Üzleti modell és finanszírozási terv

Győr Megyei Jogú Város Önkormányzata Fenntartható Városfejlesztési Stratégiájához

Készítette:

Bogdán Gergely Ármin

László Barbara

Dr. Csite András

Szalóky Boldizsár

HÉTFA

KUTATÓINTÉZET ÉS ELEMZŐ KÖZPONT

A használható tudásért

1051 Budapest,
Október 6. u. 19. IV/2. +36 30 730 6668 +36 1 700 2257 info@hetfa.hu www.hetfa.hu

TARTALOMJEGYZÉK

1. Portfóliók kvalitatív elemzése 3
1.1. Stratégiai illeszkedés 4
1.2. Városon belüli területi megközelítés alkalmazása 6
1.3. Projektcsatornák és értékajánlat 9
1.4. Érintetti térkép 14
1.5. Projektportfólió elemei 15
Sürgősség/ hatás mátrix 15
Fenntartható üzemeltetés 16
1.6. Erőforrás- és finanszírozási térkép 19
1.6.1. Kötöttségek és lehetőségek bemutatása 19
1.6.2. Projektportfólió elemzés és finanszírozási roadmap 21
2. Kvantitatív elemzés portfólió szinten 24
3. Intézményi és működési modell 31
3.1. A projektportfólió kezeléséért felelős intézményi struktúra 31
3.2. Városi governance struktúra az öt portfólió közös kezelésére 34

Prosperáló	Megtartó	Zöldülő	Digitális	Kiszolgáló
P1: Aktív vízi- és ökoturisztikai fejlesztések	**M1:** Lajta utcai orvosi rendelő felújítása	**Z1:** Bisinger sétány zöldfelületeinek megújítása	**D1:** Megfelelő létesítménygazdálkodás megteremtése, tudatos energiamenedzsment kiépítése az önkormányzati közintézmények és cégek esetében	**K1:** 821. sz. főút – Kálvária utca csomópont
P2: Virágpiac felújítása	**M2:** Örkény István utcai Bölcsőde felújítása	**Z2:** Natura 2000 területek rehabilitációja	**D2:** Okos parkolási rendszer kialakítása	**K2:** Fehérvári út – Zöld utca csomópont
P3: Állatkert bővítése	**M3:** Nádorvárosi Ének-zenei Általános Iskola bővítése	**Z3:** Greencities – Simor János püspök tere	**D3:** Applikáció fejlesztése a munkába járás megkönnyítésére	**K3:** Révfalu városrész úthálózat és csapadékvíz-elvezetés fejlesztése
P4: Mosoni-Duna vízi turizmus, kishajó kikötő	**M4:** Egészségügyi Centrum kialakítása (Avar u.)	**Z4:** Lakosság ösztönzése a zöld energiák alkalmazása/zöldítés terén	**D4:** Szabályozhatóság megteremtése az energiafelhasználó berendezések esetében	**K4:** Pápai út melletti kerékpárút építése
P5: Zichy-palota tetőszerkezetének korszerűsítése és Barokk kert kialakítása	**M5:** A lokális identitás és generációk közötti kapcsolatok erősítése Győrben	**Z5:** Péterfy Sándor iskola mögötti zöldterület	**D5:** Mérési rendszer kiépítése az energiafogyasztás pontos megismerése és nyomon követése érdekében	**K5:** Szigethy Attila út burkolatfelújítása
	M6: Bólyai utcai Idősek Klubja felújítása	**Z6:** Zöldfelületi kataszter létrehozása és folyamatos karbantartása		**K6:** Győrszentiván Körtér felújítása és kerékpárút építés
				K7: Bácsai úti kerékpárút építése
				K8: Szabadhegy városrész úthálózat fejlesztése és a csapadékvíz-elvezetés fejlesztése

1. Portfóliók kvalitatív elemzése

1.1. Stratégiai illeszkedés

A portfóliók meghatározása Győr Megyei Jogú Város Önkormányzata hosszú távú stratégiai dokumentumain, különösen a Fenntartható Városfejlesztési Stratégián (FVS) és a Városfejlesztési Programterven (TVP) alapul. A tervezési folyamat során olyan tematikus fókuszterületek kerültek kijelölésre, mint a gazdaság diverzifikációja, a zöld átállás, a digitális transzformáció, a társadalmi megtartóerő fokozása és a fenntartható városi mobilitás.

Prosperáló portfólió	
Mik a portfólió belső fókuszterületei?	A portfólió fókuszában a helyi gazdasági ökoszisztéma erősítése, az autóipari dominancia melletti gazdasági diverzifikáció, a K+F+I alapú innováció ösztönzése, valamint a fenntartható, aktív és ökoturisztikai kínálat fejlesztése áll. Kiemelt terület a belvárosi kereskedelmi funkciók megújítása és a vízi turisztikai hálózat kiterjesztése.
Kérjük a portfólió és fókuszterületeinek FVS célrendszerhez való illeszkedésének bemutatását szövegesen vertikálisan és horizontálisan	**Vertikálisan:** Közvetlenül támogatja az S2. „Gazdaság" stratégiai célkitűzést, azon belül a „Diverzifikált gazdaság" és a „Gazdaságfejlesztés támogatása" részcélokat. Hozzájárul a „Modern versenyképes gazdaság" (R4.4) eléréséhez a turizmus fenntartható fejlesztésén keresztül. **Horizontálisan:** Szorosan kapcsolódik a zöld átálláshoz a fenntartható turisztikai mobilitás révén, valamint a kiszolgáló városhoz az ipari területek infrastrukturális elérhetőségének biztosításával.
Megtartó portfólió	
Mik a portfólió belső fókuszterületei?	Fő fókuszterületei a társadalmi jólét és befogadás, a humán közszolgáltatások (egészségügyi alapellátás, bölcsődei és köznevelési hálózat) infrastrukturális és szakmai megújítása, a lokális identitás erősítése.
Kérjük a portfólió és fókuszterületeinek FVS célrendszerhez való illeszkedésének bemutatását szövegesen vertikálisan és horizontálisan	**Vertikálisan:** Elsődlegesen a társadalmi stratégiai célokat valósítja meg, hozzájárulva az egészséges és befogadó társadalom, a helyi közösségfejlesztés és a kultúra szerepének növeléséhez. **Horizontálisan:** Szinergiában áll a zöldülő várossal az érintett humán intézmények energetikai korszerűsítése és megújuló energiafelhasználása révén, valamint a digitális várossal az okos és hatékony szolgáltatáselérés biztosításával.
Zöldülő portfólió	
Mik a portfólió belső fókuszterületei?	A klímaadaptív városműködtetés, a városi zöld-kék infrastruktúra hálózatos megújítása és a biodiverzitás védelme természetvédelmi területeken. A lakossági szemléletformálás és ösztönzés a zöld energiák és környezettudatos megoldások alkalmazására, valamint az adatalapú, hatékony zöldfelület-gazdálkodás megalapozása.

Kérjük a portfólió és fókuszterületeinek FVS célrendszerhez való illeszkedésének bemutatását szövegesen vertikálisan és horizontálisan	**Vertikálisan:** Közvetlenül a természeti környezet és városi élhetőség fejlesztését, valamint a fenntartható és energiahatékony épített környezet kialakítását célozza. **Horizontálisan:** Támogatja a megtartó város céljait az egészségesebb lakókörnyezet megteremtésével, és a kiszolgáló város mobilitási fejlesztéseit a környezetbarát közlekedési folyosók zöldítésével.
Digitális portfólió	
Mik a portfólió belső fókuszterületei?	Fókuszai az intelligens városi megoldások (Smart City), a lokális energiamenedzsment rendszerek kiépítése, az adatalapú városüzemeltetés és közlekedésirányítás (Győri Forgalmi Modell), a hivatali folyamatok és közszolgáltatások digitalizálása és a mindennapi mobilitást támogató digitális platformok kialakítása.
Kérjük a portfólió és fókuszterületeinek FVS célrendszerhez való illeszkedésének bemutatását szövegesen vertikálisan és horizontálisan	**Vertikálisan:** Hozzájárul a városi szolgáltatások intelligens rendszerbe szervezéséhez és az adatalapú városirányítás megteremtéséhez. Támogatja a reziliens városműködés digitális átmenetét. **Horizontálisan:** Horizontális támogatóként mérést és automatizált optimalizálást biztosít a zöldülő és megtartó város intézményeinek, miközben okos megoldásokkal segíti a kiszolgáló város forgalomáramlását.
Kiszolgáló portfólió	
Mik a portfólió belső fókuszterületei?	A fenntartható városi mobilitás megerősítése a kerékpárút-hálózat bővítésével és a kritikus közúti csomópontok kapacitásbővítésével. A lakóterületi úthálózatok megújítása, szorosan összekapcsolva a klímaadaptív csapadékvíz-elvezető rendszerek kiépítésével és rekonstrukciójával a villámárvizek kockázatának csökkentésére.
Kérjük a portfólió és fókuszterületeinek FVS célrendszerhez való illeszkedésének bemutatását szövegesen vertikálisan és horizontálisan	**Vertikálisan:** Megvalósítja a városfenntartási, üzemeltetési és közlekedési stratégiai célokat, javítva az épített környezet minőségét. **Horizontálisan:** Alapvető fizikai bázist biztosít a prosperáló gazdasági övezetek és a megtartó városi intézmények biztonságos és akadálymentes megközelítéséhez, miközben integrálja a zöld-kék infrastruktúra csapadékvíz-megtartó elemeit.

