



TATABÁNYA FOGLALKOZTATÁSI STRATÉGIÁJA 2016-2021

KÉSZÜLT

A „TATABÁNYAI FOGLALKOZTATÁSI PAKTUM”

CÍMŰ PROJEKT KERETÉN BELÜL, AMELY A „TOP-6.8.2-15 HELYI
FOGLALKOZTATÁSI EGYÜTTMŰKÖDÉSEK A MEGYEI JOGÚ VÁROS TERÜLETÉN ÉS
VÁROSTÉRSÉGÉBEN” PÁLYÁZATI PROGRAM KERETÉBEN VALÓSUL MEG.

Készítette:

ICG Ex Ante Tanácsadó Iroda

Tatabánya, 2016. november



SZÉCHENYI 2020



MAGYARORSZÁG
KORMÁNYA

Európai Unió
Európai Szociális
Alap



BEFEKTETÉS A JÖVŐBE



TARTALOMJEGYZÉK

VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ	3
1. JÖVŐKÉP, A STRATÉGIA CÉLJAI, CÉLCSOPORTOK, ALAPELVEK	5
1.1 JÖVŐKÉP	5
1.2 A STRATÉGIA CÉLJAI.....	5
1.3 CÉLCSOPORTOK	6
1.4 A STRATÉGIA ALAPELVEI	6
2. GAZDASÁGI ÉS FOGLALKOZTATÁSI KONTEXTUS	8
2.1 A MAGYAR BRUTTÓ HAZAI TERMÉK EURÓPAI KONTEXTUSBAN	8
2.2 A MAGYAR TERMELÉKENYSÉG ÉS A FIZETÉSEK EURÓPAI KONTEXTUSBAN	9
2.3 MAGYARORSZÁG GAZDASÁGI ÉS FOGLALKOZTATÁSI HELYZETE 2015-BEN	9
2.4 KOMÁROM – ESZTERGOM MEGYE GAZDASÁGI ÉS FOGLALKOZTATÁSI HELYZETE	10
3. TATABÁNYA GAZDASÁGI ÉS FOGLALKOZTATÁSI HELYZETE	13
3.1 GAZDASÁG	13
3.2 FOGLALKOZTATÁS	14
4. GAZDASÁGFEJLESZTÉSI IRÁNYOK - STRATÉGIAI KÖRNYEZET	25
4.1 ÁTTEKINTÉS.....	25
4.2. KORMÁNYZATI GAZDASÁGÉLÉNKÍTŐ ELKÉPZELÉSEK ÉS EGYÜTTMŰKÖDÉSEK	25
4.3 MEGYEI STRATÉGIÁK	26
4.4. TATABÁNYA STRATÉGIAI DOKUMENTUMAI.....	28
5. A SZAKKÉPZÉS HELYZETE, A LEHETSÉGES FEJLESZTÉSI IRÁNYOK	33
5.1 A SZAKKÉPZÉS ÁLTALÁNOS HELYZETE	33
5.2 A SZAKKÉPZÉS KOMÁROM-ESZTERGOM MEGYÉBEN.....	34
5.3 A SZAKKÉPZÉS TATABÁNYA MEGYEI JOGÚ VÁROSBAN.....	35
6. A SZAKKÉPZÉS KAPCSOLÓDÁSA A FOGLALKOZTATÁSI STRATÉGIÁHOZ	40
6.1 A PÁLYAORIENTÁCIÓ ERŐSÍTÉSE	40
6.2 A LEMORZSOLÓDÁS CSÖKKENTÉSE	40
7. A FOGLALKOZTATÁSI STRATÉGIA PRIORITÁSAI, INTÉZKEDÉSI TERVE	42
7.1. PRIORITÁS: MUNKAERŐ UTÁNPÓTLÁS BIZTOSÍTÁSA	43
7.2. PRIORITÁS: MUNKAERŐ-PIACI ALKALMAZKODÓKÉPESSÉG FEJLESZTÉSE	50
7.3. PRIORITÁS: FOGLALKOZTATÁSI PARTNERSÉG ÖSZTÖNZÉSE	55
7.4. AZ INTÉZKEDÉSEK ÜTEMEZÉSE	59
8. A STRATÉGIA MEGVALÓSÍTÁSÁNAK FELTÉTELRENDSZERE	60
8.1. SZAKMAI FELTÉTELEK.....	60
8.2. SZERVEZETI FELTÉTELEK.....	60
8.3. FINANSZÍROZÁSI FELTÉTELEK	61
8.4. A MEGVALÓSÍTÁSBAN RÉSZTVEVŐ SZEREPLŐK	61
9. A STRATÉGIA MEGVALÓSÍTÁSÁNAK LÉPÉSEI, NYOMON KÖVETÉSE	63
9.1. A STRATÉGIA MEGVALÓSÍTÁSÁNAK MENETE, IRÁNYELVEI.....	63
9.2. HORIZONTÁLIS SZEMPONTOK ÉRVÉNYESÍTÉSE	64
9.3. A STRATÉGIA MEGVALÓSÍTÁSÁNAK NYOMON KÖVETÉSE	65
10. A STRATÉGIA MEGVALÓSÍTÁSÁNAK ÉRTÉKELÉSE.....	66



Vezetői összefoglaló

Tatabánya Megyei Jogú Város Önkormányzata, a Komárom-Esztergom Megyei Kormányhivatal és Tatabánya Megyei Jogú Városának Gazdaságfejlesztő Szervezete Nonprofit Kft. (továbbiakban: Partnerek) Tatabányai Foglalkoztatási Paktum (továbbiakban: Paktum) elnevezéssel foglalkoztatási partnerséget hoztak létre. A Paktum projekt részeként Foglalkoztatási Stratégia megalkotására vállalkoztak a Partnerek Tatabánya Megyei Jogú Város és részben a Környe közigazgatási határain belül elhelyezkedő Ipari Park területére vonatkozóan.

A helyi gazdaság- és foglalkoztatás-fejlesztési program keretében a foglalkoztatás támogatásának, a vállalkozásfejlesztésnek és a gazdasági fellendülésnek együttes, összehangolt támogatása valósul meg, amely térségi együttműködésen, igényfelmérésen és tervezésen alapul. A munkaerő-kereslet és kínálat összehangolásával, a vállalkozások munkaerő-igényére alapozott, munkaerő-piaci és foglalkozási információk átadásával a célcsoport tagjainak hatékonyabb foglalkoztatás-ösztönzés valósul meg, amelyet az újonnan alkalmazott munkavállalók foglalkoztatásához kapcsolódó átmeneti bér- és járulékutámogatási lehetőségének is támogatnak. Ennek eredményeképpen jelentősen megnövekedik a munkavállalói mobilitás és a hátrányos helyzetű, munkanélküli és inaktív emberek munkaerő-piacra történő visszatérésének esélye.

A stratégiai tervezés módszertanának alapeleme a kiinduló helyzet megismerése, a legfontosabb problémák megnevezése, és ennek alapján határozott jövőkép és célok kialakítása. A munka általában hosszabb időt vesz igénybe a fellelhető információk körültekintő összegyűjtése és a bennük rejlő összefüggések elemzése miatt. Ezeket a Partnerség elvégezte és a mai nappal Foglalkoztatási Stratégiát fogadott el a 2016-2021 időszakra vonatkozóan.

A Foglalkoztatási Stratégia alapvetően a foglalkoztatási partnerség meghatározott céljait tartalmazza és dokumentálja a partnerség valamennyi lényeges szereplőjének részvételét a paktum stratégiájának kialakításában. A stratégia olyan kutatásokat, felméréseket, adatbázisokat, ágazati trendeket figyelő elemző és előrejelző gazdasági és foglalkoztatási gyorsjelentések adatain alapul, amelyek összegzésével alkalmas a térség munkaerő tartalékának felmérésére, illetve a foglalkoztatási helyzetből felmerülő problémák vázolására és elemzésére. Jelen dokumentum meghatározza a legfontosabb foglalkoztatási prioritásokat, tartalmazza a konkrét intézkedési tervet, kiemeli a kulcsfontosságú projekteket és magába foglalja a stratégia átlátható összegzését.

A Foglalkoztatási Stratégia tehát a kívánt állapotot leíró célrendszerből és egy helyzetelemzés alapján kirajzolódó problématerképből kiindulva fogalmazza meg azokat a programokat javaslatként, amelyek megvalósításával a célok elérhetőek. A dokumentum elsősorban a foglalkoztatáspolitikai munkaerő-kínálatra fókuszáló beavatkozásait vizsgálja. A munkaerő-keresleti ösztönzők és a munkahelyteremtés eszközei – néhány kivételtől eltekintve (pl.: bértámogatás, célzott kedvezmények) – nem kerültek bemutatásra a dokumentumban.

A Stratégia a gazdaságfejlesztésre és a foglalkoztatási szint emelésére irányul. Tartalmazza a helyzetelemzésen alapuló átfogó és specifikus célokat, prioritásokat, intézkedéseket; a fejlesztésekhez szükséges lehetséges források rendelkezésre állását, megnevezését, indikatív forrástérképet; a monitoring és értékelés rendszerét, módszereit, folyamatát. A stratégia a horizontális – esélyegyenlőségi és fenntarthatósági – szempontok figyelembevételével készül és összhangban áll a hazai és uniós szinten meghatározott célkitűzésekkel és fejlesztési irányokkal. Igazodik az Európai Unió elvárásaihoz, az országos koncepciókhoz, de elsődlegesen a 2014-20-as operatív programokhoz.



A Stratégia célja, hogy iránymutatást adjon a foglalkoztatás terén meghatározó szereplők részére Tatabánya megyei jogú város és ipari parkja területen a foglalkoztatási színvonalának növelése, valamint az inaktivitás és a munkanélküliség mérséklése érdekében. A Stratégia tartalmazza azokat a kitörési pontokat, amelyeket a Foglalkoztatási Paktum aláírói közös célnak tekintenek, és amelyek megvalósításának segítése a paktum menedzsment szervezet feladata lesz. A Stratégia kialakítása során figyelembe vettük a paktum alapidokumentumát, az aláírt paktum Együttműködési Megállapodást is. Jelen Foglalkoztatási Stratégiára épül a paktum projekt keretében elkészülő paktum munkaprogram és akcióterv is, ezért e három alapidokumentumot közösen, egymásra épülve kell értelmezni, illetve rendszeres felülvizsgálatuk során a szükséges módosításokat eszközölni.

Jelen Foglalkoztatási Stratégiában foglaltakat a partnerség tagjai konszenzusos módszerrel fogadták el, amelyeket aztán a paktum résztvevői közös célnak tekintenek, és amelyek megvalósításának segítése a paktum menedzsment szervezet feladata lesz.



1. Jövőkép, a stratégia céljai, célcsoportok, alapelvek

1.1 Jövőkép

A paktumterületen a meglévő munkaerő-hiány csökken, a helyi gazdaság versenyképességi szempontból javul. A képzőintézmények és munkaadók között szorosabb kapcsolat alakul ki, tudatosabb és szervezettebb pályaorientáció, pályaválasztás, illetve életpálya-tervezés valósul meg, és a gyakorlati szakképzésben a munkaadók a jelenleginél is aktívabb szerepet vállalnak. A szak- és felnőttképzési rendszer rugalmasan és gyorsan reagál a munkáltatói igényekre, és színvonalas képzési tematikával, gyakorlati oktatással készíti fel a munkavállalókat a munkába állásra.

A képzett munkavállalókat a foglalkoztatók versenyképes jövedelemmel és minőségi munkahelyek, munkakörülmények biztosításával tartják meg hosszú távon, és a rugalmas munkavégzés különböző módszereinek bevezetésével a munkavállalók még szélesebb körét képesek foglalkoztatni.

A munkába járás feltételei a városi alapon szervezett, összehangolt kezdeményezések révén javulnak, az egyéni és közösségi közlekedés összehangoltan működik, állami és munkáltatói támogatás is elérhető az ingázók számára.

A szociális gazdaság az arra rászoruló, elsődleges munkaerő-piacon helyt állni nem képes emberek számára nyújt munkalehetőséget.

A Tatabányai Foglalkoztatási Paktum információs, tanácsadási, koordinációs-szervezési szolgáltatásaival hatékonyan segíti a vállalkozások, képzőintézmények, önkormányzatok, civil szervezetek együttműködését és szakmai továbbfejlődésüket. A partnerségi szemlélet a paktum projekt befejezése után is jellemző marad a városban.

1.2 A stratégia céljai

A stratégia átfogó célja, hogy Tatabánya megyei jogú város önkormányzatának vezetésével, a megyei jogú város területén (és részben a Környe közigazgatási határain belül elhelyezkedő Ipari Park területén) olyan foglalkoztatási együttműködések, partnerségek jöjjenek létre és működjenek hatékonyan a konszenzussal kialakított képzési és foglalkoztatási programok megvalósításával, amelyek végrehajtásával a város foglalkoztatási szintje növekszik, a munkaerő-hiány csökken, a szakképzés pedig biztosítja a foglalkoztatók megfelelő szaktudással rendelkező munkaerő iránti igényeit.

A stratégia kialakítása során az országos, a megyei és a helyi stratégia keretekhez és fejlesztési célokhoz való illeszkedést prioritásként kezeltük, Komárom-Esztergom megye foglalkoztatási céljainak megvalósítását szem előtt tartottuk.

Közvetlen célként a helyi munkaerő-igényekhez illeszkedő szakképzési programok fejlesztését, továbbá a célcsoport tagjainak – különös tekintettel az inaktívakra – munkaerő-piaci és foglalkozási információk nyújtását jelöljük meg. A stratégia valamennyi célkitűzése azt a célt kívánja szolgálni, hogy a paktumterület (Tatabánya és az Ipari Park Környe közigazgatási területére eső része) munkaerő vonzó képessége növekedjen, a városban tapasztalható munkaerő-hiány csökkenjen.



1.3 Célcsoportok

A TOP-6.8.2-15 program munkaerő-piaci tevékenységeibe Tatabánya Megyei Jogú Városban munkát vállalni szándékozó, **álláskereső hátrányos helyzetű személyek és inaktívak vonhatók be, így mindenképpen ők az elsődleges célcsoport.** A programba vonás szempontjából hátrányos helyzetűnek minősülnek:

- az alacsony iskolai végzettségű személyek,
- 25 év alatti fiatalok vagy 30 év alatti pályakezdő álláskereső, (gyakornoki programmal érintett kiemelt célcsoport)
- 50 év felettek,
- gyedről, gyesről visszatérők, vagy legalább egy gyermeket egyedül nevelő felnőttek,
- foglalkoztatást helyettesítő támogatásban részesülők,
- tartós munkanélküliséggel veszélyeztetettek,
- megváltozott munkaképességű személyek,
- roma nemzetiséghez tartozó személyek.

Tartós munkanélküliséggel veszélyeztetett célcsoportba tartozónak az alábbi személyeket soroljuk:

Minimum 3 hónapja álláskereső és

- közfoglalkoztatott vagy
- elavult szakképzettséggel rendelkező (van szakképzettsége, de azt több mint 10 éve szerezte) vagy
- megfelelő szakképzettséggel rendelkező, de gyakorlattal nem rendelkezők csoportja

A városban jelentkező munkaerő-hiány miatt a stratégia **közvetett célcsoportjába tartoznak** azok is, akik a jövő potenciális tatabányai munkavállalói lehetnek, így **a szakképzési rendszerben tanuló fiatalok és a felsőoktatási rendszerben lévő hallgatók is.**

1.4 A stratégia alapelvei

A Foglalkoztatási Stratégia megalkotásakor az alábbi alapelveket tartottuk szem előtt:

- **Realitásorientáltság:** A stratégia célkitűzései és prioritásai az elérhető erőforrások (pénzügyi, humán és időtényezők) és a térségi szereplők motivációjának határain belül helyezkednek el, és belátható időn belül megvalósíthatóak.
- **Hálózatelvűség:** A lokális programok és gazdasági fejlesztések tervezése, szervezése és megvalósítása kapcsán kiemelt figyelmet kell fordítani a hálózatelvű együttműködésekre. Ez az alapja ugyanis a gyors problémaészlelésnek- és megoldásnak, valamint a hosszú távú kapcsolatok kiépítésének.
- **Vállalkozásbarát szemlélet:** Minthogy a fenntartható munkahelyeket elsősorban a vállalkozók (különösen a KKV-k) teremtik, ezért a döntéshozókat ösztönözni kell, hogy a helyi politika alakításánál vegyék figyelembe a vállalkozások érdekeit, és megfelelő infrastruktúra, magas színvonalú közszolgáltatások biztosításával, ösztönzők nyújtásával segítsék a vállalkozások fejlődését.
- **Egyenjogúság:** A stratégiát az egyenlőség és a diverzitás minden szempontjáért folytatott küzdelem szükségessége iránti tudatosság jellemzi. Kiemelt figyelmet fordít



- a munkaerőpiac hátrányos helyzetben lévő szereplőire, különösen a munkaerőpiacról hosszabb rövidebb időre kiszoruló egyének (re)integrációjára.
- **Integrált részvétel:** Nélkülözhetetlen a stratégia megvalósításában az érintett partnerek elkötelezettsége, ezért kulcsfontosságú a megvalósítók aktív részvétele a tervezés és megvalósítás folyamatában.
 - **Partnerség:** A stratégia megvalósítása az egyes stratégiai célok megvalósításáért tevékenykedő partnerek megfelelő koordinációjára épül, ugyanakkor minden partnernek támogatnia kell az összes stratégiai cél megvalósítását. Ezért különösen fontos a térségi szereplők és különösen a kulcsfontosságú célcsoportok tudásának és véleményének értékékként való kezelése és kiaknázása, valamint szerepük tudatosítása a stratégia megvalósításának folyamatában.
 - **Koncentráció:** Az erőforrások (munkaerő, eszközök, pénz) és az idő korlátai miatt ki kell választani a megfelelő területeket, amelyekre összpontosítani érdemes, amelyek fejlesztésével a várható eredmények a térség általános foglalkoztatási lehetőségeit is támogatják.
 - **Rugalmasság:** A stratégiának fogékonnak kell lennie a foglalkoztatás és a munkaerőpiac érdekelt és érintett szereplők, partnerek igényeire és elvárásaira. A stratégiának megvalósítása során alkalmasnak kell lennie a változó körülményekhez történő alkalmazkodásra.



2. Gazdasági és foglalkoztatási kontextus

2.1 A magyar bruttó hazai termék európai kontextusban

A magyarországi GDP¹ 2014-ben érte el a gazdasági válság előtti szintet (ami 10.400 €/fő volt), köszönhetően az európai uniós források gyorsuló ütemű kifizetésének. Ezt követően 2015-ben további 2,9%-kal növekedett, elérve a 11.000 €/fő értéket. Az 1. táblázatban a magyar GDP értéket helyezzük el európai és a szomszédos országok kontextusában.

Jól látható, hogy a **szomszédos országok** (Ukrajnai pontos adat ebből az évből nem áll rendelkezésre) közül **Szlovákiában közel 30%-kal, Ausztriában több mint háromszor, Szlovéniában pedig több mint 60 százalékkal magasabb volt az egy főre jutó GDP, mint Magyarországon.** A horvát érték 5 százalékkal, a szerb 60 százalékkal, a román pedig 35 százalékkal alacsonyabb a magyar értéknél.

A Visegrádi négyek közül egyedül Lengyelországban volt alacsonyabb 2015-ben az egy főre jutó GDP, mint Magyarországon, viszont a lengyel gazdaság fejlődésének dinamikája miatt vélhetőleg 2016-ban elhagyja Magyarországot.

1. táblázat. Magyarország és környezete GDP értékei (2015)

ORSZÁG	GDP 2015 (€/FŐ)	MEGJEGYZÉS
Luxemburg	80.800	a legmagasabb érték az EU-ban
Ausztria	36.000	szomszédos ország
Németország	34.200	Magyarország legfontosabb gazdasági és kereskedelmi partnere
Euró-övezet	29.200	az eurót használó tagállamok
EU28 - átlag	26.500	-
Szlovénia	18.000	szomszédos ország
Csehország	16.000	Visegrádi négyek (V4) tagja
Szlovákia	14.100	Visegrádi négyek (V4) tagja, szomszédos ország
Magyarország	11.000	Visegrádi négyek (V4) tagja
Lengyelország	10.900	Visegrádi négyek (V4) tagja
Horvátország	10.400	szomszédos ország
Románia	7.200	szomszédos ország (előzetes adat)
Bulgária	5.700	Az EU28 legalacsonyabb értéke
Szerbia	4.300	szomszédos ország, nem EU-tag

Forrás: KSH az EUROSTAT adatai alapján²

¹ A bruttó hazai termék (GDP) a gazdasági tevékenység mérőszáma, az összes megtermelt áru és szolgáltatás értéke csökkentve az előállításukhoz használt áruk és szolgáltatások értékével.

² https://www.ksh.hu/docs/hun/eurostat_tablak/tab1/tsdec100.html



2.2 A magyar termelékenység és a fizetések európai kontextusban

Egy, a közelmúltban megjelent tanulmány³ körüljárja a magyar termelékenység mutatóit az európai országok azonos mutatóinak arányában. Mint a szerző írja, a termelékenység nemzetközi összehasonlításának legjobb mérőszáma az egy munkaóra-ra eső hozzáadott érték volumene vásárlóerő-paritáson. Az **egy foglalkoztatottra jutó hozzáadott értéket tekintve Magyarország 2014-ben az EU-átlag 71%-án állt**, lemaradva a közép-kelet-európai országok nagy részétől, csak Horvátországot, Lettországot, Romániát és Bulgáriát előzte meg az egy foglalkoztatottra eső, vásárlóerő-paritáson mért GDP értékét tekintve. Az 1. táblázatban jól látható, hogy ezeknél az országoknál Magyarország az egy főre jutó GDP tekintetében is jobban áll (Lettország GDP-je 10.700 €/fő volt 2015-ben). Hozzá kell tenni, hogy **a munkaóra alapján számított termelékenységben a magyar pozíció lényegesen jobb** közép-kelet-európai összehasonlításban, mivel itt a 11 ország között az 5. helyen állt 2015-ben.

A teljes bérköltséget vagy a nettó bérek számítva is jelentős lemaradásban van Magyarország az Európai Unió tagállamainak átlagához képest. Ahogy a tanulmány fogalmaz: **„a munkaadók által fizetett – szintén vásárlóerő-paritáson számított – teljes bérköltség Magyarországon az EU-átlag 56%-án állt 2014-ben**, ami 5 százalékponttal csökkent 2008-hoz képest (61%). (...) A nettó bérek terén a magyar helyzet a rosszabb: **a magyar munkavállalók** (pontosabban: az egyedülálló, gyermektelen és átlagbért keresők) **az EU-átlag mindössze 50%-ának megfelelő nettó bérezésben részesültek 2014-ben**, szintén vásárlóerő-paritáson számítva. E tekintetben is csak Romániát, Bulgáriát, Lettországot és Litvániát előzzük meg.”

2.3 Magyarország gazdasági és foglalkoztatási helyzete 2015-ben

2.3.1 Gazdaság

Az ország **külkereskedelmi mérlege 2015-ben 8,1 milliárd eurós többletet mutatott, az egyenleg 1,8 milliárd euróval javult az előző évhez képest.**

A Nemzetgazdasági Minisztérium Államháztartásért Felelős Államtitkárságának 2016 elején kiadott közleménye⁴ szerint az államháztartás központi alrendszerének 2015. évi előzetes hiánya 1218,6 milliárd forint lett. Ezen belül a központi költségvetés 1195,9 milliárd forintos, a társadalombiztosítás pénzügyi alapjai 24,9 milliárd forintos deficittel, míg az elkülönített állami pénzalapok 2,2 milliárd forintos szufficittel zárták az évet. 2015 utolsó hónapjában a központi alrendszer hiánya 247,8 milliárd forintot tett ki.

A KSH adatai alapján a mezőgazdasági számlarendszer előzetes adatai szerint 2015-ben a mezőgazdaság kibocsátásának volumene 3,0%-kal csökkent az árak 3,4%-os emelkedése mellett, a kibocsátási érték nem változott. Az ágazat kibocsátási értékének 58%-át adó növénytermesztés kibocsátásának volumene 8,6%-kal visszaesett, miközben az érték 35%-át adó állattenyésztésé 5,7%-kal emelkedett. 2015-ben a mezőgazdasági termelői árak 0,4 százalékkal nőttek. Ugyan a növényi termékek ára 6,4 százalékkal emelkedett, az élő állatok és állati termékeké azonban 8,4 százalékkal csökkent.⁵

2015-ben az ipari termelés volumene folyamatos bővülés mellett 7,5 százalékkal meghaladta az egy évvel korábbit. Az ipar nemzetgazdasági ágai közül az

³ Palócz Éva: A magyarországi bérfelzárkózás tartalékai és korlátai. In.: Társadalmi riport – 2016. Tárki, 2016. Szerkesztette: Kolosi Tamás – Tóth István György. Elérhető: <http://www.tarki.hu/hu/publications/SR/2016/>

⁴ Az államháztartás központi alrendszerének 2015. évi helyzete (2016. január 6.)

⁵ www.elelmiszer.hu



energiaiparban 6,2, a feldolgozóiparban 8,1 százalékkal nőtt, a csekély súlyt képviselő bányászatban 14 százalékkal csökkent a termelés az előző évihez képest.

A feldolgozóipari alágak döntő többségében **bővült a kibocsátás, a legnagyobb mértékben (17 százalékkal) a legjelentősebb súlyú (30 százalék) járműgyártásban**. Szintén jelentősen, **a feldolgozóipari átlagot meghaladó mértékben növekedett az egyéb feldolgozóipar, valamint a gumi-, műanyag- és építőanyag-ipar kibocsátása (15-15 százalékkal)**. A szinte teljes egészében exportra termelő elektronikai ipar termelése 6,4, az élelmiszeriparé 4,3 százalékkal emelkedett. A külpiaci értékesítés csökkenése miatt a gép, gépi berendezés gyártásában 1,4, a kocszgyártás, kőolaj-feldolgozás területén 2,6 százalékkal csökkent a kibocsátás az előző évihez képest. 2015 során mindegyik magyarországi régióban bővült a termelés volumene.

A legalább 5 főt foglalkoztató vállalkozások körében az egy alkalmazásban állóra számított termelés 2015-ben 4,9%-kal meghaladta az előző évit. A termelékenység növekedése 2,9%-os létszámemelkedés mellett következett be. Az ipari ágazatok többségében nőtt a termelékenység az egy évvel korábbihoz mérten.

