Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság

Pénzügyi észrevétel: Tóthné Simon Andrea pénzügyi osztályvezető-helyettes

Törvényességi észrevétel: Muk Andrea önkormányzati osztályvezető

Előterjesztő:

Lenti Város Polgármesteri

Horváth László
polgármester

Tisztelt Képviselő-testület!

A nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXC. törvény (a továbbiakban: Nkt.) 74.§ (1) bekezdése alapján 2013. január 1-jétől „az állam gondoskodik - az óvodai nevelés, a nemzetiséghez tartozók óvodai nevelése, a többi gyermekkel, tanulóval együtt nevelhető, oktatható sajátos nevelési igényű gyermekek óvodai nevelése kivételével - a köznevelési alapfeladatok ellátásáról". A Kormány a Klebelsberg Intézményfenntartó Központról szóló 202/2012. (VII.27.) Korm. rendelet 3. § (1) bekezdése c) pontjában az állami köznevelési közfeladat ellátásában fenntartóként részt vevő szervként, ennek keretében az állami fenntartású köznevelési intézmények (a továbbiakban: intézmény) fenntartói jogai és kötelezettségei gyakorlására 2013. január 1-jei hatállyal a KIK-et jelölte ki.
Lenti Város Önkormányzata az Nkt. 74.§ (4) bekezdésében foglaltak alapján 412/2012. (XII.13.) ÖKT. számú határozatával döntést hozott arról, hogy az önkormányzat a rendelkezésére álló saját és átengedett bevételek terhére, a saját tulajdonában álló az állami intézményfenntartó központ által 2013. január 1-jétől fenntartott köznevelési intézmény feladatainak ellátását szolgáló ingó és ingatlan vagyon működtetését a 229/2012. (VIII.28.) Korm. rendelet alapján benyújtott kérelmét fenntartva nem vállalta, így az Arany János Általános Iskola és AMI-t, valamint a Vörösmarty Mihály Általános Iskolát is a KIK működteti 2013 január 1. napjától.
Az Nkt. 76.§ (5) bekezdés a) pontja, valamint a köznevelési feladatot ellátó egyes önkormányzati fenntartású intézmények állami fenntartásba vételéről szóló 2012. évi CLXXXVIII. törvény (a továbbiakban: Törvény) 8.§ (1) bekezdés b) pontja alapján az Önkormányzat tulajdonában levő, az intézmények feladatainak ellátását szolgáló ingatlan és ingó vagyon – ideértve a taneszközöket, továbbá az intézményekben lévő eszközöket, felszereléseket –, a KIK ingyenes vagyonkezelésébe került.
Az önkormányzat és a KIK a Törvény 13.§ (2) bekezdés a) pontja alapján 2012. december 14-én átadás-átvételi megállapodást kötött, amelyben meghatározták a KIK ingyenes vagyonkezelésébe kerülő ingó és ingatlan vagyonelemek körét. Ezentúl a felek megállapodtak, hogy a megállapodásban megjelölt vagyonelemekre 2013. január 15-ig ingyenes vagyonkezelői jogot keletkeztető szerződést kötnek.

Lenti Város Önkormányzati Képviselő-testülete a 9/2013. (I.11.) ÖKT. számú határozatával a szerződés-tervezetet elfogadta, majd 2013. január 30-i ülésén újratárgyalta és a tankerület igazgatójának a kérésére pár módosítással egységes szerkezetben elfogadta.

Lenti Város Önkormányzati Képviselő-testülete a 2013. szeptember 25-i zárt ülésén ismét felülvizsgálta a vagyonkezelési szerződést, a 424/2013. (IX.25.) ÖKT. számú határozatával annak 1. számú módosítását jóváhagyta.

Lenti Város Önkormányzati Képviselő-testülete a 2013. november 27-i zárt ülésén ismét felülvizsgálta a vagyonkezelési szerződést és az 522/2013. (XI.27.) ÖKT. számú határozatával annak 2. számú módosítását jóváhagyta.

Az Nkt. – 2016. december 31-ig hatályos – 74. § (4) bekezdése alapján a 3000 főt meghaladó lakosságszámú települési önkormányzat gondoskodik – a szakképző iskola kivételével – az illetékességi területén lévő összes, saját tulajdonában álló, az állami intézményfenntartó központ által fenntartott köznevelési intézmény feladatainak ellátását szolgáló ingó és ingatlan vagyon működtetéséről.

Az állami köznevelési közfeladat ellátásában fenntartóként részt vevő szervekről, valamint a Klebelsberg Központról szóló 134/2016. (VI. 10.) Korm. rendelet alapján a köznevelési intézmények fenntartásával és működtetésével kapcsolatos feladatok ellátása céljából a KLIK-ből a területi szervei 2017. január 1-jével kiváltak, és a Korm. rendeletben meghatározott tankerületi központba olvadnak be, a KLIK központi szerve 2017. január 1-jétől Klebelsberg Központ néven működik tovább. Az Átvevő illetékességi körébe tartozó köznevelési intézmények fenntartói jogai és kötelezettségei tekintetében 2017. január 1-jétől a KLIK jogutódja a Tankerületi Központ.

Az Nkt. 2017. január 1. napjától hatályos 74. § (4) bekezdése alapján a tankerületi központ által fenntartott köznevelési intézmény feladatainak ellátását szolgáló, települési önkormányzati tulajdonú ingatlan és ingó vagyonra vonatkozóan a tankerületi központot ingyenes vagyonkezelői jog illeti meg mindaddig, amíg a köznevelési közfeladat a tankerületi központ részéről történő ellátása az adott ingatlanban meg nem szűnik.

Az Nkt. (*2023.06.15. napjáig hatályos*) 99/G. § (1) bek. értelmében a tankerületi központ által fenntartott, települési önkormányzat által működtetett köznevelési intézmény 76. §-ban meghatározott működtetésével kapcsolatos jogviszonyokból származó jogok és kötelezettségek a tankerületi központot 2017. január 1-jétől illetik meg, illetve terhelik.

Lenti Város Önkormányzati Képviselő-testülete a 278/2013. (VI.26.) ÖKT. számú határozatával elfogadta Gazdasági Ellátó Szervezettel és a Klebelsberg Intézményfenntartó Központtal kötendő, a Gönczi Ferenc Gimnázium és Szakközépiskola épületében lévő főzőkonyha működtetéséről szóló megállapodást.

Lenti Város Önkormányzati Képviselő-testülete a 279/2013. (VI.26.) ÖKT. számú határozatával elfogadta a Gazdasági Ellátó Szervezettel és a Klebelsberg Intézményfenntartó Központtal kötendő, a Móricz Zsigmond Általános Iskola, Speciális Szakiskola, Kollégium, Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézmény, Nevelési Tanácsadó, Egységes Pedagógiai Szolgálat, Gyermekotthon épületében lévő főzőkonyha működtetéséről szóló megállapodást.

Mivel 2017. január 1-jétől a KLIK jogutódja a Tankerületi Központ, ezért a Gönczi Ferenc Gimnázium és Szakközépiskola és a Móricz Zsigmond Általános Iskola, Speciális Szakiskola, Kollégium, Egységes Gyógypedagógiai Módszertani Intézmény épületében lévő főzőkonyha működtetéséről szóló megállapodás felülvizsgálatra került, melyet Lenti Város Önkormányzati Képviselő-testülete az 514/2017. (XI.29.) és az 515/2017. (XI.29.) ÖKT. számú határozatával elfogadta.

A Vörösmarty Mihály Általános Iskola és az Arany János Általános Iskola és Alapfokú Művészetoktatási Intézmény közüzemi díjainak megosztását a vagyonkezelési szerződés tartalmazza.

A Lenti Vörösmarty Mihály Általános Iskola melegkonyhájának és éttermének 2021-2022. évben történt felújítása miatt szükséges a közüzemi díjak megosztásának felülvizsgálata.

A Zalaegerszegi Tankerületi Központ 2022. decemberében kezdeményezte a Lenti Vörösmarty Mihály Általános Iskola közétkeztetési helyiségeinek üzemeltetésére vonatkozó megállapodás megkötését, mellyel kapcsolatban az önkormányzat a tankerület részére még 2022. decemberében elküldte az észrevételeit, kérdéseit. Ezt követően többszöri levélváltásra

került sor az Önkormányzat és a Zalaegerszegi Tankerületi Központ között egy új megállapodás megkötésére a vagyonkezelési szerződéshez kapcsolódó üzemeltetési költségek viselésére vonatkozóan, mely háromoldalúan kerülne megkötésre Lenti Város Önkormányzata, a Zalaegerszegi Tankerületi Központ és a Gazdasági Ellátó Szervezet Lenti között. Ez a megállapodás tartalmazza a Lenti Általános Iskola és Gimnázium, Lenti Általános Iskola és Gimnázium Arany János Tagintézménye és a Lenti Általános Iskola és Gimnázium Vörösmarty Mihály tagintézménye valamennyi közüzemi költségének megosztását a tankerület és a konyhák, illetve az Arany János Tagintézményben a GESZ irodára vonatkozóan. A megállapodásban rögzítésre került, hogy 2022. január 1. és 2025. december 31. között 15.440.818 Ft összegű közműszolgáltatási díj keletkezett, melyet a GESZ-nek 3 havi részletben kell megfizetnie, mely a 2026. évi költségvetés tervezésénél figyelembevételre került.

Mivel a közüzemi díjak megosztására háromoldalú szerződés kerül megkötésre, ezért a vagyonkezelési szerződésből indokolt törölni. Ezzel egyidejűleg a vagyonkezelési szerződés valamennyi pontja felülvizsgálatra került és indokolt azt módosítani és módosításokkal egységes szerkezetbe foglalt szerződést elfogadni, mely az előterjesztés I. mellékletét képezi.

Az előterjesztést a Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság megtárgyalta és a határozati javaslatokat a Képviselő-testület felé elfogadásra javasolta.

Kérem a Tisztelt Képviselő-testületet, hogy az előterjesztést megvitatni és a határozati javaslatokat elfogadni szíveskedjék.

Lenti, 2026. szeptember 23.

Határozati javaslat:
Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete az előterjesztés I. mellékletét képező, a Zalaegerszegi Tankerületi Központ részére vagyonkezelői jogot alapító vagyonkezelési szerződést az I. melléklet szerinti tartalommal jóváhagyja.

Felhatalmazza a polgármestert és a pénzügyi ellenjegyzésre jogosultat a szerződés aláírására.

Határidő: 2026. október 31.
Felelős: Horváth László polgármester
Deák Szilvia pénzügyi osztályvezető

Határozati javaslat:
Lenti Város Önkormányzata Képviselő-testülete az előterjesztés II. mellékletét képező, a Zalaegerszegi Tankerületi Központtal és a Gazdasági Ellátó Szervezet Lentivel kötendő a vagyonkezelési szerződéshez kapcsolódó üzemeltetési költségek viseléséről szóló megállapodást a II. melléklet szerinti tartalommal jóváhagyja.

Felhatalmazza a polgármestert és a pénzügyi ellenjegyzésre jogosultat a szerződés aláírására.

Határidő: 2026. október 31.
Felelős: Horváth László polgármester
Deák Szilvia pénzügyi osztályvezető

I.melléklet

V A G Y O N K E Z E L É S I S Z E R Z Ő D É S

amely az alulírott helyen és időben jött létre az I. pontban meghatározott felek között az alábbi feltételekkel:

I. SZERZŐDŐ FELEK

egyrészről

név:	**Lenti Város Önkormányzata**
székhely:	8960 Lenti, Zrínyi M. u. 4.
törzsszám:	734477
adószám:	15734477-2-20
stat.számjel:	15734477-8411-321-20
bankszámlaszám:	11749022-15432728
képviseli:	Horváth László polgármester

mint **Átadó** (a továbbiakban: *Átadó*)

másrészről

név:	**Zalaegerszegi Tankerületi Központ**
székhely:	8900 Zalaegerszeg, Bíró Márton utca 38.
törzsszám:	835541
adószám:	15835547-2-20
stat.számjel:	15835547-8412-312-20
képviseli:	Kajári Attila tankerületi igazgató

mint **Átvevő** (továbbiakban: *Átvevő*)

a továbbiakban valamennyien együttesen: **szerződő felek**.

II. ELŐZMÉNYEK

1. A nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXC. törvény (a továbbiakban: *Nkt.*) 74. § (1) bekezdése alapján 2013. január 1-jétől az állam gondoskodik – az óvodai nevelés, a nemzetiséghez tartozók óvodai nevelése, a többi gyermekkel, tanulóval együtt nevelhető, oktatható sajátos nevelési igényű gyermekek óvodai nevelése kivételével – a köznevelési alapfeladatok ellátásáról. A Kormány a 2016. december 31-ig hatályos, a Klebelsberg Intézményfenntartó Központról szóló 202/2012. (VII. 27.) Korm. rendelet (a továbbiakban: 202/2012. (VII. 27.) Korm. rendelet) 3. § (1) bekezdése c) pontjában az állami köznevelési közfeladat ellátásában fenntartóként részt vevő szervként, ennek keretében az állami fenntartású köznevelési intézmények fenntartói jogai és kötelezettségei gyakorlására 2013. január 1-jei hatállyal a Klebelsberg Intézményfenntartó Központot (a továbbiakban: *KLIK*) jelölte ki. A 202/2012. (VII. 27.) Korm. rendelet 2017. január 1-jén hatályát vesztette.