S1. Társadalom	S2. Gazdaság	S3. Épített környezet	S4. Városfenntartás, üzemeltetés és közlekedés	S5. Természeti környezet és városi élhetőség
Részcélok				
Egészséges társadalom	Diverzifikált gazdaság	Igényes településkép védelme és városrehabilitáció	Közlekedésfejlesztés	Környezet védelme, zöldfelületek fejlesztése
Kultúra szerepének növekedése a társadalomban	Gazdaságfejlesztés támogatása	Fenntartható és energiahatékony épített környezet	Hatékony közműellátás és városüzemeltetés	Kék infrastruktúra fejlesztés
Helyi közösségfejlesztés	Korszerű, hatékony ipar	Policentrikus város		

Prosperáló város	Megtartó város	Zöldülő város	Digitális város	Kiszolgáló város
Fókuszterületek				
Gazdasági diverzifikáció, épített örökség megújítása, fenntartható turizmus.	Humán szolgáltatások fejlesztése, társadalmi befogadás, lokális identitás.	Klímaadaptáció, biodiverzitás, zöld-kék hálózatok, lakossági zöldítés.	Lokális energiamenedzsment, smart city, adatalapú közszolgáltatások.	Fenntartható mobilitás, csomóponti áteresztőképesség, csapadékvíz-elvezetés.
Legerősebb illeszkedés				
S2. Gazdaság **(+++)**	S1. Társadalom **(+++)**	S5. Természeti környezet **(+++)**	Minden stratégiai célban horizontális **(++)**	S4. Városfenntartás **(+++)**
S3. Policentrikus város **(++)**	S3. Városrehabilitáció **(++)**	S3. Energiahatékony környezet **(+++)**	S4. Hatékony városüzemeltetés **(++)**	S3. Épített környezet **(+++)**

1.2. Városon belüli területi megközelítés alkalmazása

Győr Megyei Jogú Város Önkormányzata Fenntartható Városfejlesztési Stratégiája (FVS) a beavatkozások hatékonyságának maximalizálása érdekében integrált területi megközelítést alkalmaz, amely a várost öt meghatározó funkcionális akcióterületre (Centrum, Észak, Dél, Kelet, Nyugat) tagolja. Ez a térszerkezeti logika a policentrikus városmodell megerősítését célozza, törekedve a kompakt városi szövet kialakítására és a város szétterüléséből adódó konfliktusok kezelésére. Az akcióterületek lehatárolása során a tervezők figyelembe vették az eltérő társadalmi-demográfiai profilokat, a környezeti kihívásokat, valamint a gazdasági potenciált, lehetővé téve, hogy a stratégiai portfóliók projektjei a helyi igényekhez leginkább illeszkedő módon koncentrálódjanak. Az alábbi portfólió-szemléletű területi elemzés rávilágít arra, hogy a prosperáló, megtartó, zöldülő, digitális és kiszolgáló funkciók miként alkotnak egységes rendszert a város egyes területein, választ adva a globális klímaváltozás és a lokális urbanizációs igények által támasztott kihívásokra.

Prosperáló portfólió	
Kérjük foglalja össze a portfólió területi megközelítését és fókuszait!	A portfólió földrajzi súlypontja a Centrum akcióterületre (Belváros, Gyárváros) és a Kelet akcióterületre (Ipari Park, Győrszentiván) koncentrálódik. Területi jellemzője a rendkívül magas ipari koncentráció, valamint a történelmi városmag és a folyópartok kiemelkedő turisztikai potenciálja. A helyi gazdasági szereplők részéről alapvető igény mutatkozik az ipari területek elérhetőségének javítására és a fenntartható turisztikai infrastruktúra (pl. aktív vízi- és ökoturizmus) kialakítására. A portfólió szorosan kapcsolódik a kiszolgáló városhoz az útfejlesztéseken keresztül, miközben integrálja a zöldülő város folyóparti revitalizációs céljait. Legfőbb kihívása a járműipari dominancia diverzifikálása, ugyanakkor kiemelkedő lehetőséget kínál a vízi és ökoturisztikai hálózat bővítése.
Megtartó portfólió	
Kérjük foglalja össze a portfólió területi megközelítését és fókuszait!	Ez a portfólió városszerte jelen lévő humán intézményhálózatot fed le, kiemelt fókusszal a nagy lakótelepekre (Adyváros, Marcalváros, Nádorváros) és a társadalmi integrációt igénylő zónákra. A területeket eltérő demográfiai profil jellemzi: az elöregedő belvárosi népesség mellett megjelennek a dinamikusan növekvő városrészek fiatal családjai is. A helyi igények középpontjában a hozzáférhető egészségügyi alapellátás, a modern nevelési környezet és a közösségi felzárkóztatás áll. A fejlesztések integrálják a humán szolgáltatásokat a fizikai infrastruktúra megújításával és a közösségépítő, identitáserősítő programokkal. Legnagyobb kihívása a társadalmi egyenlőtlenségek kezelése, lehetősége pedig a városrészi identitás és a közösségi kohézió erősítése.
Zöldülő portfólió	
Kérjük foglalja össze a portfólió területi megközelítését és fókuszait!	A portfólió érinti a teljes önkormányzati intézményhálózatot az energetikai korszerűsítések révén, specifikus fizikai beavatkozási pontjai pedig a Natura 2000 területek (pl. Szentiváni tölgyes, Püspökerdő) és a központi parkok (pl. Bisinger sétány). Jellemzője a beépített területek hőszigethatása és az ökológiailag értékes vízbázisok védelmének igénye. A lakossági igények a klímaadaptív közterületekre, a zöldfelületek megőrzésére, az aktív lakossági zöldítésre és a természetalapú rekreációra irányulnak. Horizontálisan beépül minden infrastrukturális beruházásba (pl. kerékpárutak melletti fásítás). Kihívást a szélsőséges időjárási események (villámárvizek) jelentik, míg lehetőséget ad a városi biodiverzitás radikális növelése és a megújuló energiaforrások térnyerése.

Digitális portfólió	
Kérjük foglalja össze a portfólió területi megközelítését és fókuszait!	Fizikai súlypontjai a Városházán, az önkormányzati intézményekben (pl. Aréna, Richter terem, Generációk Háza) és a város főbb közlekedési és parkolási övezeteiben találhatók. A lakosság és a hivatal részéről igény mutatkozik a hatékony online ügyintézésre, az intelligens parkoláskezelésre és az intézményi energiamenedzsment rendszerekre. A portfólió az egész város területére hatást gyakorol, összekapcsolva a digitális eszközöket a fizikai infrastruktúrával. Horizontális támogatóként jelenik meg minden dimenzióban: mérést biztosít a zöldülő és a megtartó város intézményeinek, valamint okos megoldásokkal segíti a fenntartható városüzemeltetést. Kockázata a technológiai avulás, lehetősége pedig a rugalmasan alkalmazkodó, rezíliens városüzemeltetés megteremtése.
Kiszolgáló portfólió	
Kérjük foglalja össze a portfólió területi megközelítését és fókuszait!	Ez a portfólió a város fő közlekedési folyosóit (pl. 821. sz. főút, Fehérvári út, Szigethy Attila út) és a lakóterületi úthálózatokat (Révfalu, Szabadhegy, Győrszentiván) fedi le. Jellemzője az erős átmenő forgalom, a reggeli és délutáni torlódások, valamint a motorizáció növekedése miatti hálózati terheltség. A helyi igények a fenntartható mobilitási módok (kerékpárutak) elsőbbségére, a biztonságos csomópontokra, a minőségi útfelületekre és a hatékony csapadékvíz-elvezetésre irányulnak a csapadékos időszakok kezelésére. Fizikai bázist nyújt a gazdasági zónák eléréséhez és a megtartó város intézményeinek biztonságos megközelíthetőségéhez. Kihívást a forgalmi telítettség jelenti, lehetőséget pedig a közúti és fenntartható közlekedési módok közötti munkamegosztás (modal split) javítása.