2.3.2 Foglalkoztatási helyzet

2015-ben bővült a foglalkoztatottság és mérséklődött a munkanélküliség az előző évihez képest. **A 15–74 éves foglalkoztatottak száma átlagosan 4 millió 210 ezer fő volt, 110 ezerrel több, mint 2014-ben (ebbe a létszámba beletartoznak a közfoglalkoztatottak is⁶)**. A 15–64 évesek közé 4 millió 176 ezer foglalkoztatott tartozott, számuk egy év alatt 106 ezer fővel (2,6%-kal) emelkedett, foglalkoztatási arányuk pedig 2,1 százalékponttal magasabb volt (63,9%). Nőtt a foglalkoztatottak száma és aránya a munkaerőpiacon kis számban jelen lévő 15–24 éves fiatalok, a legjobb munkavállalási korú, 25–54 évesek, továbbá az 55–64 évesek körében egyaránt. (Ezen korcsoportok foglalkoztatási aránya 25,7%, 80,6% és 45,3% volt).

A munkanélküliek száma – 2015-ben és a 15–64 éves népesség körében – átlagosan 307 ezer fő volt, 36 ezer fővel kevesebb, mint 2014-ben, miközben a munkanélküliségi ráta 1,0 százalékponttal, 6,8%-ra csökkent. A munkanélküliek 47,4%-a tartósan, azaz legalább egy éve munkanélküli, a munkakeresés átlagos időtartama 18,4 hónap volt.

2015-ben a teljes munkaidőben alkalmazásban állók nemzetgazdasági szinten átlagosan havi bruttó 247.800 forintot kerestek, ennek – családi kedvezmény nélkül számított – nettó összege 162.300 forint volt. A nettó átlagkereset egyaránt 4,2%-kal magasabb volt a 2014. évinél.

2.4 Komárom – Esztergom megye gazdasági és foglalkoztatási helyzete

A megye az egy főre jutó bruttó hazai termék (forint) tekintetében a negyedik Magyarországon.⁷ A sorrend: 1.) Budapest (6.842 ezer Ft/fő), 2.) Győr-Moson-Sopron (4.068 ezer Ft/fő), 3.) Vas (3.292 ezer Ft/fő) és 4.) Komárom-Esztergom (3.253 ezer Ft/fő). **A megye eredménye megközelíti az országos átlagot (3.262 ezer Ft/fő), annak a 99,7%-a**. E négy területi egységnek a 2010 óta bekövetkezett GDP növekedése százalékban: 1.) Vas (42,69%), 2.) Győr-Moson-Sopron (27,04%), 3.) Komárom-Esztergom (16,61%), 4.) Budapest (14,09%). 2010-ben a megye még Vasnál nagyobb értékkel rendelkezett, azonban az elmúlt öt évben a nyugat-dunántúli megye rendkívül dinamikus fejlődött, így elhagyta Komárom-Esztergomot.

⁶ A KSH adatai szerint 2015-ben 150.900 fő (március) és 211.700 fő (augusztus) között ingadozott a közmunkások száma.

⁷ https://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat_eves/i_qpt014.html



A megye helyzetének bemutatására a Központi Statisztikai Hivatal Fókuszban a megyék – 2016. I. félév, Komárom-Esztergom megye⁸ című összeállítását használtuk fel, ahol ettől eltértünk, ott ezt külön jelezzük.

Komárom-Esztergom megye az ország területének 2,4%-át fedi le, lakónépességének 3%-át adja,⁹ a foglalkoztatottak 3,2 százalékát biztosítja,¹⁰ a hazai regisztrált vállalkozások 2,4%-a¹¹ található meg a területén. A beruházások teljesítményértékének országon belüli aránya (5%) lényegesen magasabb, mint lakosságáránya, ugyanez hatványozottan igaz az ipari termelésre¹² (8,3%). **A megyei székhelyű ipari vállalkozások termelése összesen 11%-kal, ezen belül a járműipari cégeké 17%-kal bővült.** Az építőipari termelés 6,3%-kal nőtt, a vállalkozások a tavalyinál 20%-kal magasabb értékű kivitelezési munkára kötöttek új szerződést.

A KSH munkaerő-felmérése alapján 2016 második negyedévében Komárom-Esztergom megyében az aktivitási arány 61,3% volt. **A gazdaságilag aktív népesség 141,3 ezer főt tett ki, számuk mintegy 900-zal kevesebb, mint előző év azonos időszakában.** Ezen belül a foglalkoztatottaké 1,7 ezer fővel nőtt, a munkanélkülieké 2,6 ezerrel csökkent.

A munkanélküliségi ráta 2,8%, a foglalkoztatási ráta 59,6 % volt 2016. első félévében, az országos adatok: 5,1% és 57,8%. Elmondható, hogy mind a két mutató tekintetében a megye kedvezőbb helyzetben van, mint a magyar átlag.

Az aktivitási arány Budapest után a 4. lett a megyei rangsorban, a foglalkoztatási ráta csak a fővárosban, Győr-Moson-Sopron és Veszprém megyében ért el magasabb értéket, a munkanélküliségi ráta pedig egyedül Győr-Moson-Sopron megyében volt alacsonyabb.

2016 első félévében a Komárom-Esztergom megyei székhelyű legalább 5 fős vállalkozásoknál, a költségvetési intézményeknél és a nonprofit szervezeteknél átlagosan 85 ezren álltak alkalmazásban, 4,5%-kal többen, mint az előző évben. A versenyszférában és a költségvetési szervezeteknél is többen dolgoztak, mint egy évvel korábban. **Az alkalmazásban állók felének munkát adó iparban 1800 fős volt a létszámnövekedés. legnagyobb ütemű (10%-ot meghaladó mértékben) a kereskedelem és az egészségügyi foglalkoztató ágakban volt a növekedés.**

A Nemzetgazdasági Minisztérium adatai szerint a megyében 2016 első félévének zárónapján 5.491 fő álláskeresőt regisztráltak,¹³ 28%-kal kevesebbet, mint egy évvel korábban. A nyilvántartásba vett álláskeresők 8,1%-a pályakezdő, számuk 29%-kal elmaradt az egy évvel korábbtól. **Az állást keresők 35%-a legfeljebb általános iskolai, közel hattizedük középfokú, 6,3%-uk felsőfokú végzettséggel rendelkezett.** Az álláskeresők 45%-a három hónapon belül, negyedük egy éven túl regisztráltatta magát.

A bejelentett üres álláshelyek száma az időszak végén 1820 volt, ami 11%-os növekedés előző év azonos időszakához viszonyítva. Az elhelyezkedési esélyek javultak a megyében: az előző évi 5 helyett, 3-an pályázhattak egy álláshelyre.

A havi bruttó átlagkereset (253 ezer forint) az országos átlagot meghaladó mértékben, 6,8%-kal nőtt. A megyei bruttó átlagkereset a fővároson kívül csak Győr-Moson-Sopron

⁸ <https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/megy/162/index.html>

⁹ 2016. január 1-jén

¹⁰ 2016.II. negyedévében.

¹¹ 2016. június 30-án.

¹² A 4 főnél többet foglalkoztató vállalkozások telephely szerinti adatai alapján.

¹³ Regisztrált munkanélküli (álláskereső) az a személy, aki a munkaviszony létesítéséhez szükséges feltételekkel rendelkezik, és oktatási intézmény nappali tagozatán nem folytat tanulmányokat, és öregségi nyugdíjra nem jogosult, valamint rehabilitációs járadékban nem részesül, és az alkalmi foglalkoztatásnak minősülő munkaviszony kivételével munkaviszonyban nem áll és egyéb kereső tevékenységet sem folytat, és elhelyezkedése érdekében az illetékes kirendeltséggel együttműködik, és akit az illetékes kirendeltség álláskeresőként nyilvántart.



megyében volt magasabb. A kereseten felüli, egyéb munkajövedelmek az összes jövedelemnek átlagosan 5,2%-át képezték, összegük megközelítette a havi 14 ezer forintot. A havi nettó átlagkereset 168 ezer forintot tett ki, ezen belül a fizikai munkakörben foglalkoztatottak 134, a szellemi foglalkozásúak 227 ezer forintot vittek haza átlagosan.

2016. I. félévben a Komárom-Esztergom megyei székhelyű gazdasági szervezetek új beruházásainak teljesítményértéke 74,7 milliárd forintot tett ki, 17%-kal kevesebbet, mint egy évvel korábban. Egy lakosra vetítve 251 ezer forint beruházás-érték jutott, ezzel Komárom-Esztergom a főváros után még mindig második a megyék rangsorában.

A megyei fejlesztések 81%-a feldolgozóiparhoz kötődött, ahol a beruházások nagysága 6,1%-kal visszaesett. Ezen belül meghatározó a **járműgyártás, melynek инвестиációi csaknem a felére csökkentek**, ezt a másik meghatározó alágazat, az egyéb feldolgozóipar (nagy részt orvosi termékek gyártása) 84%-os teljesítménynövekedése sem tudott ellensúlyozni. A további ágak közül egyedül a kereskedelemben nőtt a beruházások volumene (32%-kal), míg a mezőgazdaságban és a szállítás és raktározásban szintén kevesebbet fordítottak fejlesztésekre. A beruházások négyötödét a gép-, berendezés-, járműbeszerzések (nagy részt import), 19%-át pedig az építések adták. Az előbbiekre 6,6 százalékkal, az utóbbiakra 42%-kal kevesebbet költöttek, mint egy évvel korábban.

3. Tatabánya gazdasági és foglalkoztatási helyzete

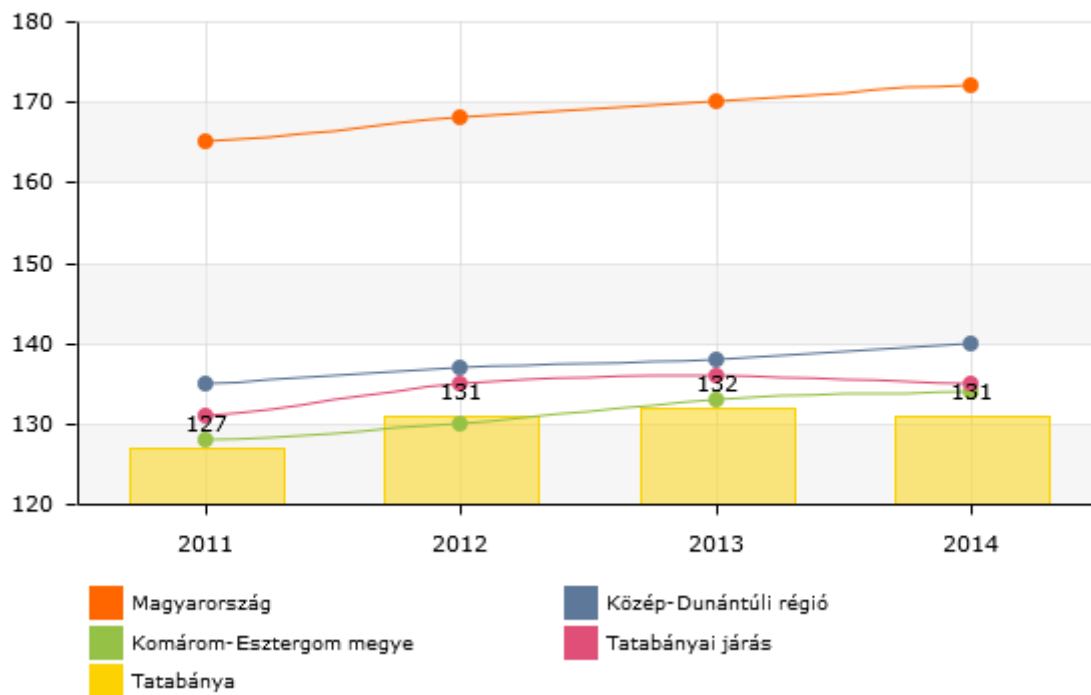
3.1 Gazdaság

A TeIR¹⁴ adatai szerint a magyarországi 24 megyei jogú város közül Tatabánya az egy főre jutó GDP tekintetében a 9. helyet foglalta el 2012-ben. A városi érték (2.301.772 Ft/lakos) az országos átlag (2.547.664 Ft/lakos) 90,3%-a, a megyei jogú városok átlagának (4.452.627 Ft/lakos) pedig az 51,7 százaléka. A skála két szélén Győr és Salgótarján található. Győrben az egy főre jutó GDP (7.584.313 Ft/lakos) az országos átlag 297,7%-a, a megyei jogú városok átlagának 170,3%-a volt, míg ugyanezek az értékek a salgótarjáni GDP (930.006 Ft/lakos) esetében 36,5% és 20,9% volt.

A megyei jogú városban az ezer lakosra jutó vállalkozások száma alacsonyabb a járásinál, megyeinél, a régiónál és az országosnál is.

1. ábra. Az ezer lakosra jutó vállalkozások száma.

(c) 2016 Lechner Nonprofit Kft. Készült a TeIR-re.



Forrás: TeIR

¹⁴ Országos Területfejlesztési és Területrendezési Információs Rendszer (<https://www.teir.hu/>)



3.2 Foglalkoztatás

3.2.1 Demográfia és foglalkoztatás

Egy város foglalkoztatási helyzetét alapvetően meghatározzák demográfiai viszonyai. Tatabánya lakónépessége a 2001. és 2011. évi népszámlálás között 4.217 fővel csökkent le 67.753 főre, ez a 6,5%-os népességvesztési arány közel azonos az országos adattal. A KSH megállapítása szerint¹⁵ a csökkenésnek két oka volt, a természetes fogyás (2.663 fő), és a településről való elköltözés (2.054 fő). **2011 óta a népesség fogyása nem állt meg, hiszen a város lakossága 2015. január 1-én¹⁶ 66.791 fő volt, ez azt jelenti, hogy a népszámlálás óta eltelt öt évben a városban élők száma további 962 fővel, 1,41%-kal csökkent.** Ez a negatív változás meghaladja az országos (-1,03%) változás mértékét.

Megvizsgálva a tatabányai népesség korcsoportos bontását 2005-ig visszamenőleg (2. táblázat), látható, hogy a munkaerő zömét adó 20-39 éves korosztály 10 év alatt közel 1500 fővel csökkent, ezáltal a merítési lehetőség is jelentősen apadt a helyi cégek számára.

2. táblázat. Tatabánya népessége korcsoportok szerint

KORCSOPORT	2005 (FŐ)	2010 (FŐ)	2012 (FŐ)	2013 (FŐ)	2014 (FŐ)	KÜLÖNBÖZET (2005-2014, FŐ)
0-2 éves	2011	2025	1902	1890	2011	0
3-5 éves	1951	2077	2113	2010	1915	- 36
6-13 éves	5839	5249	5217	5325	5329	- 510
14 éves	877	703	671	606	659	- 218
15-17 éves	2647	2390	2129	2064	1935	- 712
18-59 éves	44015	43220	42912	42439	41892	- 2123
20-39 éves	22144	21658	21384	21179	20667	- 1477
60 éves +	14372	15343	15637	15962	16360	+ 1988
Állandó népesség	70636	70164	67406	67043	66791	- 3845

Forrás: KKEKH

3.2.2 Munkanélküliség

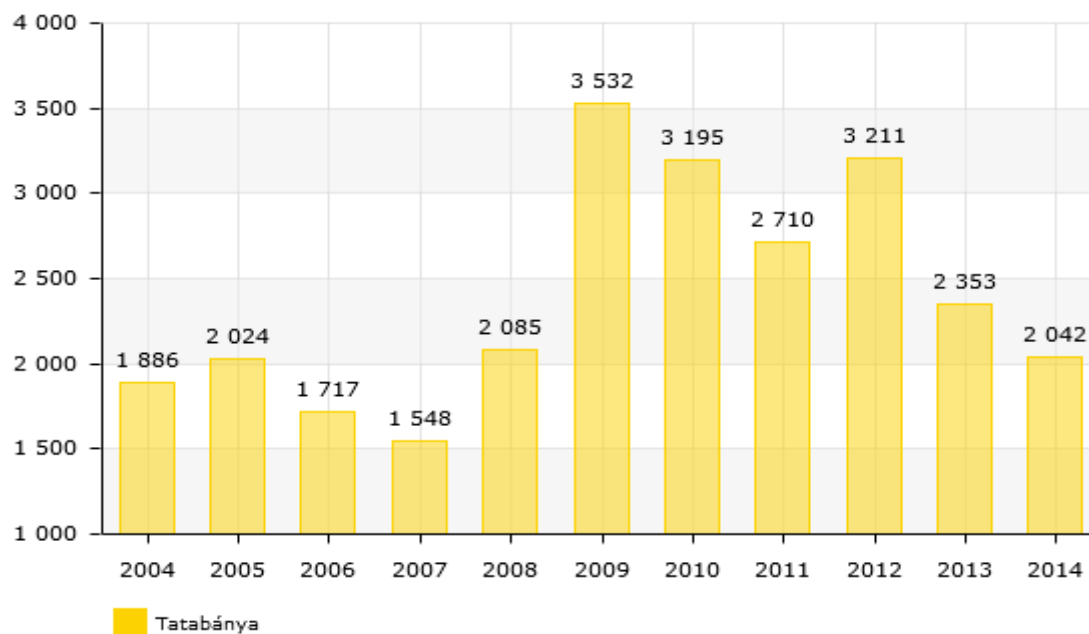
A regisztrált munkanélküliek számának alakulását vizsgálva 2004-től, három jól elkülöníthető szakaszt figyelhetünk meg: 1.) 2005 és 2007 között egy erőteljes csökkenést; 2.) 2007-től 2009-ig egy 228%-os emelkedést, ez egyértelműen a gazdasági világválság hatása; 3.) 2009-től 2014-ig pedig (a 2012-es évtől eltekintve, mely időszakban majdnem elérte a regisztrált munkanélküliek száma a 2009-es mélypontot) pedig ismét egy nagyarányú csökkenést láthatunk (2. ábra).

¹⁵ 2011.évi népszámlálás 3. Területi adatok 3.12. Komárom-Esztergom megye, Központi Statisztikai Hivatal, 2013.

¹⁶ [Magyarország közigazgatási helynévkönyve, 2015. január 1.](#) Központi Statisztikai Hivatal, 2015. szeptember 3.

2. ábra. A regisztrált álláskeresők száma Tatabányán 2004-2014

(c) 2016 Lechner Nonprofit Kft. Készült a TeIR-rel.



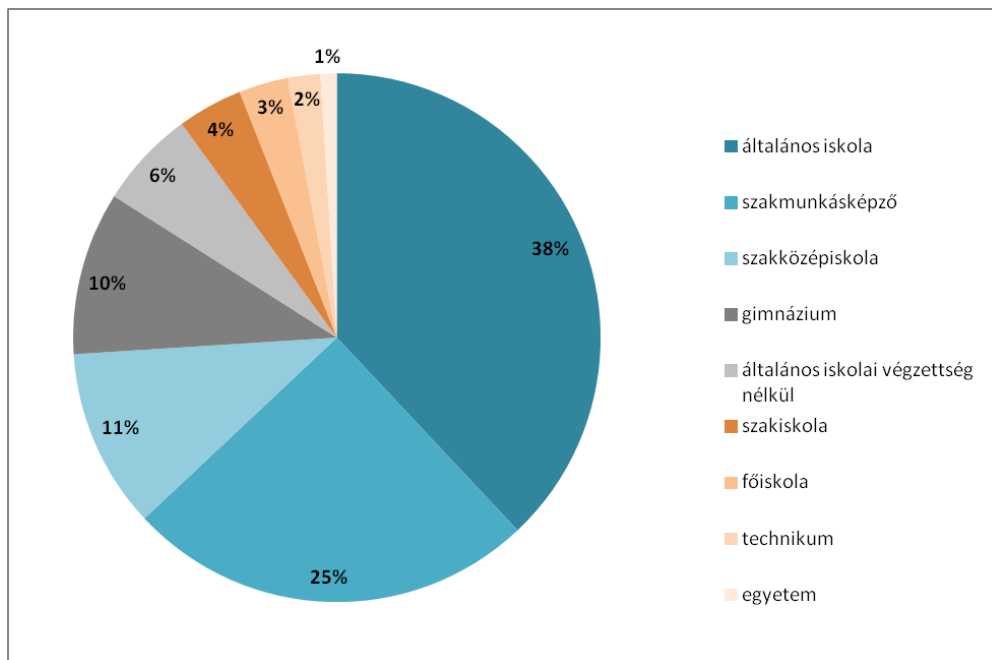
Forrás: TeIR

Ez a csökkenés tovább folytatódott, hiszen **Tatabányán 2015 decemberében már csak 1.666 fő álláskeresőt tartottak nyilván, ilyen keveset legutóbb a gazdasági válság előtti utolsó „békeév” során.** A munkaképes korú népesség száma ugyanekkor 48.993 fő volt. **Az álláskeresők aránya a munkavállalási korú népességhez viszonyítva: 3,4%. Ez az arányszám olyan alacsony, hogy tulajdonképpen szinte teljes foglalkoztatottságról beszélhetünk a városban.** A foglalkoztatási szükségletfelméréshez készített interjúk és kérdőívek alátámasztják ezt az adatot, hiszen mindkét rész kutatás megállapította, hogy Tatabányán munkaerő-hiány van.

A TeIR-rendszerben elérhető adatok részletesen bemutatják a regisztrált munkanélküliek összetételét.¹⁷

¹⁷ Az adatok a tárgyév utolsó negyedévére vonatkoznak.

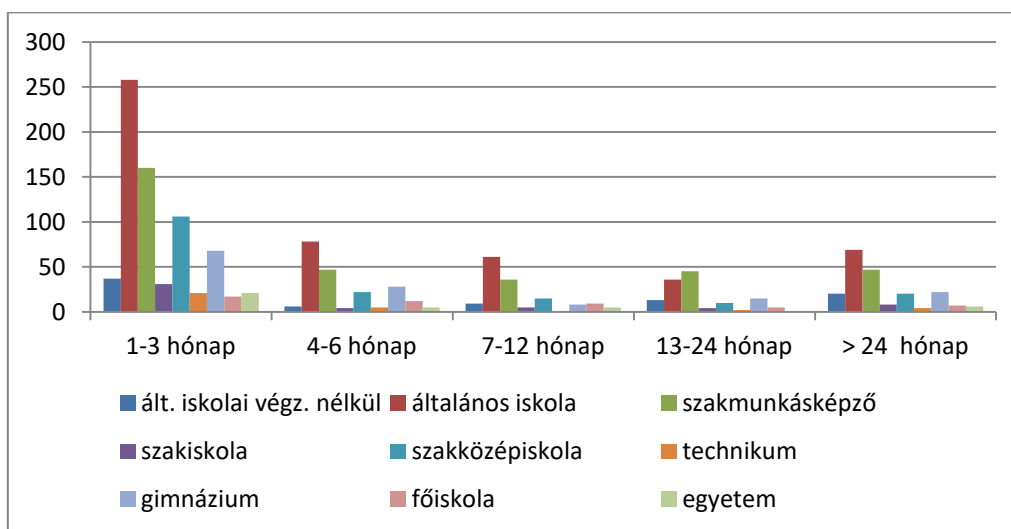
3. ábra. A regisztrált álláskeresők iskolai végzettség szerinti megoszlása (2015)



Forrás: TeIR

Hasonló arányokat mutatnak az álláskeresők iskolai végzettség szerinti összetételére vonatkozóan a Komárom-Esztergom Megyei Kormányhivatal Foglalkoztatási Főosztálya által rendelkezésre bocsátott adatai. (4. ábra)

4. ábra: A regisztrált álláskeresők számának alakulása regisztráció időtartama szerint (2016.augusztus)



Forrás: KEMKH, 2016

Az álláskeresők iskolai végzettségét tekintve továbbra is felülreprezentáltak az alapfokú, vagy a szakmunkásképző bizonyítvánnyal –feltehetően elavult szakmai tudással- rendelkezők. Azonban a megváltozott munkaerő-piaci tendenciákra mutat rá az is, hogy a legjellemzőbb az 1-3 havi regisztráció, a többi idő-kategóriában szinte sztenderd a létszám, jelentős létszám különbségeket nem fedezhetünk fel az idő előrehaladtával.

A munkaerő-hiány kezelése érdekében a Komárom-Esztergom Megyei Kormányhivatal Foglalkoztatási Főosztálya alaptevékenysége mellett több fórummal is felhívja a figyelmet a



betöltetlen pozíciókra, igyekeznek a kereslet és a kínálati oldalt összekötni. 2016-ban ezt a tevékenységet a következő formákban valósította meg:

EURES¹⁸ munkáltatói fórum: A tevékenység célja a vállalkozások felkészítése a globalizáció kihívásaira, ezáltal versenyképességük növelése valamint a munkaerő-igények közvetlen betöltése, toborzási költségek csökkentése, az EURES munkáltatói szolgáltatások megismertetése, népszerűsítése. A GINOP 5.1.1 projekt keretében valósult meg Komáromban, 23 munkáltató vett rajta részt.

EURES információs nap álláskeresők számára: A szintén a GINOP 5.1.1 projekt keretében megvalósult rendezvény célja a munkavállalók tájékoztatása az EURES-hálózat működéséről, a biztonságos külföldi munkavállalásról valamint saját és más országokban rendelkezésre álló EURES szolgáltatásokról. A rendezvényen Komáromban 9 fő, Tatabányán 27 fő regisztrált álláskereső vett részt.

Magyar-szlovák határ menti állásbörze: A rendezvény célja a határ menti munkaerő-áramlás fellendítése, valamint a térségben működő vállalatok üres álláshelyeinek betöltése. Az állásbörze kiállítói célcsoportja a kis-és középvállalkozások, valamint kisebb részben a 250 fő fölötti nagyvállalatok voltak. Látogatói célcsoportja az álláskeresők valamint az állást váltani szándékozó személyek. A szakmai fórumra pedig a partnerszervezetek képviselőit valamint a kiállító cégek vezetőit hívták meg. Az állásbörzén 32 kiállító és közel ezer látogató, a szakmai napon 40 érdeklődő volt.

Karrier és képzési börze: A rendezvény célja az EURES-hálózat szolgáltatásainak népszerűsítése, közvetlen információnyújtás az EGT tagállamaiban munkát vállalni szándékozók számára, a foglalkoztatói oldalról jelentkező munkaerőigények kielégítése, valamint a GINOP 5.1.1 kiemelt projekt kommunikációs vállalásainak megfelelő színvonalú teljesítése volt. A tatabányai rendezvényen 35 kiállító és kb. 1500 látogató vett részt.