2. Az Nkt. – 2016. december 31-ig hatályos – 74. § (4) bekezdése alapján a 3000 főt meghaladó lakosságszámú települési önkormányzat gondoskodik – a szakképző iskola kivételével – az illetékességi területén lévő összes, saját tulajdonában álló, az állami intézményfenntartó központ által fenntartott köznevelési intézmény feladatainak ellátását szolgáló ingó és ingatlan vagyon működtetéséről.

3. Az állami köznevelési közfeladat ellátásában fenntartóként részt vevő szervekről, valamint a Klebelsberg Központról szóló 134/2016. (VI. 10.) Korm. rendelet alapján a köznevelési intézmények fenntartásával és működtetésével kapcsolatos feladatok ellátása céljából a KLIK-ből a területi szervei 2017. január 1-jével kiváltak, és a Korm. rendeletben meghatározott tankerületi központba olvadtak be, a KLIK központi szerve 2017. január 1-jétől Klebelsberg Központ néven

működik tovább. Az Átvevő illetékességi körébe tartozó köznevelési intézmények fenntartói jogai és kötelezettségei tekintetében 2017. január 1-jétől a KLIK jogutódja az Átvevő Tankerületi Központ.

4. Az Nkt. 2017. január 1. napjától hatályos 74. § (4) bekezdése alapján a tankerületi központ által fenntartott köznevelési intézmény feladatainak ellátását szolgáló, települési önkormányzati tulajdonú ingatlan és ingó vagyonra vonatkozóan a tankerületi központot ingyenes vagyonkezelői jog illeti meg mindaddig, amíg a köznevelési közfeladat a tankerületi központ részéről történő ellátása az adott ingatlanban meg nem szűnik.

5. Az Nkt. (*2023.06.15. napjáig hatályos*) 99/G. § (1) bekezdése értelmében a tankerületi központ által fenntartott, települési önkormányzat által működtetett köznevelési intézmény 76. §-ban meghatározott működtetésével kapcsolatos jogviszonyokból származó jogok és kötelezettségek a tankerületi központot 2017. január 1-jétől illetik meg, illetve terhelik.

6. A köznevelési feladat ellátását biztosító vagyon alatt az ellátott köznevelési feladathoz kapcsolódó valamennyi jogot és kötelezettséget, valamint ingó és ingatlan vagyont is érteni kell.

7. **Átvevő** kijelenti, hogy a nemzeti vagyonról szóló 2011. évi CXCVI. törvény (*Nvtv*.) 3. § 19. pont bb) alpontja alapján **vagyonkezelőnek minősül**.

8. A szerződés tárgyát képező vagyonelemek vagyonkezelői joga gyakorlásának szabályait a Felek az alábbiak szerint állapítják meg.

III. A SZERZŐDÉS TÁRGYA

9. Szerződő felek rögzítik, hogy az átadó tulajdonát képezi 1/1 tulajdoni arányban a lenti ingatlan-nyilvántartásba

- **Lenti 453 hrsz.** alatt felvett, kivett, *„középiskola és udvar”* megnevezésű, 8911 m^2 alapterületű, természetben: 8960 Lenti, Zrínyi M. u. 5. sz. alatti **belterületi** ingatlan (***Lenti Általános Iskola és Gimnázium***),
- **Lenti 526/1 hrsz.** alatt felvett, kivett, *„általános iskola és udvar”* megnevezésű, 2 ha 7847 m^2 alapterületű, természetben: 8960 Lenti, Vörösmarty u. 30. sz. alatti **belterületi** ingatlan (***Lenti Általános Iskola és Gimnázium Vörösmarty Mihály Tagintézménye***),
- **Lenti 1183/15 hrsz.** alatt felvett, kivett, *„általános iskola és udvar”* megnevezésű, 1 ha 4900 m^2 alapterületű, természetben: 8960 Lenti, Gyöngyvirág u. 2. sz. alatti **belterületi** ingatlan (***Lenti Általános Iskola és Gimnázium Arany János Tagintézménye***).

10. Átadó a tulajdonjogát a E-ING rendszerből lekért E-hiteles tulajdoni lap másolat szemléivel igazolja, amelyet a felek elfogadnak.

11. **Szerződő felek megállapodnak, hogy a vagyonkezelési szerződés hatálya nem terjed ki a III/9. pontban meghatározott ingatlanok/intézmények főző- és tálaló konyháinak, étkezőinek helyiségeire, azok valamennyi berendezésére és felszerelési tárgyaira, azaz ezen helyiségek és az étkeztetés céljait szolgáló berendezések, eszközök nem kerülnek az Átvevő vagyonkezelésébe. A főző- és tálaló konyhák Átvevő vagyonkezeléséből történő visszaadásához az Átvevő jelen vagyonkezelési szerződés aláírását követő 30 napon belül adatot szolgáltat a vagyonnyilvántartási értékről az Átadó részére és a számviteli ki- és bevezetés ez alapján történik.**

IV. SZERZŐDÉS IDŐTARTAMA

12. Felek megállapodnak, hogy jelen szerződés **határozatlan** időtartamra szól.

13. Az Átvevő vagyonkezelői joga az ingatlanok tekintetében az ingatlan-nyilvántartásba történő bejegyzéssel jön létre, az Átvevőt, mint vagyonkezelőt azonban a szerződés megkötésének időpontjától kezdve megilletik a vagyonkezelő jogai és terhelik kötelezettségei.

14. Szerződő felek rögzítik, hogy egymással (ill. a Tankerület jogelődjével):

- 2013. január 31. napján *Vagyonkezelési Szerződést* kötöttek az – *akkori nevén* – Arany János Általános Iskola és Alapfokú Művészetoktatási Intézmény és a Vörösmarty Mihály Általános Iskola tárgyában, valamint
- 2013. június 28. napján Megállapodást kötöttek – *akkori nevén* – a Gönczi Ferenc Gimnázium és Szakközépiskola épületében lévő főzőkonyha működtetése tárgyában.

15. Szerződő felek az előző pontban hivatkozott Vagyonkezelési Szerződést és Megállapodást módosítják, és a módosításokkal egységesszerkezetbe foglalt, Vagyonkezelési Szerződést elfogadják.

V. A FELEK JOGAI ÉS KÖTELEZETTSÉGEI

16. Az Átvevő ingyenes vagyonkezelői jogának fennállása alatt a köznevelési intézmény feladatainak ellátását szolgáló ingatlan és ingó vagyont az Átadó nem idegenítheti el, nem terhelheti meg, bérbe/használatba nem adhatja.

17. Az Átvevő köteles az átvett vagyon **állagának megóvásáról, jó karbantartásáról**, **működéséről** gondoskodni, jogszabályban és a jelen Szerződésben előírt más kötelezettségét teljesíteni, valamint az átvett vagyont jogszabályban, valamint a jelen Szerződésben meghatározott **célnak megfelelően használni.**

Az Átvevő a vagyonkezelésében lévő önkormányzati tulajdonú ingatlanok használatát tanítási időn kívül és az Átvevő fenntartásában és működtetésében lévő köznevelési intézmények Pedagógiai Programjaiban, szervezeti és működési szabályzataiban, házirendjeiben, valamint az Átvevő szervezeti és működési szabályzatában meghatározott feladatok ellátásának zavarása nélkül önkormányzati, helyi közösségi és kulturális, valamint sport rendezvények lebonyolítása céljából **külön megállapodás megkötése mellett** biztosíthatja civil szervezetek részére.

18. Az Átvevő tudomásul veszi, hogy a gyermekétkeztetéshez, valamint a szünidei gyermekétkeztetéshez szükséges ingó és ingatlan vagyon az Átvevő részére <u>nem került/nem kerül átadásra</u>, azokat az Átadó – *a Gyvt. 21/A. és 21/C. §-aiban előírt kötelező feladatellátásának biztosítása céljából* – önállóan hasznosítja a jelen vagyonkezelési szerződés mellékleteként csatolt alaprajz szerint:

▪ Lenti Általános Iskola és Gimnázium konyha és étkező alapterülete:	198,61 m^2
▪ Vörösmarty Mihály Tagintézmény étterem és konyha alapterülete:	478 m^2
▪ Arany János tagintézmény étterem és konyha + GESZ iroda alapterülete:	389 m^2 + 56 m^2

19. Az Átvevő biztosítja, hogy az Átadó az önkormányzati, helyi közösségi, kulturális célú hirdetményeit az ingatlanokban a közösen meghatározott helyen és módon, az Átvevő által meghatározott időtartamban kifüggesztheti.

20. Az Átvevőt a vagyonkezelésében lévő vagyonnal kapcsolatban megilletik a tulajdonos jogai, és terhelik a tulajdonos kötelezettségei – ideértve a számvitelről szóló törvény szerinti könyvvezetési és beszámoló-készítési kötelezettséget is – azzal, hogy

a) a vagyont nem idegenítheti el, valamint – jogszabályon alapuló, továbbá az ingatlanra közérdekből külön jogszabályban feljogosított szervek javára alapított használati jog, vezetékjog vagy ugyanezen okokból alapított szolgalom, továbbá a helyi önkormányzat javára alapított vezetékjog kivételével – nem terhelheti meg,
b) a vagyont biztosítékul nem adhatja,
c) a vagyonon osztott tulajdont nem létesíthet,
d) a vagyonkezelői jogot harmadik személyre nem ruházhatja át és nem terhelheti meg,
e) polgári jogi igényt megalapító, polgári jogi igényt eldöntő tulajdonosi hozzájárulást a vagyonkezelésében lévő vagyonra vonatkozóan hatósági és bírósági eljárásban sem adhat, kivéve a jogszabályon alapuló, továbbá az ingatlanra közérdekből külön jogszabályban feljogosított szervek javára alapított használati joghoz, vezetékjoghoz vagy ugyanezen okokból alapított szolgalomhoz, továbbá a helyi önkormányzat javára alapított vezetékjoghoz történő hozzájárulást.

21. Az Átvevő a vagyonkezelésében lévő vagyont a központi berendezésekkel és felszerelésekkel együtt rendeltetésszerűen, a vagyonkezelési szerződésnek, a meghatározott hasznosítási célnak, a rendes gazdálkodás szabályainak megfelelően, a vagyonra vonatkozó biztonsági előírások betartásával, a közvagyont használó személytől elvárható gondossággal, mások jogainak és törvényes érdekeinek sérelme nélkül jogosult birtokolni, használni, szedni hasznait.

22. Amennyiben az Átvevő a vagyonkezelésében lévő vagyon használatát másnak átengedi, a használó magatartásáért, mint sajátjáért felel.

23. Az Átvevő által vagyonkezelt bármely vagyonelem használatának átengedéséből származó bevétel felhasználására a mindenkor hatályos jogszabályi előírások irányadók azzal, hogy – törvény eltérő rendelkezése hiányában – az Átvevő jelen Szerződés aláírásával vállalja, hogy az átvett vagyon hasznosításából származó bevételeket elsősorban az átvett vagyon állag- és értékmegőrzésére, fenntartására fordítja.

24. Az Átvevő viseli a vagyonkezelésében lévő vagyonnal összefüggő költségeket, közterheket, díjakat, gondoskodik a vagyonvédelemről, valamint viseli az ezzel kapcsolatos költségeket.

25. Az Átvevő felelős az ingatlanokkal kapcsolatban a tűzvédelmi, munkavédelmi és környezetvédelmi tárgyú és egyéb kapcsolódó jogszabályokban foglaltak betartásáért és betartatásáért, valamint viseli az ezzel kapcsolatos költségeket.

26. Az Átvevő köteles teljesíteni a vagyonkezelésében lévő vagyonnal kapcsolatban a jogszabályokban, valamint a vagyonkezelési szerződésben előírt nyilvántartási, adatszolgáltatási, beszámolási és elszámolási kötelezettségeket.

27. A vagyonkezelésre átadott eszközöket az Átvevő az Átadó tulajdonaként, elkülönítetten köteles nyilvántartásba venni, azokról feladatellátási helyenként főkönyvi és analitikus nyilvántartást vezetni. Az amortizációt az Átvevő Számviteli Politikájában rögzített leírási kulcsok alapján kell elszámolni.

28. Az Átvevő köteles az Átadó részére negyedévente a negyedévet követő hónap 10. napjáig – a negyedik negyedévet követően január 15. napjáig, de legkésőbb január 31-ig – írásban adatot szolgáltatni az eszközök bruttó értékében történt változásról, a tárgynegyedévben elszámolt értékcsökkenésről, valamint főkönyvi számonként a negyedév végén meglévő állomány bruttó értékéről, és halmozott értékcsökkenéséről. A leltározást a vonatkozó jogszabályi előírások szerint az Átvevő végzi.

29. A selejtezést – az Átvevő javaslata alapján – az Átadó végzi. Az Átvevő gondoskodik a selejtezés javasolt vagyontárgyak elkülönítéséről.

30. A vagyonkezelésbe adott vagyont, annak értékét és változásait az Átvevő nyilvántartja. Az érték nyilvántartásától el lehet tekinteni, ha az adott vagyontárgy értéke természeténél, jellegénél fogva

nem állapítható meg. A nyilvántartásnak tartalmaznia kell a vagyon elsődleges rendeltetése szerinti közfeladat megjelölését is. A nyilvántartási adatok – a minősített adat védelméről rendelkező jogszabályok szerinti minősített adat kivételével – nyilvánosak.