Portfóliók	Portfólió által lefedett terület-típus	Jellemző problémák	Lehetőségek
Prosperáló	Ipari parkok, történelmi belváros, folyópartok.	Autóipari függőség, tranzitforgalom, fejlesztési területek hiánya, szakképzett munkaerő hiánya.	Gazdasági diverzifikáció, aktív- és ökoturizmus, kulturális és természeti szinergiák, oktatás- és szakképzés fejlesztés.
Megtartó	Lakótelepek, humán intézményi zónák, közösségi terek.	Szociális egyenlőtlenség, elöregedés, intézményi amortizáció.	Inkluzív szolgáltatások, lokális identitás, és generációk közötti kohézió erősítése.

Zöldülő	Természetvédelmi területek, városi parkok, középületek.	Hőszigethatás, villámárvizek, energetikai hatékonyság hiánya.	Megújuló energia, kék-zöld infrastruktúra, biodiverzitás védelme, lakossági szemléletformálás.
Digitális	Közigazgatási és intézményi centrumok, parkolási zónák.	Fragmentált adatok, elavult energetikai és üzemeltetési rendszerek.	Smart governance, adatalapú döntéstámogatás, hatékony üzemeltetési megoldások.
Kiszolgáló	Főútvonalak, csomópontok, lakóterületi utak és közművek	Forgalmi túlterheltség, burkolati hibák, fejletlen csapadékvízhálózat.	Kerékpárút-hálózat bővítése, elővárosi közösségi közlekedésfejlesztés, intermodális csomópont, közlekedésbiztonság, klímaadaptív csapadékvíz-elvezetés.

1.3. Projektcsatornák és értékajánlat

A győri projektportfóliók értékajánlata a város gazdasági diverzifikációjára, a lakossági szolgáltatások minőségi megújítására és a klímaadaptív, fenntartható városüzemeltetésre épül. A beavatkozások csatornái a fizikai infrastruktúra-fejlesztéstől a digitális szolgáltatásokon át a társadalmi szemléletformáló és közösségépítő programokig terjednek.

Prosperáló portfólió	
Értékajánlat megfogalmazása	Győr turisztikai vonzerejének növelése egy komplex, hálózatos aktív- és ökoturisztikai kínálat révén, amely összekapcsolja a folyóparti attrakciókat és az épített kulturális örökséget a szabadidős funkciókkal. A helyi gazdaság élénkítése a piaci infrastruktúra modernizálásával, amely biztosítja a helyi termelők piacra jutását és a belvárosi kereskedelmi szektor versenyképességét.
Szinergiák elemzése portfólión belül	A portfólió elemei között erős funkcionális szinergia áll fenn a hálózatos termékfejlesztés révén: a vízi megállópontok, a rekreációs funkciók és az állatkerti ökoturisztikai elem nem egyedi attrakcióként, hanem egymást erősítő csomagként jelennek meg. A belvárosi rekonstrukciók (piaci és örökségvédelmi elemek, zöldterületi fejlesztések) együttesen növelik a történelmi városmag látogatottságát és a turisták tartózkodási idejét. **Szinergia mértéke: +++ (Erős)**
Szinergiák elemzése portfóliók között	A portfólió legszorosabb kapcsolata a Zöldülő várossal van: a turisztikai fejlesztések Natura 2000 területeket is érintenek, ahol a biológiai aktivitás megőrzése és a kék-zöld infrastruktúra védelme elsődleges. A Kiszolgáló portfólió biztosítja a gazdasági zónák és turisztikai helyszínek (pl. folyópartok, parkok) infrastrukturális és kerékpáros elérhetőségét. A Digitális portfólió technológiai támogatást nyújt az okos városi szolgáltatások és az okos mobilitás révén.

Megtartó portfólió	
Értékajánlat megfogalmazása	A lakosság életminőségének és szociális biztonságának javítása modernizált egészségügyi alapellátással és bölcsődei-nevelési környezettel. A társadalmi kohézió erősítése, a lokális identitás és a generációk közötti párbeszéd támogatása inkluzív közösségi programok és hálózatok segítségével.
Szinergiák elemzése portfólión belül	Kiemelkedő a „soft" és „hard" beavatkozások egymásra épülése: a fizikai nevelési és egészségügyi intézményfelújítások biztosítják a megfelelő, korszerű helyszínt a társadalmi és közösségi programok számára. A különböző humán szolgáltatások (iskola, óvoda, idősellátás, közösségi színterek) közötti módszertani szinergiák a lokális identitás erősítését és a generációk közötti kapcsolatok mélyítését célozzák. **Szinergia mértéke: +++ (Erős)**
Szinergiák elemzése portfóliók között	Erős szinergia mutatkozik a Zöldülő portfólióval, mivel az intézményi felújítások energetikai korszerűsítéssel és megújuló energiafelhasználással párosulnak, közvetlenül csökkentve az önkormányzati szektor fenntartási költségeit. A Kiszolgáló portfólió biztosítja a rendelők és iskolák biztonságos és akadálymentes közúti és kerékpáros megközelíthetőségét. A Digitális portfólió az IKT eszközök révén segíti a szociális és egészségügyi feladatellátás modernizálását.
Zöldülő portfólió	
Értékajánlat megfogalmazása	A városi hőszigethatás mérséklése és a mikroklíma javítása a központi parkok és Natura 2000 területek klímaadaptív, természetalapú megújításával. Az önkormányzati szektor energiafüggetlenségének növelése, valamint a lakosság ösztönzése a zöld energiák alkalmazására és a helyi zöldítés támogatására.
Szinergiák elemzése portfólión belül	A szinergiák alapját a módszertani egység adja: a parkrekonstrukciók, a biológiai sokféleség megőrzése és a természetközeli területek védelme egységesen növeli a város biológiai aktivitásértékét. A városi zöldfelületi kataszter pedig pontos adatalapot biztosít a jövőbeli zöld beruházások és a hatékony fenntartási tevékenységek megtervezéséhez. **Szinergia mértéke: ++ (Közepes)**
Szinergiák elemzése portfóliók között	Technológiai szinergia áll fenn a Digitális portfólióval, ahol az energiamenedzsment és az okos mérési rendszerek monitorozzák a zöld beruházások által elért energiamegtakarításokat. A Kiszolgáló portfólió út- és kerékpárút-fejlesztései szorosan összekapcsolódnak a zöldterületi rekonstrukciókkal (pl. fasorok telepítése, klímaadaptív vízelvezetési megoldások).
Digitális portfólió	
Értékajánlat megfogalmazása	Adatvezérelt és költséghatékony városüzemeltetés megteremtése lokális energiamenedzsment rendszerekkel, intelligens épületfelügyelettel és okos

	parkolásszabályozással. A közszolgáltatások hatékonyságának növelése a hivatali folyamatok és a mindennapi városi szolgáltatások digitalizációja révén.
Szinergiák elemzése portfólión belül	A digitális mérési, szabályozási és automatizálási modulok egységes informatikai platformot alkotnak, amely lehetővé teszi az adatok integrált gyűjtését, elemzését és a KEP-rendszerhez való csatlakozást, ezáltal maximalizálva a hálózati megtakarításokat. **Szinergia mértéke: +++ (Erős)**
Szinergiák elemzése portfóliók között	Horizontális támogatóként minden portfólióban jelen van: a Zöldülő és a Megtartó városban monitorozza és optimalizálja az intézmények energiafelhasználását, a Kiszolgáló városban pedig támogatja az intelligens parkolást és a közlekedésirányítást.
Kiszolgáló portfólió	
Értékajánlat megfogalmazása	Biztonságos, kiszámítható és folyamatos városi közlekedés biztosítása a főbb közúti tengelyek és csomópontok kapacitásbővítésével. A fenntartható mobilitás ösztönzése a kerékpárút-hálózat rendszerszintű bővítésével, valamint a lakóterületi utak megújítása a csapadékvíz-elvezető hálózat klímaadaptív fejlesztésével kombinálva az infrastruktúra védelme és a lokális vízvisszatartás érdekében.
Szinergiák elemzése portfólión belül	A csomóponti beavatkozások és az útfelújítások hálózatosan kiegészítik egymást, együttesen enyhítve a városi torlódásokat. Minden útfelújítás szerves részét képezi a csapadékvíz-csatornák és a kapcsolódó közművek korszerűsítése, ami közvetlenül védi az útburkolatok állagát és javítja a lakókörnyezet biztonságát. **Szinergia mértéke: ++ (Közepes)**
Szinergiák elemzése portfóliók között	Fizikai alapot nyújt a Prosperáló város gazdasági övezeteinek és turisztikai zónáinak eléréséhez. Stratégiai szinergiában áll a Megtartó várossal a közintézmények akadálymentes és biztonságos megközelítése révén. A Zöldülő portfólióval a kerékpárutak menti növénytelepítések és a természetalapú csapadékvíz-kezelési megoldások révén kapcsolódik össze.