GINOP 5.2.1 munkáltatói fórum: A munkáltatók számára szervezett rendezvény célja a vállalkozások tájékoztatása a projektről, a munkaerő-igények közvetlen betöltése, toborzási költségek csökkentése, a projekt népszerűsítése. A rendezvények a megye 6 járásközpontjában valósultak meg, alkalmanként 35-40 résztvevővel.

Pályaválasztási kiállítás: A Tatabányán a Földi Imre Sportcsarnokban 2016. november 10-12. között megtartani tervezett rendezvény a fiatalok pályaválasztását igyekszik megkönnyíteni. A kiállításához a szakképző intézmények nyílt napjai is társulnak.

3.2.3 Elvándorlás

Nincsenek pontos adataink a Tatabányáról Nyugat-Európába vándorolt munkaképes korú személyek számáról. Az viszont tény, hogy a munkaerő-piaci szükségletfelméréshez készített **12 foglalkoztatói interjúban szinte minden egyes alkalommal megemlítésre került, hogy a város munkaerő-hiányának egyik fő oka az elvándorlás.** Mint többen kifejtették, **a jelenlegi termelékenységi mutatókkal nem tudnak az osztrák vagy német fizetéseket megközelítő béreket fizetni** a munkavállalóknak. Mindezt alátámasztják stratégiánk 2.2 fejezetében közölt adatok is. A foglalkoztatókkal készített interjúkból az is kiderült, hogy a dél-szlovákiai autógyárakban és a hozzájuk kötődő beszállítói cégeknél akár 30 százalékkal magasabb bér is elérhető, mint a Dunától délre, ugyanabban a munkakörben. Ennek nyilvánvalóan szintén munkaerő-elszívó hatása van, ami igaz akkor is, ha a Szlovákiában dolgozó magyar munkavállalók többsége Magyarországról ingázva dolgozik a szomszéd országban.

¹⁸ Az EURES az uniós tagországok, valamint Svájc és az EGT országainak állami foglalkoztatási szolgálataiból álló információs és tanácsadó hálózat



3.2.4. Az inaktívok helyzete a munkaerőpiacon

Gazdaságilag inaktív mindaz a munkaképes korú, vagyis 15 és 74 év közötti személy, aki nem tartozik a munkaerő-állományba. Legnagyobb csoportjuk a 74 évnél fiatalabb nyugdíjasoké. Ide tartoznak még többek között az úgynevezett passzív munkanélküliek is, akik bár a köznapi szóhasználat szerint munkanélküliek, nem regisztráltatják magukat a lakóhelyükhöz tartozó kormányhivatalnál, vagyis nem vesznek igénybe állami segítséget az álláskereséshez.

A KSH (2016) megfogalmazása szerint gazdaságilag nem aktívak azok, akik a vonatkozó héten nem dolgoztak, illetve nem volt rendszeres, jövedelmet biztosító munkájuk és nem is kerestek munkát, vagy kerestek, de nem tudtak volna munkába állni. Idetartoznak – többek között – a passzív munkanélküliek, akik szeretnének ugyan munkát, de kedvezőtlennek ítélve elhelyezkedési esélyeiket, meg sem kísérik az álláskeresést.

A gazdaságilag nem aktív népesség inaktív keresőkből és eltartottakból áll.

Inaktív keresők azok a személyek, akik a felvétel eszmei időpontjában kereső tevékenységet nem folytattak, de keresettel, jövedelemmel rendelkeztek, így

- a saját jogú nyugellátásban, nyugdíjszerű ellátásban, járadékban részesülők,
- a hozzátartozói jogon folyósított nyugdíjban vagy egyéb ellátásban részesülők,
- a gyermekgondozás (nevelés) címen ellátásban részesülők,
- a szociális ellátásban részesülők, (ápolási díjban részesülők, szociális segélyezettek)
- a vagyonukból vagy egyéb, nem munkával kapcsolatos jövedelemből élők (pl. akik földjük, nyaralójuk, lakásuk bérbeadásából, bankbetétjük kamataiból, albérlő tartásából élnek).

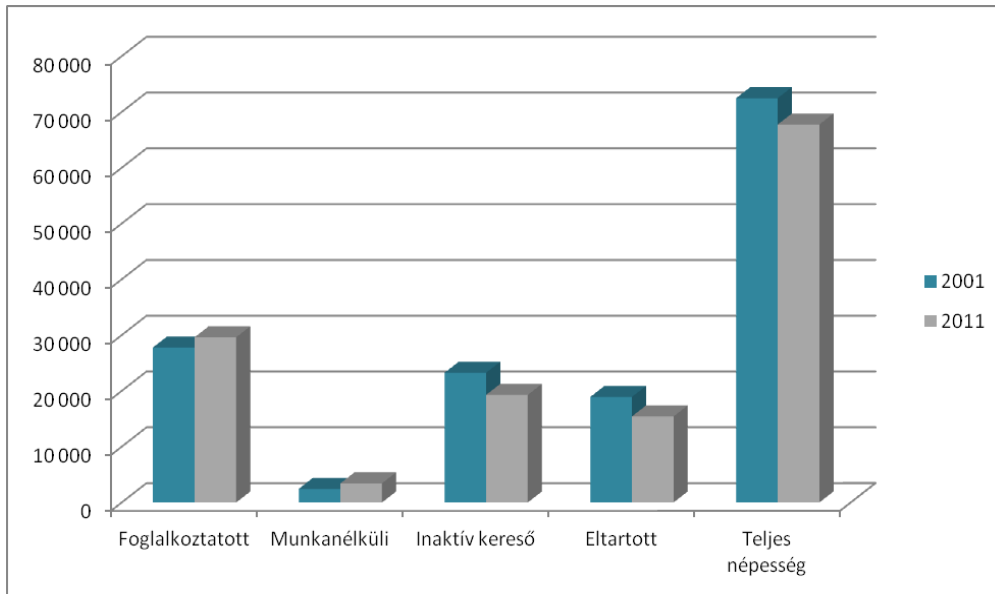
Eltartottak azok a személyek, akik nem tartoznak az előbbieken felsorolt kategóriák egyikébe sem, mert általában keresettel, jövedelemmel nem rendelkeznek, és megélhetésükről magánszemély vagy intézmény gondoskodik.

Ilyenek például:

- a 15 éven aluli nem tanuló gyermekek;
- a keresőtevékenységet nem folytató, inaktív keresőnek nem minősülő nappali tagozaton tanulók (mindazok, akik az iskolarendszerbe tartozó alap-, közép-, illetve felsőfokú oktatási intézmények valamelyikének nappali tagozatán folytatják tanulmányaikat, függetlenül attól, hogy részesülnek-e ösztöndíjban);
- az egyéb eltartottak (a 15 éves és idősebb, nappali tagozaton nem tanuló eltartottak, mint pl. a háztartásbeliek).

A Foglalkoztatási Stratégia célterületén a lakónépesség gazdasági aktivitása (5. ábra) meghaladja az országos átlagot, az aktivitási ráta 48,7%-os (országosan 45,4%). Ugyanígy magasabb az országos átlagtól a népesség foglalkoztatottsága, a foglalkoztatási ráta 43,7% (országosan 39,7%). A városban számos olyan vállalkozás jelent meg az elmúlt években, amelyek nagy munkaerő-igénnyel rendelkeznek. Mindezek hatására a foglalkoztatási ráta szignifikánsan meghaladja az országos átlagot.

5. ábra: A népesség aktivitásának változása (2001, 2011)



Forrás: TeIR

3. táblázat: A népesség aktivitása (2011)

	NŐ	FÉRFI	ÖSSZESEN	%
Foglalkoztatott	14 299	15 314	29 613	43,7
Munkanélküli	1 745	1 681	3 426	5,06
Inaktív kereső	12 353	6 936	19 289	28,47
Eltartott	7 690	7 735	15 425	22,77
Összesen	36 087	31 666	67 753	100,0

Forrás: TeIR

A 3. számú táblázat adatai alapján látható, hogy a térségben bár csökkenő tendenciát mutat, mégis jelentős az eltartottak és az inaktívok aránya a lakónépességen belül.

A foglalkoztatási szint emelésének előmozdítása érdekében olyan munkahelyekre van szükség, amelyet a munkaerő-piacról tartósan távollévő társadalmi csoportok is képesek betölteni. A gazdaságilag nem aktívak csoportjába tartozó legjellemzőbb csoportok:

- Alacsony iskolázottsággal vagy elavult szakképzettséggel rendelkező álláskeresők
- 25 év alatti fiatalok, vagy 30 év alatti pályakezdő álláskeresők célcsoportja
- 50 év feletti célcsoportja
- gyesről, gyedről ápolási díjról visszatérni kívánó nők
- Foglalkoztatást helyettesítő támogatásban részesülők
- A tartós munkanélküliséggel veszélyeztetettek
- Megváltozott munkaképességű személyek
- A roma nemzetiséghez tartozó személyek



Tatabánya vonatkozásában kiemelhető gazdaságilag inaktívok csoportjainak jellemzői

A gazdaságilag inaktívok összetételének valamint létszámadatának kalkulációja és felmérése igen komplex feladat. Ugyanakkor számos közvetett adatból következtethetünk az egyes célcsoportok főbb jellemzőire. Az alábbiakban 3 olyan csoport jellemzésére vállalkozunk, amelyek munkaerő-piaci integrálása viszonylag kevésbé jellemző a hazai munkaerőpiacon.

3.2.4.1. Hajléktalanok

Győri és munkatársai 2013-ban¹⁹ országos felmérést végeztek közel tízezer hajléktalan élethelyzetben lévő ember bevonásával munkaerő-piaci helyzetükről, lehetőségeikről. A kutatás eredményei azt mutatják, hogy a hajléktalan élethelyzetben lévő emberek mindössze 7 százaléka jutott rendszeres munkából származó munkabérhez, azaz ennyien tekinthetők a hivatalos munkaerőpiac viszonylag stabil tagjainak. A legnagyobb csoportot az alkalmi munkából élők jelentik (22%) a munkaerőpiac margóján mozogva. Őket követik azok, akik a munkaerőpiacon kívül, de mégiscsak dolgoznak, el nem ismert „kereső tevékenységet” folytatnak, vagyis gyűjtögetésből, kukázásból tartják fenn magukat (18%), vagy közmunkában vesznek részt (3,5%). Mindezek alapján elmondható, hogy minden második hajléktalan ember valamiféle munkából tartja fenn magát, még ha csak töredéküknek is adatott meg, hogy a tényleges, legális munkaerőpiac stabil résztvevője lehessen.

4. táblázat: A válaszadók hány százalékának származik jövedelme az egyes jövedelemforrásokból – korcsoportok szerint

Korcsoport	Rendszeres munkából	Öregségi (vagy özvegyi) nyugdíjból	Alkalmi munkából	Köz munkából	Önkormányzati segélyből	Kéretésből, koldulásból	Gyűjtögetésből, kukázásból	Munkanélküli ellátásból	Rokkantsági nyugdíjból, járadékából
18–29 éves	10,8	0,2	30,4	3,5	16,6	13,9	15,0	5,2	2,5
30–39 éves	11,9	0,6	31,4	4,3	17,0	13,8	21,6	4,7	6,1
40–49 éves	7,8	0,4	27,6	4,5	22,0	14,4	23,2	5,3	10,0
50–59 éves	6,9	1,9	20,8	4,2	23,9	9,0	18,3	5,6	19,7
60 évesnél idősebb	2,4	41,8	9,5	0,8	15,4	4,8	9,2	3,5	21,0
Összes	7,0	9,7	21,9	3,5	20,4	10,3	17,9	4,9	15,0

Forrás: Győri, 2014

A kutatás eredményei azt mutatják, hogy a hajléktalan élethelyzetben lévő emberek körében a 60 évesnél idősebbek (1971 fő, 21%) többsége inaktívnak tekinthető: 42%-uk öregségi vagy özvegyi nyugdíjban, 21%-uk rokkantsági járadékban részesül, 15%-uk (303 fő) önkormányzati segélyt említett megélhetése forrásául. Azért a gyűjtögetés/kukázás (9%), illetve az alkalmi munkák (10%) is előfordulnak náluk, ha nem is túl gyakran. A teljes jövedelemhiányt összesen 95 ember említi közülük (5%)

¹⁹ Győri Péter (2014): Hajléktalan élethelyzetben lévő emberek a munkaerőpiacon, In: Fehér Boróka et al.(2014, szerk): Képzés- lakhatás-foglalkoztatás- Integrációs programok hajléktalan élethelyzetben lévő emberek számára, BMSZKI, Menhely Alapítvány, Budapest



A 60 év alattiak körében a fiatalabbak (18–39 évesek) jutnak inkább rendszeres munkához illetve a fiatal-középkorúak (18–49 évesek) elsősorban alkalmi munkalehetőségekhez. Ők azok, akik nagyobb arányban kéregetnek/koldulnak, gyűjtögetnek és körükben fordul elő a leggyakrabban, hogy semmilyen jövedelemmel nem bírnak. A 40 év felettiak között nő a pénzbeli ellátásokhoz hozzájutók száma: a 40–59 évesek 22-24%-a kap önkormányzati segínyt, 5-6%-uk munkanélküli ellátást, az 50 év fölöttiek 20%-a rokkantsági járadékot.

A hajléktalan élethelyzetben lévő emberek számának alakulásáról Tatabányán az 5. táblázat adatai ad információt.

5. táblázat: Hajléktalan személyek ellátását támogató intézmények főbb jellemzői Tatabányán

MUTATÓK	2010. ÉV	2011. ÉV	2012. ÉV	2013. ÉV	2014. ÉV
Népkonyhák száma (db)	1	1	1	1	1
Népkonyhák napi átlagos forgalma (fő)	80	80	80	80	80
Hajléktalanok nappali intézményeinek száma (db)	3	3	3	3	3
Hajléktalanok nappali intézményeinek napi átlagos forgalma (fő)	231	232	176	188	180
Hajléktalanok nappali intézményeinek befogadóképessége (fő)	140	136	145	145	175

Forrás: TeIR

A táblázat adatai arra engednek következtetni, hogy a Foglalkoztatási Stratégia megvalósítási területén is számolhatunk hajléktalan élethelyzetben lévő emberekkel. Tatabányán 3 nappali intézmény működik, ahol ezt a célcsoportot fogadják napközben, átlagos forgalmuk 200 fő körül mozog, bár létszámuk folyamatosan csökken, feltehetően más, az élethelyzet sajátosságaihoz tartozó több lehetőséget biztosító főváros elszívó hatása miatt. Mindeközben az intézmények kapacitásbővítése folytán befogadóképessége lassan eléri a napi átlagos létszámot.

3.2.4.2. Nyugellátásban, nyugdíjszerű ellátásban, járadékban részesülők

Az inaktívok legnagyobb csoportját a nyugdíjasok, azok a nyugellátásban, vagy a nyugdíjszerű ellátásban, járadékban részesülők jelentik. Tatabánya vonatkozásában létszámuk alakulását a 6. sz. táblázat tartalmazza.

Látható, hogy létszámuk fokozatosan csökken, közöttük a nők aránya magasabb. Ugyanakkor a kategóriának csupán 70-75 százaléka az, amelyben öregségi, vagy életkoron ellátásban részesülők tartoznak, azonban arányuk a kategóriában az elmúlt időszakban egyre növekszik. Ez egyrészt a nyugdíjrendszer átalakulásával, másrészt a munkaerőpiaci lehetőségek kiszélesedésével magyarázható.



6. táblázat: Nyugellátásban, nyugdíjszerű ellátásban, járadékban részesülők száma Tatabányán

MUTATÓK	2005. ÉV	2010. ÉV	2011. ÉV	2012. ÉV	2013. ÉV	2014. ÉV
Nyugdíjban, ellátásban, járadékban és egyéb járandóságban részesülő férfiak száma (fő)	9370	8763	8581	8220	7850	7595
Nyugdíjban, ellátásban, járadékban és egyéb járandóságban részesülő nők száma (fő)	12921	12274	12380	12233	11967	11780
ÖSSZESEN	22291	21037	20961	20453	19817	19375
Öregségi nyugdíjban részesülő férfiak száma (fő)			5203	5156	5119	4994
Öregségi nyugdíjban részesülő nők száma (fő)			8273	8540	8714	8752
ÖSSZESEN			13476	13696	13833	13746
Életkoron alapuló ellátásban részesülő férfiak száma (fő)			983	872	719	680
Életkoron alapuló ellátásban részesülő nők száma (fő)			554	412	221	177
ÖSSZESEN			1537	1284	940	857

Forrás: TeIR

3.2.4.3. Megváltozott munkaképességűek járó ellátásban részesülők

A Nemzeti Rehabilitációs és Szociális Hivatal statisztikai jelentése²⁰ alapján Komárom-Esztergom megyében 2,1 százalék a rehabilitációra javasoltak aránya a 10.000 munkavállalási korú népességen belül. Ez az arány az országos átlag (1,2%) felett van. Foglalkoztatás szempontjából a B1 (foglalkoztathatósága rehabilitációval helyre állítható), és C1 (tartós foglalkoztatási rehabilitáció javasolt) kategóriákba tartozók tekinthetők potenciális munkaerő-piaci résztvevőknek. 2014-es adatok alapján Komárom-Esztergom megyében számuk 305, illetve 309 fő volt, amelyek összességében a szakértői vélemények 29 százalékát jelentették megyei szinten. (országos átlag 18,1%)

7. táblázat: Megváltozott munkaképességűeknek járó ellátásban részesülők száma Tatabányán

MUTATÓK	IDŐSZAK			
	2011. ÉV	2012. ÉV	2013. ÉV	2014. ÉV
Megváltozott munkaképességűeknek járó ellátásban részesülő férfiak száma (fő)	1703	1547	1422	1363
Megváltozott munkaképességűeknek járó ellátásban részesülő nők száma (fő)	2233	2028	1894	1826
ÖSSZESEN:	3936	3575	3316	3189

Forrás: TeIR

²⁰ Nemzeti Rehabilitációs és Szociális Hivatal (2015): Előzetes statisztikai jelentés a Rehabilitációs Hatóságok szakértői bizottságainak 2014. évi vizsgálatairól



Tatabányán megváltozott munkaképességű személyeknek járó ellátásban részesülők számát a 7. számú táblázat tartalmazza. Látható, hogy számuk csökkenő tendenciát mutat, illetve hogy a csoporton belül a nők aránya felülreprezentált.

3.2.5. A munkaerőigény alakulása a térségben

Tatabányát összességében munkaerőhiány jellemző, egyes szakmákban nem találnak megfelelő munkaerőt a vállalkozások, amely visszaveti a gazdasági növekedést.

2015 júniusában a város megbízásából a T-HR Kft., a „Tatabánya, ahol otthonra találsz” program keretében, kutatást végzett többek között a városban jelentkező munkaerő-igényről. A kutatás során 16 helyben működő céggel vették fel sikeresen a kapcsolatot (ezek közül öt a hét legnagyobb foglalkoztatók közé tartozik). A 16 vállalkozás összesen több mint tízezer embert foglalkoztat a városban. A kutatás alapján elmondható, hogy a következő öt évben az autógyártásban, a gyógyszeriparban és a vegyiparban mutatkozik a legnagyobb kereslet a munkaerő iránt.

A munkaerő-hiány legkritikusabb területei (fizikai munka tekintetében):

- autógyártás: operátor, raktáros, szerszámkészítő, gépbeállító, fröccsöntő technikus, villanyszerelő, CNC gépkezelő, gépész-karbantartó;
- elektronika: SMT operátor, technikus (elektronikai végzettséggel), operátor, raktáros;
- gépgyártás: gépész művezető, acélszerkezet gyártási tapasztalattal;
- gyógyszeripar: operátor;
- műanyagipar: operátori munkakör;
- nyomdaipar: inspekciós;
- szivattyú és elektromos motorgyártás: sorkiszolgáló, anyagmozgató;
- szolgáltatás: logisztika, műszaki előkészítés, szerelés vezetés, nemzetközi gépkocsivezető;
- vegyipar: betanított munkás, villanyszerelő, karbantartó.

Komárom-Esztergom Megyei Kormányhivatal Foglalkoztatási Főosztálya által rendelkezésre bocsátott adatai 2016. első 8 hónapjában bejelentett álláshelyek végzettség szerinti megoszlását a 8. számú táblázat tartalmazza.

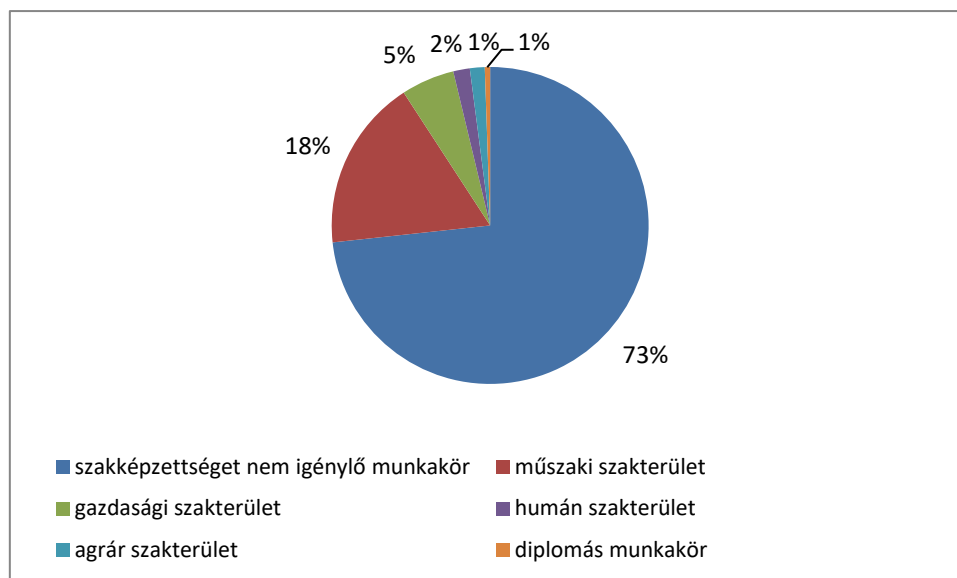
8. táblázat: Bejelentett új álláshelyek száma Tatabányán és Környén (2016.01-08.)

	TATABÁNYA	KÖRNYE	EGYÜTT
általános iskolai végzettség nélküli	51	0	51
általános iskola	597	2	599
szakmunkásképző	508	20	528
szakiskola	19	0	19
szakközépiskola	294	26	320
technikum	34	10	44
gimnázium	81	0	81
főiskola	9	0	9
egyetem	4	0	4
IGÉNYELT ISKOLAI VÉGZETTSÉG	1 597	58	1 655

Forrás: KEMKH, 2016

A korábbi kutatásokkal összhangban nem csupán az iskolai végzettség tekintetében, hanem a szakképzettség tekintetében is jól megfigyelhető a térség foglalkoztatóinak munkavállalói preferenciái. (6. ábra)

6. ábra: Bejelentett üres álláshelyek szakképzettség területenkénti megoszlása (2016.01-08, N=1655)



Forrás: KEMKH, 2016

Az ábra adatai jól mutatják, hogy az igények közel háromnegyede szakképzettséget nem igénylő munkakör betöltésére vonatkoztak. A műszaki területhez leginkább a könnyűgépezés, kőműves, villanyszerelő, géplakatos, szobafestő, mázó, tapétázó, burkoló, míg a gazdasági szakterülethez az élelmiszer és vegyi áru eladó és szakács igények sorolhatók. Diplomás munkakörben leginkább üzemtechnikus és villamosmérnök munkaerőigények voltak jellemzők.



4. Gazdaságfejlesztési irányok - stratégiai környezet

4.1 Áttekintés

Tatabányán a bányák bezárása és a nehézipari üzemek megszüntetése komoly nehézségeket okozott, a nyolcvanas évek közepétől a kilencvenes évek közepéig mintegy 20.000 munkahely szűnt meg. Az önkormányzat a múlt egypólusú iparszerkezetéből adódó magas munkanélküliséget elkerülendő, gazdaságfejlesztési stratégiájában célul tűzte ki a több lábbon álló gazdasági szerkezet megteremtését. Első lépésként **kiépítette a tervezett ipari parkot kiszolgáló infrastruktúrát és Magyarországon elsőként Gazdaságfejlesztő Szervezetet (1996) alapított.** A megalapított Gazdaságfejlesztő Szervezet (GFSZ) Kft. (akkoriban GFSZ Kht.) elsődleges feladata volt a potenciális befektetők felkutatása, információval való ellátása, munka-intenzív termelőüzemek letelepítése. A GFSZ Kft. hatékony együttműködést alakított ki a hatóságokkal és a közmujszolgáltatókkal, ami lehetővé tette, hogy a befektetők a lehető leggyorsabban, egyablakos rendszerben, minden számukra szükséges információt kézhez kapjanak.

1997-ben létrejött az ipari parkot fejlesztő társaság, az Ipari Projekt Hungária Kft. Az IPH Kft. végzi az ipari park területén szükséges infrastruktúra kiépítését, a vállalatot a terepmunkától elkezdve a magasépítési tevékenységen keresztül a kulcsrakész ipari csarnokok átadására szakosodott cégek alkotják. Az IPH Kft. 14 tulajdonosa között a helyi önkormányzat a GFSZ Kft.-n keresztül képviselteti magát.

Tatabányán iparterületek két nagyobb helyszínen kerültek kialakításra: zöldmezős beruházásként létrejött a **Tatabányai Ipari Park** és barnamezős beruházásként a **Galla Ipari Övezet** (Óváros - Alsógalla). A Tatabányai Ipari Park Környével határos területen a város önkormányzatának kezdeményezésére alakult meg 1997-ben. Az elmúlt 15 év alatt több, mint tízezer munkahely létesült 1 milliárd euró tőkebefektetés révén, közel 450 hektáron. A Tatabányai Ipari Park a jelenlegi 800 ha-t meghaladó alapterületével Magyarország egyik legnagyobb ipari parkjaként van számon tartva. Az ipari park cégei eltérő iparágakban tevékenykednek, a legjelentősebb szektor az autóiipari beszállítók, de megtalálhatóak gépipari, építőipari, logisztikai, elektronikai, gyógyászati segédeszközöket gyártó vállalatok is²¹

4.2. Kormányzati gazdaságélénkítő elképzelések és együttműködések

4.2.1 Stratégiai partnerség

A kormány 2012. július 20-a óta 79 stratégiai partnerségi megállapodást kötött,²² főként multinacionális cégekkel. **E megállapodások elsősorban a beszállítói kör bővítéséről, a képzésben, szakképzésben, felsőoktatásban való szerepvállalásról és az innovációs tevékenységek növeléséről szólnak.** A következő tatabányai (illetve az ipari park Környére eső részén működő) cégek kötöttek stratégiai partnerségi megállapodást a kormánnyal: Coloplast Hungary Kft. (gyógyászati segédeszközök), Grundfos Magyarország Gyártó Kft.(szivattyúgyártás), Henkel Magyarország Kft. (ragasztógyártás, tisztítószerek, szépségipar), Bridgestone Tatabánya Kft.(gumiabroncs-gyártás).