31. Az Átvevő a vagyonkezelésében lévő vagyont érintő lényeges változásokat, a változás bekövetkezésétől számított 5 (öt) napon belül köteles jelenteni az Átadónak.

32. Az Átvevő köteles az Átadót haladéktalanul értesíteni az ingatlan egészét fenyegető veszélyről és a beállott kárról, a tudomására jutott minden olyan tényről, adatról, körülményről, amely a vagyon rendeltetésszerű, zavarmentes használatát akadályozza, kár bekövetkezésével fenyeget, a vagyon nagyobb mérvű romlásához vezethet, valamint arról, ha őt jogai gyakorlásában harmadik személy akadályozza.

33. Az Átvevő saját költségén köteles a veszély elhárítása, a kárenyhítés, valamint a vagyon romlásának megakadályozása érdekében haladéktalanul intézkedni, és viselni annak terheit. Ezen intézkedések elmaradása vagy késedelme miatt bekövetkezett kárt, illetve költségnövekedést is az Átvevő köteles viselni.

34. Az Átvevő felel minden olyan kárért, amely a rendeltetésellenes vagy szerződésellenes használat következménye. A nem rendeltetésszerű használat folytán keletkezett hibák kijavítása, károk megtérítése az Átvevő kötelezettsége függetlenül attól, hogy a bekövetkezett hiba, illetve kár alkalmazottjai, ügyfelei, az Átvevő intézményeiben tanulók vagy az érdekkörében eljáró személyek magatartására vezethető vissza.

35. Az Átadó az Átvevőtől követelheti a vagyonkezelésbe adott vagyon rendeltetés-, illetve szerződésellenes használatának megszüntetését. Ha az Átvevő a rendeltetés-, illetve szerződésellenes használatot – az Átadó felhívása ellenére – tovább folytatja, az Átadó kártérítést követelhet.

36. Az Átvevő gondoskodik a vagyonkezelésében lévő vagyon értékének, állagának megóvásáról, karbantartásáról, a szükséges felújítások, pótlások, cserék kivitelezési munkálatainak elvégzéséről, elvégeztetéséről, így az ingatlanban lévő központi berendezések, az ezekhez csatlakozó vezetékrendszerek működőképes állapotának biztosításáról, legalább az állapotnak megfelelő szinten tartásáról, lehetőség szerint a vagyonkezelésében lévő vagyon értékének növeléséről. Az Átvevő a kezelt vagyonnal semminemű olyan tevékenységet nem gyakorolhat és gyakoroltathat és a vagyontárgy tekintetében semminemű olyan kötelezettséget nem vállalhat, amely annak forgalmi értékét negatívan befolyásolhatja, ide nem értve az állami feladat ellátásából fakadó működtetést, továbbá a vagyonkezelőként Átvevőt megillető jogok gyakorlását.

37. Tekintettel arra, hogy Átvevő olyan közfeladatot lát el, amely után bevételeinek több mint fele államháztartási körből származik, a felek a Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. törvény 109. § (6) bekezdésére tekintettel megállapodnak abban, hogy az Átadó a bevételekben meg nem térülő elszámolt értékcsökkenésnek megfelelő összeg erejéig elengedi az Átvevőnek az Átadóval szemben fennálló, a kezelt vagyonnal összefüggő hosszú lejáratú kötelezettségét. Az Átvevő az értékcsökkenés elszámolását követően legkésőbb a mérlegzárást megelőző 10 nappal adatot szolgáltat az Átadó részére a bevételekben meg nem térülő általa elszámolt értékcsökkenés összegéről.

38. Az Átvevő a saját költségén az Átadó előzetes írásbeli engedélye alapján jogosult
- a) a vagyonkezelésében lévő ingatlant átalakítani, illetőleg a falak, a mennyezet, vagy a padlózat megbontásával, tárgyaknak azokhoz történő rögzítésével járó műveletet,
- b) az elszámolt értékcsökkentést meghaladó, annak értékét növelő beruházást, felújítást elvégezni.

39. A beruházás, felújítás értékét az Átvevőnek bizonylatokkal kell igazolnia és azokról adatot szolgáltatni, illetve évente minden év január 15. napjáig írásban be kell számolnia az Átadónak. Az Átvevő az elvégzett felújítás, átalakítás, beruházás költségeinek megtérítésére sem a szerződés hatálya alatt, sem pedig annak megszűnését követően az Átadóval szemben igényt nem támaszthat.

40. Az államegóváson túl jelentkező rekonstrukciós, fejlesztési költségek finanszírozására a felek megállapodnak, hogy az Átvevő jogosult az ingatlan felújítására, fejlesztésére saját vagy pályázati forrásból az Átadó előzetes írásbeli hozzájárulása mellett.

41. Az Átvevő az ingatlanban riasztórendszert, telefonos és számítógépes hálózatot építhet ki emeletek összekötésével együtt. Erről előzetesen köteles az Önkormányzatot írásban tájékoztatni. Az Átvevő az ebből fakadó költségeinek megtérítésére sem a szerződés hatálya alatt, sem pedig annak megszűnését követően az Átadóval szemben igényt nem támaszthat.

42. Az Átvevő jogosult az ingatlant saját berendezéseivel ellátni, e berendezések felett szabadon rendelkezhet, és a szerződés megszűnése esetén ezeket saját tulajdonaként elszállíthatja, köteles azonban az eredeti állapotot a szerződés megszűnésekor saját költségén helyreállítani.

43. Az Átadó az ingatlanban lévő, az Átvevő tulajdonát képező vagyontárgyakért felelősséget nem vállal.

44. Az Átadó tulajdonában maradó, az Átvevő vagyonkezelésébe adott, a köznevelési feladat ellátásához véglegesen feleslegessé vált vagyont - beleértve a rendeltetésszerű használat mellett elhasználódott vagy elavult eszközöket is - 30 napon belül köteles az Önkormányzat részére visszaadni, aki köteles azt visszavenni. Az Átvevő a rendeltetésszerű használat mellett elhasználódott vagy elavult eszközök kivételével az egyéb vagyont rendeltetésszerű használatra alkalmas állapotban köteles visszaadni a szerződés megszűnésekor az Önkormányzatnak. Az Átadó, mint tulajdonos évente legalább egy alkalommal, a nevelő-oktató munka, illetve az Átvevő működésének zavarása nélkül, előzetes értesítés alapján ellenőrizheti a vagyonkezelésbe adott önkormányzati vagyonnal való gazdálkodást, a vagyon rendeltetésszerű használatát.

Az ellenőrzés során az Önkormányzat képviselője jogosult

a) az Átvevő vagyonkezelésében lévő ingatlan területére, illetve az Átvevő által használt irodai és egyéb célú helyiségekbe belépni és ott tartózkodni az Átvevő képviselőjének jelenlétében,
b) az ellenőrzés tárgyához kapcsolódó iratokba és más dokumentumokba, elektronikus adathordozón tárolt adatokba - a külön jogszabályokban meghatározott adat- és titokvédelmi előírások betartásával - betekinteni,
c) az Átvevő arra felhatalmazott alkalmazottjától írásban vagy szóban felvilágosítást, információt kérni,
d) az átadott ingó vagyontárgyak meglétét és állagát ellenőrizni.

Az Önkormányzat az ellenőrzés megállapításairól értesíti az Átvevőt, továbbá, amennyiben megállapításai annak hatáskörét érintik, az Állami Számvevőszéket is.

VI. A MŰKÖDÉSI KÖLTSÉGEK VISELÉSÉNEK SZABÁLYAI

45. Szerződő felek megállapodnak, hogy a működési/üzemeltetési költségekről, azok megosztásáról és viseléséről jelen szerződés aláírásával együtt külön megállapodást kötnek.

VII. A SZERZŐDÉS MEGSZŰNÉSE

46. A szerződés megszűnik, ha:

a) az Átvevő megszűnik,
b) az Átvevő feladatellátási kötelezettsége megszűnik,
c) az állami köznevelési feladat ellátása valamennyi vagyonkezelésbe adott ingatlanban megszűnik,
d) azt a Felek közös megegyezéssel megszüntetik.

47. Az Átvevő a vagyonkezelői joga megszűnése esetén, a megszűnése napjától számított 30 napon belül köteles az ingatlant kiüríteni és azt, valamint a vagyonkezelésébe adott, a vagyonkezelés

megszűnése időpontjában meglévő ingóságokat rendeltetésszerű használatra alkalmas állapotban az Önkormányzat részére visszaadni.

48. Amennyiben az Átvevő az ingatlant az előírt határidőig nem hagyja el, az Önkormányzat jogosult a helyiségeket birtokba venni, az Átvevőnek a helyiségekben található ingóságairól két tanúval hitelesített leltárt készíteni, és az Átvevőt az ingóságok 8 napon belüli elszállítására írásban felszólítani.

49. Amennyiben az Átvevő az írásbeli felszólítását követő 8 napon belül nem szállítja el ingóságait, az Önkormányzat jogosult az Átvevőnek az ingatlanban lévő vagyontárgyait az Átvevő költségén elszállíttatni és megfelelő helyen történő raktározásáról az Átvevő költségén gondoskodni.

50. A vagyonkezelési szerződés megszűnése esetén az Átvevő cserehelyiségre igényt nem tarthat.

51. A vagyonkezelési szerződés megszűnése esetén a vagyonkezelői jognak az ingatlan-nyilvántartásból való törléséről az Átvevő köteles gondoskodni.

VIII. JOGSZAVATOSSÁG

52. Szerződő felek rögzítik, hogy
- a **Lenti 453 hrsz-ú** ingatlant
  - Postaigazgatóság Pécs (7621 Pécs, Jókai u. 10.) javára bejegyzett *építési korlátozás*,
  - az E.ON Észak-Dunántúli Áramhálózati Zrt. (törzsszám: 10741980, 9027 Győr, Kandó Kálmán utca 11-13.) javára bejegyzett *vezetékjog (66 m^2 területre)*,

- a **Lenti 526/1 hrsz-ú** ingatlant
  - az E.ON Közép-Dunántúli Áramhálózati Zrt. (törzsszám: 11346966, 8800 Nagykanizsa, Zrínyi M. u. 32.) javára bejegyzett *gázvezetéki szolgalmi jog*,
  - Postaigazgatóság Pécs (7621 Pécs, Jókai u. 10.) javára bejegyzett *építési korlátozás*,
  - az E.ON Észak-Dunántúli Áramhálózati Zrt. (törzsszám: 10741980, 9027 Győr, Kandó Kálmán utca 11-13.) javára bejegyzett *vezetékjog (31 m^2 területre)*,

- a **Lenti 1183/15 hrsz-ú** ingatlant
  - a ZALAVÍZ Zrt. (a tulajdoni lapon: Északzalai Víz- Csatornamű és Fürdő Vállalat) törzsszám: 10018170, 8900 Zalaegerszeg, Balatoni u. 8.) javára bejegyzett *vízvezetési szolgalmi jog*,
  - az E.ON Észak-Dunántúli Áramhálózati Zrt. (törzsszám: 10741980, 9027 Győr, Kandó Kálmán utca 11-13.) javára bejegyzett *vezetékjog (535 m^2 területre)*,
  - az E.ON Észak-Dunántúli Áramhálózati Zrt. (törzsszám: 10741980, 9027 Győr, Kandó Kálmán utca 11-13.) javára bejegyzett *vezetékjog (107 m^2 területre)*

terheli.

53. Mindezeken túl az Átadó az ingatlanok per-, teher- és igénymentességéért feltétlen szavatosságot vállal.

IX. ADÓ- ÉS ILLETÉKFIZETÉSRE VONATKOZÓ SZABÁLYOK

54. Szerződő felek rögzítik, hogy Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. törvény (*Mötv.*) 109. § (11) bek. rendelkezése szerint a III/1. pontban hivatkozott ingatlanok és berendezési tárgyaik, mint helyi önkormányzat tulajdonában lévő vagyon vagyonkezelésbe adása **illetékmentes**.

X. A VAGYONKEZELŐI JOG INGATLAN-NYILVÁNTARTÁSI BEJEGYZÉSE

55. Szerződő felek együttesen kérik ill. feltétlen és visszavonhatatlan hozzájárulásukat adják ahhoz, hogy a Zala Vármegyei Kormányhivatal Lenti Járási Hivatal Földhivatali Osztálya a III/9. pontban meghatározott ingatlanokra az V.18. pontban szereplő ingatlanrész kivételével **átvevő (vagyonkezelő) vagyonkezelői jogát vagyonkezelés jogcímén az ingatlan-nyilvántartásba** bejegyezze (***bejegyzési engedély***).

56. Jelen szerződés alapján induló ingatlan-nyilvántartási eljárás igazgatási szolgáltatási díjának a kérelem előterjesztésével egyidejű megfizetésének kötelezettsége az átvevőt terheli, amelynek összege – *az ingatlan-nyilvántartási, a telekalakítási, a földmérési és térképészeti tevékenységgel kapcsolatos eljárások, továbbá az ingatlan-nyilvántartásból és az állami alapadatbázisokból történő adatszolgáltatások igazgatási szolgáltatási díjairól szóló 1/2024. (I. 30.) KTM rendelet 7. § (1) bek. szerint* – változással érintett **ingatlanonként 10.600.-Ft**.