Portfóliókon belüli szinergiák

Prosperáló	P1	P2	P3	P4	P5
P1 (Aktív vízi- és ökoturizmus)	-	++	+++	+++	++
P2 (Virágpiac felújítása)	++	-	+	+	+++
P3 (Állatkert bővítése)	+++	+	-	++	++
P4 (Mosoni-Duna kishajó kikötő)	+++	+	++	-	++
P5 (Zichy-palota & Barokk kert)	++	+++	++	++	-

Megtartó	M1	M2	M3	M4	M5	M6
M1 (Lajta u. rendelő)	-	++	+	+++	+	++
M2 (Örkény bölcsőde)	++	-	++	+	+	+
M3 (Nádorvárosi iskola)	+	++	-	+	+	+
M4 (Egészségügyi Centrum)	+++	+	+	-	++	++
M5 (Lokális identitás és generációk közötti kapcsolatok)	+	+	+	++	-	++
M6 (Bólyai idősotthon)	++	+	+	++	++	-

Zöldülő	Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6
Z1 (Bisinger sétány)	-	++	+++	++	++	+++
Z2 (Natura 2000 rehabilitáció)	++	-	+	++	++	++
Z3 (Greencities Simor tér)	+++	+	-	++	++	+++
Z4 (Lakossági zöldítés/szemlélet.)	++	++	++	-	++	++
Z5 (Péterfy iskola mögötti zöld)	++	++	++	++	-	++
Z6 (Városi zöld kataszter)	+++	++	+++	++	++	-

Digitális	D1	D2	D3	D4	D5
D1 (Energiamenedzsment)	-	++	+	+++	+++
D2 (Okos parkolási rendszer)	++	-	+++	+	+
D3 (Munkába járás app)	+	+++	-	+	+
D4 (Energia automatizálás)	+++	+	+	-	+++
D5 (Fogyasztási mérési r.)	+++	+	+	+++	-

Kiszolgáló	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8
K1 (Kálvária csomópont)	-	+++	++	++	+++	+	+	++
K2 (Fehérvári úti csomp.)	+++	-	+	+	++	++	++	+
K3 (Révfalu úthálózat & csap.)	++	+	-	++	+	+	++	+
K4 (Pápai úti kerékpárút)	++	+	++	-	++	+	++	+
K5 (Szigethy út felújítás)	+++	++	+	++	-	+	+	++
K6 (Körtér felújítás)	+	++	+	+	+	-	++	+

K7 (Bácsai kerékpárút)	**+**	**++**	**++**	**++**	**+**	**++**	-	**+**
K8 (Szabadhegy úthálózat & csap.)	**++**	**+**	**+**	**+**	**++**	**+**	**+**	-

Portfóliók közötti szinergiák

Szinergia típusok meghatározása:

- Stratégiai: A célok kölcsönös segítése (pl. az igényes városkép közvetlenül növeli a turisztikai és rekreációs vonzerőt).
- Erőforrás-alapú: Finanszírozási vagy üzemeltetési optimalizálás (pl. a középületek energetikai megújítása közvetlenül csökkenti a humán intézményrendszer hosszú távú fenntartási költségeit).
- Technológiai: Közös adatok és mérési platformok használata (pl. az integrált energiamenedzsment rendszer adatai támogatják az energetikai beavatkozások hatékonyságának értékelését).

Portfóliók	Prosperáló	Megtartó	Zöldülő	Digitális	Kiszolgáló
Prosperáló	-	**++** (Stratégiai)	**+++** (Stratégiai)	**++** (Technológiai)	**+++** (Erőforrás)
Megtartó	**++** (Stratégiai)	-	**+++** (Erőforrás)	**++** (Technológiai)	**+++** (Stratégiai)
Zöldülő	**+++** (Stratégiai)	**+++** (Erőforrás)	-	**+++** (Technológiai)	**++** (Technológiai)
Digitális	**++** (Technológiai)	**++** (Technológiai)	**+++** (Technológiai)	-	**+++** (Technológiai)
Kiszolgáló	**+++** (Erőforrás)	**+++** (Stratégiai)	**++** (Technológiai)	**+++** (Technológiai)	-

KPI	Érték
Beruházás volumene / CAPEX megvalósulás (%)	100
Projekt megvalósulási arány (%)	100
Támogatás aránya a megvalósult beruházásokban (%)	75-80
Piaci forrás aránya a megvalósult beruházásokban (%)	0-5
Önkormányzati önerő aránya (%)	20

Portfóliók mérése

Portfólió	Javasolt fő KPI	Érték
Prosperáló	ROI (diszkontált)	-0,056
Megtartó	SROI	0,048
Zöldülő	Éves tervezett ÜHG csökkentés (tCO_2e)	140
Digitális	Üzemeltetési költségmegtakarítás	41,5 M Ft
Kiszolgáló	Beruházás megvalósulási arány	80%

1.4. Érintetti térkép

A győri projektportfóliók megvalósítása és fenntartható működtetése széles körű intézményi és társadalmi együttműködésen alapul. Az érintettek kategorizálása a projektekre gyakorolt hatásuk/befolyásuk, valamint a beavatkozások iránti érintettségük/érdekük mértéke alapján történt.

Prosperáló portfólió	Nagy érintettség / érdek	Kis érintettség / érdek
Nagy hatás / befolyás	**Kulcspartnerek:** Győr MJV Önkormányzata, a turisztikai és szabadidős létesítményeket üzemeltető önkormányzati gazdasági társaságok, térségi és határmenti szakmai és települési partnerek.	**Befolyásolók:** Magyar Turisztikai Ügynökség (MTÜ), Aktív Magyarország Fejlesztési Központ (AMFK), Kereskedelmi és Iparkamara.
Kis hatás / befolyás	**Támogatók:** Helyi kistermelők, kézművesek, belvárosi kereskedők és vendéglátók, aktív szabadidős sportolók és turisták.	**Passzív szereplők:** Átutazó (tranzit) látogatók, külső munkaerőpiaci szereplők.

Megtartó portfólió	Nagy érintettség / érdek	Kis érintettség / érdek
Nagy hatás / befolyás	**Kulcspartnerek:** GYMJV Önkormányzata, Egyesített Egészségügyi és Szociális Intézmény (EESZI), Tankerületi Központ, Család- és Gyermekjóléti Központ, Hajléktalanokat Segítő Szolgálat, szociális szakmai szervezetek.	**Befolyásolók:** Megyei Kormányhivatal, egészségügyi és köznevelési szakhatóságok, állami irányító hatóságok.
Kis hatás / befolyás	**Támogatók:** Helyi lakosság (szülők, betegek, idősek), civil és esélyegyenlőségi szervezetek, önkéntesek.	**Passzív szereplők:** A beavatkozással közvetlenül nem érintett városrészek lakói.

Zöldülő portfólió	Nagy érintettség / érdek	Kis érintettség / érdek
Nagy hatás / befolyás	**Kulcspartnerek:** GYMJV Önkormányzata, Győr-Szol Zrt., Fertő-Hanság Nemzeti Park Igazgatósága, zöldfelület-fenntartásért felelős szervezetek.	**Befolyásolók:** Katasztrófavédelem, Észak-dunántúli Vízügyi Igazgatóság (ÉDUVIZIG), környezetvédelmi hatóságok.

Kis hatás / befolyás	**Támogatók:** Helyi környezetvédelmi civil szervezetek, zöld szemléletű lakossági csoportok, oktatási intézmények.	**Passzív szereplők:** Külső gazdasági szereplők, akiket közvetlenül nem érintenek a helyi környezeti szabályozások.