4.2.2 Járműipari központ

²¹Tatabánya Megyei Jogú Város Integrált Településfejlesztési Stratégiájának Megalapozó Vizsgálata, 2014.

²² Lásd: <http://2010-2014.kormany.hu/hu/miniszterelnokseg/strategiai-partnersegi-megallapodasok> és <http://www.kormany.hu/hu/kulgzdasagi-es-kulugyminiszterium/strategiai-partnersegi-megallapodasok>



A 1206/2014. (IV.1.) kormányhatározat Tatabánya és Esztergom térségének kiemelt járműipari központtá nyilvánításáról rendelkezett. A határozat szerint a kormány Tatabánya és Esztergom térségének és járműiparának hosszú távú fejlődése és versenyképességének növelése a térséget kiemelt járműipari központtá nyilvánítja, és ezzel összefüggésben felhívja az illetékes miniszterek figyelmét, hogy szakpolitikai hatáskörükben eljárva Tatabánya megyei jogú város, valamint Esztergom város térségében a gépipar és elektronikai ipar fejlesztéséhez kapcsolódó intézkedéseket prioritásként kezelve lássák el. A kormányhatározat előírja továbbá, hogy a 2014-2020-as európai uniós programozási időszak tervezésekor biztosítsák Komárom és Esztergom térségének a kiemelt járműipari központok fejlődéséhez szükséges feltételek koherens illeszkedését a fejlesztéspolitikába.

4.2.3 Országos Fejlesztési és Területfejlesztési Koncepció

A Nemzeti fejlesztés 2030 Országos Fejlesztési és Területfejlesztési Koncepció a 1254/2012. (VII. 19.) kormányhatározat alapján készült el. Az OFTK az egyes megyékről rövid jellemzést ad és megjelöli a fejlesztési irányokat. A dokumentum szerint: „Az ipari termelés 98%-át a feldolgozóipar (gép-, jármű-, vegyipar, elektronika) adja, a hagyományos villamosenergia-ipar leépülőben, de fejlődik a megújuló energiaforrások hasznosítása. Az újraparosítási folyamat a válság hatására lassult, a 11 ipari park jelentős területkínálattal bír. Gyenge a megye K+F+I kapacitása. **Az egy lakosra jutó termelési érték az országos átlag négyszerese, a gazdaságilag aktív népesség aránya magas, alacsony viszont a felsőfokú végzettségűek aránya.**” A fejlesztési irányok közül azokat emeljük ki, melyek jelen stratégia szempontjából relevánsak:

- „(...) **Tatabánya gazdasági központi szerepének megőrzése** - további megerősítése mellett versenyképes, innovációt és befektetéseket támogató, családbarát urbanizált táj kialakítása, az elért eredmények megtartásához szükséges infrastrukturális és gazdasági célú fejlesztések folytatása (...)”
- „(...) a nemzetközi térszervező funkciók, összehangolt logisztikai kapacitások, meglévő gazdasági potenciálok hasznosítása, (...) **diverzifikált, nem szállításiigényes gazdaság** (...)”
- „(...) a munkaerő-piaci központok elérhetőségének javítása, központi szerepű települések funkciójának megerősítése (...)”
- **„Rozsdaterületek, barnamezős területek (...) differenciált újrahasznosítása.”**
- „Kvaterner szektor, K+F, felsőoktatás és középfokú szakképzés megerősítése, az együttműködési kultúra és a vállalkozási hajlandóság erősítése, a leszakadó településrészek és társadalmi csoportok integrálásának, felzárkózásának, befogadásának ösztönzése.”

4.3 Megyei stratégiák

4.3.1 Komárom-Esztergom Megye Integrált Területi Program

A tatabányai foglalkoztatási paktum illeszkedik a **Komárom-Esztergom Megye Integrált Területi Programban** (2014) megfogalmazott területi fókuszú integrált gazdaságfejlesztési projektcsomagokhoz, melynek célja Tatabánya központú városhálózati csomópont nagytérségi beágyazódása.

4.3.2 Komárom-Esztergom megye határon átnyúló együttműködéseinek stratégiai programja



A 2010-ben elfogadott stratégiai program szerint Esztergom ki tudta használni a határnyitásból adódó új lehetőségeket, ami a stratégiai tervezés eredményeinek tudható be (ld. Ister-Granum EGTC). Ugyanakkor lényeges tényező, hogy a Komárom-Komárno várospár egy észak-déli urbanizációs tengely része, melyre a két megyeszékhely – Nyitra és Tatabánya – mellett Érsekújvár is ráfűződik. A Komárom-Komárno várospárnak tehát három viszonylag jelentős munkaerő-piaci központ között kell pozicionálnia magát, amit úgy tűnik az utóbbi időben sikerült előnyére fordítania. A határtérség határon átnyúló fejlődését korlátozza a városok közötti belső közlekedési kapcsolatok relatív gyengesége. **A két megyeszékhely, Tatabánya és Nyitra közötti kapcsolatok teljességgel hiányoznak, miközben a határvárosok észak-déli irányú kapcsolódásai is rosszak** (erre a hatályos területrendezési terv vizsgálati munkarésze is rámutat). A térség további megerősödése és a tágabb térségbe való bekapcsolódása szempontjából tehát az észak-déli kapcsolatok erősítése létfontosságú.

4.3.3 Komárom – Esztergom Megye Területfejlesztési Stratégiai és Operatív Programja

Komárom – Esztergom Megye Területfejlesztési Stratégiai és Operatív Programjának (2014) I. és III. prioritásai említhetők a foglalkoztatási paktum szempontjából relevánsnak. Az I. prioritás (a megyei gazdaság nemzetközi és makrotérségi beágyazódásának megerősítése) 2. intézkedése (nagyterületi beágyazódást szolgáló kiemelt gazdaságfejlesztési térségek és ágazatok)

A III. prioritásnak (stabil, versenyképes, diverzifikálódó gazdaság) mind a három intézkedése összefüggésben áll a megyei gazdaság fejlesztésével. Ezek:

- gazdaság- és területfejlesztési intézményi kapacitásépítés;
- innovatív üzleti környezet megteremtése, továbbfejlesztése;
- a vidékgazdaság megerősítése.

Az egyes intézkedések céljai:

I. prioritás 2. intézkedés célja: a megye kelet-közép-európai pozíciójának megerősítése, stabil, több lábon álló versenyképességének erősítése. Az intézkedés egyik meghatározó eleme a "Tatabánya és Esztergom térségének kiemelt járműipari központtá nyilvánításáról" szóló a 1206/2014. (IV.1.) kormányhatározattal kapcsolatos fejlesztésekre fókuszál: a nagyterületi beágyazódást szolgáló járműipari, gépipari és mechatronikai kapacitások, valamint szolgáltatások továbbfejlesztése az aktuális hazai gazdaságpolitikában rejlő lehetőségekre épít.

III. prioritás 1. intézkedés célja: olyan intézményi hálózatfejlesztés megvalósítása, mely egyrészt képes a különböző fejlődési szakaszokban lévő és eltérő ágazatokban működő vállalkozásokat segíteni, infrastrukturális és egyéb üzleti szolgáltatásokat nyújtani számukra, másrészt koordináló szervezatként támogatni a meglévő, jól működő intézményi és szervezeti struktúrákat.

III. prioritás 2. intézkedés célja: a közvetlen és az üzleti környezetet indirekt módon javító közvetett támogatási formák lehetőségének biztosítása.

III. prioritás 3. intézkedés célja: olyan új gazdasági egyensúlyi helyzetek felépítése a vidéki térségekben, amelynek révén csökken a térségek külső kitétsége, nő az agrárszektorhoz kötődő versenyszféra endogén erőforrásokra épülő jövedelemtermelő képessége és foglalkoztatási kapacitása, javul a jogtisztá értékesítési láncok versenyképessége, közvetett hatásként pedig a nő a településeken maradó, az ott befektetett, illetve a közsféra fejlesztésekre fordítható bevételeinek nagysága.



4.3.4 Megyei szakképzés-fejlesztési koncepció

A Komárom-Esztergom Megyei Kereskedelmi és Iparkamara Megyei Fejlesztési és Képzési Bizottsága által elkészített megyei Szakképzés-fejlesztési koncepció (2015-2020)²³ keretei között lefektetett alapelveket jelen stratégia teljes mértékben figyelembe veszi, azok megvalósításához hozzá kíván járulni. Ezek a következők:

- A megye és a nemzetgazdaság igényeinek kielégítésére egyaránt alkalmas, rugalmas, a foglalkoztathatóságot elősegítő szakképzési struktúra kialakítása, működtetése a hosszú távú foglalkoztatás megalapozása érdekében.
- A szakképzés társadalmpolitikai szerepének hangsúlyozása, a jövő generációk kilátásainak javítása, az életen át tartó tanulás elvének szem előtt tartásával.
- A gazdaság munkaerő-piaci igényeinek hangsúlyos figyelembevételével, a foglalkoztatás bővítése, az öngondoskodás, továbbá az állampolgári szuverenitás megőrzése, kibővítése céljából.
- A társadalmi különbségek csökkentése a szakképzés fejlesztésének, irányításának aktív eszközeivel, az esélyegyenlőség kiteljesítése nemek, etnikai csoportok, és fogyatékkal élők és hátrányos helyzetű személyek számára.
- A szakképzés átfogó modernizációja a tervezési, szervezési, folyamatkövetési és pedagógiai eszközök egységes, új megközelítésű, modellszerű alkalmazásával.
- Az alapfokú oktatás gyakorlatának, követelményrendszerének megerősítése abból a célból, hogy a szakképzés számára megfelelően előképzett, élethosszig tartó tanulásra, munkára motivált fiatalok esélyei növelhetők legyenek a középfokú szakképzés által támasztott követelmények eredményes elsajátítására.

4.4. Tatabánya stratégiai dokumentumai

4.4.1 Településfejlesztési koncepció

A paktum-terület gazdaságfejlesztési irányait elsősorban **Tatabánya Megyei Jogú Város Településfejlesztési Koncepciója** (2014) stratégiai céljaival mutathatjuk be. A koncepció által megfogalmazott jövőkép: *„Tatabánya otthonos, vonzó arculattal rendelkező, dinamikus fejlődő város, mely a természeti környezet és városi szolgáltatások kínálata mellett a magas színvonalú oktatás-nevelésre, a korszerű egészségfejlesztésre fókuszálva, a korszerű ipari infrastruktúrára, valamint az innovációs területek támogatására és a versenyképes gazdaságra alapoz.”* **A foglalkoztatás növelése és a gazdaság fejlesztése érdekében az alábbi célokat fogalmazza meg a koncepció:**

- gazdaság igényeit kiszolgáló képzési rendszer továbbfejlesztése;
- a szakképzés és a műszaki felsőoktatás fejlesztése;
- aktívan fejlődő gazdasági környezet kialakítása;
- gazdasági célú közlekedésfejlesztés;
- ipari területek infrastrukturális fejlesztése (közleményfejlesztése);
- kkv-k versenyképességének támogatása, piacra jutásuk erősítése;

²³ Az iskolarendszerű szakképzés fejlesztésének rövid és középtávú terve Komárom-Esztergom megye, a szakképzés irányainak és a beiskolázás arányainak terve (2015.03.17.)



- a GFSZ és Iparkamara együttműködése, szervezeti megerősítésük;
- barnamezős területek ipari és szolgáltatási célú hasznosítása;
- kreatív ipar megteremtése.

4.4.2 Integrált Településfejlesztési Stratégia

A 2014-ben elkészített **Integrált Településfejlesztési Stratégia (ITS)** célrendszere a Településfejlesztési Konceptióban megfogalmazott jövőképhez és átfogó célokhoz illeszkedik. **A Konceptió hosszabb időtávra, 2030-ig tartalmaz fejlesztési célokat, ehhez illeszkednek a Stratégia középtávú, a következő 7 éves időtartamra szóló céljai.** Jelen kérelemhez kapcsolhatóan az alábbi célok fogalmazódtak meg a dokumentumban:

Magas hozzáadott értéket előállító, versenyképes gazdaság

- Gazdaság igényeit kiszolgáló képzési rendszer továbbfejlesztése
 - Tatabánya középfokú képzésben és szakképzésben betöltött szerepének növelése;
 - Helyi gazdaság igényeihez alkalmazkodó felsőoktatási képzés.
- Aktívan fejlődő gazdasági környezet
 - KKV-k versenyképességének támogatása, piacra jutásuk elősegítése;
 - Fejlett és innovatív üzleti infrastruktúra kiépítése a stabil és diverzifikált gazdasági struktúra kialakításához;
 - A külső és belső megközelíthetőség és elérhetőség javítása, gazdasági célú közlekedésfejlesztés.

A város jövőképében, fejlesztési programjában kiemelt szerepet kap **a modern ipari környezet, illetve ipari termelés megerősítése, a magas hozzáadott értéket előállító versenyképes gazdaság magalapozása**, aminek egyik meghatározó eleme a gazdaság igényeit kiszolgáló képzési rendszer kialakítása. Ebben kulcsszerepe van a városban **a műszaki orientációjú középfokú szakképzés fejlesztésének**, és a reálgimnáziumi képzés bevezetésének, fejlesztésének. A városban fellelhető képzések hatékonyabban kell, hogy kiszolgálják az ipari parki és egyéb gazdasági (piaci) igényeket, a szakképzésből kikerülő leendő munkavállalók gyakorlati tapasztalatait erősíteni kell.

A cél eléréséhez szükséges, hogy az elméleti képzést megfelelő szakmai színvonalú gyakorlati képzés támassza alá, melyhez a szükséges és minél hatékonyabb feltételrendszer megerősítése (támogatása), kiépítése egy igen fontos rész cél, a duális képzésbe bekapcsolódó tatabányai cégek számának növelése által (előnyeinek megismertetése és kiszélesítése a tatabányai cégek minél szélesebb körű bevonásával).

Tatabánya a nemzetközi tőkebefektetések célpontja; olyan város, mely a globális piacokon is jó hírnek örvend. **Az ipari parkba számos sikeres nemzetközi és hazai nagyvállalat települt be, ugyanakkor ezek sok esetben szigetként működnek a város gazdaságában**, a helyi kis- és középvállalkozások nem, vagy csak egy-egy kiemelkedően sikeres esetben képesek bekapcsolódni a nagyvállalatok termelésébe.

Rész cél a versenyképes kis- és középvállalkozói szektor megerősödéséhez szükséges lehetőségek biztosítása, hogy a helyi KKV-k, bekapcsolódva a nagyvállalati termékláncba, magas színvonalú minőségi termelést legyenek képesek folytatni, bővítsék piacaikat a nagyvállalatok beszállítóivá válása révén. Ennek feltétele a helyi KKV-k szakmai felkészültsége és együttműködése, eszközei pedig elsősorban a vállalkozói együttműködések, a vállalatok közti klaszteresedés erősítése, valamint sikeresen működő beszállítói programok kialakítása.



A városnak továbbra is fontos a magasabb hozzáadott értéket előállító cégek és iparágak letelepítése és legalább ennyire fontos a K+F tevékenységek Tatabányára telepítése, a több lábon álló, diverzifikált gazdaság egyre erősebb a városban, azaz több jelentős iparág is megjelent a városban. Ennek a továbbfejlesztése, szélesítése továbbra is cél, hogy az egyes iparágakban bekövetkező „ideiglenes” visszaesések ne veszélyeztessék a teljes helyi gazdaságot.

Meg kell teremteni a módját, hogy Tatabánya és térsége biztosítani tudja az ehhez szükséges infrastruktúrát és magasan képzett szakember állományt – elsősorban a műszaki és természettudományos ismeretek terén. Az ipari területek alapvető fontosságúak a város gazdasági életében, hiszen a nagyobb vállalatok székhelye itt található, ezért ezekre a helyszínekre kell fókuszálni a fejlesztések tekintetében.

4.4.3 Integrált területi program

Tatabánya Megyei Jogú Város Integrált Területi Programja (2015) „gazdaságfejlesztés”, „lakókörnyezet-fejlesztés”, „közszolgáltatás-fejlesztés” és „közlekedésfejlesztés” célterületeket fogalmazott meg.

A gazdaságfejlesztés célterület alá három fejlesztési célt soroltak be:

I. Vállalkozásfejlesztési szolgáltatások

A város számára fontos cél, hogy az újonnan megvalósuló üzleti infrastrukturális beruházások kihasználtságát biztosító, befektetés-ösztönző szolgáltatások a gazdasági szereplők igényei szerint bővüljenek. Ezáltal a betelepülő és már a településen, a térségben működő vállalkozások tekintetében, az új tevékenységek vonzását, bővítését célzó, az együttműködésen alapuló, a belpiacra és külpacra jutást segítő önkormányzati szolgáltatások erősödjenek, közvetlenül vagy közvetetten az önkormányzati érdekeltségű gazdasági szereplők által. Ennek keretében a térségi gazdaságfejlesztési hálózatok kiépítését, a befektetés- és beruházás-ösztönzési akciók kialakítását, megvalósítását tervezte a város.

A Kormány az 1206/2014 (IV.1) kormányhatározatával Tatabánya és Esztergom térségét kiemelt járműipari központtá nyilvánította, mellyel összhangban a város célja a térségben meghatározó autóipari és autóipari beszállító cégek fejlesztéseinek támogatása, a szakképzés piaci elvárásokhoz való igazítása, munkahelyteremtő beruházások ösztönzése, az összehangolt területfejlesztés. Fontos a kiemelt térség és növekedési zóna partnerei – a gazdasági szereplők – közötti együttműködés megerősítése és intézményesítése, melyhez csatlakozik jelen kérelem.

Prioritás a város számára, hogy a helyi vállalkozásokat, kiemelten a kisvállalkozásokat segítse a helyi termékek menedzsmentje területén biztosítható szolgáltatásai által, elősegítve a termékek piacra jutását, valamint segítve a helyi partnerség kialakulását és működését. Az említett területeken a város a helyi szereplők, a munkaügyi központ, a képző intézmények és a kamara bevonásával kialakított foglalkoztatási paktum keretén belül bértámogatási, foglalkoztatási és képzési rendszer (stratégia) kidolgozását tervezi. Az együttműködés keretében megvalósuló foglalkoztatási programok a helyi munkavállalók képességeinek, foglalkoztathatóságának, szakmai tudásának javítását, a versenyképességük megőrzését (munkahelymegtartás), a hátrányos helyzetűek foglalkoztatását célozzák meg. A város a foglalkoztatási programokhoz biztosítani szeretné a megfelelő infrastrukturális és szolgáltatási feltételeket is.



A városban meghatározó szerepet tölt be, mind termelésben, mind foglalkoztatásban az autóipar, gépipar területén működő társaságok száma, melyek jelentős műszaki felsőfokú és technikai képzettségű munkaerőt igényelnek. A városban, de a megyében sem folyik államilag támogatott felsőfokú műszaki képzés, így a város kiemelt célja, hogy helyben államilag finanszírozott műszaki képzés valósuljon meg. A jelentős foglalkoztatók körében készült felmérés alapján elsősorban folyamatmérnök, mechatronikai és minőségbiztosítási mérnök képzés beindítása indokolt vagy a városban működő Edutus Főiskola bevonásával, vagy új intézményi keretek között, kihelyezett műszaki kar létesítésével.

II. Ipari infrastruktúrafejlesztés

A város és a térség foglalkoztatásában kiemelt szerepet tölt be a Tatabánya-Környe Ipari Park. A már betelepült vállalkozások által generált, növekvő gépjármű- és kerékpáros forgalom következtében szükséges a közlekedési feltételek folyamatos fejlesztése, illetve a betelepülő cégek számára fejlesztési területek feltárása és az alapinfrastruktúrák kiépítése. Fontos feladat, hogy a dinamikusan fejlődő Tatabánya-Környe Ipari Parkhoz kapcsolódó, a még Tatabánya közigazgatási területéhez tartozó területek feltárása, fejlesztése megtörténjen. A tervezett 150 hektáros iparterület fejlesztése előtt szükséges az iparterület feltáró út kiépítése, az így kialakuló ipari területet az önkormányzat saját maga kívánja fejleszteni. A kiépülő infrastruktúra hozzájárul mind a letelepülő új gyárakba irányuló forgalom (személy és teher) kiszolgálásához, mind az ipari parkban már működő mintegy 30 cég és közel 10.000 fő munkavállaló közlekedési feltételeinek biztosításához.

Az üzleti infrastruktúra fejlesztések kijelölésekor fontos a területi szinergia, valamint az elérhetőség biztosítása, továbbá a megyei és városfejlesztési programba való illeszkedés a város számára. További fontos szempont a város szívében található potenciális fejlesztési területek kereskedelmileg értékes részének bevonása.

A városban működő vállalkozások döntő része a kis- és középvállalkozások kategóriájába tartozik, mely szervezetek gazdasági ereje egyenként ugyan nem mérhető a nagyvállalatokéhoz, azonban a szektor összességében jelentős szerepet tölt be a város jövedelemtermelésében, a beruházásokban és a foglalkoztatottságban. A helyi gazdaság megerősítése, a mikro-vállalkozások és KKV-k fejlődése, gazdaságban betöltött szerepük, piaci pozícióik bővítése, új munkahelyek létrehozását eredményező beruházások támogatása érdekében a város kiemelt energiát fordít arra, hogy a kis családi vállalkozások a garázsokból, valamint a lakóövezetekből ki tudjanak lépni az ipari környezetbe. Mindehhez a város folyamatosan fejleszti a barnamezős önkormányzati területeket, mely folyamat felgyorsítása fontos az ITP adta lehetőségek által.

A cél elérése érdekében komplex támogatási, ösztönző rendszert dolgozott ki a város: az infrastrukturális fejlesztéseket kiegészíti egy telephely-fejlesztési kedvezmény, önkormányzati ingatlanvásárlás esetén, és egy további önerő támogatás, mely kizárólag a pályázó által megvalósítani tervezett európai uniós támogatásból megvalósuló projekt önerejének biztosításához igényelhető.

A fejlesztési célon keresztül növekszik az üzleti infrastruktúrát igénybe vevő mikro-vállalkozások és KKV száma is, valamint azok gazdasági aktivitása, ezeken felül a vállalkozások magasabb minőségű és szélesebb körű szolgáltatásokat vehetnek majd igénybe, így nőhet a versenyképességük. Ezáltal növekedhet a foglalkoztatottság is.

Kiemelt terület a KKV-szektorban elhelyezkedő szakképzett munkaerő, a hiányszakmában dolgozók, valamint a piacképes szaktudást, felsőfokú végzettséget megszerző tatabányai fiatalok számára a „**Tatabánya Hazavár**” program (2012) továbbfejlesztése. A program célja a tatabányai fiatalok itthon tartása, továbbá a hiányszakmák elsajátítására való ösztönzése.

A szakképzés megszerzését, a sikeres elhelyezkedést követően a fiatalok hosszú távon Tatabányán maradását szolgálja a „**Tatabánya, ahol otthonra találsz**” program (kapcsolódva a „Tatabánya Hazavár” programhoz), melynek lényege lakhatási alternatívák,



támogatások nyújtása (cégekkel közösen kidolgozott gyakornoki programok, illetve pályaorientációs jellegű akciók megvalósításával). Ezen helyi foglalkoztatáspolitikai beavatkozások révén a foglalkoztatottság növelése, valamint a minőségi munkaerő biztosítása egyaránt cél, elősegítve a helyi gazdaság fejlődését, valamint erősítve a város lakosságmegtartó jellegét.

A város egyik fontos igénye és kezdeményezése a vállalkozások versenyképességének növelése érdekében a helyi középiskolai, felsőoktatási intézmények, szakmai szervezetek és helyi vállalkozások együttműködései révén elinduló, duális képzések bevezetésére és továbbfejlesztésére, tanműhelyek kialakítására, valamint a helyi humánerőforrás piaci igényeknek megfelelő képzésére (felőtképzés, szakképzés) és továbbképzésére irányuló fejlesztések.

III. Fenntartható turisztikai fejlesztések

A város kisléptékű infrastrukturális turisztikai fejlesztésekkel, a kulturális, sport és szabadidős tevékenységek bővítésével, új turisztikai attrakciókkal, a Gerecsére épülő természeti turizmus fejlesztésével kívánja a turizmushoz kapcsolódó szolgáltatások (szálláshely, vendéglátás stb.) és kereskedelem növekedését biztosítani. Ez a törekvés szintén hozzájárulhat ahhoz, hogy a térség még vonzóbbá váljon a potenciális munkavállalók számára.



5. A Szakképzés helyzete, a lehetséges fejlesztési irányok

5.1 A szakképzés általános helyzete

Foglalkoztatási stratégia nem készíthető el a szakképzés bevonása nélkül, hiszen a képző intézményeknek reagálniuk kell az adott térség munkaerő-szükségletére. **Az elmúlt időszakban a szakképzés törvényi szabályozása terén több változás is történt**, elsőként ezeket ismertetjük.

Az Országgyűlés a 2015-ben fogadta el a szakképzésről szóló 2011. évi CLXXXVII. törvény, a felnőttképzésről szóló 2013. évi LXXVII. törvény és az ezekkel összefüggő törvények módosítását. A törvénymódosításokat megelőzően került kihirdetésre a 1040/2015. (II. 10.) kormányhatározat, amely a „**Szakképzés a gazdaság szolgálatában**” című koncepció²⁴ elfogadásáról szólt. A koncepció a szakképzés legfontosabb szerkezeti és tartalmi szabályozását érintő változásokat mutatja be, bízva abban, hogy ezek segítségével a gazdasági élet szereplői és a szakképzési intézményrendszer adekvát módon képes a munkaerő-piaci kihívásokra reagálni.