XI. EGYÉB RENDELKEZÉSEK

57. Szerződő felek jelen szerződést kizárólag írásban jogosultak módosítani vagy kiegészíteni.

58. Kapcsolattartók kijelölése:

- **Lenti Város Önkormányzata**
  - név: Horváth László polgármester
  - tel.: +36 92 553 912
  - e-mail: polgarmester@lenti.hu

- **Zalaegerszegi Tankerületi Központ**
  - név: Kajári Attila tankerületi igazgató
  - tel.: +36 92 795 217
  - e-mail: zalaegerszeg@kk.gov.hu

59. Felek megállapodnak abban, hogy a szerződésből adódó, vagy azzal kapcsolatban felmerülő vitákat vagy nézetkülönbségeket tárgyalások útján rendezik. Esetleges jogvitájukra a hatáskörrel rendelkező Zalaegerszegi Járásbíróság vagy a Zalaegerszegi Törvényszék kizárólagos illetékességét kötik ki.

60. Jelen vagyonkezelési szerződést Lenti Város Önkormányzatának Képviselő-testülete ..../2026. (.... .....) határozatával elfogadta.

61. A szerződésre egyebekben a Ptk., a nemzeti vagyonról szóló 2011. évi CXCVI. törvény, és a vonatkozó jogszabályok előírásai az irányadók.

62. Jelen szerződés az alábbi mellékletekkel együtt érvényes:

1. sz. melléklet: Lenti 453 hrsz-ú ingatlan tulajdoni lap másolata
2. sz. melléklet: Lenti 526/1 hrsz-ú ingatlan tulajdoni lap másolata
3. sz. melléklet: Lenti 1183/15 hrsz-ú ingatlan tulajdoni lap másolata
4. sz. melléklet: Lenti 453 hrsz-ú ingatlan alaprajza (jelölve az átadásra nem kerülő ingatlanrészek)
5. sz. melléklet: Lenti 526/1 hrsz-ú ingatlan alaprajza (jelölve az átadásra nem kerülő ingatlanrészek)
6. sz. melléklet: Lenti 1183/15 hrsz-ú ingatlan alaprajza (jelölve az átadásra nem kerülő ingatlanrészek)

Szerződő felek jelen szerződést átolvasás és kellő értelmezés után, mint akaratukkal mindenben megegyezőt, jóváhagyólag írták alá.

Zalaegerszeg, 2026. ..... hó ..... napján

Lenti Város Önkormányzata	**Zalaegerszegi Tankerületi Központ**
átadó	***átvevő***
képv.:	***képv.:***
Horváth László polgármester	**Kajári Attila tankerületi igazgató**

Pénzügyileg ellenjegyzem:
Lenti, 2026. ....

Pénzügyi ellenjegyző:
Zalaegerszeg, 2026. ....

1. sz. melléklet

Lenti 453 hrsz-ú ingatlan tulajdoni lap másolata

Elektronikusan hitelesítve: 2026.09.18. 10:10:04
ELEKTRONIKUS INGATLAN-NYILVÁNTARTÁS

Zala Vármegyei Kormányhivatal Földhivatali Főosztály Ingatlan-nyilvántartási Osztály 1. 8900 Zalaegerszeg, Mártírok útja 35-39.

Tulajdonilap-másolat (szemle)
Ügyazonosító: INYER/TULLAP/20260918/5758
2026.09.18

Oldal 1/1

Lenti
Belterület, 453 helyrajzi szám

8960 LENTI, ZRÍNYI MIKLÓS UTCA 5.
Lenti, Belterület, 453

I. RÉSZ

1.	**Bejegyző határozat, érkezési idő:** **35269/2009.10.16**
	AZ INGATLAN ADATAI, ALRÉSZLET ADATOK

Alrészlet jele	Művelési ág / Kivett Megnevezés	Minőségi osztályok	Terület (ha nm)	Kataszteri jövedelem (AK)
	Kivett / középiskola, udvar	0	8911	0

II. RÉSZ

4.	**Bejegyző határozat, érkezési idő:** **31118/1992.05.25**
	Tulajdonjog
	Jogállás: TULAJDONOS Tulajdoni hányad: 1/1 Jogcím: átadás, 31118/1992.05.25 Név: LENTI VÁROS ÖNKORMÁNYZATA Jogosult címe: 8960 LENTI, Zrínyi Miklós utca 4.

III. RÉSZ

1.	**Bejegyző határozat, érkezési idő:** **31046/1989.07.13**
	Építési korlátozás
	Név: POSTAIGAZGATÓSÁG PÉCS Jogosult címe: 7621 PÉCS, Jókai utca 10
2.	**Bejegyző határozat, érkezési idő:** **31444/2013.04.26**
	Vezetékjog
	66 m2 területre. Név: E.ON ÉSZAK-DUNÁNTÚLI ÁRAMHÁLÓZATI ZÁRTKÖRŰEN MŰKÖDŐ RÉSZVÉNYTÁRSASÁG Jogosult címe: 9027 GYŐR, Kandó Kálmán utca 11-13.

Az E-hiteles tulajdonilap-másolat tartalma a kiadást megelőző napig megegyezik az ingatlan-nyilvántartásban szereplő adatokkal. A szemle másolat a fennálló bejegyzéseket, a teljes másolat valamennyi bejegyzést tartalmazza. Ez az elektronikus dokumentum kinyomtatva nem minősül hiteles bizonyító erejű dokumentumnak.

TULAJDONI LAP VÉGE

2. sz. melléklet

Lenti 526/1 hrsz-ú ingatlan tulajdoni lap másolata

ELEKTRONIKUS INGATLAN-NYILVÁNTARTÁS

Zala Vármegyei Kormányhivatal Földhivatali Főosztály Ingatlan-nyilvántartási Osztály 1. 8900 Zalaegerszeg, Mártírok útja 35-39.

Tulajdonilap-másolat (szemle)
Ügyazonosító: INYER/TULLAP/20260918/5758
2026.09.18

Oldal 1/1

Lenti
Belterület, 526/1 helyrajzi szám

8960 LENTI, VÖRÖSMARTY UTCA 30.
Lenti, Belterület, 526/1

I. RÉSZ

1.	**Bejegyző határozat, érkezési idő: 34989/2017.11.27**

AZ INGATLAN ADATAI, ALRÉSZLET ADATOK

Alrészlet jele	Művelési ág / Kivett Megnevezés	Minőségi osztályok	Terület (ha nm)	Kataszteri jövedelem (AK)
	Kivett / általános iskola, udvar	0	2 7847	0

II. RÉSZ

1.	**Bejegyző határozat, érkezési idő: 34989/2017.11.27**
	Tulajdonjog
	Jogállás: TULAJDONOS Tulajdoni hányad: 1/1 Jogcím: 1990. évi LXV. törv. 107. §, 32692/1993.12.01 Eredeti határozat: 32692/1993.12.01 Név: LENTI VÁROS ÖNKORMÁNYZATA Jogosult címe: 8960 LENTI, Zrínyi Miklós utca 4.

III. RÉSZ

1.	**Bejegyző határozat, érkezési idő: 34989/2017.11.27**
	Gázvezetéki szolgalmi jog
	Eredeti határozat: 2012/1983.12.01 Név: E.ON KÖZÉP-DUNÁNTÚLI GÁZHÁLÓZATI ZÁRTKÖRŰEN MŰKÖDŐ RÉSZVÉNYTÁRSASÁG Jogosult címe: 8800 NAGYKANIZSA, Zrínyi Miklós utca 32
2.	**Bejegyző határozat, érkezési idő: 34989/2017.11.27**
	Építési korlátozás
	Eredeti határozat: 31588/1989.10.25 Név: POSTAIGAZGATÓSÁG PÉCS Jogosult címe: 7621 PÉCS, Jókai utca 10
3.	**Bejegyző határozat, érkezési idő: 34989/2017.11.27**
	Vezetékjog
	31 m2 területre. Eredeti határozat: 33441/2015.10.12 Név: E.ON ÉSZAK-DUNÁNTÚLI ÁRAMHÁLÓZATI ZÁRTKÖRŰEN MŰKÖDŐ RÉSZVÉNYTÁRSASÁG Jogosult címe: 9027 GYŐR, Kandó Kálmán utca 11-13.
4.	**Bejegyző határozat, érkezési idő: 34989/2017.11.27**
	Önálló szöveges bejegyzés
	Az 526 és 531/23 hrsz-ú ingatlan telekcsoport újraosztása következtében keletkezett

Az E-hiteles tulajdonilap-másolat tartalma a kiadást megelőző napig megegyezik az ingatlan-nyilvántartásban szereplő adatokkal. A szemle másolat a fennálló bejegyzéseket, a teljes másolat valamennyi bejegyzést tartalmazza. Ez az elektronikus dokumentum kinyomtatva nem minősül hiteles bizonyító erejű dokumentumnak.

TULAJDONI LAP VÉGE

3. sz. melléklet

Lenti 1183/15 hrsz-ú ingatlan tulajdoni lap másolata

Elektronikusan hitelesítve: 2026.09.18. 10:10:03
ELEKTRONIKUS INGATLAN-NYILVÁNTARTÁS

Zala Vármegyei Kormányhivatal Földhivatali Főosztály Ingatlan-nyilvántartási Osztály 1. 8900 Zalaegerszeg, Mártírok útja 35-39.

Tulajdonilap-másolat (szemle)
Ügyazonosító: INYER/TULLAP/20260918/5758
2026.09.18

Oldal 1/1
Lenti
Belterület, 1183/15 helyrajzi szám

8960 LENTI, GYÖNGYVIRÁG UTCA 2.
Lenti, Belterület, 1183/15

I. RÉSZ

1. **Bejegyző határozat, érkezési idő:** 35457/2009.10.27

AZ INGATLAN ADATAI, ALRÉSZLET ADATOK

Alrészlet jele	Művelési ág / Kivett Megnevezés	Minőségi osztályok	Terület (ha nm)	Kataszteri jövedelem (AK)
	Kivett / általános iskola, udvar	0	1 4900	0

II. RÉSZ

3. **Bejegyző határozat, érkezési idő:** 32692/1993.12.01

Tulajdonjog

Jogállás: TULAJDONOS
Tulajdoni hányad: 1/1
Jogcím: 1990. évi LXV. törv. 107. §, 32692/1993.12.01
Név: LENTI VÁROS ÖNKORMÁNYZATA
Jogosult címe: 8960 LENTI, Zrínyi Miklós utca 4.

III. RÉSZ

2. **Bejegyző határozat, érkezési idő:** 31436/1989.09.29

Vízvezetési szolgalmi jog

Név: ÉSZAKZALAI VÍZ- CSATORNAMŰ ÉS FÜRDŐ VÁLLALAT
Jogosult címe: 8900 ZALAEGERSZEG, Balatoni út 8

3. **Bejegyző határozat, érkezési idő:** 31090/2013.03.27

Vezetékjog

535 m2 területre
Név: E.ON ÉSZAK-DUNÁNTÚLI ÁRAMHÁLÓZATI ZÁRTKÖRŰEN MŰKÖDŐ RÉSZVÉNYTÁRSASÁG
Jogosult címe: 9027 GYŐR, Kandó Kálmán utca 11-13.

4. **Bejegyző határozat, érkezési idő:** 31444/2013.04.26

Vezetékjog

107 m2 területre.
Név: E.ON ÉSZAK-DUNÁNTÚLI ÁRAMHÁLÓZATI ZÁRTKÖRŰEN MŰKÖDŐ RÉSZVÉNYTÁRSASÁG
Jogosult címe: 9027 GYŐR, Kandó Kálmán utca 11-13.

Az E-hiteles tulajdonilap-másolat tartalma a kiadást megelőző napig megegyezik az ingatlan-nyilvántartásban szereplő adatokkal. A szemle másolat a fennálló bejegyzéseket, a teljes másolat valamennyi bejegyzést tartalmazza. Ez az elektronikus dokumentum kinyomtatva nem minősül hiteles bizonyító erejű dokumentumnak.