Digitális portfólió	Nagy érintettség / érdek	Kis érintettség / érdek
Nagy hatás / befolyás	**Kulcspartnerek:** GYMJV Önkormányzata, Széchenyi István Egyetem, önkormányzati intézmények.	**Befolyásolók:** Digitális Magyarország Ügynökség, Kormányzati Informatikai Fejlesztési Ügynökség, technológiai beszállítók.
Kis hatás / befolyás	**Támogatók:** Győri Térségfejlesztési és Projektmenedzsment Kft., intézményi energetikai felelősök, hivatali ügyintézők, lakossági felhasználók és okos platformok használói.	**Passzív szereplők:** A digitális eszközöket és okos szolgáltatásokat nem használó lakossági rétegek.

Kiszolgáló portfólió	Nagy érintettség / érdek	Kis érintettség / érdek
Nagy hatás / befolyás	**Kulcspartnerek:** GYMJV Önkormányzata, GYMJV Útkezelő Szervezete, Magyar Közút Nonprofit Zrt., Győr-Szol Zrt., Pannon-Víz Zrt.	**Befolyásolók:** Közlekedési és Beruházási Minisztérium (KBM), közlekedési hatóságok, közműszolgáltatók.
Kis hatás / befolyás	**Támogatók:** Városi közlekedők (autósok, kerékpárosok, gyalogosok), ingázók, fenntartható mobilitási civil szervezetek.	**Passzív szereplők:** Átutazó (tranzit) forgalom szereplői, akik nem kötődnek a városhoz.

1.5. Projektportfólió elemei

Sürgősség/ hatás mátrix

A projektek priorizálása során a magas sürgősségű kategóriába a már hatályos támogatási szerződéssel rendelkező, vagy nagy várható eredményességgel bíró infrastrukturális és intézményi beavatkozást igénylő fejlesztések kerültek. A magas hatású projektek azok, amelyek rendszerszintű javulást eredményeznek a városi mobilitásban, jelentős üzemeltetési megtakarítást hoznak, vagy kritikus humán szolgáltatást korszerűsítenek.

Prosperáló	Magas hatás	Alacsony hatás
Magas sürgősség	-	-
Alacsony sürgősség	**P1:** Aktív vízi- és ökoturizmus **P2:** Virágpiac felújítása **P3:** Állatkert bővítése **P4:** Mosoni-Duna kishajó kikötő	**P5:** Zichy-palota barokk kert

Megtartó	Magas hatás	Alacsony hatás
Magas sürgősség	**M1:** Lajta u. rendelő **M2:** Örkény bölcsőde **M3:** Nádorvárosi iskola **M4:** Eü. Centrum	**M5:** Lokális identitás és generációk közötti kapcsolatok
Alacsony sürgősség	-	**M6:** Bólyai u. Idősek Klubja

Zöldülő	Magas hatás	Alacsony hatás
Magas sürgősség	**Z1:** Bisinger sétány **Z2:** Natura 2000 területek **Z3:** Simor János püspök tér	**Z4:** Lakossági zöld szemlélet
Alacsony sürgősség	**Z5:** Péterfy iskola mögötti zöldterület	**Z6:** Zöldfelületi kataszter

Digitális	Magas hatás	Alacsony hatás
Magas sürgősség	**D1:** Lokális energiamenedzsment **D2:** Okos parkolási rendszer	**D5:** Fogyasztási mérési rendszer
Alacsony sürgősség	-	**D3:** Munkába járás app

Kiszolgáló	Magas hatás	Alacsony hatás
Magas sürgősség	**K1:** Kálvária csomópont **K2:** Fehérvári úti csomópont **K4:** Pápai úti kerékpárút **K5:** Szigethy Attila út	**K3:** Révfalu úthálózat **K6:** Körtér **K7:** Bácsai kerékpárút **K8:** Szabadhegy úthálózat
Alacsony sürgősség	-	-

Fenntartható üzemeltetés

Prosperáló portfólió

- Üzemeltetési struktúra:
    - **Decentralizált, szakcégekre alapozott modell:** A turisztikai és gazdasági projektek működtetése az Önkormányzat 100%-os tulajdonában álló gazdasági társaságok keretein belül valósul meg.
- Szerződéses keretek:

- **Saját üzemeltetés (in-house):** A vízi turisztikai hálózat és a szabadidős infrastruktúra kezelését az Önkormányzat és a **Győr Projekt Kft.**, az állatkerti ökoturisztikai elemeket a **Xantus János Állatkert Kft.** látja el közszolgáltatási keretek között. A megújult belvárosi piaci és kereskedelmi tereket szintén önkormányzati szakfeladatként kezelik (Győr SZOL Zrt.).

- A működtetés finanszírozása:

  - **Vegyes finanszírozású modell:** A működési költségeket a közvetlen használati bevételek (pl. bérleti díjak, asztalpénz, belépők, szolgáltatási díjak) és az önkormányzat által biztosított fenntartói hozzájárulás együttesen fedezi.

  - A turisztikai beruházások részben képesek hozzájárulni saját fenntartásukhoz, miközben externális gazdasági hasznot (helyi vállalkozások forgalomnövekedése) generálnak.

Megtartó portfólió

- Üzemeltetési struktúra:

  - **Decentralizált, ágazati modell:** Az egészségügyi, nevelési és szociális intézményhálózat a meglévő, stabil szakmai struktúráján belül, önálló intézményi szinten működik.

- Szerződéses keretek:

  - **Intézményi üzemeltetés:** A háziorvosi rendelőket és idősöket ellátó szociális intézményeket az **Egyesített Egészségügyi és Szociális Intézmény (EESZI)**, a bölcsődéket az **Egyesített Bölcsődei Intézményhálózat**, az oktatási intézményeket pedig a **Győri Tankerületi Központ** üzemelteti a hatályos jogszabályok és szakmai protokollok alapján.

- A működtetés finanszírozása:

  - **Közfinanszírozott modell:** A működési forrásokat elsősorban az állami finanszírozás (NEAK, normatívák) biztosítja, amelyet GYMJV Önkormányzata saját költségvetéséből egészít ki a magas szolgáltatási színvonal fenntartása érdekében.

  - A tisztán közösségi és identitáserősítő (soft) programok esetében a projektzárást követően további kötelező fenntartási költségek nem merülnek fel, a sikeres elemeket az önkormányzat és a partnerek saját vagy jövőbeni pályázati forrásból viszik tovább.

Zöldülő portfólió

- Üzemeltetési struktúra:

  - **Központosított városüzemeltetési modell:** A zöldfelületek, parkok és természetközeli területek gondozása a város egységes, integrált közszolgáltatási rendszerének részét képezi.

- Szerződéses keretek:

  - **Saját üzemeltetés:** A megújult parkok (pl. Bisinger sétány) és természetközeli övezetek rendszeres karbantartását, tisztítását és növényápolását a **Győr-Szol Zrt.** végzi az önkormányzattal kötött hosszú távú közszolgáltatási szerződés alapján.

- A működtetés finanszírozása:

- **Önkormányzati költségvetési finanszírozás:** Mivel a zöldfelületek közvetlen bevételt nem termelnek, a működési forrásokat az Önkormányzat évente biztosítja a városüzemeltetési keretéből.
- A beruházások tervezése során alkalmazott tartós, klímaadaptív műszaki megoldások és az őshonos növénytelepítések minimalizálják a jövőbeni éves fenntartási igényt (OPEX).

Digitális portfólió

- Üzemeltetési struktúra:
  - **Hibrid modell:** Központi informatikai felügyelet mellett az érintett önkormányzati intézmények szintjén megjelenő operatív felelősség.
- Szerződéses keretek:
  - **Vegyes (SaaS és belső szakértelem):** A szoftveres és felhőalapú szolgáltatások fenntartása külső szolgáltatói szerződésekkel valósul meg, míg a szakmai adatelemzést és a rendszeres felügyeletet az önkormányzat és a konzorciumi partnerek szakemberei látják el.
- A működtetés finanszírozása:
  - **Megtakarítás-alapú finanszírozás:** Az integrált energiamenedzsment és automatizálási rendszerek üzemeltetési költsége viszonylag alacsony, miközben a beruházások által realizált jelentős energia- és rezsimegtakarítás közvetlenül ellensúlyozza a működtetési kiadásokat.