Az intézményi struktúrában, illetve a szakmai képzésben bekövetkező változások 2016. szeptember 1-jén léptek hatályba. Ezek röviden összefoglalva a következők:

- **A szakközépiskolai képzést a szakgimnázium váltotta fel.** A szakgimnáziumok szakmai érettségi végzettséget adó érettségire és ehhez kapcsolódó szakképesítés megszerzésére, szakirányú felsőfokú iskolai továbbtanulásra, szakirányú munkába állásra felkészítő, valamint általános műveltséget megalapozó négy középiskolai évfolyamra és a szakképzésről szóló törvény alapján az Országos Képzési Jegyzékben meghatározott számú szakképzési évfolyamra épülnek. A képzés keretein belül szakmai érettségi vizsga, továbbá az Országos Képzési Jegyzékben meghatározott, a szakmai érettségi vizsga ágazatához tartozó szakképesítés szerezhető. Mindezek következményeként a tanulók a 4+1 éves oktatás keretében piacképes szakképesítéseket szerezhetnek, ez pedig jelentősen javíthatja elhelyezkedési esélyeiket a munkaerő-piacon, de a felsőoktatás keretei között is folytathatják tanulmányaikat.
- A 25/2016. (II.25.) Kormányrendelet **módosította az Országos Képzési Jegyzéket, a felére csökkentve a szakképesítések számát, 1303-ról 632-re.**
- **A szakiskolai képzés szakközépiskolai keretben került megszervezésre**, a három, komplex szakmai vizsgára felkészítő évfolyamok további két érettségire felkészítő évfolyammal egészültek ki. Az érettségi vizsgatárgyak tekintetében az OKJ-s szakmai bizonyítvány középszintű szakmai érettséginek minősül, tehát azok a tanulók, akik ezt a képzési formát választják, csak négy érettségi vizsgatárgyból kell számot adni tudásukról.
- **Kamarai garanciavállalás:** A szakképzési rendszerben a tanuló gyakorlati képzése a 9. évfolyamot követő nyári összefüggő gyakorlattól kezdve csak abban az esetben történhet iskolai tanműhelyben, ha a kamara igazolja, hogy a diák képzése vállalati körülmények között nem megoldható.
- A pedagógus életpálya modellhez illeszkedő, de a szakképzésben oktatók képezéseit jobban figyelembe vevő szabályok kialakítása.
- **Ingyenessé vált** – szabályozott keretek között – **a második szakma megszerzése.**

A szakképző intézmények 2015 nyarán fenntartót is váltottak. A 120/2015. (V. 21.) kormányrendelet a Klebelsberg Intézményfenntartó Központ (KLIK) fenntartásában működő egyes szakképzési feladatot ellátó köznevelési intézmények fenntartóváltásával összefüggő

²⁴ <http://ngmszakmaiteruletak.kormany.hu/szakmai-dokumentumok-reszletes-informaciok>



intézkedésekről rendelkezett. Az egyes szakképző intézmények szakképzési centrumokba olvadtak be, tagintézményi státuszban. Az intézmények 2015. július 1-től kerültek a szakképzési centrumokhoz. Az átadás-átvételt a KLIK fenntartásában működő egyes szakképző intézmények átadásáról, valamint egyes kormányrendeleteknek a szakképzés intézményrendszerének átalakításával összefüggő módosításáról szóló 146/2015. (VI. 12.) kormányrendelet tartalmazta.

5.2 A szakképzés Komárom-Esztergom megyében

A Komárom-Esztergom megyei szakképzést a Tatabányai Szakképzési Centrum (TSZC) biztosítja, irányítja és szervezi. **A TSZC 2015. július 1-én alakult meg önálló költségvetési szervként, illetve szakképző intézményként, 14 tagintézményével kiválva a KLIK fenntartása alól a Nemzetgazdasági Minisztérium fenntartásába kerülve.** A 14 szakképző tagintézmény a gazdaság igényeinek megfelelően fedi le Komárom-Esztergom megye beiskolázási és gazdasági körzeteit: **Tatabányán öt, Komáromban és Esztergomba három-három, Kisbéren, Tatán és Oroszlányban egy-egy intézményt működtet a Tatabányai Szakképzési Centrum.**

A Centrum a következő szakmacsoportokban oktat: egészségügy, szociális szolgáltatások, oktatás, gépészet, elektrotechnika-elektronika, informatika, vegyipar, építészet, könnyűipar, faipar, közlekedés, közigazdaság, ügyvitel, kereskedelem-marketing és üzleti adminisztráció, vendéglátás-turisztika, egyéb szolgáltatások, mezőgazdaság.

A megyében vannak egyházi és alapítványi fenntartású szakképző intézmények is. A Tatán működő Jávorka Sándor Mezőgazdasági és Élelmiszeripari Szakképző Iskola és Kollégium fenntartója a Földművelésügyi Minisztérium. Az alapítványi fenntartású EUROKT-AKADÉMIA Szakiskola és a Esztergomi Kolping Katolikus Középiskola Esztergomban működik, utóbbi egyházi fenntartású intézmény szakközépiskolai és szakgimnáziumi képzéseket is szervez. Az Oktáv Szakgimnáziumnak Esztergomban van az egyik tagintézménye. A Zsigmond Vilmos Gimnázium, Informatikai és Egészségügyi Szakgimnázium Dorogon működik, összetett iskolaként fenntartója a Klebelsberg Intézményfenntartó Központ. A komáromi Kempelen Farkas Képesség- és Tehetségfejlesztő Alapítványi Gimnázium, Szakgimnázium, Szakközépiskola és Kollégium fenntartója a Kiss Kempelen Alapítvány. **Tatabányán alapítványi vagy egyházi fenntartású szakképző intézmény nem működik.**

A megyében egy művészeti, nem állami fenntartású iskola is működik. A neszélyi Launai Miklós Református Általános Iskola, Alapfokú Művészeti Iskola és Művészeti Szakközépiskola fenntartója a Református Egyház.

A megyei stratégiák bemutatása során említésre került a Komárom-Esztergom Megyei Kereskedelmi és Iparkamara Megyei Fejlesztési és Képzési Bizottsága által elkészített megyei Szakképzés-fejlesztési koncepció (2015-2020), illetve annak alapelvei. **A tatabányai Foglalkoztatási Stratégia egyik fontos fókusza a szakképzés iránti érdeklődés felkeltése.** A megyei kereskedelmi és iparkamara is tisztában van ennek a feladatnak a fontosságával, erre külön kitér a Szakképzés-fejlesztési koncepcióban is: „A szakképzésben régóta fogalmazódik meg igényként a hatékony pályaorientáció, használható információ hiányában azonban az egyénre szabottan megfelelő iskolát, szakmát, pályát választó fiatalok aránya még mindig alacsony. Ez lemorzsolódáshoz, későbbi pályakorrekcióhoz és pályamódosításhoz vezet. Az állástalanok segítésére elköltött adóforintok nagyobb kiadást jelentenek a költségvetés és az egyén számára is, mint amekkora energia-befektetéssel – megelőző módon – kezelni lehetne a problémát. Megoldást a pályaorientációval kapcsolatos feladatokban érintett valamennyi személy és szervezet együttműködése, és egy koherens, szabályozott rendszer jelenthetne. A pályaorientáció tehát a gyermek, a szülő, az iskola, a



felsőoktatási intézmények, a munkaügyi és civil szervezetek közös feladata kell, hogy legyen.”

A koncepció kiáll amellett, hogy a jelenleginél korábban kell elkezdni és alaposabban kell végrehajtani a szakmai orientációt, és ki kell bővíteni a kompetenciák felmérését is. Az új szakképzési törvényben a kamarák kerültek megnevezésre a pályorientációért felelős közreműködő szervezetként. Ennek a feladatnak a kamara igyekszik is megfelelni, a megyében számos rendezvény megtartásával támogatja a pályorientációt.

A Tatabányai Szakképzési Centrumban is az országos adatokhoz hasonlóan a szakiskolai tanulók körében még mindig **igen magas a lemorzsolódási arány, 10% feletti.** A lemorzsolódás arányának csökkentése érdekében intézményeik pályorientációs tájékoztatásokat, foglalkozásokat tartanak nem csak az általános iskolai diákok számára, hanem az érdeklődő felnőtt korosztály számára is. Céljuk, hogy ezeknek a foglalkozásoknak a segítségével növekedjen a szakképzésben résztvevő tanulók száma, illetve diákjaik ne kerüljenek ki a képzési rendszerből a munkaerő-piacon is használható tudás nélkül. Fontos cél a felnőttoktatásban résztvevők számának növelése is, ennek lehetőségei a második szakképesítés ingyenes megszerzésének lehetőségével, illetve a felnőttoktatásban résztvevők felső korhatárának eltörlésével lényegesen kibővült.

A Centrum tovább szeretné javítani – az egyébként országos viszonylatban inkább kedvezőnek mondható – beiskolázási adatokat.

A TSZC nagy lehetőséget lát a Modern Városok Program tatabányai megvalósításában, hiszen ennek keretében – egyebek mellett – megállapodás született a duális szakképzés lehetőségeinek kiszélesítéséről, valamint korszerű, a műszaki szakképzés igényeit kiszolgáló szakmai laborok kialakításáról a TSZC Műszaki Szakközépiskolájában. A beruházások megvalósítása érdekében a Centrum és az önkormányzat folyamatosan egyeztet.

5.3 A szakképzés Tatabánya Megyei Jogú Városban

A Komárom-Esztergom megye szakképzését a Tatabányai Szakképzési Centrum fogja össze. A saját oktatási azonosítóval rendelkező szakképző intézményként, önállóan gazdálkodó költségvetési szervként, lényegesen nagyobb gazdasági mozgásteret élvez, mint a KLIK fenntartása alatt működő egykori szakképző intézmények. A Centrumnak 14 tagintézménye van, melyek 35 feladat-ellátási helyen működnek.

A Tatabányai Szakképzési Centrumhoz tartozó tagintézmények a megyeszékhelyen:

- Tatabányai Szakképzési Centrum Fellner Jakab Szakgimnáziuma és Szakközépiskolája Iskolája (székhelye: 2800 Tatabánya, Pilinszky János utca 3.);
- Tatabányai Szakképzési Centrum Kereskedelmi, Vendéglátó és Idegenforgalmi Szakgimnáziuma és Szakközépiskolája (székhelye: 2800 Tatabánya, Kós Károly utca 17.);
- Tatabányai Szakképzési Centrum Kossuth Lajos Közgazdasági és Humán Szakgimnáziuma (székhelye: 2800 Tatabánya, Cseri utca 35.);
- Tatabányai Szakképzési Centrum Mikes Kelemen Felnőtt és Ifjúsági Gimnáziuma, Szakgimnáziuma és Szakközépiskolája (székhelye: 2800 Tatabánya, Béke utca 8.);
- Tatabányai Szakképzési Centrum Műszaki Szakgimnáziuma (székhelye: 2800 Tatabánya, Réti utca 1-5.).

A Centrum tatabányai tagintézményeiben **néhány éve gondot jelent a beiskolázás a faipari és építőipari szakmákban.** Hosszú ideje **nem volt jelentkező az ács szakmai képzésre, de a korábbiakhoz képest jelentősen csökkent az asztalos, a kőműves- és hidegburkoló, a festő-mázoló, tapétázó szakmákra jelentkezők száma is.** Az intézmény elmondása szerint **a bádigos és tetőfedő szakmákban évtizedek óta nincs esély arra,**



hogy annyi jelentkező legyen, amennyit a jogszabály egy csoport indításához minimálisan előír.

A gépészet szakmacsoportban az ipari gépész szakma iránti érdeklődés alacsony. Az egészségügyben a gyakorló ápoló szakképesítésre, a szociális szolgáltatások szakmacsoportban a szociális gondozó és ápoló szakképesítésre lényegesen kevesebben jelentkeznek annál, mint amennyit a munkaerőpiac fogadni tudna. A vegyipari szakmacsoportban (vegyész technikus) szintén nem sikerült megfelelő számú jelentkezőt találni. Ezek közül elsősorban a vegyipari képzésben végzett szakemberekre mutatkozik igény a környék nagyobb vállalkozásai részéről, de az állami szektor is szívesen alkalmazna ápolókat és szociális szakembereket. Az építőipari és faipari szakmákban végzettekre elsősorban kisebb vállalkozások esetében lenne szükség.

Jelentős az érdeklődés a beiskolázandó tanulóknál a gépészet szakmacsoportban a hegesztő, a kereskedelem szakmacsoportban a pincér és a szakács, a közgazdaság szakmacsoportban a pénzügyi-számviteli ügyintéző, a gépészet szakmacsoportban a gépgyártás-technológiai technikus, az informatika szakmacsoportban a CAD-CAM informatikus képzés iránt. A kereskedelem ágazat szakgimnáziumi szintjére is sokan jelentkeznek.

A TSZC tatabányai tagintézményeiben az egyes szakmákra lebontva mutatjuk be a 9. belépő évfolyamon (9. táblázat) és a belépő 13. évfolyamon (10. táblázat), hogy az engedélyezett keretlétszámokat hogyan sikerült feltölteni az utolsó lezárt, azaz a 2015/2016-os tanévben.

9. táblázat. A Tatabányai Szakképzési Centrum tatabányai tagintézményeinek engedélyezett keretszámai a 9. évfolyamon a 2015/2016-os tanévben és a ténylegesen beiratkozott tanulólétszám.

SAKMA NEVE	2015/2016-ES TANÉVRE ENGEDÉLYEZETT KERETLÉTSZÁM	2015/2016-OS TANÉVBEN TÉNYLEGESEN BETÖLTÖTT LÉTSZÁM	AZ ENGEDÉLYEZETT ÉS A TÉNYLEGESEN BETÖLTÖTT LÉTSZÁM KÜLÖNBÉGE (FŐ)
TSZC Fellner Jakab Szakgimnáziuma és Szakközépiskolája			
Gépi forgácsoló	12	10	-2
Ipari gépész	12	0	-12
Hegesztő	48	29	-19
Szerszámkészítő	12	9	-3
Központifűtés-és gázhálózat rendszerszerelő	12	11	-1
Kőműves és hidegburkoló	24	10	-14
Festő, mázoló, tapétázó	24	3	-21
Asztalos	24	14	-10
Villanyszerelő	12	8	-4
Női szabó	24	8	-16
Vájár	12	0	-12
Gyakorló fodrász	24	0	24
Összesen	240	102	-138



SZAKMA NEVE	2015/2016-ES TANÉVRE ENGEDÉLYEZETT KERETLÉTSZÁM	2015/2016-OS TANÉVBEN TÉNYLEGESEN BETÖLTÖTT LÉTSZÁM	AZ ENGEDÉLYEZETT ÉS A TÉNYLEGESEN BETÖLTÖTT LÉTSZÁM KÜLÖNBESÉGE (FŐ)
TSZC Kereskedelmi-, Vendéglátó és Idegenforgalmi Szakgimnáziuma és Szakközépiskolája			
Kereskedő	30	23	-7
Vendéglátás-szervező	30	29	-1
Eladó	28	20	-8
Pincér	16	25	+9
Cukrász	12	29	+17
Szakács	56	52	-4
Összesen	172	178	+ 6
TSZC Közgazdasági és Humán Szakgimnáziuma			
Közgazdaság ágazat	60	47	-13
Kereskedelem ágazat, nyelvi előkészítő	34	31	-3
Egészségügy ágazat	30	37	+7
Összesen	124	115	-9
TSZC Mikes Kelemen Felnőtt és Ifjúsági Gimnáziuma, Szakgimnáziuma és Szakközépiskolája			
Szociális gondozó és ápoló	24	17	-7
Számítógép-szerelő, karbantartó	24	21	-3
Ügyviteli titkár	15	16	+1
Informatikai rendszergazda	15	17	+2
Összesen	78	71	-7
TSZC Műszaki Szakgimnáziuma			
Gépészet	60	55	-5
Informatika	30	29	-1
Közlekedésgépész	30	26	-4
Villamosipar és elektronika	45	30	-15
Vegyész	15	0	-15
Szépészet	30	16	-14
Összesen	210	156	-54
Mindösszesen (9. évfolyam)	824	622	-202

Forrás: Tatabányai Szakképzési Centrum



10. táblázat. A Tatabányai Szakképzési Centrum tatabányai tagintézményeinek engedélyezett keretszámai a 13. évfolyamon a 2015/2016-os tanévben és a ténylegesen beiratkozott tanulólétszám.

SZAKMA NEVE	2015/2016-ES TANÉVRE ENGEDÉLYEZETT KERETLÉTSZÁM	2015/2016-OS TANÉVBEN TÉNYLEGESEN BETÖLTÖTT LÉTSZÁM	AZ ENGEDÉLYEZETT ÉS A TÉNYLEGESEN BETÖLTÖTT LÉTSZÁM KÜLÖNBSÉGE (FŐ)
TSZC Kereskedelmi-, Vendéglátó és Idegenforgalmi Szakgimnáziuma és Szakközépiskolája			
Kereskedő	30	27	-3
Vendéglátás-szervező	30	35	+5
Összesen	60	62	+2
TSZC Közgazdasági és Humán Szakgimnáziuma			
Logisztikai ügyintéző	26	26	0
Gyakorló ápoló	10	10	0
Pénzügyi-számviteli ügyintéző	13	15	+2
Vállalkozási és bérügyintéző	13	15	+2
Összesen	62	66	+4
TSZC Műszaki Szakgimnáziuma			
Gépgyártástechnológiai technikus	34	39	+5
Mechatronikai technikus	14	10	-4
CAD-CAM informatikus	14	13	-1
Autószerelő	14	14	0
Elektronikai technikus	28	17	-11
Összesen	104	93	-11
Mindösszesen (13. évfolyam)	226	221	-5

Forrás: Tatabányai Szakképzési Centrum

A Tatabányai Szakképzési Centrum a megyeszékhely – és a megye többi településének – általános iskoláival is folyamatosan tartja a kapcsolatot. Kiemelt rendezvényeik:

- a megyei pályaválasztási kiállítás,
- a Szakképzés Európai Hete (december),
- a Szakmák Éjszakája (tavasszal),
- a tagintézmények nyílt napjai,
- a pályaválasztási szülői értekezletek.

A szakképző tagintézmények képviselői kivétel nélkül részt vesznek **az általános iskolák pályaválasztási szülői értekezletein**. A Centrum és a tagintézmények honlapjain elérhetőek a beiskolázásra meghirdetett szakmák. A **TSZC Műszaki Szakgimnáziuma a beiskolázási időszakot megelőzően tantárgyi versenyt hirdet általános iskolásoknak a vegyipari szakképzés népszerűsítése érdekében.**



A Tatabányai Szakképzési Centrum több foglalkoztatóval is szakmai kapcsolatban áll, egy részük a gyakorlati képzés helyszínét biztosítja a duális képzés keretében,²⁵ de vannak olyan cégek,²⁶ akik felnőttképzéseket is rendelnek a Centrumtól. **2016 októberében a Komárom-Esztergom Megyei Kereskedelmi és Iparkamara tájékoztatása szerint 53 tatabányai vállalkozásnak 318 diákkal van tanulószervződése.** A 20 és 49 közötti tanulóval szerződést kötött cégek száma 3 darab, a 10-19 tanulószervződéssel rendelkező vállalkozások száma 7 darab, az 5-9 közöttivel rendelkezők száma 8 darab, az 1-4 fő közötti szerződésrel rendelkező cégek száma 35 darab, közülük csak egy tanulóval van szerződése 14 vállalkozásnak.

A duális képzés keretei között a szakképzési törvénynek megfelelően valamennyi tatabányai tagintézmény minden egyes szakmában ki tudta helyezni tanulószervződéssel tanulóit a cégekhez a gyakorlati képzésben a 2016/2017-es tanévben.

Szakmai tanárra/oktatóra elsősorban a közgazdaság, az egészségügy és a gépészet ágazatokban lenne szükség a tatabányai szakképző intézményekben. A szakemberhiány ellenére az idei tanévet teljes szakos ellátással el tudta a Centrum indítani a meglévő oktatók további terhelésével és az óraadó tanárok munkájának köszönhetően.

A második szakma ingyenes megszerzését a szakképzési és köznevelési törvény 2015-ös módosítása tette lehetővé. Tatabányai szinten 2015. szeptemberben 37, 2016. februárban (keresztfélév) 167, **idén szeptemberben 389 fő jelentkezett az ingyenes felnőttoktatásra a szakképzésben, a képzés volumene tehát egyre növekvő.** Sajnos a tatabányai cégek eddig nem éltek az ingyenes képzés lehetőségével, pedig a képzéseket újságban, rádióban is hirdetjük és a közmédiában is sokszor téma az ingyenes másodszakma.

²⁵ Ezek közül néhány nagyobb foglalkoztató: Delphi Connection Systems Hungary Kft., Güntner-Tata Hűtőtechnikai Kft., U-Shin Europe Kft., Borgwarner Turbo Systems Kft., FRIMO Hungary Kft., HARTMANN HUNGARY Kft., Sanmina - SCI Magyarország Kft., Otto Fuchs Hungary Kft., Grundfos Magyarország Gyártó Kft., Coloplast Hungary Kft., Samsung Chemical Magyarország Kft.

²⁶ Például: Delphi Connection Systems Hungary Kft., Güntner-Tata Hűtőtechnikai Kft.



6. A szakképzés kapcsolódása a Foglalkoztatási Stratégiához

6.1 A pályaaorientáció erősítése

Az előző fejezetben rövid áttekintést adtunk arról, hogy a Tatabányai Szakképzési Centrum milyen eszközöket és módszereket használ annak érdekében, hogy az általános iskolai tanulók a szakképző intézményekben tanuljanak tovább. Az eredmények biztatóak, azonban a továbblépéshez több dologra is szükség van.

Elsősorban elemezni szükséges az eddigi kezdeményezések és akciók eredményességét. Meg kell vizsgálni, hogy melyik pályaaorientációs tevékenységnek milyen hozadéka volt, az együttműködő partnerek közül ki vált be a leginkább. A gyerekek motiválásához komoly pedagógiai-lélektani szaktudás szükséges, és meghatározó a foglalkozást vagy fórumot vezető szakember személyisége is.

Meg kell fontolni, hogy az általános iskola mely évfolyamán kell belépni a pályaaorientációval, lehetséges, hogy középtávon szükséges gondolkodni és már az 5. vagy a 6. évfolyamon el kell kezdeni a motiváció felkeltését.

Minél több olyan rendezvény megtartására van szükség, amely az iskola kapuin túl kerül megszervezésre, ezzel is oldva a gyerekek esetleges szorongásait, amely az intézményi működéséből, a számonkérések és megfelelni akarás koordinátái között működő tanulási folyamat természetéből fakadnak. Ilyen, az iskolai környezetből kiszakított körülmények között működő pályaaorientációs programoknak helyet adhatnak akár az iskolai kirándulások, a táborok, a célcsoport számára szervezett játékos szakmaismereti versenyek, de akár városi vagy városrészi közösségi események, céges családi napok is.

A pályaaorientációval foglalkozó szakemberek továbbképzése, módszertani megújulásuk támogatása elengedhetetlen a hatékony munkához. Érdemes lenne egy munkaközösséget létrehozni városi szinten, hogy átadhassák egymásnak tudásukat, tapasztalataikat.

A pályaaorientáció erősítésével azon a helyzeten szükséges javítani, amelyet a leginkább plasztikusan a 3. táblázat mutat be. A legutóbbi lezárt tanévben a 9 évfolyamon engedélyezett 824 fős létszámnál 202 tanulóval kevesebbel tanulóval, 622 fővel tudták megkezdeni az oktatást. A pályaaorientációs programok kiterjesztésének tehát mindenképpen van létjogosultsága.

6.2 A lemorzsolódás csökkentése

A Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Hivatal honlapján elérhető információk²⁷ szerint: „A végzettség nélküli iskolaelhagyás a szakképzés területén hazánkban közel 30%-os, ugyanakkor Magyarországon meghatározó problémát jelent a szakképzett munkaerő hiánya. A végzettség nélküli iskolaelhagyás az iskolai kudarcok gyakori következménye. Az alacsony iskolázottság a munkaerőpiacról és a társadalomból való kirekesztődés veszélyeit hordozza magában. A jövő szempontjából nehézséget jelent, hogy a szakiskolai végzettséggel általában együtt járó alacsonyabb jövedelem és társadalmi státusz miatt tovább csökkent a szakközépiskolák (eddig szakiskolák) presztízse, és egyre többen választják a gimnáziumi, illetve a szakgimnáziumi (szakközépiskolai) továbbtanulást.”

A probléma kezelésére kiemelt projekt indult 2016. július 1-jével kezdődően 1,8 milliárd forint keretösszeggel. A GINOP-6.2.2 (VEKOP-15-2016-00001) azonosító számú „A szakképzést végzettség nélkül elhagyók számának csökkentése” című projekt keretében olyan

²⁷ A GINOP -6.2.2 projekt bemutatása:
https://www.nive.hu/index.php?option=com_content&view=article&id=720#system-message-container



tevékenységek valósulnak meg, melyek a tatabányai szakképzés előnyére is válhatnak. Ezek:

- Módszertani fejlesztések és együttműködések;
- Intézményfejlesztés;
- Informatikai fejlesztések, eszközbeszerzések;
- Projektkommunikáció.

Fontos lenne, hogy a Tatabányai Szakképzési Centrum a kiemelt projektbe intenzíven bekapcsolódjon, és annak eredményeit fókuszáljon felhasználni.

A végzettség nélküli iskolaelhagyás (közismertebb nevén: lemorzsolódás) fő oka szociális eredetű. A leginkább szegény családok számára áll a legkevesebb eszköz arra, hogy gyermeküket az intézményes szakképzés keretei között tartsák.

11. táblázat. A Tatabányai Szakképzési Centrum tatabányai tagintézményeinek lemorzsolódási adatai a 2015/2016-os tanévben.

Intézmény neve	Összlétszám 2015 szeptember 1- én (fő)	Összlétszám 2016 június 15- én (fő)	Lemorzsolódás, fő (%)
TSZC Fellner Jakab Szakgimnáziuma és Szakközépiskolája	299	239	60 (20%)
TSZC Kereskedelmi-, Vendéglátó és Idegenforgalmi Szakgimnáziuma és Szakközépiskolája	697	639	58 (8%)
TSZC Közgazdasági és Humán Szakgimnáziuma	544	488	56 (10%)
TSZC Mikes Kelemen Felnőtt és Ifjúsági Gimnáziuma, Szakgimnáziuma és Szakközépiskolája	699	602	97 (14%)
TSZC Műszaki Szakgimnáziuma	630	600	30 (5%)
Összesen	2869	2568	301 (10,5%)

Forrás: Tatabányai Szakképzési Centrum

Az 11. táblázat összefoglalja, hogy a TSZC tatabányai tagintézményeiben milyen nagyságú és arányú volt a lemorzsolódás.