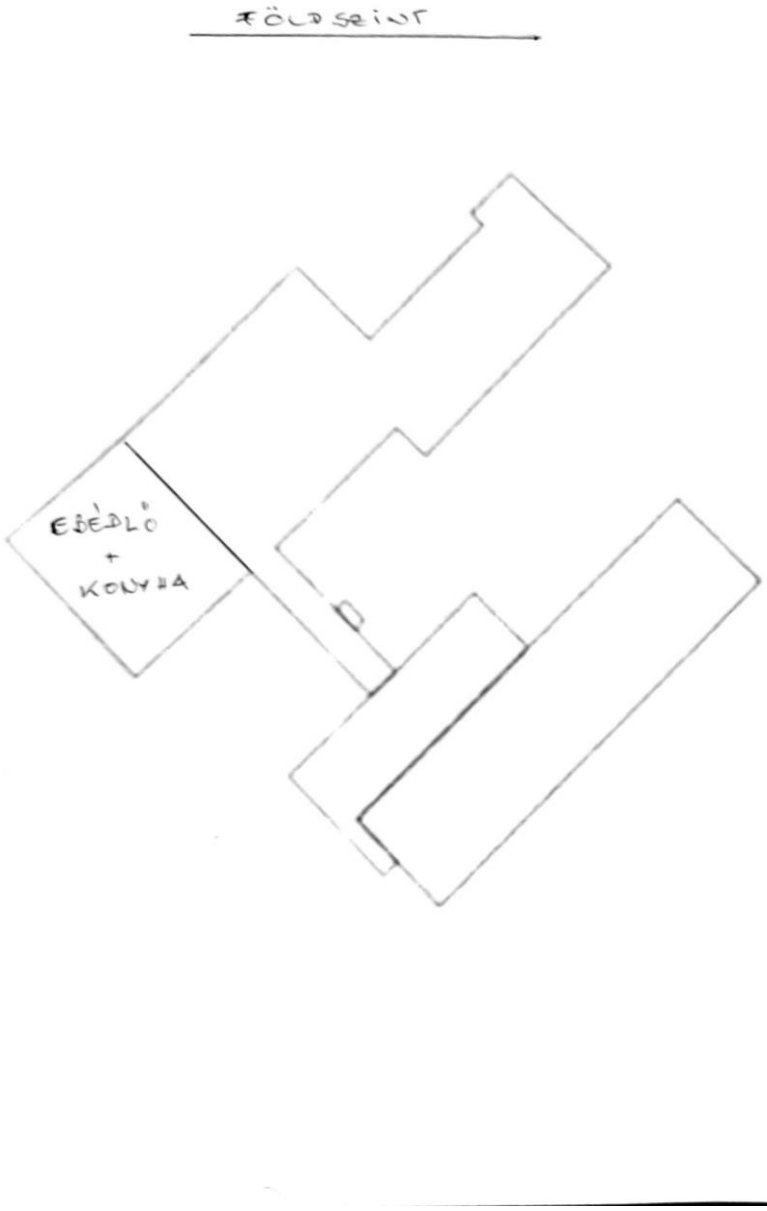
TULAJDONI LAP VÉGE

4. sz. melléklet

Lenti 453 hrsz-ú ingatlan alaprajza (*jelölve az átadásra nem kerülő ingatlanrészek*)

Lenti Általános Iskola és Gimnázium

Konyha és étkező alapterülete: 198,61 m²



5. sz. melléklet

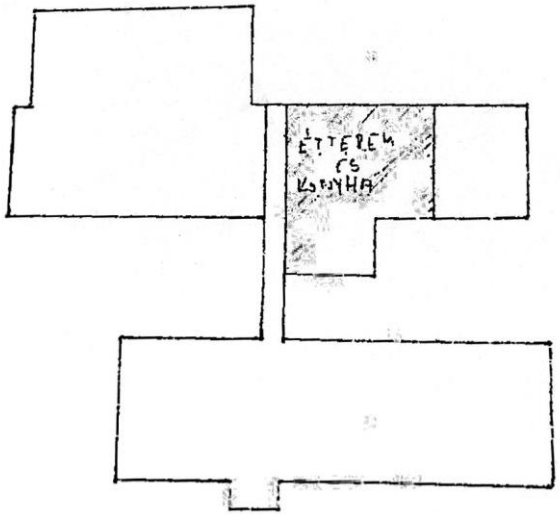
Lenti 526/1 hrsz-ú ingatlan alaprajza (*jelölve az átadásra nem kerülő ingatlanrészek*)

Helyszínrajzok az önálló és közös használatú helyiségekről

Vörösmarty Mihály Általános Iskola:

A teljes épület hasznos alapterülete: 5263 m2
Az étterem és konyha hasznos alapterülete: 478 m2

A fenti adatok az ingatlan épületfelújítási építési engedélyezési tervdokumentációjából származnak.



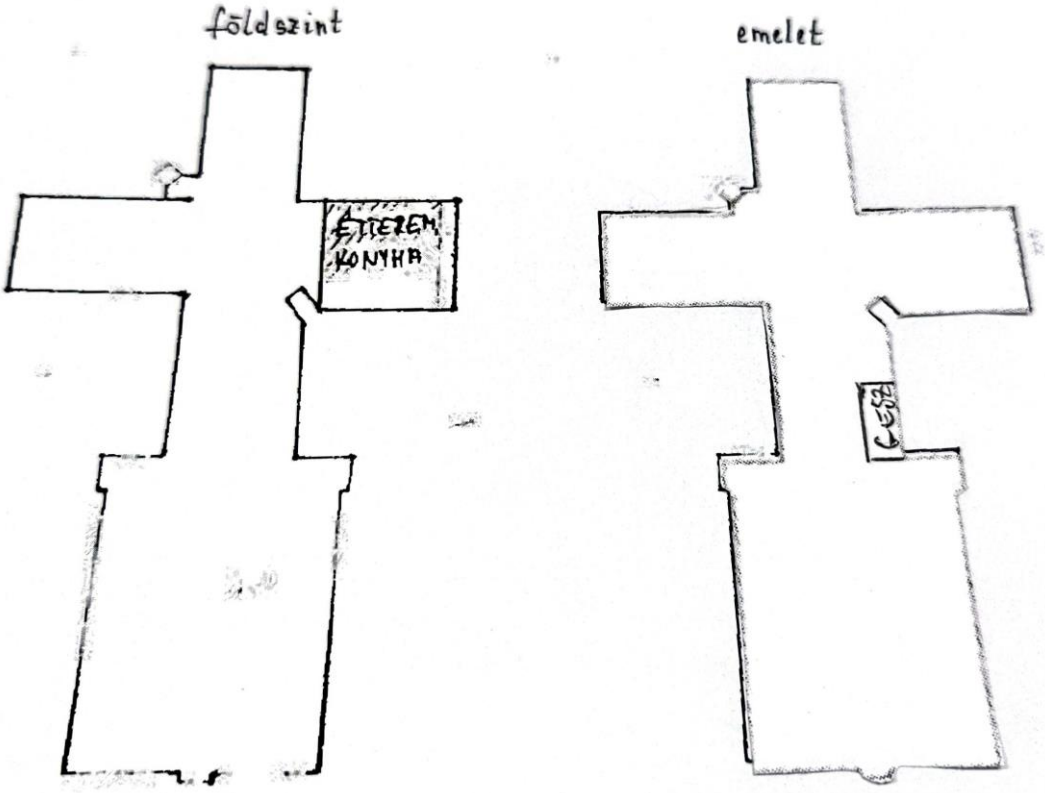
6. sz. melléklet

Lenti 1183/15 hrsz-ú ingatlan alaprajza (*jelölve az átadásra nem kerülő ingatlanrészek*)

Arany János Általános Iskola és Alapfokú Művészetoktatási Intézmény:

A teljes épület hasznos alapterülete:	5789 m2
Az étterem és konyha hasznos alapterülete:	389 m2
GESZ alapterülete	56 m2

A fenti adatok az iskola adatszolgáltatásából származnak.



II. melléklet

M E G Á L L A P O D Á S

VAGYONKEZELÉSI SZERZŐDÉSHEZ KAPCSOLÓDÓ ÜZEMELTETÉSI KÖLTSÉGEK VISELÉSÉRŐL

amely az alulírt helyen és időben jött létre az I. pontban meghatározott felek között az alábbi feltételekkel:

I. SZERZŐDŐ FELEK

egyrészről

név:	**Lenti Város Önkormányzata**
székhely:	8960 Lenti, Zrínyi M. u. 4.
törzsszám:	734477
adószám:	15734477-2-20
stat.számjel:	15734477-8411-321-20
bankszámlaszám:	11749022-15432728
képviseli:	Horváth László polgármester

mint **Átadó** (a továbbiakban: *Átadó*)

másrészről

név:	**Zalaegerszegi Tankerületi Központ**
székhely:	8900 Zalaegerszeg, Bíró Márton utca 38.
törzsszám:	835541
adószám:	15835547-2-20
stat.számjel:	15835547-8412-312-20
képviseli:	Kajári Attila tankerületi igazgató

mint **Átvevő** (továbbiakban: *Átvevő*)

harmadrészről

név:	**Gazdasági Ellátó Szervezet Lenti**
székhely:	8960 Lenti, Gyöngyvirág u. 2.
törzsszám:	434991
adószám:	15434995-2-20
stat.számjel:	15434995-8411-322-20
bankszámlaszám:	11749022-15434995
képviseli:	Kulmanné Simon Ágnes intézményvezető

mint **Költségviselő** (a továbbiakban: *Költségviselő*)

a továbbiakban valamennyien együttesen: **szerződő felek**.

II. A SZERZŐDÉS TÁRGYA

1. Szerződő felek rögzítik, hogy 2026. …….. napján egymással módosításokkal egységes szerkezetbe foglalt Vagyonkezelési Szerződést kötöttek az átadó kizárólagos tulajdonát képező 1/1 tulajdoni arányban a lenti ingatlan-nyilvántartásba

- **Lenti 453 hrsz.** alatt felvett, kivett, *„középiskola és udvar”* megnevezésű, 8911 m^2 alapterületű, természetben: 8960 Lenti, Zrínyi M. u. 5. sz. alatti **belterületi** ingatlan (***Lenti Általános Iskola és Gimnázium***),

- **Lenti 526/1 hrsz.** alatt felvett, kivett, *„általános iskola és udvar”* megnevezésű, 2 ha 7847 m^2 alapterületű, természetben: 8960 Lenti, Vörösmarty u. 30. sz. alatti **belterületi** ingatlan (***Lenti Általános Iskola és Gimnázium Vörösmarty Mihály Tagintézménye***),

- **Lenti 1183/15 hrsz.** alatt felvett, kivett, *„általános iskola és udvar”* megnevezésű, 1 ha 4900 m^2 alapterületű, természetben: 8960 Lenti, Gyöngyvirág u. 2. sz. alatti **belterületi** ingatlan (***Lenti Általános Iskola és Gimnázium Arany János Tagintézménye***)

tárgyában.

2. A Vagyonkezelői Szerződés tárgyát képező vagyonelemek üzemeltetési költségeinek viselését Felek az alábbiak szerint állapítják meg.

III. A SZERZŐDÉS TÁRGYA

3. Szerződő felek rögzítik, hogy az átadó tulajdonát képezi 1/1 tulajdoni arányban a lenti ingatlan-nyilvántartásba

- **Lenti 453 hrsz.** alatt felvett, kivett, *„középiskola és udvar”* megnevezésű, 8911 m^2 alapterületű, természetben: 8960 Lenti, Zrínyi M. u. 5. sz. alatti **belterületi** ingatlan (***Lenti Általános Iskola és Gimnázium***),

- **Lenti 526/1 hrsz.** alatt felvett, kivett, *„általános iskola és udvar”* megnevezésű, 2 ha 7847 m^2 alapterületű, természetben: 8960 Lenti, Vörösmarty u. 30. sz. alatti **belterületi** ingatlan (***Lenti Általános Iskola és Gimnázium Vörösmarty Mihály Tagintézménye***),

- **Lenti 1183/15 hrsz.** alatt felvett, kivett, *„általános iskola és udvar”* megnevezésű, 1 ha 4900 m^2 alapterületű, természetben: 8960 Lenti, Gyöngyvirág u. 2. sz. alatti **belterületi** ingatlan (***Lenti Általános Iskola és Gimnázium Arany János Tagintézménye***).

4. Átadó a tulajdonjogát a E-ING rendszerből lekért E-hiteles tulajdoni lap másolat szemléivel igazolja, amelyet a felek elfogadnak.

5. Szerződő felek megállapodnak, hogy a vagyonkezelési szerződés hatálya nem terjed ki a III/9. pontban meghatározott ingatlanok/intézmények főző- és tálaló konyháinak, azok valamennyi berendezésére és felszerelési tárgyaira, azaz ezen helyiségek és az étkeztetés céljait szolgáló berendezések, eszközök nem kerülnek az Átvevő vagyonkezelésébe.

IV. SZERZŐDÉS IDŐTARTAMA

6. Szerződő felek jelen szerződést **határozatlan** időtartamra kötik.

7. Szerződő felek egybehangzóan rögzítik, hogy jelen szerződés időbeli hatálya kapcsolódik az 1. pontban hivatkozott Vagyonkezelési Szerződéshez, azaz az időbeli hatályt tekintve annak jogi sorsát osztja.

V. A MŰKÖDÉSI KÖLTSÉGEK VISELÉSÉNEK SZABÁLYAI

8. Szerződő felek megállapodnak, hogy a működési/üzemeltetési költségek megosztásánál az alábbi alapelveket veszik figyelembe.

9. Szerződő felek rögzítik, hogy valamennyi közműszolgáltatóval az Átvevő köt/kötött szerződést. A Lenti Általános Iskola és Gimnázium Vörösmarty Tagintézményében a GESZ 2022. március 1-től

saját villamos főmérővel rendelkezik, ezért ettől az időponttól kezdődően oda nem történik villamos energia tovább számlázás. A működési/üzemeltetési költségek Költségviselő felé történő tovább számlázás alapját a közműszolgáltatókkal kötött szerződés ill. az azok alapján a közműszolgáltatók által az Átvevő felé kiállított számla képezi, a **10. pontban rögzített mennyiségek és elvek alapán**. Átvevő az működési/üzemeltetési költségekről **2026. január 1. napját követően** negyedévente, a tárgynegyedévet követő hó 25. napjáig számlát bocsát ki. Költségviselő az így kibocsátott és általa befogadott számlát a számlán feltűntetett fizetés határidőben köteles teljesíteni.