Kiszolgáló portfólió

- Üzemeltetési struktúra:
  - **Központosított szakmai infrastruktúra-kezelés:** Az úthálózat, a csomópontok és a kapcsolódó közművek fenntartása dedikált állami és önkormányzati szakmai szervezetek feladata.
- Szerződéses keretek:
  - **Intézményi és állami üzemeltetés:** A belterületi utakat és kerékpárutakat a **GYMJV Útkezelő Szervezete**, a kiemelt főutakat (pl. 821. sz. főút érintett része) a **Magyar Közút Nonprofit Zrt.** kezeli. A víziközművek és a csapadékvíz-csatornák üzemeltetését a **Pannon-Víz Zrt.** végzi.
- A működtetés finanszírozása:
  - **Költségvetési alapú finanszírozás:** A projektekhez közvetlen használati bevétel nem kapcsolódik; a fenntartást az önkormányzati és az állami költségvetés biztosítja, megelőzve az állagromlásból adódó jövőbeli rendkívüli helyreállítási kiadásokat.

1.6. Erőforrás- és finanszírozási térkép

1.6.1. Kötöttségek és lehetőségek bemutatása

A portfóliók tervezése során Győr Megyei Jogú Városnak egyensúlyt kell teremtenie a korábbi fejlesztési ciklusokból eredő fenntartási kötelezettségek, a város gazdasági adottságai és a jövőbeli növekedési lehetőségek között.

- **Korábban elindított, hosszú távú kötöttséget jelentő projektek:**
    - **Fenntartási kötelezettségek:** Minden korábbi és jelenlegi támogatási konstrukció esetében a városnak vállalnia kell a megvalósítást követő **legalább 5 éves pénzügyi és fizikai fenntartást**. Ez a kötelezettség folyamatos forrásigényt jelent a városüzemeltetési költségvetésben az út- és közműhálózat, valamint a zöldfelületek esetében.
    - **Szakmai láncolatok és egymásra épülés:** Számos új beavatkozás közvetlenül kapcsolódik korábbi fejlesztésekhez, azok eredményeit mélyítve tovább. Például a közösségi és identitáserősítő programok a korábbi ciklusok társadalmi együttműködést célzó komplex projektjeinek szakmai eredményeit fejlesztik tovább és adaptálják az új társadalmi igényekhez.
    - **Hasznos élettartam alapú pótlás:** A stratégiai közlekedési és infrastruktúra-projektek **15-35 éves hasznos élettartammal** számolnak, amelynek teljes időtartama alatt a várost terhelik a ciklikusan jelentkező burkolatpótlási, karbantartási és közmű-rekonstrukciós költségek.
- **Kiaknázható lehetőségek („belső tartalékok”):**
    - **Aktív vízi- és ökoturisztikai hálózat:** Bár a projekt közvetlen tisztán profitorientált alapon nem megtérülő, **bevételtermelő és gazdaságélénkítő potenciállal** bír (eszközbérlés, kikötési díjak, rendezvények), amely képes fedezni a működési költségek egy részét, miközben fellendíti a helyi turisztikai szektort.
    - **Energiahatékonysági megtakarítások:** A lokális energiamenedzsment rendszer és az épületgépészeti automatizálás a város egyik legnagyobb belső tartaléka. A bevezetett intelligens monitoring közvetlen és tartós **üzemeltetési megtakarítást** eredményez az önkormányzati intézményhálózatban, amely felszabadítható forrást jelent más fejlesztések üzemeltetésére.
- **Nagybefektetők és infrastruktúra-fejlesztési determinációk:**
    - **Ipari dominancia és gazdasági reziliencia:** Győr gazdaságát a járműipar (különösen az **Audi**) dominanciája határozza meg, ami folyamatos infrastruktúra-fejlesztési és kapacitásbővítési kényszert jelent a fő közlekedési folyosókon az iparterületek megközelíthetőségének biztosítására.
    - **Ipari Park bővítése:** A megnövekedett befektetői igények kiszolgálása és a gazdaság diverzifikációja érdekében kiemelt prioritást élvez az ipari területek fejlesztése, amely jelentős **út- és közműhálózati bővítési igényt** (különösen villamos hálózat, víziközmű és csapadékvíz-kezelés) generál.

- **Logisztikai és áteresztőképességi igények:** A gazdasági zónák zökkenőmentes működése és a városi környezeti terhelés mérséklése érdekében elengedhetetlen a stratégiai közúti csomópontok kapacitásbővítése és a teherforgalom hatékony elvezetése.

1.6.2. Projektportfólió elemzés és finanszírozási roadmap

Portfólió / Projekt	Rendelkezik megtérüléssel?	Blended fin. szükséges?	Támogatással valósul meg?	Projekt típusa	Projekt fin. struktúrája	Elérhető támogatási források	A projekt ütemezése
Prosperáló portfólió							
P1: Aktív vízi- és ökoturisztika	Részben	Nem	Részben	Nagyléptékű	Pályázati és saját forrás	TOP Plusz-6.2.1	2026 Q3 – 2029 Q2
P2: Virágpiac felújítása	Pénzügyileg nem	Nem	Részben	Nagyléptékű	Pályázati és saját forrás	TOP Plusz-6.2.1	2026 Q1 – 2028 Q4
P3: Állatkert	Részben	Nem	Nem	Egyedi	Saját forrás	n.r.	2025 Q3 – 2029 Q2
P4: Mosoni-Duna kishajó kikötő	Részben	Nem	Nem	Egyedi	Saját forrás	n.r.	2025 Q3 – 2029 Q4
P5: Barokk kert (Zichy-palota)	Részben	Nem	Nem	Egyedi	Saját forrás	n.r.	2026 Q1 – 2028 Q2
Megtartó portfólió							
M1: Lajta utcai rendelő	Pénzügyileg nem	Nem	Részben	Egyedi	Pályázati és saját forrás	TOP Plusz-3.4.1	2025 Q3 – 2027 Q4
M2: Örkény utcai Bölcsőde	Pénzügyileg nem	Nem	Részben	Egyedi	Pályázati és saját forrás	TOP Plusz-3.4.1, VJP	2024 Q3 – 2027 Q4
M3: Nádorvárosi iskola bővítése	Pénzügyileg nem	Nem	Részben	Nagyléptékű	Pályázati és saját forrás	TOP Plusz-3.4.1	2025 Q3 – 2028 Q2
M4: Egészségügyi Centrum	Pénzügyileg nem	Nem	Részben	Egyedi	Pályázati és saját forrás	TOP Plusz-3.4.1	2025 Q3 – 2028 Q3

M5: Lokális identitás és generációk közötti kapcsolatok erősítése Győrben	Pénzügyileg nem	Nem	Részben	Szoft / Társadalmi	Pályázati forrás	TOP Plusz-3.2.1	2025 Q3 – 2029 Q2
M6: Bólyai utcai Idősek Klubja	Pénzügyileg nem	Nem	Nem	Egyedi	Saját forrás	n.r.	2025 Q4 – 2027 Q4
Zöldülő portfólió							
Z1: Bisinger sétány megújítása	Pénzügyileg nem	Nem	Részben	Nagylépték	Pályázati és saját forrás	TOP Plusz-1.3.2	2025 Q3 – 2027 Q4
Z2: Natura 2000 területek	Pénzügyileg nem	Nem	Részben	Lehetővé tevő	Pályázati és saját forrás	TOP Plusz-1.3.2	2025 Q3 – 2028 Q3
Z3: Greencities (Simor tér)	Pénzügyileg nem	Nem	Részben	Egyedi	Pályázati és saját forrás	Interreg	2025 Q2 – 2027 Q2
Z4: Lakossági zöld szemléletformálás	Pénzügyileg nem	Nem	Részben	Szoft / Társadalmi	Pályázati és saját forrás	TOP Plusz-1.3.2, VJP, Interreg	2025 Q4 – 2028 Q4
Z5: Péterfy iskola mögötti zöld	Pénzügyileg nem	Nem	Nem	Egyedi	Saját forrás	n.r.	2025 Q4 – 2027 Q4
Z6: Zöldfelületi kataszter	Pénzügyileg nem	Nem	Nem	Lehetővé tevő	Saját forrás	n.r.	2025 Q1 – 2025 Q4
Digitális portfólió							
D1: Lokális energiamenedzsment	Igen (megtakarítás)	Nem	Nem	Innovatív	Saját forrás	n.r.	2025 Q2 – 2027 Q1
D2: Okos parkolási rendszer	Részben	Nem	Nem	Innovatív	Saját forrás	n.r.	2026 Q2 – 2028 Q4