Arányait tekintve a TSZC Fellner Jakab Szakgimnáziuma és Szakközépiskolájában volt a legnagyobb a lemorzsolódás, 20%-os, a legkisebb pedig a TSZC Műszaki Szakgimnáziumában, ott ez mindössze 5% volt. Számosságát tekintve is a Műszaki Szakgimnáziumot hagyták ott legkevesebben (30 fő), legtöbben pedig a TSZC Mikes Kelemen Felnőtt és Ifjúsági Gimnáziuma, Szakgimnáziuma és Szakközépiskoláját (97 fő).



7. A Foglalkoztatási Stratégia prioritásai, intézkedési terve

Tatabánya áttekintett gazdasági, foglalkoztatási helyzetképe alapján Tatabánya Foglalkoztatási Stratégiája alapvetően 3 prioritást határoz meg, ezek:

1. prioritás: Munkaerő utánpótlás biztosítása
2. prioritás: Munkaerő-piaci alkalmazkodóképesség fejlesztése
3. prioritás: Foglalkoztatási partnerség ösztönzése

A három prioritás szorosan kapcsolódik egymáshoz: az 1. prioritás a munkavállalókra, a 2. prioritás a foglalkoztatókra, míg a 3. prioritás a munkaerő-piaci szereplők tevékenységének összehangolására helyezi a hangsúlyt. Az egyes prioritások megvalósítását célként megfogalmazott intézkedések segítik.

A prioritásokhoz kapcsolódó intézkedéseket a 12. számú táblázat tartalmazza.

12. táblázat: A prioritásokhoz kapcsolódó intézkedések

	1. PRIORITÁS	2. PRIORITÁS	3. PRIORITÁS
	MUNKAERŐ UTÁNPÓTLÁS BIZTOSÍTÁSA	MUNKAERŐ-PIACI ALKALMAZKODÓKÉPESSÉG FEJLESZTÉSE	FOGLALKOZTATÁSI PARTNERSÉG ÖSZTÖNZÉSE
1.	Szak - és felnőttképzés, valamint a felsőoktatás kereslet-vezérelt fejlesztése	Hátrányos helyzetű társadalmi csoportok tagjainak foglalkoztatását segítő fejlesztések támogatása a munkaadók oldalán	Foglalkoztatási paktum szervezeti kapacitásainak és szolgáltatásainak fejlesztése
2.	Pályaorientáció, valamint az életpálya tervezés meghonosítása, a munkatapasztalat szerzés segítése	Foglalkoztatást elősegítő vállalkozási, önfoglalkoztatási, munkaadói tanácsadás, hálózatfejlesztés	Irányító Csoport, illetve a paktum szervezet működésének kialakítása, fejlesztése
3.	Meglévő munkavállalók megtartása és újonnan betelepülő munkavállalók vonzása, a hazatérés ösztönzése	Munkahely-teremtési akciók, programok	Hálózatépítés-partnerségi kapacitásépítés, szerepek, felelőségek tudatosítása a Paktumszervezeten belül
4.	Foglalkoztathatóságot javító, kapcsolódó szolgáltatások és foglalkoztatást támogató programok ösztönzése, különösen a munkaerőpiacon hátrányos helyzetben lévő csoportok számára	A munkahelyi rugalmasság ösztönzése	A paktum működését befolyásoló belső és külső feltételek felmérése, (előrejelzések, gyorsjelentések), javaslatok megfogalmazása

A Foglalkoztatási Stratégia prioritásai rövid- és középtávon valósítják meg a jövőképből levezethető hosszútávon érvényesülő átfogó és specifikus célokat.



Az egyes prioritások részletes ismertetése az alábbi egységes szerkezetet követik:

- Indoklás: Az adott terület helyzetértékelése, a prioritás szükségességének leírása.
- Általános célok: A prioritást megvalósító általános célok megfogalmazása.
- Hatásindikátorok: A prioritás általános hatásait jellemző indikátorok.
- Intézkedések: A prioritást megvalósító operatív programok leírása az alábbi szerkezetben:
 - Az intézkedés általános célja
 - Az intézkedés rövid leírása, tartalma
 - Célcsoport
 - Outputmutatók
 - Lehetséges projektek²⁸

7.1. prioritás: Munkaerő utánpótlás biztosítása

Indoklás:

A fiatalok pályaválasztásában kevés tudatos elem található, leginkább a média, a szülők, barátok véleménye alapján történik a szakma-választás. Emiatt a tanulók nagy része nem a számára megfelelő képzést választja, nem lesz motivált a szakmai elsajátítására, nagy eséllyel nem helyezkedik el a szakmájában. A rendszerváltással megszűnt a pályaválasztást segítő intézményrendszer is. A 90-es évektől kezdődően az iskolák, pedagógiai intézetek és munkaügyi központok vállaltak fel egy-egy szeletet a nagyon sokrétű feladatból. A pályaválasztási előkészítő munka fő színtere az iskola, azonban a tapasztalatok alapján a képző intézményekben sem működik hatékonyan és hiányoznak a humánkapacitások is. A pályaválasztási és pályaaorientációs szolgáltatások nem kielégítőek, az elégtelen döntés-előkészítés pályaválasztási kudarchoz, hosszú távon lemorzsolódáshoz vezet(het).

A szak- és felnőttképzés nincs összhangban a munkaerő-piaci elvárásokkal, nehézkesen, sokszor csak az igények felmerülését követő több év elteltével képes reagálni a piac igényeire. Ugyanakkor az iskolák felszereltsége sem képes lépést tartani a technológiai fejlesztésekkel: anyagi és humán erőforrás kapacitáshiány miatt a képzések nem piacképesek, a tanárok, szakoktatók továbbképzésének biztosítása sem megoldott. Emiatt a szakképzésből kikerült fiatalok sem minden esetben vannak azzal a tudással felvértezve, amelyet a munkáltatók elvárnak.

A munkaerő-igény kielégítése érdekében mind a helyi szakképzés, mind a helyi felsőoktatás átalakítására van szükség. A képzéseket a valós kereslethez kell igazítani, illetve a szakképzés eredményességét duális képzés előtérbe kerülésével érdemes elősegíteni. Emellett már a tanulmányok során szükséges az egyes hallgatók ösztönzése és támogatása. Nélkülözhetetlenek az olyan támogatások népszerűsítése és kibővítése,²⁹ amelyek a terület munkaerőpiacán keresett (pl.: műszaki, természettudományos) képzésben résztvevő főiskolai és egyetemi hallgatókat, valamint a tatabányai középiskolák hiányszakmákban tanuló fiataljait támogatja.

Részben szakmapolitikai és finanszírozási okokból nem működnek integrált munkaerő-piaci szolgáltatások, amelyek Európa számos országában sikeresen segítik a hátrányos helyzetűek (re)integrációját. Nincsenek összekapcsolva a leendő munkahely/munkakör betöltése érdekében szükséges képzési, mentális, egyéb felkészítési szolgáltatások. Általános gyakorlat, hogy a szolgáltatások, programok a munkaerő-piaci igények helyett a megszokott rutinok alapján nyújt képzési támogatást és más munkába állást segítő humán szolgáltatásokat az egyéneknek.

²⁸ TOP-6.8.2-15-TB1-2016-00001 Tatabányai Foglalkoztatási paktum projekt keretében kidolgozásra került projekterveket vastaggal jelöltük

²⁹ Pl.: Kóta József Gyakornoki Program



A szolgáltatásokat biztosító szervezetek ugyanakkor nincsenek felkészülve a megváltozott munkaerő-piaci tendenciákra: a térségben egyre jellemzőbb a munkaerőhiány, amely a korábbi gyakorlat alapján nem, vagy csak nehezen kezelhető. Mindeközben a meglévő munkavállalók megtartása is komoly nehézséget jelent a munkáltatóknak: bérverseny, a munkavállalók ingázása, vagy a térségbe vonzása olyan problémák, feladatok, amelyek megoldása csak térségi összefogással, kooperációval lehetséges.

Általános célok:

- A térségben jelen lévő, vagy a későbbiekben megjelenő munkáltatók elvárásainak megfelelő munkaerő rendelkezésre állása
- Munkaerő-hiány csökkenése
- Szak- és felnőttképzés fejlesztése
- Térségi hiányszakmákra épülő oktatás ösztönzése
- Szakmunkás képzés megerősödése
- Tudatos életpálya-tervezés meghonosodása
- A sikeres munkavállalást elősegítő humán szolgáltatások integrálódott és problémaorientált működése
- A hátrányos helyzetű munkavállalók tartós, adózott munkalehetőséghez juttatása

Hatásindikátorok:

- Képzésben résztvevők aránya (%)
- A piacképes szakképzettséggel rendelkezők aránya (%)
- A felnőttképzés keretében megvalósuló képzések száma (db)
- Szakképzettséggel rendelkezők aránya (%)
- A képzésen résztvevők közül a hátrányos helyzetű aránya (%)
- Foglalkoztatási szint (%)
- Álláskereséssel töltött időtartam csökkenése (nap, hónap)
- Lemorzsolódottak arányának csökkenése (%)

7.1.1. intézkedés: Szak - és felnőttképzés, valamint a felsőoktatás keresletvezérelt fejlesztése

Az intézkedés általános célja:

- A szakképzés minőségének javítása, hatékonyságának növelése
- Felnőttképzési programok kialakításának támogatása
- A szakképzés-felnőttképzés integrált és átjárható rendszerének kialakítása
- A szakképzési kínálat és a munkaerő-piaci igények összehangolása
- A duális képzés népszerűsítése, elterjedésének támogatása
- A gyakorlati szakképzés fejlesztése
- A pályakezdő álláskeresők számának csökkentése
- A felsőoktatás és a munkaerőpiac szereplőinek szorosabb együttműködése
- A felsőoktatási erőforrás kapacitások integrálása és bekapcsolása a térség munkaerő-piaci igényeinek kielégítésében
- az egész életen át történő tanulás szemlélet ösztönzése

Az intézkedés rövid leírása, tartalma:

A vállalkozások, intézmények fejlődése, magas színvonalú működése érdekében fontos a térség képzési-szakképzési kínálatának és munkaerő-piaci igényeinek összehangolása. Ez



magában foglalja a munkaadói igényeknek megfelelő képzési szerkezet kialakítását, a képzések indításakor és a beiskolázásoknál az igazolt munkaadói igény elsődleges szempontként való figyelembevételét. Meg kell valósítani a szakképzési centrumokon alapuló kereslet vezérelt szakképzésfejlesztést, különösen a szakmacsoportok számában és térségi hatásában való továbbfejlesztés, képzés feltételeinek alap- infrastruktúra fejlesztése, képzés feltételeinek eszközfejlesztése területén. Szükséges, hogy a munkaadók és vállalkozások intenzívebb bevonása valósuljon meg a gyakorlati szakképzésbe, amelynek egyik eszköze lehet a duális képzés népszerűsítése közép- és felsőfokú képzések esetében egyaránt. Mindehhez érdemes felmérni és tartós együttműködést kialakítani az oktatás szereplőivel, a felsőoktatási és szakképzési intézmények erőforrásait kihasználni a képzési- és munkaerőpiac igényeinek kielégítése céljából.

Célcsoport:

- általános iskolák 7-8. osztályos tanulói
- szakképzésben és egyéb középfokú- és felsőfokú intézményben tanuló diákok
- álláskereső és egyéb munkaerő-piaci szempontból hátrányos helyzetű lakossági csoportok
- szakképzésben érdekelt egyéb szereplők (képző intézmények, pedagógusok, oktatók)

Outputmutatók:

- Munkaerő-piaci igényeknek megfelelő, új képzési programok száma (db)
- Duális képzésben résztvevő diákok száma (fő)
- Szakképzéssel együttműködő vállalkozások száma (db)
- Szakképzésben résztvevők száma (fő)
- Sikeres szakmai vizsgát tevők száma (fő)

Lehetséges projektek

- **A szakképzésben tanulók lemorzsolódásának csökkentése**
- Gyakorlati szakképzés modelljeinek kidolgozása a vállalkozások, munkaadók intenzív bevonásával
- A munkaerő-piaci igényeknek megfelelő szakképzések kidolgozása, engedélyeztetése és beindítása
- Újszerű ösztöndíjrendszerek – kidolgozása a munkáltatók, az önkormányzatok és a fiatalok együttműködésével
- A középfokú- és felsőfokú intézmények közötti szorosabb együttműködés kialakítása, az átjárhatóság megkönnyítését szolgáló programok kidolgozása a továbbtanulni szándékozó fiatalok térségben tartása érdekében
- Helyi képzési és beiskolázási ismertető, szóróanyagok kidolgozása, lokális képzési portál létrehozása és működtetése
- Munkaerő-piaci felmérések, előrejelzések, prognózisok kidolgozása különös tekintettel a képzési igényekre
- Szak- és felnőttképzés infrastrukturális, valamint szakmai-módszertani fejlesztése
- Pedagógusképzések, továbbképzések ösztönzése, támogatása
- Felsőoktatás képzési kínálatának bővítése, a térség profiljához igazodó elsősorban minőségügyi, logisztikai, villamosmérnöki és idegen nyelvű képzésekkel, valamint gépészmérnök, gépgyártás technológus, és mezőgazdasági termékfeldolgozó képzésekkel.



7.1.2. intézkedés: Pályaorientáció, valamint az életpálya tervezés meghonosítása, a munkatapasztalat szerzés segítése

Az intézkedés általános célja:

- Tudatosan tervezett térségi pályaorientáció meghonosítása
- A tanulói/szülői igények és a munkaerő-piaci lehetőségek összehangolása
- A fiatalok számára az elhelyezkedést, munkába állást segítő kompetenciák oktatása
- Munkatapasztalat szerzés támogatása
- A hátrányos helyzetű tanulók felzárkóztatása, lemorzsolódás csökkentése

Az intézkedés rövid leírása, tartalma:

A célok eléréséhez szükséges, hogy tudatosan tervezett térségi pályaorientáció valósuljon meg a paktumban résztvevő szervezetek együttműködésében (szülők, tanulók, vállalkozások, képzőintézmények, fenntartók stb.). A pályaorientáció elsősorban a helyi munkaadók érdekeltségébe tartozó szakmákra és hiányszakmákra valósul meg, amelynek eszközei: gyárlátogatások, munkahelyek szervezett megtekintése, szakmák bemutatása, gyakornoki, ösztöndíj rendszerek indítása. Szükséges lenne a pályaválasztási és pályaorientációs tevékenység eszközrendszerének és szakmai hátterének felmérése és fejlesztése.

A pályakezdekők gyakorlati tapasztalat és megfelelő munkavállalási kultúra elsajátítása nélkül nehezen tudnak elhelyezkedni. Ugyanez igaz a tartós álláskeresőkre, valamint az elavult szakképesítéssel rendelkezőkre. Problémát jelent ugyanis, hogy a munkaerő-piacon jelenlévő munkavállalók, vagy potenciális munkavállalók a pályaválasztás és a munkára szocializálás időszakában nem sajátították el azokat az alapvető kompetenciákat és technikákat, amelyek a sikeres álláskereső és a munkaerő-piaci alkalmazkodás feltételeit jelentik. A megelőző tapasztalatok hiánya miatt nem terjedt el az a humán szolgáltatási forma, amely életpálya- és karriertervezési folyamatában, valamint szükség esetén pályakorrekciójában támogatná az egyént. Az uniós szakpolitikában ezt a komplex támogató szolgáltatási formát a LLL (Lifelong Learning- élethosszig tartó tanulás) koncepcióhoz kapcsolódóan LLG (Lifelong Guidance- életutató támogató pályaorientáció, tanácsadás) kifejezéssel jelölik.

A fiatalok esetében a munkatapasztalatok tanulmányi időszakban való megszerzésére kell koncentrálni (megelőzés-felkészítés- munkára nevelés), míg a többi célcsoport esetében az újra munkába állás személyi feltételeit kell megteremteni. Eszközök lehetnek: kötelező és nyári gyakorlatok, gyakornoki programok, projektekben való részvétel, munkaadók által meghatározott szakdolgozati témák kidolgozása, önkéntes munka, állásrotáció, tranzitfoglalkoztatás, diákmunka támogatása, mentorálás, álláskereső technikák oktatása, átképzések, vagy elavult ismeretek aktualizálása és ezek munkahelyi kipróbálása stb.

Célcsoport:

- általános iskolák 7-8. osztályos tanulói
- szakképzésben és egyéb középfokú- és felsőfokú intézményben tanuló diákok
- álláskereső és egyéb munkaerő-piaci szempontból hátrányos helyzetű lakossági csoportok
- pedagógusok, egyéb segítő szakemberek
- a köznevelés, a szakképzés és a felsőoktatás intézményei

Outputmutatók:

- A pályaválasztási, pályaorientációs tanácsadásban részesülők száma (fő)
- A továbbképzéseken résztvevő pedagógusok és egyéb segítő munkatársak száma



(fő)
<ul style="list-style-type: none">• Az iskolákban lebonyolított témával foglalkozó foglalkozások, szakkörök száma (db).• Munkatapasztalat szerzést támogató együttműködési megállapodások száma (db)• Lemorzsolódás csökkenése (%)• Az adott oktatási szintről továbbtanulók száma, aránya (fő és %)
Lehetséges projektek
<ul style="list-style-type: none">• Koncentrált iskolai pályaeorientáció Tatabányán és környékén• A pályaeorientációs tevékenységet végző pedagógusok és egyéb segítő munkatársak szakmai képzése továbbképzése, módszertani segítségnyújtás biztosítása• A pályakezdő fiatalok számára munkatapasztalat szerzést biztosító munkahelyek felkutatása• Újszerű ösztöndíjrendszerek – kidolgozása a munkáltatók, az önkormányzatok és a fiatalok együttműködésével• Rendszeres tájékoztatók tartása az általános iskola végzős tanulói és szülei számára a város munkaerő-piacáról, lehetőségeiről

7.1.3. intézkedés: Meglévő munkavállalók megtartása és újonnan betelepülő munkavállalók vonzása, a hazatérés ösztönzése

Az intézkedés általános célja:
<ul style="list-style-type: none">• A munkavállalást gátló szociális és közlekedési szolgáltatási hiányok leküzdése, a térség adottságainak megfelelő szolgáltatási rendszerek kialakítása• Meglévő munkavállalók megtartása különböző támogató, ösztönző rendszerek bevezetésével• A városban tapasztalható munkaerő-hiány csökkentése• A térség munkaerő-vonzóképességének növelése, új munkavállalók térségbe vonzása• Külföldre, vagy az ország más térségébe elvándorolt munkavállalók hazatérésének ösztönzése
Az intézkedés rövid leírása, tartalma:
<p>Az átalakuló munkaerőpiac igényeit jelenleg a térség munkaerő kínálata nem képes kiszolgálni: nem csupán a szakképzett, de a szakképzettséget nem igénylő munkakörök betöltése is egyre nagyobb problémát jelent. Problémát jelent ugyanakkor a külföld és a környező térségek munkaerő-elszívó hatása.</p> <p>A foglalkoztatási lehetőségek településenként differenciáltak, ezért a helyi munkaerő egy része kénytelen megélhetése érdekében naponta ingázni. A napi közlekedés mértéke elsősorban a munkahelyek koncentráltságával, az elérhető jövedelem nagyságával, a közlekedési viszonyokkal és a településszerkezettel függ össze. A magas ingázói arány miatt a munkába állás másik fontos háttérrel szolgálata a közlekedés. A térség közötti hálózata megfelelő sűrűségű, a települések közti összeköttetés és a főutak elérése biztosított. Mindemellert vannak olyan települések is, amelyek megközelítése periférikus fekvésük miatt nehezebb. A sikeres munkavállalás érdekében meg kell valósítani az ingázás feltételeinek javítását az egyéni és közösségi közlekedés fejlesztésével. Ennek eszközei lehetnek a közlekedési társaságok és paktum partnerek közötti koordináció, közösségi közlekedés koordinációja.</p> <p>Az intézkedés másik sarkalatos pontja az új munkavállalók térségbe csábítása, illetve a korábban elvándorolt munkavállalók hazatérésének ösztönzése. Mindezek különféle szolgáltatások és támogatások (pl.: lakhatás, társadalmi, kulturális lehetőségek biztosítása,</p>



munkavállalás vonzóvá tétele) megvalósítható.
Célcsoport:
<ul style="list-style-type: none">• A térség munkavállalói, különösen az ingázók• Korábban elvándorolt térségi lakosok• Más településekről, területekről érkező munkavállalók• A térség foglalkoztatói
Outputmutatók:
<ul style="list-style-type: none">• Lezajlott közlekedési egyeztetések száma (db)• Bevont partnerek száma (db)• Elindított új közlekedési szolgáltatások száma (db)• Foglalkoztatottsági létszám növelése (fő)• Lakosság szám növekedése (betelepülők) (fő)
Lehetséges projektek
<ul style="list-style-type: none">• <i>A munkavállalók migrációjának utazási nehézségeinek feltárása, a foglalkoztatóknak az utazási problémákkal kapcsolatos tevékenységeinek összehangolása.</i>• A meglévő közlekedési szolgáltatások , illetve a hiányzó szolgáltatási igények felmérése.• Kistérségi közösségi közlekedés-fejlesztési modellprojekt megvalósítása (meglévő szolgáltatások összehangolása, új szolgáltatások indítása, egyéni közlekedés-szervezés Internetes támogatása stb.).• A releváns szereplők (önkormányzatok, közlekedési társaságok, egyéni közlekedők, szociális szolgáltatók, iskolajáratokat üzemeltetők, autóbust/kisbuszt üzemeltető vállalkozások stb.) közötti partnerség-építési akció végrehajtása• „Tatabánya visszavár”- hazaköltözést támogató programok, támogatások• Tatabányára költözést támogató programok• Tatabánya megyei jogú város és a térségben lévő munkáltatók brandjének támogatása, népszerűsítése• „Tatabánya a családok otthona”- Tatabányán munkát vállalók és családjaik betelepítését támogató programok

7.1.4. intézkedés: Foglalkoztathatóságot javító, kapcsolódó szolgáltatások és foglalkoztatást támogató programok ösztönzése, különösen a munkaerő-piacon hátrányos helyzetben lévő csoportok számára

Az intézkedés általános célja:
<ul style="list-style-type: none">• A munkanélküliek és más hátrányos helyzetű célcsoportok számára integrált szolgáltatások nyújtása szektorközi - együttműködéssel (oktatási, képzési, szociális, munkaügyi, egészségügyi szolgáltatások integrálásával), amely célja a tartós munkaerő-piaci helytállás biztosítása• Társadalmi felzárkózás elősegítése a munkaerő-piaci integráció érdekében.• Szociális ellátásokról, szociális gazdaságfejlesztésről, munkalehetőségekről, képzésekről, foglalkoztatási célú forrásokról, munkaerő-piaci programokról szóló tájékoztatás• Munkaerőpiaci kereslet és kínálat összehangolása, az álláskereső és a foglalkoztatók egymásra találásának támogatása



Az intézkedés rövid leírása, tartalma:

Jelen térségben is megjelenik az a probléma, amely országos szinten is igen jellemző, miszerint a leginkább rászorulókat nem éri el a munkaerő-piaci szolgáltatások, az integrált munkaerő-piaci szolgáltatások pedig nem elérhetőek a hátrányos helyzetű célcsoportok számára.

A foglalkoztatási információnyújtás célja, hogy elősegítse az elhelyezkedést és az üres álláshelyek betöltését. Az információnyújtás a foglalkozásokra, a térségben elérhető képzésekre, a régió, a megye, valamint a térség munkaerő-piaci helyzetére, a munkaerő-kereslet és kínálat helyi jellemzőire vonatkozó információk nyújtását, a foglalkoztatást elősegítő támogatások és a munkanélküli ellátásokra vonatkozó lehetőségek ismertetését, továbbá a foglalkoztatással összefüggő jogszabályokkal kapcsolatos tájékoztatást és az azokról szóló ismertetők átadását tartalmazza. A foglalkoztatásról, munkalehetőségekről és kapcsolódó szociális szolgáltatásokról azonban nem minden rászoruló kap információt.

Az intézkedés keretében össze kell kapcsolni a különböző életvezetési - szociális-oktatási/képzési-foglalkoztatási szolgáltatásokat, és az érintett szolgáltatók együttműködésében (felnőttképzők, munkaügyi szervezet, civil szolgáltatók, stb.) egyéni fejlesztési terveket készíteni és végrehajtani, amelyek kiinduló pontja, hogy hova szeretnék eljuttatni az egyént. A munkaadóknál feltérképezett konkrét munkalehetőségekből kell kiindulni, és ezek kihasználása érdekében kell felvonultatni a rendelkezésre álló eszköztárat. A fejlesztési tervek kidolgozását a leendő munkáltató bevonásával és jóváhagyásával kell elkészíteni. A felkészítést képzési-mentális/pszichés-egészségügyi-életvezetési-foglalkoztatási területeken kell elvégezni annak érdekében, hogy tartós munkába állás valósuljon meg a célcsoport körében.

Célcsoport:

- Álláskereső vagy a munkaerőpiactól tartósan távol lévő személyek
- Térségi munkaadók és vállalkozások
- Hátrányos helyzetű csoportok, különösen roma nemzetiséghez tartozók, megváltozott munkaképességűek, gyesen, gyeden lévő szülők, tartós álláskeresők, idősek

Outputmutatók:

- Végrehajtott információs napok száma (db)
- Tanácsadásban részesülők száma (fő)
- A tanácsadási szolgáltatási rendszerbe belépő szervezetek száma (fő)
- A tanácsadási szolgáltatásokat igénybe vevők száma (fő)
- foglalkoztatást támogató elérhető szolgáltatások, programok száma (db)
- A szolgáltatásokat igénybe vevő hátrányos helyzetű csoportok aránya (%)

Lehetséges projektek

- Munkaerő-piaci szolgáltatások biztosítása a hátrányos helyzetű személyek számára
- Foglalkoztatást támogató szolgáltatások, programok kidolgozása (pl.: „Nagyiszolgálat”- gyermekfelügyelet biztosítása)
- Az integrált humán szolgáltatások rendszerének kidolgozása, modell projekt végrehajtása
- A kiemelt célcsoportokra (pl. nők, megváltozott munkaképességűek és fogyatékosok, romák) mentori rendszer, segítő hálózat fejlesztése
- Foglalkoztatást elősegítő információs rendszer kiépítése és üzemeltetése
- Foglalkoztathatóságot növelő kompetenciafejlesztő programok kidolgozása és biztosítása



7.2. prioritás: Munkaerő-piaci alkalmazkodóképesség fejlesztése

Indoklás:

A gazdaságban és a társadalomban lezajlott folyamatok következtében az elmúlt két évtizedben jelentősen megváltozott a népesség gazdasági aktivitása. Szűkült a munkaerőpiac, módosult a foglalkoztatás struktúrája és megjelent a munkanélküliség. A népesség öregedése és a korai nyugdíjazás lehetőségeinek megteremtődése pedig az inaktív állományát szélesítette ki, növelve ezzel együtt a társadalomra háruló terheket. Ugyanakkor a változó gazdasági helyzetben a munkaerőpiac is jelentősen átalakult a közelmúltban: a gazdasági beruházásoknak köszönhetően új munkahelyek jöttek létre, amely igényeket nem, vagy csak nehézségekkel képes a munkaerőpiac kiszolgálni. Emiatt szükséges a munkaerőpiacon potenciálisan munkát vállalni tudók speciális igényeit is szem előtt tartó fejlesztéseket eszközölni a foglalkoztatók oldalán is.