10. Vagyonkezelési Szerződés hatálybalépésétől a vagyonelemek ismételt felméréséig

Szerződő felek megállapítják, hogy az 1. pontban hivatkozott Vagyonkezelési Szerződés hatálybalépésétől a vagyonelemek ismételt felméréséig (*alapterület*) működési/üzemeltetési költségek tovább számlázása az alábbiak szerint történt:

10.1. Lenti Általános Iskola és Gimnázium

10.1.1. Fűtés és gázfogyasztás:

- mérési pont azonosító: 39N0402039510008
- fogyasztási hely azonosító: 374813
- mérőórák gyári száma:

- tankerület: 1413218260 (főmérő I.), 2023.09.12. napjáig
  0908208355 (főmérő I.), 2023.09.13. napjától

- konyha: 1313216817 (főmérő II.), 2023.09.12. napjáig
  1413218009 (főmérő II.), 2023.09.13. napjától
  - tankerület főmérő: 40 m^3/h névleges teljesítményű
  - konyhai főmérő: 16 m^3/h névleges teljesítményű

  A két főmérőn mért fogyasztás = 100% (számla összege)

Konyhai főmérő gázfogyasztása:
konyhai főmérőn mért fogyasztás m^3 / (konyhai főmérőn mért fogyasztás m^3 + tankerület főmérőn mért fogyasztás m^3) százaléka.

Konyha fűtési költsége:
a konyha területének (198,61 m^2), valamint az iskolaépület területének (2531,96 m^2) százaléka.
198,61/2531,96=0,07844, azaz 7,844 %

Rendszerhasználati díj:
A kettő főmérő arányában, 16/(16+40)=16/56=0,28571, azaz: 28,571% kerül tovább számlázásra a rendszerhasználati díjból.

Távhő:
A Lenti Városgazdálkodási Kft által megküldött számla végösszegéből területarányosan kerül tovább számlázásra.

területarányos százalék:
Az iskolaépület területének (2531,96 m^2) és a konyha területének (198,61) %-a.
198,61 m^2/2531,96 m^2 =0,07844, azaz 7,844 %

10.1.2. Vízfogyasztás:

- fogyasztási hely azonosító: 331 060 170
- vízóra gyári száma: 56060115, 2024.03.19. napjáig
  55183077, 2024.03.20. napjától

A meglévő vízórán mért fogyasztás 30%-a kerül tovább számlázásra.

10.1.3. Elektromos áram:

- mérési pont azonosító: HU000110-11-S00000000000000895838
- fogyasztási hely azonosító: 883802
- mérőóra gyári száma: 1155017953, 2021.08.21. napjáig
  2130037219, 2021.08.27. napjától

A meglévő villany mérőórán mért fogyasztás 10 %-a kerül tovább számlázásra, a közbeszerzési díj levonása után.

10.2. Lenti Általános Iskola és Gimnázium Arany János Tagintézménye

10.2.1. Fűtés és gázfogyasztás:

- mérési pont azonosító: 39N0401689740008
- fogyasztási hely azonosító: 374812
- mérőórák gyári száma:

- tankerület: 0808207427 (főmérő II.), 2023.06.12. napjáig
  1312216565 (főmérő II.), 2023.06.13. napjától

- konyha: 0905288386 (főmérő I.), 2023.08.10. napjáig
  0905288386 (főmérő I.), 2023.08.10. napjától

  - tankerület főmérő: 65 m^3/h névleges teljesítményű
  - konyhai főmérő: 16 m^3/h névleges teljesítményű

A kettő főmérőn mért fogyasztás = 100% (számla összege)

Konyhai főmérő gázfogyasztása:
konyhai főmérőn mért fogyasztás m^3 / (konyhai főmérőn mért fogyasztás m^3 + tankerület főmérőn mért fogyasztás m^3) százaléka.

Konyha és GESZ iroda fűtési költsége:
Az iskolaépületének területe (5789 m^2) és a konyha, valamint a GESZ területének (389 m^2 + 56 m^2) százaléka.
(389 m^2+56 m^2)/5789 m^2= 445/5789 =0,076869 azaz: 7,687%

Rendszerhasználati díj:
A kettő főmérő arányában, 16/(16+65)=16/81=0,1975 azaz: 19,75% kerül tovább számlázásra a rendszerhasználati díjból.

Távhő:
A Lenti Városgazdálkodási Kft által megküldött számla végösszegéből területarányosan kerül tovább számlázásra.

területarányos százalék:
Az iskolaépület területe (5789 m^2) és a konyha, valamint a GESZ területének (389 m^2+56 m^2) arányának százaléka.
(389 m^2+56 m^2)/5789 m^2= 445/5789 =0,076869 azaz: 7,687%

10.2.2. Vízfogyasztás:

- fogyasztási hely azonosító: 331 062 370
- vízóra gyári száma: 56052944, 2025.04.23. napjáig
  55050342, 2025.04.24. napjától

Az iskola összes vízfogyasztása, és az almérőn havonta az iskola által megküldött fogyasztás alapján kerül a számla végösszegéből százalékosan tovább számlázva (az almérőn mért fogyasztás hány százaléka az iskola összes fogyasztásának).

10.2.3. Elektromos áram:

- mérési pont azonosító: HU000110F11-U-ARANY-J-ISK-LENTI
- fogyasztási hely azonosító: 883801
- mérőóra gyári száma: 0736101183, 2017.05.22. napjáig
  1663140979, 2017.05.23. napjától

Területarányosan kerül tovább számlázásra a villamos energia számlából, a közbeszerzési díj levonása után.

területarányos százalék:
Az iskolaépület területe (5789 m^2) és a konyha, valamint a GESZ területének (389 m^2+56 m^2) arányának %-a.
(389 m^2+56 m^2)/5789 m^2= 445/5789 =0,076869, azaz: 7,687%

10.3. Lenti Általános Iskola és Gimnázium Vörösmarty Mihály tagintézménye

10.3.1. Fűtés és gázfogyasztás:

- mérési pont azonosító: 39N040192056000K
- fogyasztási hely azonosító: 374877
- mérőóra gyári száma:
- tankerület: 0300608664 (főmérő), 2021.10.13. napjáig
  0300607903 (főmérő), 2021.10.14. napjától
  - tankerület főmérő: 40 m^3/h névleges teljesítményű
  - konyhai almérő: 25 m^3/h névleges teljesítményű

Konyhai almérő gázfogyasztása:
(beküldött jegyzőkönyv alapján)
Iskola gázszámla összege / összes fogyasztás x almérőn mért fogyasztás

Konyha fűtési költsége:
Iskolai gázszámla összege /összes fogyasztás x almérőn mért fogyasztás x 9,082%

A konyha területének (478 m^2), valamint az iskolaépület területének (5263 m^2) százaléka.
478/5263=0,090822 azaz 9,082 %

Rendszerhasználati díj:
A kettő mérő arányában, 25/40=0,625 azaz: 62,5% kerül tovább számlázásra a rendszerhasználati díjból.

Távhő:
A Lenti Városgazdálkodási Kft által megküldött számla végösszegéből területarányosan kerül tovább számlázásra.

területarányos százalék:
Az iskolaépület területének (5263 m^2) és a konyha területének (478) százaléka.
478 m^2/5263 m^2 =0,090822, azaz 9,082 %

10.3.2. <u>Vízfogyasztás:</u>

(víz almérő fogyasztása beküldött jegyzőkönyv alapján)

- fogyasztási hely azonosító: 331 001 988
- vízóra gyári száma: 2115821146, 2025.01.20. napjáig
  55090761, 2025.01.21. napjától

A meglévő vízórán mért fogyasztás és az almérőn mért fogyasztás alapján %-ban.

10.3.3. <u>Elektromos áram:</u>

- mérési pont azonosító: HU000110-11-S00000000000000022905
- fogyasztási hely azonosító: 883804
- mérőóra gyári száma: 2084533954,
  (2020.09.22 - 2025.07.05.)

Tovább számlázás kizárólag a 2022.01.01 - 2022.02.28. napjáig terjedő intervallumot érinti.
2022.03.01. napjától kezdődően a GESZ saját főmérővel rendelkezik.

11. <u>A megállapodás hiánya miatt jelentkező különbözet</u>

Szerződő felek rögzítik, hogy a vagyonelemek ismételt felmérése (*alapterület*) – *a számítási módszerek változatlansága mellett* – a működési/üzemeltetési költségek összegét módosította. Az Átvevő által a közműszolgáltatók felé már megfizetett működési/üzemeltetési költségek, valamint a Költségviselő által az Átvevő felé teljesített kifizetések között az alábbi intézmények vonatkozásában a következő időpontoktól kezdődően eredményezett – **le nem számlázott** – különbözetet:

- **Lenti Általános Iskola és Gimnázium:**
  - ***távhő*** költsége (*a fent meghatározottak szerint*) 2023. január 1. napjától kezdődően
- **Lenti Általános Iskola és Gimnázium Arany János Tagintézménye:**
  - **távhő** költsége (*a fent meghatározottak szerint*) 2023. január 1. napjától kezdődően
- **Lenti Általános Iskola és Gimnázium Vörösmarty Mihály Tagintézménye:**
  - ***gáz,- és fűtésienergia*** ill. ***rendszerhasználati (elosztási) díj*** (*a fent meghatározottak szerint*) 2022. január 1. napjától kezdődően
  - ***távhő*** költsége (*a fent meghatározottak szerint*) 2023. január 1. napjától kezdődően
  - ***víz,- és szennyvíz*** költsége (*a fent meghatározottak szerint*) 2022. január 1. napjától kezdődően
  - ***elektromos energia*** költsége (*a fent meghatározottak szerint*) 2022. január 1-jétől 2022. február 28. napjáig.

11.1. Lenti Általános Iskola és Gimnázium

Lenti Általános Iskola és Gimnázium elszámolása
2023.01.01 – 2025.12.31.:

Lásd 1. sz. melléklet

11.2. Lenti Általános Iskola és Gimnázium Arany János Tagintézménye

Lenti Általános Iskola és Gimnázium Arany János Tagintézménye elszámolása
2023.01.01 – 2025.12.31.:

Lásd 2. sz. melléklet.

11.3. Lenti Általános Iskola és Gimnázium Vörösmarty Mihály tagintézménye

Lenti Általános Iskola és Gimnázium Vörösmarty Mihály Tagintézménye elszámolása
2022.01.01 – 2025.12.31.:

Lásd 3. sz. melléklet

11.4. Szerződő felek rögzítik, hogy a 11.1 – 11.3 pontokban részletezett költségek intézményi lebontásban mindösszesen:

Mindösszesen:	**nettó**	**áfa**	**bruttó**
Lenti Általános Iskola és Gimnázium	**503 037**	**25 151**	**528 188**
Lenti Általános Iskola és Gimnázium Arany János Tagintézmény	**870 279**	**43 513**	**913 792**
Lenti Általános Iskola és Gimnázium Vörösmarty M. Tagintézmény	**11 127 905**	**2 870 933**	**13 998 838**
Mindösszesen	**12 501 221**	**2 939 597**	**15 440 818**

11.5. Szerződő felek megállapodnak, hogy az üzemeltetési költségekben jelentkező, a 11.1 - 11.3. pontokban részletezett különbözetet a Költségviselő 3 egyenlő részletben köteles megfizetni az Átadó számlája alapján, a számla kibocsátását követő első, második, illetve harmadik hónapok **10. napjáig.**

VI. A SZERZŐDÉS MEGSZŰNÉSE

12. A szerződés megszűnik, ha:
a) az 1. pontban hivatkozott Vagyonkezelési Szerződés bármely ok miatt megszűnik,
b) az Átvevő megszűnik,
c) az Átvevő feladatellátási kötelezettsége megszűnik,
d) az állami köznevelési feladat ellátása valamennyi vagyonkezelésbe adott ingatlanban megszűnik,
e) azt a Felek közös megegyezéssel megszüntetik.

VII. JOGSZAVATOSSÁG

13. Átadó tájékoztatja az Átvetőt és a Költségviselőt, hogy

- a **Lenti 453 hrsz-ú** ingatlant
  - Postaigazgatóság Pécs (7621 Pécs, Jókai u. 10.) javára bejegyzett *építési korlátozás*,
  - az E.ON Észak-Dunántúli Áramhálózati Zrt. (törzsszám: 10741980, 9027 Győr, Kandó Kálmán utca 11-13.) javára bejegyzett *vezetékjog (66 m² területre)*,

- a **Lenti 526/1 hrsz-ú** ingatlant
  - az E.ON Közép-Dunántúli Áramhálózati Zrt. (törzsszám: 11346966, 8800 Nagykanizsa, Zrínyi M. u. 32.) javára bejegyzett *gázvezetéki szolgalmi jog*,
  - Postaigazgatóság Pécs (7621 Pécs, Jókai u. 10.) javára bejegyzett *építési korlátozás*,
  - az E.ON Észak-Dunántúli Áramhálózati Zrt. (törzsszám: 10741980, 9027 Győr, Kandó Kálmán utca 11-13.) javára bejegyzett *vezetékjog (31 m² területre)*,

- a **Lenti 1183/15 hrsz-ú** ingatlant
  - a ZALAVÍZ Zrt. (a tulajdoni lapon: Északzalai Víz- Csatornamű és Fürdő Vállalat) törzsszám: 10018170, 8900 Zalaegerszeg, Balatoni u. 8.) javára bejegyzett *vízvezetési szolgalmi jog*,
  - az E.ON Észak-Dunántúli Áramhálózati Zrt. (törzsszám: 10741980, 9027 Győr, Kandó Kálmán utca 11-13.) javára bejegyzett *vezetékjog (535 m² területre)*,
  - az E.ON Észak-Dunántúli Áramhálózati Zrt. (törzsszám: 10741980, 9027 Győr, Kandó Kálmán utca 11-13.) javára bejegyzett *vezetékjog (107 m² területre)*

terheli.