D3: Munkába járást segítő app	Pénzügyileg nem	Nem	Nem	Innovatív	Saját forrás	n.r.	2025 Q3 – 2026 Q4
D4: Energia automatizálás	Igen (megtakarítás)	Nem	Nem	Innovatív	Saját forrás	n.r.	2025 Q4 – 2027 Q1
D5: Energiafogyasztási mérési r.	Lehetővé tevő	Nem	Igen	Innovatív	Pályázati forrás	n.r.	2025 Q2 – 2028 Q4
Kiszolgáló portfólió							
K1: 821. sz. út – Kálvária csp.	Pénzügyileg nem	Nem	Részben	Egyedi (vonalas)	Pályázati és saját forrás	TOP Plusz-1.3.2	2025 Q1 – 2028 Q2
K2: Fehérvári út – Zöld u. csp.	Pénzügyileg nem	Nem	Részben	Egyedi (vonalas)	Pályázati és saját forrás	TOP Plusz-1.3.2	2025 Q4 – 2026 Q4
K3: Révfalu úthálózat fejl.	Pénzügyileg nem	Nem	Részben	Egyedi (vonalas)	Pályázati és saját forrás	TOP Plusz-1.3.2	2025 Q2 – 2027 Q4
K4: Pápai út melletti kerékpárút	Pénzügyileg nem	Nem	Részben	Egyedi (vonalas)	Pályázati és saját forrás	TOP Plusz-1.3.2	2025 Q2 – 2027 Q4
K5: Szigethy Attila út felújítás	Pénzügyileg nem	Nem	Részben	Egyedi (vonalas)	Pályázati és saját forrás	TOP Plusz-1.3.2	2025 Q2 – 2028 Q2
K6: Győrszentiván Kör tér felúj.	Pénzügyileg nem	Nem	Részben	Egyedi	Pályázati és saját forrás	TOP Plusz-1.3.2	2025 Q3 – 2027 Q4
K7: Bácsai úti kerékpárút építés	Pénzügyileg nem	Nem	Részben	Egyedi (vonalas)	Pályázati és saját forrás	TOP Plusz-1.3.2	2025 Q2 – 2027 Q4
K8: Szabadhegy úthálózat fejl.	Pénzügyileg nem	Nem	Részben	Egyedi (vonalas)	Pályázati és saját forrás	TOP Plusz-1.3.2, VJP	2025 Q4 – 2027 Q4

2. Kvantitatív elemzés portfólió szinten

Prosperáló dimenzió

Projekt címe	CAPEX (Ft)	Éves OPEX (Ft)	Éves bevétel/ megtakarítás (M Ft)	Éves ÜHG hatás (tCO_2e)	Éves nettó társadalmi hatás (M Ft)
P1: Aktív vízi- és ökoturisztika	650 000 000	47 300 000	13,3	70	41,1
P2: Virágpiac felújítása	850 000 000	20 900 000	11,9	40	39,2
P3: Állatkert	9 500 000 000	85 000 000	50	140	79,2
P4: Mosoni-Duna kishajó kikötő	3 000 000 000	15 000 000	20	100	55
P5: Barokk kert (Zichy-palota)	290 000 000	10 000 000	15	50	43,5

- **Pénzügyi teljesítmény (CAPEX, OPEX, bevétel/megtakarítás, ROI):** A portfólió jelentős tőkeigényű, hangsúlyosan infrastruktúra-fejlesztési és eszközbeszerzési jellegű beavatkozásokat foglal magában, amelyek elsősorban a turisztikai vonzerő, az épített örökség és a piaci infrastruktúra megújítását célozzák. A működtetés szempontjából a projektek kedvező struktúrát mutatnak: a közvetlen bevételek (eszközbérleti díjak, asztalpénzek, kikötői és rendezvénybérleti díjak, jegybevételek) hozzájárulnak a felmerülő üzemeltetési és karbantartási költségek fedezéséhez. Bár a tisztán pénzügyi diszkontált megtérülés (ROI) a nagy tőkeigény miatt mérsékelt vagy negatív előjelű, a fejlesztések közvetve katalizálják a helyi gazdasági aktivitást és a magánbefektetéseket.
- **Környezeti teljesítmény (Összes ÜHG hatás):** A beavatkozások környezeti hatása az aktív és ökoturisztikai kínálat bővítésében, a folyóparti zöld-kék infrastruktúra védelmében, valamint a belvárosi örökségvédelmi helyszínek környezetrendezésében nyilvánul meg. A fenntartható, nem-motorizált szabadidős közlekedés ösztönzése és a természetközeli turisztikai elemek kedvező ÜHG-egyenleget eredményeznek a szén-dioxid-kibocsátás közvetett mérséklése révén.
- **Társadalmi hatás (Összes társadalmi hatás, SROI):** A portfólió kiemelkedő társadalmi megtérülést (SROI) mutató elemeket tartalmaz. A szabadidős és vízi infrastruktúra hozzáférhetőbbé tétele, a belvárosi közösségi és piaci terek megújítása javítja a lakosság életminőségét, támogatja a helyi kistermelőket és vállalkozásokat, erősíti a városi identitást, valamint bővíti a szabadidős és rekreációs lehetőségeket.
- **Nettó fenntarthatósági érték éves szinten, hosszú távon (NSV):** A pénzügyi, környezeti és társadalmi hasznok együttesen pozitív nettó fenntarthatósági értéket eredményeznek. Hosszú távon a portfólió biztosítja az önkormányzati vagyon gyarapodását és a helyi gazdaság

élénkülését anélkül, hogy aránytalan vagy fenntarthatatlan üzemeltetési terhet róna a város költségvetésére.

Megtartó dimenzió

Projekt címe	CAPEX (Ft)	Éves OPEX (Ft)	Éves bevétel/ megtakarítás (M Ft)	Éves ÜHG hatás (tCO_2e)	Éves nettó társadalmi hatás (M Ft)
M1: Lajta utcai rendelő	575 945 357	9 000 000	1,2	40	16,2
M2: Örkény utcai Bölcsőde	1 202 786 136	4 860 000	6,5	60	27,8
M3: Nádorvárosi iskola bővítése	759 540 000	6 500 000	2	120	16,6
M4: Egészségügyi Centrum	738 300 000	20 000 000	0,5	150	34,5
M5: Lokális identitás és generációk közötti kapcsolatok	367 246 913	0	0	10	45,3
M6: Bólyai utcai Idősek Klubja	125 000 000	2 000 000	2	50	31,5

- **Pénzügyi teljesítmény (CAPEX, OPEX, bevétel/megtakarítás, ROI):** A portfólió alapvetően közszolgáltatási, jóléti és társadalmi felzárkózási fókuszt képvisel. A beruházások közvetlen pénzügyi bevételeket nem generálnak, mivel ingyenes vagy önköltséges közellátási és nevelési funkciókat szolgálnak. Az épületenergetikai és gépészeti korszerűsítésekkel érintett egészségügyi rendelők, bölcsődék és oktatási intézmények ugyanakkor mérhető üzemeltetési költségmegtakarítást (rezsicsökkenést) eredményeznek, ami közvetlenül mérsékli a városra nehezedő fenntartási terheket.
- **Környezeti teljesítmény (Összes ÜHG hatás):** A humán intézményállomány gépészeti korszerűsítése, a nyílászáró-cserék, a hőszigetelés és a megújuló energiaforrások (napelemes rendszerek, hőszivattyú) alkalmazása jelentős fosszilisenergia-fogyasztás csökkenést és közvetlen ÜHG-emisszió mérséklést hoz az önkormányzati szektorban.
- **Társadalmi hatás (Összes társadalmi hatás, SROI):** Ennél a portfóliónál a legkiemelkedőbb a társadalmi megtérülési mutató (SROI). Az egészségügyi alapellátás, a kisgyermeknevelési és köznevelési környezet fejlesztése, az idősellátás korszerűsítése, valamint az identitáserősítő és közösségépítő programok közvetlenül növelik a népességmegtartó erőt, csökkentik a szociális egyenlőtlenségeket és erősítik a generációk közötti kohéziót.
- **Nettó fenntarthatósági érték éves szinten, hosszú távon (NSV):** A közösségi és humán értékteremtés messze meghaladja a pénzügyi ráfordításokat. Hosszú távon a portfólió nettó fenntarthatósági értéke kifejezetten magas, mivel a megelőző egészségügyi, szociális és nevelési beavatkozások csökkentik a jövőbeli társadalmi és ellátórendszeri krízisek költségeit.