Nagy fontosságú a mai gazdasági környezetben az együttműködés, a partnerség, amivel a méretgazdaságosság a koncentráció káros munkaerő piaci és egyéb hatásaitól részben mentesítve oldható meg. A klaszterek létrejötte és működőképessé válása a térség vállalásai számára egyrészt egy részben közös, magasabb értéket képező tudást, azon belül pedig az innovációs tevékenységek erősödését, annak megjelenését jelenti.

A munkaerő-piaci igények és lehetőségek kihasználása érdekében szükséges a térség munkáltatóit és munkavállalóit alkalmassá tenni a megváltozott körülményekhez történő alkalmazkodás elősegítése érdekében. A munkahely-teremtési akciók, a munkahelyi rugalmasság ösztönzése, valamint a foglalkoztatást elősegítő programok és tanácsadói hálózatok kialakítása mind a foglalkoztatói lehetőségek kiaknázását segítik. Felértékelődik a munkavállalói igényeknek, elvárásoknak való megfelelés, mint az atipikus foglalkoztatási formák biztosítása, a hátrányos helyzetben lévő (potenciális) munkavállalók munkahelyi szükségéit kielégítő beruházások, fejlesztések, valamint az önfoglalkoztatóvá válás támogatása.

A munkaerő-piaci alkalmazkodóképesség javítását célzó tervezett fejlesztések első sorban a munkaerő-piaci rugalmasság növelésére, a be nem jelentett munkavállalás visszaszorítására, a munkaegészségügy és munkabiztonság fejlesztésére irányulnak a nemzeti foglalkoztatási stratégiával összhangban. A munkaerő-piaci rugalmasság növelése keretében a rugalmas foglalkoztatás ösztönzését és a kisgyermekes rugalmas, napközbeni ellátásának fejlesztése lehet a cél. A be nem jelentett munkavállalás visszaszorítása érdekében az új munkahelyek létrejöttének támogatása, a munkavállalók és munkáltatók tájékozottságának növelését fogalmazhatjuk meg elsődleges törekvésként. A munkaegészségügy és munkabiztonság fejlesztése révén a megváltozott munkaképességű személyek és egyéb speciális igényekkel rendelkező csoportok foglalkoztatását segíthetik elő, amelyet tovább támogathat a munkavállalók és munkáltatók célzott tájékoztatása is.

Általános célok:

- Javuljon a munkahelyek minősége és rugalmassága
- Foglalkoztatási szint növekedjen
- Foglalkoztatást ösztönző programok kialakítása
- Munkahelyek teremtése
- A térség tőkevonzó képességének javítása, munkahelyteremtéssel járó befektetések ösztönzése
- Befektetés-ösztönző térség és térségmarketing
- Hátrányos helyzetű társadalmi csoportok foglalkoztatásának támogatása

Hatásindikátorok:

- Foglalkoztatási ráta célcsoportonként (%)



- Gazdasági aktivitási ráta célcsoportonként (%)
- Létrehozott munkahelyek száma (db)
- Munkahelyteremtő beruházások nagysága (Ft)

7.2.1. intézkedés: Hátrányos helyzetű társadalmi csoportok tagjainak foglalkoztatását segítő fejlesztések támogatása a munkaadók oldalán

Az intézkedés általános célja:
<ul style="list-style-type: none">• hátrányos helyzetű társadalmi csoportok munkaerőpiaci integrációjának elősegítése• foglalkoztatást segítő fejlesztések, beruházások támogatása• foglalkoztatói szemléletformálás ösztönzése
Az intézkedés rövid leírása, tartalma:
<p>A munkaerő-piaci kereslet kielégítése céljából egyre nagyobb jelentőségre tesz szert a potenciális munkavállalók feltérképezése és munkaerő-piaci integrációja. Problémát jelent ugyanakkor, hogy a speciális igényekkel, feltételekkel bíró munkavállalókkal szemben nagy az előítélet, sok helyen a foglalkoztatásukhoz nélkülözhetetlen személyi és infrastrukturális feltételek is hiányoznak. Jelen intézkedés elsődleges célja a hátrányos helyzetű csoportok munkaerő-piaci helyzetének javítása, az esélyegyenlőség elősegítése, foglalkoztatásuk támogatása.</p>
Célcsoport:
<ul style="list-style-type: none">• nők• megváltozott munkaképességű személyek• idősek• tartós álláskereső• pályakezdők• roma nemzetiséghez tartozók• gyestről, gyedről, ápolási díjról visszatérők
Outputmutatók:
<ul style="list-style-type: none">• hátrányos helyzetű csoportok foglalkoztatási aránya (%)• témával kapcsolatban tartott képzések, ismeretterjesztő előadások, rendezvények száma (db)• a cél érdekében megvalósult beruházások, fejlesztések összege (Ft)
Lehetséges projektek
<ul style="list-style-type: none">• Hátrányos helyzetű társadalmi csoportok foglalkoztathatóságának feltárása, programok, modellek kidolgozása• Hátrányos helyzetű társadalmi csoportok foglalkoztatását támogató programok, szolgáltatások biztosítása• Érzékenyítő tréningek, rendezvények, továbbképzések speciális szükségletű munkavállalók foglalkoztatásával kapcsolatban• Hátrányos helyzetű társadalmi csoportok foglalkoztatását támogató programokhoz kapcsolódó beruházások, fejlesztések• Munkahelyi beilleszkedést támogató modell-program kidolgozása speciális igényű munkavállalók számára



- Társadalmi és vállalati felelősségvállalás (CSR) ösztönzése

7.2.2. intézkedés: Foglalkoztatást elősegítő vállalászási, önfoglalkoztatási, munkaadói tanácsadás, hálózatfejlesztés

Az intézkedés általános célja:

- A meglévő kis- és középvállalkozások fejlesztése, új vállalkozások létrehozásának ösztönzése
- A vállalászói kultúra fejlesztése
- A vállalászások együttműködésének ösztönzése, hálózatossodása
- Vállalászási tevékenység támogatása, kapcsolódó szolgáltatások biztosítása

Az intézkedés rövid leírása, tartalma:

A vállalászási tanácsadás célja vállalászók szakmai ismereteinek bővítése, a kisvállalászások versenyképességének növelése, továbbá a hátrányos helyzetű és kisebbségi csoportok gazdasági szerepvállalásának elősegítése. Mindezen keresztül hozzájárulás a munkahelyteremtéshez. A fenntartható civil szektor erősítése tanácsadással és képzéssel.

Az intézkedés másik fontos területe a vállalászások közötti hálózatfejlesztés. Az együttműködésben rejlő előnyök jelenleg nem kihasználják. A foglalkoztatási paktumon belül kezdeményezni kell a bent lévő vállalászások és más szervezetek tevékenységi körének, szolgáltatásainak, termékeinek megismertetését, ezáltal is elősegítve a szervezett kapcsolatok kialakítását. Fontos megvizsgálni, hogy a térségben lévő nagyvállalatok beszállítói láncába milyen módon kapcsolódhatnak be helyi kis- és középvállalászások. A klaszter menedzsment szervezetekkel együttműködésben szükséges az intézkedést megvalósítani.

Célcsoport:

- Térségi mikro- és kisvállalászások
- Nagyvállalatok
- Vállalászást indítani szándékozó magánszemélyek

Outputmutatók:

- A tanácsadási programokba bevont vállalászások száma (db)
- A vállalászói kultúra oktatását bevezető iskolák száma (db)
- Együttműködési programokban résztvevő vállalászások száma (db)
- Feltárt szolgáltatási hiányterületek száma (db)
- A szolgáltatási hiányterületeken elindított új vállalászások száma (db)

Lehetséges projektek

- Nem kielégített/látens szolgáltatási szükségletek feltérképezése, és vállalászásfejlesztési program indítása
- Meglévő vállalászások foglalkoztatás-bővítésének támogatása (tanácsadás, támogatott munkahelyek)
- Vállalászási ismeretek elsajátítását célzó továbbképzések
- Térségi vállalászói klub létrehozása
- Vállalászási tanácsadás nyújtása a foglalkoztatási paktum menedzsment szervezet bázisán



7.2.3. intézkedés: Munkahely-teremtési akciók, programok

Az intézkedés általános célja:
<ul style="list-style-type: none">• A térségben meglévő munkahely-teremtési lehetőségek felkutatása és kihasználása, munkahely-teremtő beruházások megvalósítása• Fenntartható helyi munkahelyek teremtése• A meglévő munkahelyek munkaerő vonzó képességének fejlesztése, munkakörülmények, környezet jobbá tétele.• A munkahely-teremtést támogató programok megvalósítását lehetővé tevő erőforrások koncentrált felhasználása• Munkahely-teremtést szolgáló tanácsadási és egyéb szolgáltatások biztosítása
Az intézkedés rövid leírása, tartalma:
<p>A munkahely teremtési lehetőségeknél fontos figyelembe venni a térség erősségeit, és ezen erősségekre alapozva kialakítani a munkahely-teremtési lehetőségeket.</p> <p>Fontos feladat a meglévő ipari parkok, iparterületek lehetőségének kihasználása, fejlődő vállalkozások vonzása és letelepítése. A paktum partnerség koordinációjában a munkahelyteremtések emberi erőforrás háttérének biztosítása is megtörténik az alkalmazandó munkavállalóknak nyújtott toborzási, munkára felkészítési, átképzési szolgáltatásokkal.</p>
Célcsoport:
<ul style="list-style-type: none">• Helyi bejegyzésű és érdekeltségű mikro- és kisvállalkozások• Önfoglalkoztatók• Vállalkozó válni kívánó magánszemélyek, álláskereső
Outputmutatók:
<ul style="list-style-type: none">• Feltárt új vállalkozási területek száma (db)• Létrehozott munkahelyek száma (db)• Létrehozott zöld munkahelyek száma (db)• A fejlesztésekbe bevont vállalkozások száma (db)• Képzésben részt vett munkavállalók száma, akik elhelyezkedtek a képzést követően (fő)• A vállalkozások által végrehajtott munkahely-teremtési célú beruházások nagysága (Ft)
Lehetséges projektek
<ul style="list-style-type: none">• Foglalkoztatás-bővítést eredményező vállalkozási területek feltárása• Új vállalkozások üzleti terveinek elkészítése, meglévő vállalkozások fejlesztési programjának kidolgozása, tanácsadás biztosítása• Munkahelyteremtő beruházások végrehajtása

7.2.4. intézkedés: A munkahelyi rugalmasság ösztönzése

Az intézkedés általános célja:
<ul style="list-style-type: none">• atipikus foglalkoztatási formák népszerűsítése• munkavállalói kompetenciák fejlesztése• munkaerő-piaci változások előrejelzése, az azokhoz történő alkalmazkodást



- támogató szolgáltatások, programok kidolgozása és biztosítása
- rugalmas foglalkoztatás megvalósítása

Az intézkedés rövid leírása, tartalma:

A munkaerő-piaci rugalmasság a munkaerőpiac szereplőinek a társadalmi, gazdasági, technikai változásokhoz való alkalmazkodóképességét jelöli. A rugalmasság növelésének igénye mind a munkáltatói, mind a munkavállalói oldalon megjelenik: előbbiek a termelési igényekhez, illetve az üzleti ciklusaikhoz való alkalmazkodást célozzák, utóbbiak munkavállalási hajlandóságát pedig magánéleti szükségleteik és életciklusuk határozzák meg.

A foglalkoztatás rugalmas módjaival mind a keresleti, mind a kínálati oldalon potenciális „tartálékok” szabadíthatók fel, ami növelheti a foglalkoztatottak számát. Vállalati oldalról a rugalmas foglalkoztatás növelheti a gazdasági alkalmazkodóképességet és ezáltal a versenyképességet is, a működéshez igazított rugalmas munkaszervezési módszerek elsajátítása révén. Másrészt a munkavállalói oldalon több olyan csoport is van a munkaerő-piacon, amely valamilyen oknál fogva nem tud, vagy nem akar hagyományos foglalkoztatási formában elhelyezkedni: kisgyermek nevelése, idős hozzátartozó gondozása, vagy oktatásban való részvétel miatt.

Fontos kiemelni, hogy a nem hagyományos foglalkoztatási formákban való munkavégzés a munkaerő-piac rugalmasságnak csupán egyik eleme. A munkáltatók szempontjából a foglalkoztatás rugalmasságának fontos része a munkaszervezés rugalmassága, a munkakörök és egyes szervezeti egységek közötti gyors átmenetek biztosítása, a munkatársak távolléte esetére a helyettesítések megoldása, a termelési igények és a munkavállalók preferenciái alapján összeállított munkarendek, valamint az egyéni élethelyzeteket (pl. kisgyermek vagy egyéb gondozásra szoruló hozzátartozó ápolása, oktatásban, képzésben való részvétel, betegség stb.) megfelelően és rugalmasan kezelni képes humánpolitika kialakítása.

A változás és szerkezetváltás előrejelzését és megfelelő kezelését előnyben részesítő politikák megléte minden fontos szinten (nemzeti, regionális, helyi és ágazati) nélkülözhetetlen. Az előrejelzések segítik a várható munkaerő-piaci folyamatokhoz történő hatékonyabb alkalmazkodást, illetve a változásokra való reagálás gyorsítását...

Célcsoport:

- vállalkozások, munkáltatók
- munkavállalók, álláskeresők

Outputmutatók:

- témával kapcsolatban tartott képzések, ismeretterjesztő előadások, rendezvények száma (db)
- a cél érdekében megvalósult beruházások, fejlesztések összege (Ft)
- rugalmas foglalkoztatás keretében elhelyezkedett munkavállalók száma (fő)
- rugalmas foglalkoztatást támogató kidolgozott programok, szolgáltatások száma (db)

Lehetséges projektek

- rugalmas foglalkoztatás megvalósítását biztosító feltételek feltárása
- innovatív projektek megvalósítása
- foglalkoztatást támogató speciális szolgáltatások (pl.: gyermekellátási, gyermekfelügyeleti programok a munkahelyeken) kidolgozása és biztosítása



- rugalmas foglalkoztatást megvalósító modellek, programok (pl.: innovatív munkaszervezési megoldások, munkarend és munkaidő beosztás)
- programok kidolgozását támogató tanácsadói és szakértői rendszer kiépítése
- rugalmas foglalkoztatást népszerűsítő rendezvények, továbbképzések

7.3. prioritás: Foglalkoztatási partnerség ösztönzése

Indoklás:

A helyi foglalkoztatás fejlesztés kulcsfontosságú jellemzője az, hogy gazdagítja az országos és regionális szakpolitikát azáltal, hogy mozgósítja a helyi szereplőket és jobban hozzáigazítja a lépéseket az egyes helyi területi egységek foglalkoztatási szükségleteihez és lehetőségeihez.

A sikeres és hatékony foglalkoztatási partnerségek jól működő szervezeti és személyes vezetést igényelnek. A partnerséget vezető szervezetnek ügyelni kell arra, hogy elsődleges feladata a megfelelő környezet és feltételek megteremtése a partnerség hatékony működéséhez, valamint a helyi partnerek aktivizálása, bevonása és az információáramlás biztosítása. A paktum menedzsmentnek elkötelezettséget kell mutatnia a partnerség irányába, és a közösségi érdekeket a szervezeti érdekek felé emelni. A paktum menedzsmentnek és a fejlesztésben résztvevő partnereknek megfelelő pénzügyi stabilitással és a szükséges infrastrukturális és humán feltételekkel is rendelkezniük kell. A stratégia sikeres végrehajtásához a meglévők működtetése mellett új partnerségi kapcsolatokat is kell létrehozni, a kölcsönös bizalmat felépíteni, amely sok időt és energiát igénylő tevékenység.

Az együttműködés módját, technikáit a menedzsment szervezet vezetésével ki kell dolgozni, de mindezek előtt meg kell ismerni a tagok tevékenységét, céljait, és segíteni kell nekik, hogy hatékonyan tudjanak részt venni a partnerségi munkában és közreműködni a paktum céljainak megvalósításában.

A stratégia akkor valósul meg, ha az egyes akcióterületeket a paktum tagok különböző csoportjai (kiegészülve külső szervezetekkel) gondozzák, felelősséget vállalnak ezekért. Az intézkedések közül az lesz sikeres, amelynél az „örökbefogadók” gondoskodnak arról, hogy a leírt elképzelések valóra váljanak. Ennek érdekében a paktum szervezetrendszerén belül szükséges munkacsoportok létrehozása. Ezek a munkacsoportok kézben tartják az adott terület fejlesztéseit, kidolgozzák a projekteket, és közreműködnek a megvalósításban. Tagjaik projektgazdaként, partnerként, vagy szakértőként vesznek részt a fejlesztésekben.

Általános célok:

- A foglalkoztatási paktum menedzsment szervezetének megerősítése
- A paktum partnerség fejlesztése, a partnerek szerepének tudatosítása
- A stratégia gyakorlati megvalósításának segítése szervezetfejlesztési lépésekkel
- Stratégiai tervezési szemlélet meghonosítása a paktum tagok körében
- A paktum kezdeményezés várható eredményeinek világos kommunikációja

Hatásindikátorok:

- Új foglalkoztatási partnerségi kapcsolatok kialakulása (db)
- A menedzsment tevékenysége révén végrehajtott projektek száma, a megszerzett külső források nagysága (db, Ft)
- Helyi foglalkoztatási projektek számának növekedése (db)



- A paktum szervezeti továbbfejlesztése, az új közös szervezetbe alapítóként belépők száma (db)

7.3.1. intézkedés: Foglalkoztatási paktum szervezeti kapacitásainak és szolgáltatásainak fejlesztése

Az intézkedés általános célja:
<ul style="list-style-type: none">• A paktum menedzsment szakmai kompetenciájának és szervezeti stabilitásának növelése a fenntarthatóság érdekében• A paktum szervezetrendszerének erősítése, a partneri szerepek és felelőségek tudatosítása
Az intézkedés rövid leírása, tartalma:
<p>Az intézkedés keretében a paktum menedzsment kompetenciafejlesztő tréningeken vesznek részt, hogy felkészültségük javuljon. A paktum iroda működtetéséhez szükséges tárgyi és anyagi feltételeket biztosítani kell, hiszen csak a megfelelő körülmények mellett várható hatékony és eredményes munkavégzés.</p> <p>További kulcs tevékenységek:</p> <ul style="list-style-type: none">• A szektorokon átívelő partnerségek fejlesztése, bizalomépítés• A foglalkoztatáspolitikai célokra rendelkezésre álló belső és külső források egyesítése, a felhasználás összehangolása• A munkaerő-piacca és a képzési lehetőségekkel kapcsolatos információk széleskörű elérhetőségének biztosítása• A helyi foglalkoztatáspolitikai szerepének erősítése, fontosságának tudatosítása az önkormányzatok működésében• Jogi, szervezeti, szakmai, pénzügyi, kommunikációs megalapozás, továbbfejlesztés (pl. paktum egyesület, vagy nonprofit gazdasági társaság létrehozása a TOP projekt időszakon túl)
Célcsoport:
<ul style="list-style-type: none">• A paktum szervezet tagjai•
Outputmutatók:
<ul style="list-style-type: none">• Elvégzett tréningek száma (db)• A működésre fordított anyagi források nagysága (Ft)
Lehetséges projektek
<ul style="list-style-type: none">• Fenntarthatóság tanulmány a paktumot továbbműködtetése érdekében• Paktum menedzsment tréningeken való részvétel

7.3.2. intézkedés: Irányító Csoport, illetve a paktum szervezet működésének kialakítása, fejlesztése

Az intézkedés általános célja:
<ul style="list-style-type: none">• A foglalkoztatási stratégia sikeres megvalósításának biztosítása• A paktumszervezet különböző formációinak szerepének, feladatainak és



kompetenciahatárainak tisztázása, a folyamatok és eredmények dokumentációs és megvalósítási feladatainak támogatása
Az intézkedés rövid leírása, tartalma:
A Foglalkoztatási Stratégia és a Foglalkoztatási Paktum megvalósításának és működtetésének letéteményese az Irányító Csoport. Ezért nélkülözhetetlen, hogy annak működése, szereplőinek feladatai tisztázásra kerüljenek. Jelen intézkedés legfontosabb célja a működtetéshez szükséges dokumentáció létrehozása és a Csoport munkájának szakmai és infrastrukturális támogatása.
Célcsoport:
<ul style="list-style-type: none">• A paktumszervezet tagjai• Az Irányító Csoport tagjai• Döntéshozók
Outputmutatók:
<ul style="list-style-type: none">• Paktum működésével kapcsolatos elfogadott dokumentumok száma (db)• Paktumszervezet különböző formációinak találkozója (db)
Lehetséges projektek
<ul style="list-style-type: none">• A paktum szervezet ügyrendjének, szervezeti és működési szabályzatának, valamint munkatervének megalkotása• Paktum munkaprogram elkészítése• A paktum működésére vonatkozó folyamatleírások megalkotása• Irányító Csoport találkozók szervezése és lebonyolítása

7.3.3. intézkedés: Hálózatépítés-partnerségi kapacitásépítés, szerepek, felelőségek tudatosítása a Paktumszervezeten belül

Az intézkedés általános célja:
<ul style="list-style-type: none">• A paktum szervezeti fejlesztése, kapcsolati hálózat menedzsmentje• A partnerség kialakítása, a szerepek, kompetenciahatárok tisztázása különösen kormányhivatal és a munkaerő-piaci szolgáltatók együttműködésére• a Paktum tagszervezetei közötti együttműködés és információáramlás elősegítése, támogatása
Az intézkedés rövid leírása, tartalma:
A Foglalkoztatási Stratégia sikeres végrehajtásához, a tapasztalatok átvételéhez új térségi, partnerségi kapcsolatokat kell létrehozni és karbantartani, a kölcsönös bizalmat felépíteni, amely sok időt és energiát igénylő tevékenység. Fontos, hogy a paktum menedzsment tagok a térségen túl is lássanak, nyitott szemmel járjanak a tágabb környezetükben, Magyarországon és Európában. Fontos, hogy széleskörű kapcsolatokat építsenek ki más megyei elsősorban magyarországi, de külföldi foglalkoztatási paktumokkal is tapasztalatcsere, módszertani és szakmai együttműködések, közös érdekképviselet céljából. Tapasztalatátadást, együttműködést, új ötleteket és fejlesztési források megszerzési esélyét is nyújtják ezek az együttműködések, és egyben munkahelyeket is teremthetnek.
A paktum partnerek részéről megjelenő fontos igény a paktumban résztvevők szervezetek



tevékenységének megismerése, kapcsolódása pontok feltárása. Ennek előfeltétele, hogy kialakuljon a bizalom a résztvevők között, és felismerjék az együttműködés előnyeit. Fontos, hogy a Paktum működését, a Paktumban való részvételt egyfajta minőségi kritérium fémjelezze.

Célcsoport:

- Jelenlegi és jövőbeni paktum tagok

Outputmutatók:

- Új, fenntartható partnerségi kapcsolatok kialakulása (db)
- A paktum tevékenységében részt vevő vállalkozások száma (db)
- A térségi paktum részvételével zajló hazai, vagy nemzetközi szakmai hálózati projektek száma (db), átvett jó példák száma (db)
- Együttműködő paktumok száma (db)

Lehetséges projektek

- Regionális és országos paktum együttműködésekben való aktív részvétel (tagsági jogviszony létesítése)
- Térségi, hazai és külföldi jó példák bemutatása
- Tanulmányutak szervezése
- Térségi szolgáltatási és termék kalauz készítése, a térségen belüli együttműködések ösztönző rendezvények tartása
- Foglalkoztatási Fórumok szervezése
- A paktum honlap működtetése és továbbfejlesztése, hírlevél rendszer
- Tájékoztató kampányok, a tudatosítás fokozása
- Potenciális szervezetek azonosítása, tudatos szervezetfejlesztés, humánerőforrások fejlesztése, infrastrukturális kapacitásépítés
- Munkaügyi szervezettel történő együttműködés: az adott ország gyakorlatában bevált vagy sikertelen munkapiaci eszközök bemutatása, a tapasztalatok megosztása érdekében

7.3.4. intézkedés: A paktum működését befolyásoló belső és külső feltételek felmérése, (előrejelzések, gyorsjelentések), javaslatok megfogalmazása

Az intézkedés általános célja:

- A Foglalkoztatási Stratégia megvalósítását befolyásoló tényezők feltárása
- A Paktumszervezet hosszú távú fenntartását lehetővé tevő feltételek feltérképezése, gátló, akadályozó tényezők felszámolása

Az intézkedés rövid leírása, tartalma:

A paktum működését befolyásoló belső és külső feltételek felmérése, (előrejelzések, gyorsjelentések), javaslatok megfogalmazása rendkívül fontos a Foglalkoztatási Stratégia sikeres megvalósítása érdekében.

Célcsoport:

- A paktum tagsága
- A paktummal együttműködő szervezetek



Outputmutatók:

- Felmérések, jelejtések, előrejelzések készítése (db)
- Javaslatok, ajánlások megfogalmazása (db)
- Intézkedések, akciótervek generálása (db)

Lehetséges projektek

- Előrejelzések, gyorsjelentések készítése
- Kockázatértékelés
- Monitoring rendszer működtetése
- Programok, akciók, intézkedések külső/ belső értékelése

7.4. Az intézkedések ütemezése

Jelen Foglalkoztatási Stratégiában foglalt célok elérését és a jelölt tevékenységek megvalósulását a stratégiához szervesen kapcsolódó 2 dokumentum tartalmazza: az **Foglalkoztatási Stratégia Akcióterve**, illetve a **Tatabányai Foglalkoztatási Paktum** projekt **Munkaprogramja**.