14. Mindezeken túl az Átadó az ingatlanok per-, teher- és igénymentességéért feltétlen szavatosságot vállal.

VIII. EGYÉB RENDELKEZÉSEK

15. Szerződő felek jelen szerződést kizárólag írásban jogosultak módosítani vagy kiegészíteni.

16. Kapcsolattartók kijelölése:

- **Lenti Város Önkormányzata**
  - név: Horváth László polgármester
  - tel.: +36 92 553 912
  - e-mail: polgarmester@lenti.hu

- **Gazdasági Ellátó Szervezet Lenti**
  - név: Kulmanné Simon Ágnes intézményvezető
  - tel.: +36 92/551-005
  - e-mail: gesz@lenti.hu

- **Zalaegerszegi Tankerületi Központ**
  - név: Kajári Attila tankerületi igazgató
  - tel.: +36 92 795 217
  - e-mail: zalaegerszeg@kk.gov.hu

17. Felek megállapodnak abban, hogy a szerződésből adódó, vagy azzal kapcsolatban felmerülő vitákat vagy nézetkülönbségeket tárgyalások útján rendezik. Esetleges jogvitájukra a hatáskörrel rendelkező Zalaegerszegi Járásbíróság vagy a Zalaegerszegi Törvényszék kizárólagos illetékességét kötik ki.

18. A szerződésre egyebekben a Ptk., a nemzeti vagyonról szóló 2011. évi CXCVI. törvény, és a vonatkozó jogszabályok előírásai az irányadók.

Szerződő felek jelen szerződést átolvasás és kellő értelmezés után, mint akaratukkal mindenben megegyezőt, jóváhagyólag írták alá.

Zalaegerszeg, 2026. …… hó ..... napján

Lenti Város Önkormányzata ***átadó*** *képv.:* **Horváth László polgármester**	**Zalaegerszegi Tankerületi Központ** ***átvevő*** *képv.:* **Kajári Attila tankerületi igazgató**
Pénzügyileg ellenjegyzem: **Lenti, 2026. február ....**	**Pénzügyi ellenjegyző:** **Zalaegerszeg, 2026. február ....**
…..	**Molnár Katalin** gazdasági vezető

Gazdasági Ellátó Szervezet Lenti
költségviselő
képv.:
Kulmanné Simon Ágnes intézményvezető

Pénzügyileg ellenjegyzem:
Lenti, 2026. február ....

…

1. melléklet

Lenti Általános Iskola és Gimnázium

Lenti Általános Iskola és Gimnázium távhő elszámolása
2023.01.01 – 2023.12.31.

Átszámlázandó távhő összesen 2023.01.01. - 2023.12.31.	nettó	áfa	bruttó
január	54 398	2 720	57 118
február	51 535	2 577	54 112
március	19 755	988	20 743
április	16 319	816	17 135
május	2 004	100	2 104
június	0	0	0
július	0	0	0
augusztus	0	0	0
szeptember	0	0	0
október	6 299	315	6 614
november	21 759	1 088	22 847
december	24 909	1 245	26 154
összesen:	**196 978**	**9 849**	**206 827**

Lenti Általános Iskola és Gimnázium távhő elszámolása
2024.01.01 – 2024.12.31.

Átszámlázandó távhő összesen 2024.01.01. - 2024.12.31.	nettó	áfa	bruttó
január	34 929	1 746	36 675
február	22 904	1 145	24 049
március	17 178	859	18 037
április	3 149	157	3 306
május	0	0	0
június	0	0	0
július	0	0	0
augusztus	0	0	0
szeptember	0	0	0
október	10 880	544	11 424
november	26 626	1 331	27 957
december	26 340	1 317	27 657
összesen:	**142 006**	**7 099**	**149 105**

Lenti Általános Iskola és Gimnázium távhő elszámolása
2025.01.01 – 2025.12.31.

Átszámlázandó távhő összesen 2025.01.01. - 2025.12.31.	**nettó**	**áfa**	**bruttó**
január	29 490	1 474	30 964
február	30 635	1 532	32 167
március	23 763	1 188	24 951
április	9 734	487	10 221
május	0	0	0
június	0	0	0
július	0	0	0
augusztus	0	0	0
szeptember	0	0	0
október	9 162	458	9 620
november	25 195	1 260	26 455
december (előlegszámla)	20 041	1 002	21 043
december (végszámla)	16 033	802	16 835
összesen:	**164 053**	**8 203**	**172 256**

Távhő összesen	**nettó**	**áfa**	**bruttó**
2023.01.01. - 2023.12.31.	196 978	9 849	206 827
2024.01.01. - 2024.12.31.	142 006	7 099	149 105
2025.01.01. - 2025.12.31.	164 053	8 203	172 256
Távhő összesen 2023.01.01. - 2025.12.31.	**503 037**	**25 151**	**528 188**

Intézményi mindösszesen	**nettó**	**áfa**	**bruttó**
Távhő	503 037	25 151	528 188
Intézményi mindösszesen 2023.01.01. - 2025.12.31.	**503 037**	**25 151**	**528 188**

2. melléklet

Lenti Általános Iskola és Gimnázium Arany János Tagintézménye

Lenti Általános Iskola és Gimnázium Arany János Tagintézménye távhő elszámolása
2023.01.01. – 2023.12.31.

Átszámlázandó távhő összesen 2023.01.01. - 2023.12.31.	**nettó**	**áfa**	**bruttó**
január	74 677	3 734	78 411
február	76 407	3 820	80 227
március	24 701	1 235	25 936
április	19 531	977	20 508
május	1 436	72	1 508
június	574	29	603
július	0	0	0
augusztus	0	0	0
szeptember	1 436	72	1 508
október	7 180	359	7 539
november	34 753	1 738	36 491
december	46 242	2 312	48 554
összesen:	**286 937**	**14 348**	**301 285**

Lenti Általános Iskola és Gimnázium Arany János Tagintézménye távhő elszámolása
2023.01.01. – 2023.12.31.

Átszámlázandó távhő összesen 2024.01.01. - 2024.12.31.	**nettó**	**áfa**	**bruttó**
január	64 337	3 217	67 554
február	41 934	2 097	44 031
március	32 743	1 637	34 380
április	12 638	632	13 270
május	11 202	560	11 762
június	862	43	905
július	0	0	0
augusztus	0	0	0
szeptember	0	0	0
október	18 382	919	19 301
november	44 806	2 240	47 046
december	46 529	2 326	48 855
összesen:	**273 433**	**13 671**	**287 104**

Lenti Általános Iskola és Gimnázium Arany János Tagintézménye távhő elszámolása
2025.01.01. – 2025.12.31.

Átszámlázandó távhő összesen 2025.01.01. - 2025.12.31.	**nettó**	**áfa**	**bruttó**
január	49 976	2 499	52 475
február	53 423	2 671	56 094
március	41 647	2 082	43 729
április	22 977	1 149	24 126
május	574	29	603
június	287	14	301
július	0	0	0
augusztus	0	0	0
szeptember	287	14	301
október	23 265	1 163	24 428
november	41 647	2 082	43 729
december (előlegszámla)	32 456	1 623	34 079
december (végszámla)	43 370	2 168	45 538
összesen:	**309 909**	**15 494**	**325 403**

Átszámlázandó távhő összesen	**nettó**	**áfa**	**bruttó**
2023.01.01. - 2023.12.31.	286 937	14 348	301 285
2024.01.01. - 2024.12.31.	273 433	13 671	287 104
2025.01.01. - 2025.12.31.	309 909	15 494	325 403
Távhő összesen 2023.01.01. - 2025.12.31.	**870 279**	**43 513**	**913 792**

Intézményi mindösszesen	**nettó**	**áfa**	**bruttó**
Távhő	870 279	43 513	913 792
Intézményi mindösszesen 2023.01.01. - 2025.12.31.	**870 279**	**43 513**	**913 792**

3. melléklet

Lenti Általános Iskola és Gimnázium Vörösmarty Mihály tagintézménye

Lenti Általános Iskola és Gimnázium Vörösmarty Mihály Tagintézménye villamos áram elszámolása
2022.01.01 – 2022.02.28.

Elszámoló számla (2021.12.10 – 2022.01.11 – ig) 294 325,- Ft + Áfa
Arányosítva fogy. Alapján: 2485/5974 = 0,4159
2021. évre: 41,59%
2022. évre: 58,41%

Villamos áram 2022.01.01. - 2022.02.28.	**nettó**	**áfa**	**bruttó**
2022.01.01-2022.01.11. 58,41%	166 580	44 976	211 556
2022.01.01-2022.01.11. 58,41% AHK	5 339		5 339
2022.01.12-2022.01.31.	17 178	4 638	21 816
2022.01.12-2022.01.31. AHK	551		551
2022.02.01-2022.02.28.	462 805	124 957	587 762
2022.02.01-2022.02.28. AHK	-8 925		-8 925
összesen:	**643 528**	**174 571**	**818 099**

Átszámlázandó villamos áramfogyasztás 2022.01.01-2022.02.28.	**nettó**	**áfa**	**bruttó**
Terület arányosan: 9,082%	**58 445**	**15 855**	**74 300**

Átszámlázandó villamos áram összesen	**nettó**	**áfa**	**bruttó**
2022.01.01. - 2022.02.28.	58 445	15 855	74 300
Villamos áram összesen 2022.01.01. – 2022.02.28.	**58 445**	**15 855**	**74 300**

Lenti Általános Iskola és Gimnázium Vörösmarty Mihály Tagintézménye gáz rendszerhasználati díj elszámolása
2022.01.01 – 2022.12.31.

Gáz rendszerhasználati díj 2022.01.01. - 2022.12.31.	nettó	áfa	bruttó
január	224 099	60 507	284 606
február	224 099	60 507	284 606
március	224 099	60 507	284 606
április	224 099	60 507	284 606
május	224 099	60 507	284 606
június	224 099	60 507	284 606
július	224 099	60 507	284 606
augusztus	224 099	60 507	284 606
szeptember	224 099	60 507	284 606
október	172 320	46 526	218 846
november	172 320	46 526	218 846
december	172 320	46 526	218 846
összesen:	**2 533 851**	**684 140**	**3 217 991**

Átszámlázandó gáz rendszerhasználati díj 2022.01.01-2022.12.31.	nettó	áfa	bruttó
Fogyasztásmérő arányosan: 62,5%	**1 583 657**	**427 587**	**2 011 244**

Lenti Általános Iskola és Gimnázium Vörösmarty Mihály Tagintézménye gáz rendszerhasználati díj elszámolása
2023.01.01 – 2023.12.31.

Gáz rendszerhasználati díj 2023.01.01. - 2023.12.31.	nettó	áfa	bruttó
január	172 320	46 526	218 846
február	172 320	46 526	218 846
március	172 320	46 526	218 846
április	172 320	46 526	218 846
május	172 320	46 526	218 846
június	172 320	46 526	218 846
július	172 320	46 526	218 846
augusztus	172 320	46 526	218 846
szeptember	172 320	46 526	218 846
október	152 101	41 067	193 168
november	152 101	41 067	193 168
december	152 101	41 067	193 168
összesen:	**2 007 183**	**541 939**	**2 549 122**

Átszámlázandó gáz rendszerhasználati díj 2023.01.01-2023.12.31.	nettó	áfa	bruttó
Fogyasztásmérő arányosan: 62,5%	**1 254 489**	**338 712**	**1 593 201**

Lenti Általános Iskola és Gimnázium Vörösmarty Mihály Tagintézménye gáz rendszerhasználati díj elszámolása
2024.01.01 – 2024.12.31.

Gáz rendszerhasználati díj 2024.01.01. - 2024.12.31.	nettó	áfa	bruttó
január	152 101	41 067	193 168
február	152 101	41 067	193 168
március	152 101	41 067	193 168
április	152 101	41 067	193 168
május	152 101	41 067	193 168
június	152 101	41 067	193 168
július	152 101	41 067	193 168
augusztus	152 101	41 067	193 168
szeptember	152 101	41 067	193 168
október	158 311	42 744	201 055
november	158 311	42 744	201 055
december	158 311	42 744	201 055
összesen:	**1 843 842**	**497 837**	**2 341 679**

Átszámlázandó gáz rendszerhasználati díj 2024.01.01-2024.12.31.	nettó	áfa	bruttó
Fogyasztásmérő arányosan: 62,5%	**1 152 401**	**311 148**	**1 463 549**

Lenti Általános Iskola és Gimnázium Vörösmarty Mihály Tagintézménye gáz rendszerhasználati díj elszámolása
2025.01.01 – 2025.12.31.

Gáz rendszerhasználati díj 2025.01.01. - 2025.12.31.	nettó	áfa	bruttó
január	158 311	42 744	201 055
február	158 311	42 744	201 055
március	158 311	42 744	201 055
április	158 311	42 744	201 055
május	158 311	42 744	201 055
június	158 311	42 744	201 055
július	158 311	42 744	201 055
augusztus	158 311	42 744	201 055
szeptember	158 311	42 744	201 055
október	157 276	42 465	199 741
november	157 276	42 465	199 741
december	157 276	42 465	199 741
összesen:	**1 896 627**	**512 089**	**2 408 716**

Átszámlázandó gáz rendszerhasználati díj 2025.01.01-2025.12.31.	nettó	áfa	bruttó
Fogyasztásmérő arányosan: 62,5%	**1 185 392**	**320 056**	**1 505 448**

Átszámlázandó gáz rendszerhasználati díj	nettó	áfa	bruttó
2022.01.01. - 2022.12.31.	1 583 657	427 587	2 011 244
2023.01.01. - 2023.12.31.	1 254 489	338 712	1 593 201
2024.01.01. - 2024.12.31.	1 152 401	311 148	1 463 549
2025.01.01. - 2025.12.31.	1 185 392	320 056	1 505 448
Átszámlázandó gáz rendszerhasználati díj összesen 2022.01.01. - 2025.12.31.	**5 175 939**	**1 397 503**	**6 573 442**

Lenti Általános Iskola és Gimnázium Vörösmarty Mihály Tagintézménye gázfogyasztás díj elszámolása
2022.01.01 – 2022.12.31.

Átszámlázandó gázfogyasztás összesen 2022.01.01. - 2022.12.31.	nettó	áfa	bruttó
január	33 973	9 173	43 146
február	6 733	1 818	8 551
március	7 486	2 021	9 507
április	40 397	10 907	51 304
május	49 084	13 253	62 337
június	22 232	6 003	28 235
július	5 022	1 356	6 378
augusztus	5 947	1 606	7 553
szeptember	41 610	11 235	52 845
október	43 068	11 628	54 696
november	54 540	14 726	69 266
december	32 994	8 908	41 902
összesen:	**343 086**	**92 634**	**435 720**

Lenti Általános Iskola és Gimnázium Vörösmarty Mihály Tagintézménye gázfogyasztás díj elszámolása
2023.01.01 – 2023.12.31.

Átszámlázandó gázfogyasztás összesen 2023.01.01. - 2023.12.31.	nettó	áfa	bruttó
január	63 324	17 097	80 421
február	55 265	14 922	70 187
március	49 397	13 337	62 734
április	37 721	10 185	47 906
május	50 073	13 520	63 593
június	34 632	9 351	43 983
július	3 006	812	3 818
augusztus	5 195	1 403	6 598
szeptember	45 219	12 209	57 428
október	100 669	27 181	127 850
november	144 664	39 059	183 723
december	136 864	36 953	173 817
összesen:	**726 029**	**196 029**	**922 058**

Lenti Általános Iskola és Gimnázium Vörösmarty Mihály Tagintézménye gázfogyasztás díj továbbszámlázás
2024.01.01 – 2024.12.31.

Átszámlázandó gázfogyasztás összesen 2024.01.01. - 2024.12.31.	nettó	áfa	bruttó
január	130 948	35 356	166 304
február	113 901	30 753	144 654
március	96 993	26 188	123 181
április	108 614	29 326	137 940
május	123 620	33 377	156 997
június	87 415	23 602	111 017
július	18 143	4 899	23 042
augusztus	5 026	1 357	6 383
szeptember	118 988	32 127	151 115
október	63 583	17 167	80 750
november	77 611	20 955	98 566
december	77 112	20 820	97 932
összesen:	**1 021 954**	**275 927**	**1 297 881**

Lenti Általános Iskola és Gimnázium Vörösmarty Mihály Tagintézménye gázfogyasztás díj továbbszámlázás
2025.01.01 – 2025.12.31.

Átszámlázandó gázfogyasztás összesen 2025.01.01. - 2025.12.31.	nettó	áfa	bruttó
január	85 948	23 206	109 154
február	80 566	21 753	102 319
március	82 123	22 173	104 296
április	45 646	12 324	57 970
május	80 986	21 866	102 852
június	54 722	14 775	69 497
július	16 807	4 538	21 345
augusztus	7 695	2 078	9 773
szeptember	80 271	21 673	101 944
október	84 955	22 938	107 893
november	84 366	22 779	107 145
december	66 748	18 022	84 770
összesen:	**770 833**	**208 125**	**978 958**

Átszámlázandó gázfogyasztás	**nettó**	**áfa**	**bruttó**
2022.01.01. - 2022.12.31.	343 085	92 633	435 718
2023.01.01. - 2023.12.31.	726 029	196 028	922 057
2024.01.01. - 2024.12.31.	1 021 954	275 928	1 297 882
2025.01.01. - 2025.12.31.	770 833	208 125	978 958
Átszámlázandó gázfogyasztás összesen 2022.01.01. - 2025.12.31.	**2 861 901**	**772 714**	**3 634 615**

Lenti Általános Iskola és Gimnázium Vörösmarty Mihály Tagintézménye vízfogyasztás elszámolása
2022.01.01 – 2022.12.31.

Átszámlázandó vízfogyasztás 2022.01.01. - 2022.12.31.	**nettó**	**áfa**	**bruttó**
január	0	0	0
február	3 986	1 076	5 062
március	2 846	768	3 614
április	38 521	10 401	48 922
május	36 928	9 970	46 898
június	25 636	6 922	32 558
július	9 627	2 599	12 226
augusztus	14 942	4 034	18 976
szeptember	33 635	9 082	42 717
október	33 904	9 154	43 058
november	41 423	11 184	52 607
december	20 004	5 401	25 405
összesen:	**261 452**	**70 591**	**332 043**

Lenti Általános Iskola és Gimnázium Vörösmarty Mihály Tagintézménye vízfogyasztás elszámolása
2023.01.01 – 2023.12.31.

Átszámlázandó vízfogyasztás 2023.01.01. - 2023.12.31.	nettó	áfa	bruttó
január	29 390	7 935	37 325
február	34 365	9 279	43 644
március	39 074	10 550	49 624
április	28 962	7 820	36 782
május	38 930	10 511	49 441
június	26 354	7 116	33 470
július	6 818	1 841	8 659
augusztus	8 533	2 304	10 837
szeptember	38 615	10 426	49 041
október	31 910	8 616	40 526
november	35 002	9 451	44 453
december	27 477	7 419	34 896
összesen:	**345 430**	**93 268**	**438 698**

Lenti Általános Iskola és Gimnázium Vörösmarty Mihály Tagintézménye vízfogyasztás elszámolása
2024.01.01 – 2024.12.31.

Átszámlázandó vízfogyasztás 2024.01.01. - 2024.12.31.	nettó	áfa	bruttó
január	67 065	18 108	85 173
február	84 730	22 877	107 607
március	72 249	19 507	91 756
április	72 494	19 573	92 067
május	91 803	24 787	116 590
június	75 430	20 366	95 796
július	20 053	5 414	25 467
augusztus	20 313	5 485	25 798
szeptember	92 468	24 966	117 434
október	87 028	23 498	110 526
november	94 625	25 549	120 174
december	76 524	20 661	97 185
összesen:	**854 782**	**230 791**	**1 085 573**

Lenti Általános Iskola és Gimnázium Vörösmarty Mihály Tagintézménye vízfogyasztás elszámolása
2025.01.01 – 2025.12.31.

Átszámlázandó vízfogyasztás 2025.01.01. - 2025.12.31.	**nettó**	**áfa**	**bruttó**
január	93 634	25 281	118 915
február	94 785	25 592	120 377
március	106 604	28 783	135 387
április	62 577	16 896	79 473
május	108 614	29 326	137 940
június	80 051	21 614	101 665
július	27 314	7 375	34 689
augusztus	17 445	4 710	22 155
szeptember	108 783	29 371	138 154
október	87 326	23 578	110 904
november	101 132	27 306	128 438
december	74 096	20 006	94 102
összesen:	**962 361**	**259 838**	**1 222 199**

Átszámlázandó vízfogyasztás	**nettó**	**áfa**	**bruttó**
2022.01.01. - 2022.12.31.	261 452	70 592	332 044
2023.01.01. - 2023.12.31.	345 400	93 258	438 658
2024.01.01. - 2024.12.31.	854 782	230 791	1 085 573
2025.01.01. - 2025.12.31.	962 361	259 837	1 222 198
Átszámlázandó vízfogyasztás összesen 2022.01.01. - 2025.12.31.	**2 423 995**	**654 478**	**3 078 473**

Lenti Általános Iskola és Gimnázium Vörösmarty Mihály Tagintézménye távhő elszámolása
2023.01.01 – 2023.12.31.

Átszámlázandó távhő összesen 2023.01.01. - 2023.12.31.	nettó	áfa	bruttó
január	49 061	2 453	51 514
február	58 674	2 934	61 608
március	23 205	1 160	24 365
április	18 232	912	19 144
május	5 967	298	6 265
június	3 315	166	3 481
július	2 983	149	3 132
augusztus	2 652	133	2 785
szeptember	3 646	182	3 828
október	7 956	398	8 354
november	20 553	1 028	21 581
december	19 890	994	20 884
összesen:	**216 134**	**10 807**	**226 941**

Lenti Általános Iskola és Gimnázium Vörösmarty Mihály Tagintézménye távhő elszámolása
2024.01.01 – 2024.12.31.

Átszámlázandó távhő összesen 2024.01.01. - 2024.12.31.	nettó	áfa	bruttó
január	45 746	2 287	48 033
február	31 823	1 591	33 414
március	24 530	1 227	25 757
április	11 271	564	11 835
május	4 972	249	5 221
június	994	50	1 044
július	0	0	0
augusztus	0	0	0
szeptember	1 657	83	1 740
október	10 276	514	10 790
november	34 144	1 707	35 851
december	35 138	1 757	36 895
összesen:	**200 551**	**10 029**	**210 580**

Lenti Általános Iskola és Gimnázium Vörösmarty Mihály Tagintézménye távhő elszámolása
2025.01.01 – 2025.12.31.

Átszámlázandó távhő összesen 2025.01.01. - 2025.12.31.	**nettó**	**áfa**	**bruttó**
január	32 155	1 608	33 763
február	41 437	2 072	43 509
március	24 862	1 243	26 105
április	9 945	497	10 442
május	3 315	166	3 481
június	0	0	0
július	0	0	0
augusztus	0	0	0
szeptember	0	0	0
október	0	0	0
november	28 508	1 425	29 933
December (előlegszámla)	26 519	1 326	27 845
december (végszámla)	24 199	1 210	25 409
összesen:	**190 940**	**9 547**	**200 487**

Átszámlázandó távhő	**nettó**	**áfa**	**bruttó**
2023.01.01. - 2023.12.31.	**216 134**	**10 807**	**226 941**
2024.01.01. - 2024.12.31.	**200 551**	**10 029**	**210 580**
2025.01.01. - 2025.12.31.	**190 940**	**9 547**	**200 487**
Átszámlázandó távhő összesen 2023.01.01. - 2025.12.31.	**607 625**	**30 383**	**638 008**

Lenti Általános Iskola és Gimnázium Vörösmarty Mihály Tagintézménye átszámlázandó költség
évenkénti bontás

2022. január 01. - december 31.	nettó	áfa	bruttó
áram (2022. január - február)	58 445	15 855	74 300
rendszerhasználati díj (gáz)	1 583 657	427 587	2 011 244
gázfogyasztás	343 086	92 634	435 720
víz	261 452	70 591	332 043
Távhő **(áfa 5%)**	0	0	0
összesen:	**2 246 640**	**606 667**	**2 853 307**

2023. január 01. - december 31.	nettó	áfa	bruttó
áram	0	0	0
rendszerhasználati díj (gáz)	1 254 489	338 712	1 593 201
gázfogyasztás	726 029	196 029	922 058
víz	345 430	93 268	438 698
Távhő **(áfa 5%)**	216 134	10 807	226 941
összesen:	**2 542 082**	**638 816**	**3 180 898**

2024. január 01. - december 31.	nettó	áfa	bruttó
áram	0	0	0
rendszerhasználati díj (gáz)	1 152 401	311 148	1 463 549
gázfogyasztás	1 021 954	275 927	1 297 881
víz	854 782	230 791	1 085 573
Távhő **(áfa 5%)**	200 551	10 029	210 580
összesen:	**3 229 688**	**827 895**	**4 057 583**

2025. január 01. - december 31.	nettó	áfa	bruttó
áram	0	0	0
rendszerhasználati díj (gáz)	1 185 392	320 056	1 505 448
gázfogyasztás	770 833	208 125	978 958
víz	962 361	259 838	1 222 199
Távhő **(áfa 5%)**	190 940	9 547	200 487
összesen:	**3 109 526**	**797 566**	**3 907 092**

Intézményi mindösszesen	nettó	áfa	bruttó
áram	58 445	15 855	74 300
rendszerhasználati díj (gáz)	5 175 939	1 397 503	6 573 442
gázfogyasztás	2 861 901	772 714	3 634 615
víz	2 423 995	654 478	3 078 473
Távhő **(áfa 5%)**	607 625	30 383	638 008
Intézményi mindösszesen 2022.01.01. - 2025.12.31.	**11 127 905**	**2 870 933**	**13 998 838**