Az Akcióterv az elfogadott konzorciumi megállapodásra, a stratégiára alapuló ütem-tervvel, humánerőforrás-tervvel, valamint költségvetéssel rendelkező intézkedéssorozat, amely tartalmazza a végrehajtandó projekteket is. Az akcióterv 2018. október 31-ig került kidolgozásra, azonban folyamatos monitoring és időközi értékelések is részét képezik. A stratégia megvalósítását sikeres foglalkoztatási akciótervek sorozatával lehet elérni.

A foglalkoztatási paktum munkaprogram a projektben készülő, hosszabb távú Foglalkoztatási stratégia kifejezetten a projekt eszközeit igénybe vevő rövidebb távú, konkrét beavatkozásokat, ütemezést és költségvetést tartalmazó megvalósítási terve. Jelen támogatási szerződéssel támogatott időszakra, 2018. október 31-ig tartalmazza a legfontosabb tevékenységeket

A projekt lehetőséget ad arra, hogy lezárását követően a projektgazda további partnerségi programok megvalósítását indítsa el a projektben elindított szolgáltatások igénybevételével, további foglalkoztatók bevonásával a kiépített paktum partnerség támogatásával. A projekt fenntartásához szükséges, tapasztalt emberi erőforrások rendelkezésre állnak a fenntartási időszakot követően is projektgazdánál és a partnereknél is. A kölcsönös együttműködések révén a konzorcium személyi feltételei kiegészülnek a paktum partnerek humán kapacitásaival is. A széleskörű partnerség-építés megteremti a fenntartható együttműködés alapjait, amelyet a Paktum kereteiben indítandó gazdaságélénkítő, befektetés-ösztönző projektek is megalapoznak.



8. A Stratégia megvalósításának feltételrendszere

Tatabánya Foglalkoztatási Stratégiájának megvalósítását több feltétel megléte biztosítja. Ezek különösen:

- Szakmai feltételek
- Szervezeti feltételek
- A megvalósításban résztvevő szereplők
- Finanszírozási feltételek

A következőkben a fenti szempontokat, feltételek tartalmát tekintjük át.

8.1. Szakmai feltételek

A Foglalkoztatási Stratégiában megfogalmazott jövőkép eléréséhez a következők szakmai és tartalmi feltételekre van szükség:

- A munkaerő-piaci szereplők közötti együttműködésének ösztönzése, különösen a stratégia prioritásai mentén
- A foglalkoztatás bővítésében érintett partnerek, kiemelten a munkaadók támogatása és érdekeltségének kialakítása a stratégia céljainak megvalósítása érdekében
- A térségben működő munkaadók igényeinek, elvárásainak ismerete és szem előtt tartása
- A releváns munkaerő-piaci információk „valós idejű” megosztása az érintett partnerszervezetek között
- Munkaerő-piaci szolgáltatások erősítése munkaügyi szervezet, a civil szektor és egyéb munkaerő-piaci szolgáltatók együttműködésének fokozásával
- Az Európai Unió, különösen az Európai Szociális Alap által társfinanszírozott foglalkoztatási, foglalkoztatást elősegítő oktatási és képzési, foglalkozási rehabilitációs, valamint a foglalkoztatási programok hatásainak fokozása
- Foglalkoztatást elősegítő új és korszerű eszközök és módszerek alkalmazásának támogatása a foglalkoztatás bővítése és a munkaerő-piaci integráció elősegítése érdekében
- A munkaerő-piaci folyamatok hatékony működését támogató programok, intézkedések, fórumok biztosítása, kiemelten a munkaerő kereslet és kínálat összehangolása érdekében.

8.2. Szervezeti feltételek

A Foglalkoztatási Stratégia megvalósításában kulcsfontosságú szerepet töltenek be a foglalkoztatás bővítésében érintett és érdekelt, Tatabánya Megyei Jogú Város területén tevékenykedő szereplők (lásd: 8.4. fejezet). E partneri körhöz tartoznak a Tatabányai Foglalkoztatási Paktum szervezeti egységei, valamint tagszervezetei. Emellett együttműködő partnerek lehetnek mindazok a partnerszervezetek, amelyek tevékenysége közvetve kapcsolódik a stratégiában bemutatott foglalkoztatási célok megvalósításához (pl. köznevelési intézmények, szociális szféra intézményei és szervezetei, foglalkozás-egészségügyi intézmények és szolgáltatók, stb.). Az együttműködő partnerek közreműködésével lehetővé válhat a térség munkaerő-piaci helyzetére és foglalkoztatási tendenciájára vonatkozó információk hatékony és folyamatos összegyűjtése, valamint az információk felhasználása a stratégia céljainak megvalósítása érdekében.



A Foglalkoztatási Stratégia megvalósításának letéteményese, hogy a döntéshozók és a munkaerőpiaci folyamatokat befolyásolni képes szereplők munkájuk során figyelembe veszik az abban foglaltakat, a Paktum szervezet menedzsmentje pedig egyfajta katalizátorként ösztönzi és fenntartja a szervezetközi együttműködést. A transzparens és hiteles működés érdekében olyan szervezeti háttér kiépítése célszerű, amely képes a releváns információk valós idejű megosztására, és működtetése a hosszabb távú fenntarthatóság érdekében alacsony költségszint mellett is megoldható.

8.3. Finanszírozási feltételek

Tatabánya Foglalkoztatási Stratégia megvalósulásának letéteményese Tatabánya Megyei Jogú Város Integrált Területi Programjának forrásallokációs tervével összhangban elsődlegesen a Tatabányai Foglalkoztatási Paktum program szervezete és költségvetése. Mindez az elkövetkező évekre megteremti a foglalkoztatás bővítését célzó együttműködések hátterét. Egy 2015-ben készült kutatás eredményei³⁰ alapján a megvalósulás finanszírozásának további lehetőségeit az önkormányzati vagy társulási forrás, illetve a partnerek által befizetett, illetve biztosított támogatás jelenthetik. A tanulmány ugyanakkor rámutat, hogy pusztán az együttműködő partnerek befizetéseiből, különösen a vállalkozások hozzájárulásából a foglalkoztatási megállapodások hosszú távú fenntarthatósága nem biztosítható, ezért a támogatott időszakon túli együttműködéshez jellemzően állami vagy önkormányzati szerepvállalás szükséges.

Emiatt a Foglalkoztatási Stratégia prioritásai és intézkedéseinek meghatározásakor törekedtünk olyan eszközöket és módszereket bevonni, amelyek a támogatási lehetőségektől függetlenül is képesek a Stratégiában foglalt célok megvalósítására

Jelen Stratégia és a hozzá kapcsolódó projektek megvalósítása során kiemelt figyelmet szükséges fordítani arra, hogy további ágazati OP forrásokat, és befektetői forrásokat lehessen Tatabányára vonzani a gazdaság- és foglalkoztatás-fejlesztés érdekében. Ez a tevékenység egyben javítja az EU-s források hatékonyságát is a felhasználásban. Ilyen források lehetnek különösen az Európai Szociális Alap (ESZA- társadalmi befogadás és jó kormányzás), az Európai Regionális Fejlesztési Alap (ERFA- regionális és városfejlesztés), valamint az ezekhez kapcsolódó hazai operatív programok, különösen:

- Emberi Erőforrás Fejlesztési Operatív Program (EFOP)
- Gazdaságfejlesztési és Innovációs Operatív Program (GINOP)
- Terület- és Településfejlesztési Operatív Program (TOP)
- Vidékfejlesztési Program (VP)

Ezeket a potenciális forrásokat egészíthetik ki a helyi partnerek anyagi és természetbeni hozzájárulásai (pl. önkormányzati pénzügyi támogatás, épületek).

8.4. A megvalósításban résztvevő szereplők

A Foglalkoztatási Stratégia sikeres megvalósítása érdekében nélkülözhetetlen, hogy a kitűzött célok megvalósítása széles szakmai bázison, a foglalkoztatás bővítésében érintett és érdekelt helyi szereplőkkel és szakértőkkel szoros együttműködésben, a társadalmi nyilvánosság és részvétel biztosításával valósuljon meg. Ennek biztosítása olyan együttműködési keretben lehetséges, amely érdemben képes bevonni és közreműködésre ösztönözni egy olyan széles szervezeti kört, amelynek érintettsége és érdekelttsége van a stratégia megvalósításában.

³⁰ Foglalkoztatási megállapodások (paktum) vizsgálata - Hétfi Kutatóintézet, Nyugat-Pannon Terület- és Gazdaságfejlesztési Nonprofit Kft. (2015.)



A különböző szereplők más-más igényekkel és célokkal csatlakoznak a Stratégia megvalósítását támogató együttműködő közösséghez. A megvalósításban résztvevők szereplőket és tevékenységük elsődleges célját a 13. sz. táblázat mutatja be.

13. táblázat: A Foglalkoztatási Stratégia megvalósításában résztvevő szereplők és céljai

SZEREPLŐ	CÉLCSOPORT	CÉL
KORMÁNYHIVATAL FOGLALKOZTATÁSI/MUNKAÜGYI SZAKIGAZGATÁSI SZERVE	álláskereső, munkaerő- piacon inaktívak csoportja (pl.: gyesről/ gyedről visszatérők	munkaerő-piaci (re)integrációja
KORMÁNYHIVATAL REHABILITÁCIÓS SZAKIGAZGATÁSI SZERVE	megváltozott munkaképességű munkavállalók	munkaerő-piaci (re)integrációja
TELEPÜLÉSI ÖNKORMÁNYZAT	lakosság	népességmentartás, a helyi lakosság munkavállalásának elősegítése
MUNKÁLTATÓK	munkavállalók	Megfelelő munkaerő biztosítása
KAMARA	munkáltatók, vállalkozások	közreműködés a vállalkozások foglalkoztatási igényeinek kielégítésében
MUNKAERŐ-PIACI SZOLGÁLTATÓK	munkavállalók és álláskereső	ügyfelek/célcsoportok munkaerő- piaci integrációja, foglalkoztatásuk elősegítése
CIVIL SZERVEZETEK (FOGLALKOZTATÁS-ÖSZTÖNZŐ CÉLLAL)	munkavállalók és álláskereső, speciális csoportok	foglalkoztathatóság javítása a támogató szolgáltatásokkal, szervezetük segítségét kérők útbaigazítása
SZAKKÉPZŐ INTÉZMÉNY, KÉPZÉSI SZOLGÁLTATÓ	tanulók, vállalkozások	szakképzés minőségének és hatékonyságának, valamint a résztvevők számának növelése



9. A Stratégia megvalósításának lépései, nyomon követése

9.1. A Stratégia megvalósításának menete, irányelvei

A Foglalkoztatási Stratégia eredményes megvalósításának és létjogosultságának biztosítását a megelőző tervező, szervező tevékenységek jelentik. Az alábbiakban összefoglaltuk a megvalósítás legfontosabb lépéseit és irányelveit.

- A stratégia megvalósításának elsődleges technikai eszköze a részletes akcióterv, amely a stratégia alapján pontosan rögzíti a megvalósításban érintett potenciális partnerek szerepét, feladatait, a fő mérföldköveket, a feladatok ütemezését és finanszírozási hátterét. Jelen Foglalkoztatási Stratégiához 2 akcióterv készül: az első 2018. december 31-ig, a második a felülvizsgálatot követően 2021-ig tervezi a legfontosabb lépéseket, programokat, cselekvési terveket.
- A megvalósítás előkészítése során célszerű a potenciális, illetve a már ismert, határozott szereppel rendelkező partnereket mielőbb érdemben bevonni, majd meglévő kapacitásaikra építeni a foglalkoztatás bővítését célzó tevékenységeket, szolgáltatásokat.
- Szükséges felmérni és összegezni a munkaerő-piaci trendekről és várható folyamatokról rendelkezésre álló információkat, a korábbi kutatások, elemzések, tanulmányok, valamint projektek tervezési és - megvalósítási dokumentumainak összegyűjtésével.
- Információkat kell gyűjteni a vállalkozásoknak, nonprofit szervezeteknek, állami szervezeteknek és munkavállalóknak egyaránt hasznos gyakorlati eszközökről, illetve hozzáférhetővé kell tenni a foglalkoztatás bővítését szolgáló módszereket és eszközöket.
- Ki kell építeni egy kommunikációs felületet (pl.: honlap) és hozzáférhetővé kell tenni az együttműködésre vonatkozó, és az együttműködéshez szükséges információkat, létrehozva egyúttal a szükséges kapcsolódásokat a partnerszervezetek internetes felületeihez is.
- Fontos a stratégia megvalósítását szolgáló tevékenységek részletes megtervezése, majd a tevékenységek megvalósítását támogató minőségirányítási folyamatok kialakítása.
- Fel kell tárnai a stratégia megvalósítása érdekében igénybe vehető hazai és európai uniós forrásokat, a lehetséges támogatási programokat, valamint egyéb bevételi forrásokat. A stratégiai célokat szolgáló tevékenységek pénzügyi megvalósítása során, támogatási források igénybevétele esetén a támogatások hatékony felhasználására, valamint proaktív forráskereséssel és a stratégia egészére kiterjedő szakmai és pénzügyi tervezéssel a költséghatékony megvalósításra kell törekedni.
- Elengedhetetlen, hogy a Foglalkoztatási Stratégiához kapcsolódó programok, intézkedések megfelelő nyilvánosságot kapjanak, elősegítve ezzel a megfelelő információáramlást az érintettek és a potenciális érdeklődő partnerek között
- Jelen Foglalkoztatási Stratégia 2016-2021-es időszakot foglalja magában, amelynek megvalósítását 2018.10.31-ig a TOP-6.8.2-15-TB1-2016-00001 támogatási számú Tatabányai Foglalkoztatási Paktum projekt biztosítja. A projekt lehetőséget ad arra, hogy lezárását követően a projektgazda további partnerségi programok megvalósítását indítsa el a projektben elindított szolgáltatások igénybevételeivel, további foglalkoztatók bevonásával a kiépített paktum partnerség támogatásával. Emiatt szükséges, hogy a Stratégia megvalósítása során a szereplők mindvégig szem előtt tartásuk a partnerség hosszú távú fenntartását.



9.2. Horizontális szempontok érvényesítése

A Foglalkoztatási Stratégia megvalósítása során a gyakorlatban szükséges érvényesíteni az esélyegyenlőség, valamint a fenntartható fejlődés horizontális elveit.

A környezettudatos fejlesztések támogatása, a fenntartható fejlődés következetes érvényesítése közép- és hosszútávon komoly előnyt biztosíthat a városnak életminőségi és gazdasági szempontokból egyaránt, valamint erősítheti a város innovatív szerepét régiós és országos összevetésben. A stratégia végrehajtása során ahol csak lehetséges, törekedni kell a környezeti szempont érvényesítésére, és ezzel összefüggésben a gazdasági versenyképesség növelése érdekében az anyag-, és energiatakarékos, a természeti erőforrásokkal környezettudatosan gazdálkodó eljárások és technológiák, közöttük a megújuló energiaforrások alkalmazásának ösztönzésére, illetve ezek foglalkoztatási potenciáljának kihasználására.

A Foglalkoztatási Stratégia keretében megvalósuló fejlesztések során szem előtt kell tartani:

- a helyi munkalehetőségek, illetve a helyi lakhatási támogatások bővítését, hogy kevesebb utazásra legyen szükség, amellyel csökken a közlekedés okozta környezeti terhelés
- a közösségi közlekedés fejlesztését, az ingázásra kényszerülő munkavállalók munkába jutási feltételeinek javítását
- a munkahelyteremtő beruházásoknál ösztönözni kell az energiatakarékos technológiák és a megújuló energiák használatát
- a megfelelő minőségű és árú, helyben előállítható javakat, termékeket, szolgáltatásokat lehetőleg helyi termelőkől, szolgáltatóktól vegyék igénybe, mivel ezáltal a helyi gazdaságot, a helyi munkahelyeket támogatják

A Foglalkoztatási Stratégia megvalósítása során szem előtt kell tartani a munkaerőpiac hátrányos helyzetű szereplőinek speciális igényeit, korlátozott lehetőségeit, különösen a gyestről, gyedről, ápolási díjról visszatérők, a nők, a pályakezdők, a megváltozott munkaképességűek, az idős, valamint a roma nemzetiséghez tartozó munkavállalók esetében. Fontos szempont, hogy kvalifikált és alacsony végzettségű munkavállalók számára is lehetőséget biztosító munkahelyek létrehozása valósuljon meg a támogatott fejlesztések által, ezáltal közvetlenül növekedjen a térség foglalkoztatottsági szintje, és javuljon a foglalkoztatás szerkezete. A munkahelyteremtéseknél kiemelt szempont, hogy jelenjen meg a hosszú távú stratégiai tervezési szemlélet.

A fejlesztéseknek minél hatékonyabban kell hasznosítani a térség belső erőforrásait, és képessé kell tenni a folyamatos gazdasági és technológiai megújulásra. A helyi – elsősorban mikro, kis és közepes – vállalkozások hosszú távú együttműködéseinek elősegítésével, korszerű szolgáltatások és tanácsadási rendszer kialakításával biztosítható a térségben lévő humán tőke aktivizálásához és gazdagításához. Az infokommunikációs technológiák (IKT) alkalmazása, információhoz való hozzáférés javítása emiatt kulcskérdés. A társadalmi-gazdasági élet szereplői számára a fejlett infokommunikációs technológiákhoz való hozzáférés és az ebben rejlő lehetőség kiaknázása (felhasználói készség, tartalomszolgáltatás). Ennek megfelelően egyenlő és diszkriminációtól mentes hozzáférést kell biztosítani valamennyi érintettnek a stratégia keretében megvalósuló tevékenységekhez és a keletkező információkhoz.

A Foglalkoztatási Stratégia társadalmi hasznosságára tekintettel a tervezés és a megvalósítás során mindvégig megfelelő nyilvánosságot kell biztosítani, elsősorban az Internet és a web2-es felületek segítségével.



9.3. A Stratégia megvalósításának nyomon követése

A Foglalkoztatási Stratégiák végrehajtását nyomon kell követni, és időközönként a partnerségi szereplők számára visszajelzést adni, illetve amennyiben szükséges, módosításokat eszközölni. Mindezek révén a partnerségek:

- képesek lesznek a kiinduló pont rögzítését követően az elért eredményeket, helyzetet összehasonlítani, értékelni,
- alkalmasak problémákat azonosítani és megoldásokat keresni,
- be tudják mutatni az akciótervek, stratégiák végrehajtásának eredményeit,
- azonosítani tudják a jó gyakorlatokat és képesek azokat másokkal is megosztani,
- új problémákra és lehetőségekre tudnak rávilágítani, amelyek révén további kutatásokat kell végrehajtani.

A stratégiai célkitűzések megvalósítását következetes stratégiai monitoring intézkedésekkel célszerű biztosítani, amelyek funkciója a tervezett kezdeményezések végrehajtásának nyomon követése, a tapasztalatok visszacsatolása a végrehajtás folyamataiba, valamint a stratégia folyamatba épített felülvizsgálata, szükség szerint módosítások kidolgozása.

A stratégiában megfogalmazott intézkedésekhez kapcsolódóan meghatározott akciók végrehajtására készítünk tervet. E tervek a jelen stratégiában meghatározott célkitűzésekre támaszkodnak. Az akcióterv – a stratégiai akciók pontosítása, ütemezése mellett – egyértelműen rögzíti a szervezeti és egyéni felelősöket, határidőket, teljesítményindikátorokat. Az akcióterv ezáltal stratégiai iránymutatást nyújt valamennyi együttműködő partner számára a vállalt feladatok ellátása és a teljesített feladatok rendszeres áttekintése során.

A **monitoring** folyamatos adatgyűjtésen alapszik, amely alapján a menedzsment vizsgálhatja a tevékenység előrehaladását a kitűzött célok viszonylatában. A monitoring segít a végrehajtás nyomon követésében, az elért eredmények áttekintésében, a partnerek és a finanszírozók tájékoztatásában, a problématerületek feltárásában. Ez a tevékenység felöleli a teljesítményindikátorok eredményeinek mérését is.

A jól működő monitoring alapja a megfelelő indikátorok választása. A mérhető teljesítmény-indikátorok kiválasztásával a partnerség be tudja mutatni az elért eredményeket, mérni tudja a célok elérésének sikerességét, és segít a sikerkritériumok meghatározásában is. Az indikátoroknak relevánsnak és objektívnek kell lenniük.



10.A stratégia megvalósításának értékelése

Az **értékelés** a Foglalkoztatási Stratégia egészének áttekintése, célja a tevékenység hatásának vizsgálata a megoldani kívánt társadalmi-gazdasági probléma viszonylatában. Az értékelés segítségével az elért eredményeket hasonlíthatjuk össze a kitűzött célokkal, elvárt eredményekkel. Az értékelés a stratégia sikerét és hatásait méri. Az értékelés tartalmazza a monitoring eredmények elemzését és értelmezését az eredmények azonosítása és a gyenge pontok meghatározása érdekében.

A stratégiák hatásának elemzésekor **belső és külső értékelést** különböztethetünk meg. A belső értékelést elvégezheti a partnerségen belül megfelelő tapasztalattal rendelkező szakember. Számára biztosítani szükséges az időt, információt és az erőforrásokat a feladat végrehajtásához. A külső értékelők általában széleskörű tapasztalatokkal rendelkeznek, és magas színvonalú szolgáltatásokat tudnak nyújtani. Függetlenségük és objektivitásuk biztosítja az értékelés megbízhatóságát, amely különösen fontos, ha az értékelés eredményeit a stratégia végrehajtását finanszírozók számára mutatjuk be. Az értékelés módja attól függően változhat, hogy mi a célja, mire szeretnénk használni, kiknek készül, illetve a stratégia által kitűzött célok is befolyásolják

Alapvetően az értékeléséhez szükséges információk összegyűjtését, illetve annak koordinációját a paktum menedzsmentszervezete végzi. A foglalkoztatási stratégia megvalósításának, illetve az egyes prioritások és intézkedések hatásainak mérését a prioritásoknál meghatározott hatásindikátorok segítségével lehet megtenni.

Ennek érdekében érdemes legalább két évente (illetve az akciótervek ütemezéséhez illeszkedően) elvégezni az értékelést. Az értékelésnek a következő tevékenységekre kell kiterjedni:

- Foglalkoztatási és kapcsolódó területek (oktatás, gazdaság, szociális ellátás stb.) statisztikai adatok elemzése, hazai összehasonlító vizsgálatok elvégzése.
- Az egyes akciókban, projektekben résztvevő szereplők kérdőívvel és interjúkkal történő megkérdezése.

A folyamatba épített, vagy **formatív értékelés** célja a stratégiai célok megvalósításában elért előrehaladás mérése alapján megalapozott megállapítások megfogalmazása és az esetlegesen szükséges beavatkozások előkészítése. Szerepe a javítandó területek behatárolásában, az igényelt változtatások meghatározásában, valamint a stratégia megvalósításának folyamatával kapcsolatban felmerülő újabb igények azonosításában kiemelkedő.

A formatív értékelés rendszeres, folyamatos visszajelzést ad az értékelt tevékenységekről az értékelt számára. A folyamatos visszajelzések hatással vannak az értékeltre, formálják, módosítják viselkedését, tevékenységét, a módosított tevékenységekre adott értékelés pedig tovább növeli az elkötelezettséget, a javítási szándékot. A formatív értékelés akkor töltheti be megfelelően szerepét, ha gyakori, rendszeres és lehetőleg minden érintett partnerszervezetre kiterjed, nem csak azokra, akik egyébként is motiváltak a kapcsolattartásban, információcserében.

Az értékelés időben, az értékelést végrehajtó személyek és feladatok szintjén is beágyazódik a stratégia megvalósítását szolgáló tevékenységek közé. A folyamatba ágyazott értékelésnek figyelembe kell vennie a szakmai elemeket, illeszkednie kell a stratégia végrehajtása során megvalósuló valamennyi tevékenységhez.



Javasolt kérdések a Foglalkoztatási Stratégia felülvizsgálatához és fejlesztéséhez:

- Milyen tevékenységek, problémák valósultak meg az előző időszakban?
- Milyen nehézségek és lehetőségek adódtak?
- Miként kezeltük ezeket?
- Milyen speciális akciókat tervezünk a következő (felülvizsgálati) időszakra?

Az értékelés alapján meghatározhatóak azok a területek, amelyek esetében célszerű felülvizsgálat és a fejlesztés megkezdése. Az értékelési folyamatban két mérési szint, mennyiségi és minőségi, különül el egymástól. Az adatgyűjtések potenciális eszközeit a 14. táblázat mutatja be.

14. táblázat: Az adatgyűjtések eszközszerkezere

A MENNYISÉGI ADATGYŰJTÉS LEHETSÉGES ESZKÖZRENDSZERE	A MINŐSÉGI ADATFELVÉTEL LEHETSÉGES ESZKÖZRENDSZERE
Munkáltatói és célcsoportok adatbázisa	Munkáltatói és célcsoportok adatbázisa
Digitalizált kérdőívek	Személyes/telefonos kérdőív
On-line adatgyűjtő felület	egyéni és csoportos interjúkészítés
Statisztikai elemzés	Dokumentumelemzés

A mennyiségi indikátorok, adatok (számok és statisztikák) specifikusak és mérhetőek. Alkalmasak arra, hogy bemutassák a kiinduló helyzetet, a tényeket és kimeneti eredményeket, például a ráfordított pénzügyi forrásokat vagy a képzésben részesülők számát. Önmagukban azonban nem alkalmasak a teljes kép bemutatására. A más térségekkel való összehasonlítás miatt érdemes sztenderd, mások által és statisztikai rendszerek keretében is gyűjtött indikátorokat használni.

A minőségi indikátorok, adatok (vélemények, attitűdök stb.) a személyek és szervezetek gyakorlati tapasztalataira irányulnak. Fontosak lehetnek a készségek mérésében (pl. kommunikációs, interperszonális készségek), amelyek túlmutatnak a mennyiségi indikátorokon. Különösen fontosak lehetnek hátrányos helyzetű csoportokkal foglalkozó projektek esetében, mivel képesek a munkához vezető úton tett személyes előrelépések mérésére.

Fontos, hogy az értékelés céljának megfelelő módszert és indikátort válasszunk.