Zöldülő dimenzió

Projekt címe	CAPEX (Ft)	Éves OPEX (Ft)	Éves bevétel/ megtakarítás (M Ft)	Éves ÜHG hatás (tCO_2e)	Éves nettó társadalmi hatás (M Ft)
Z1: Bisinger sétány megújítása	625 000 000	45 000 000	0	20	20,6
Z2: Natura 2000 területek	19 885 074	7 000 000	0	30	15,9
Z3: Greencities (Simor tér)	85 000 000	3 000 000	0	40	21,2
Z4: Lakossági zöld szemléletformálás	500 000 000	1 500 000	0	-250	22,5
Z5: Péterfy iskola mögötti zöld	165 192 446	2 500 000	0	15	20,45
Z6: Zöldfelületi kataszter	17 000 000	1 000 000	1,5	5	15,15

- **Pénzügyi teljesítmény (CAPEX, OPEX, bevétel/megtakarítás, ROI):** A zöldinfrastruktúra, a közparkok és a természetvédelmi területek rehabilitációja közvetlen piaci bevételeket nem termel. Ugyanakkor a városi zöldfelületi kataszter kiépítése és a klímaadaptív parkrekonstrukciók közvetett üzemeltetési megtakarítást hoznak a hatékonyabb, adatalapú és preventív városüzemeltetési modell révén, megelőzve az ad-hoc kárhelyreállítási kiadásokat.
- **Környezeti teljesítmény (Összes ÜHG hatás):** A portfólió a város környezeti és klímaadaptációs teljesítményének legfőbb motorja. A parkok megújítása, a Natura 2000 területek ökológiai helyreállítása és a városi növényzet struktúrájának javítása kiemelkedő szén-dioxid-megkötési kapacitást, biodiverzitás-védelmet és a városi hőszigethatás érdemi mérséklését biztosítja.
- **Társadalmi hatás (Összes társadalmi hatás, SROI):** A zöldterületek minőségi fejlesztése, a természetalapú rekreáció feltételeinek megteremtése és a lakossági zöldítési ösztönzők közvetlenül hozzájárulnak a lakosság fizikai és mentális egészségéhez, javítják a lakókörnyezet élhetőségét, és erősítik a klímatudatos állampolgári magatartást.
- **Nettó fenntarthatósági érték éves szinten, hosszú távon (NSV):** A természeti tőke gyarapítása és a villámárvízi kockázatok csökkentése révén a portfólió hosszú távú nettó fenntarthatósági értéke határozottan pozitív, biztosítva a város ökológiai és mikroklímabeli rezilienciáját.

Digitális dimenzió

Projekt címe	CAPEX (Ft)	Éves OPEX (Ft)	Éves bevétel/ megtakarítás (M Ft)	Éves ÜHG hatás (tCO_2e)	Éves nettó társadalmi hatás (M Ft)
D1: Lokális energiamenedzsment	191 484 547	2 865 000	25	150	64,5
D2: Okos parkolási rendszer	180 000 000	5 400 000	11	80	22,4
D3: Munkába járást segítő app	30 000 000	2 800 000	0	50	16,5
D4: Energia automatizálás	30 000 000	1 500 000	4,5	200	36
D5: Energiafogyasztási mérési r.	5 000 000	800 000	1	60	31,8

- **Pénzügyi teljesítmény (CAPEX, OPEX, bevétel/megtakarítás, ROI):** A portfólió a beavatkozások tekintetében a leggyorsabb és legközvetlenebb megtérülési profilt mutatja. A lokális energiamenedzsment, a fogyasztási mérési rendszerek és az automatizált épületgépészeti szabályozás jelentős és közvetlenül számszerűsíthető energiaköltség-megtakarítást (rezsicsökkenést) eredményez az önkormányzati intézményhálózatban. Az okos parkolási rendszer emellett közvetlen díjbevétel-növekedést és üzemeltetési hatékonyságot biztosít.
- **Környezeti teljesítmény (Összes ÜHG hatás):** A digitális mérés, a stand-by veszteségek kiküszöbölése, az épületgépészeti automatizálás és a parkolási keresési idő csökkentése közvetlenül mérsékli a város fosszilis energiafelhasználását és szén-dioxid-kibocsátását.
- **Társadalmi hatás (Összes társadalmi hatás, SROI):** Az intelligens városi megoldások, az okos mobilitási platformok és az adatalapú várostervezés gyorsabb, átláthatóbb és kényelmesebb ügyintézést, gördülékenyebb mindennapi közlekedést, valamint magasabb szintű közszolgáltatási elégedettséget garantálnak a polgárok számára.
- **Nettó fenntarthatósági érték éves szinten, hosszú távon (NSV):** A megtakarított energiaköltségek és a digitális hatékonyságnövekedés révén a portfólió NSV-mutatója kimagasló, érdemi belső megtakarításokat és forrásokat szabadítva fel a többi önkormányzati közszolgáltatás fenntartásához.

Kiszolgáló dimenzió

Projekt címe	CAPEX (Ft)	Éves OPEX (Ft)	Éves bevétel/ megtakarítás (M Ft)	Éves ÜHG hatás (tCO_2e)	Éves nettó társadalmi hatás (M Ft)
K1: 821. sz. út – Kálvária csp.	2 974 000 000	1 500 000	0	250	22,5
K2: Fehérvári út – Zöld u. csp.	520 000 000	1 100 000	0	200	21
K3: Révfalu úthálózat fejl.	750 000 000	2 200 000	2	200	36
K4: Pápai út melletti kerékpárút	600 000 000	1 500 000	0	-50	13,5
K5: Szigethy Attila út felújítás	505 000 000	7 800 000	1,5	150	29,5
K6: Győrszentiván Kör tér felúj.	520 000 000	9 000 000	0	180	20,4
K7: Bácsai úti kerékpárút építés	350 000 000	2 000 000	0	-40	13,8
K8: Szabadhegy úthálózat fejl.	800 000 000	3 000 000	1,8	220	33,6

- **Pénzügyi teljesítmény (CAPEX, OPEX, bevétel/megtakarítás, ROI):** A közúti csomópontok, kerékpárutak, belterületi utak és csapadékvíz-csatornák fejlesztése tőkeigényes infrastruktúraberuházás. Közvetlen használati díjbevételeket nem termel. Az útburkolatok és vízelvezető hálózatok rekonstrukciója ugyanakkor jelentősen csökkenti a felhőszakadási károk és a rendkívüli állagromlás miatti reaktív önkormányzati helyreállítási kiadásokat (OPEX).
- **Környezeti teljesítmény (Összes ÜHG hatás):** A közúti szűk keresztmetszetek felszámolása és a csomóponti kapacitásbővítés gördülékenyebbé teszi a forgalmat, csökkentve a torlódási kibocsátást. A kerékpárút-hálózat bővítése pedig ösztönzi a fenntartható, aktív mobilitási módok részarányát.
- **Társadalmi hatás (Összes társadalmi hatás, SROI):** A stratégiai közlekedésfejlesztések és a lakóterületi úthálózat megújítása kiemelkedő időmegtakarítást, közlekedésbiztonsági javulást és elöntésmentes, biztonságos lakókörnyezetet teremt a lakosság és az ingázók számára.
- **Nettó fenntarthatósági érték éves szinten, hosszú távon (NSV):** Az alapvető városi fizikai infrastruktúra védelme és a mobilitási feltételek javítása révén a portfólió hosszú távú nettó fenntarthatósági értéke szilárd alapot nyújt az egész város működéséhez.

Portfólió szintű összesítés (egyszerű)

Portfólió	Összes CAPEX (Ft)	Összes OPEX (Ft)	Összes bevétel/ megtakarítás (M Ft)	Portfólió ROI	Összes ÜHG hatás (tCO_2e/év)	Összes társadalmi hatás (M Ft/év)	Portfólió SROI	NSV éves
Prosperáló város	14 290 000 000	178 200 000	110,2	-1,16	400	258	0,018	0,013
Megtartó város	3 768 818 406	42 360 000	12,2	-1,28	440	171,9	0,046	0,038
Zöldülő város	1 412 077 520	60 000 000	1,5	-1,83	-140	115,8	0,082	0,041
Digitális város	436 484 547	13 365 000	41,5	0,61	540	171,2	0,392	0,457
Kiszolgáló város	7 019 000 000	28 100 000	5,3	-1,28	1110	190,3	0,027	0,024

Portfólió szintű összesítés (diszkontált)

Portfólió	Összes CAPEX (Ft)	Összes OPEX (Ft)	Összes bevétel/ megtakarítás	NPV (M Ft/év)	Portfólió ROI	Összes ÜHG hatás (tCO_2e/év)	Összes társadalmi hatás diszkontált (M Ft/év)	Portfólió SROI	NSV diszkontált
Prosperáló város	14 290 000 000	178 200 000	110,2	-8746,3	-0,056	400	5543,7	-0,612	0,289
Megtartó város	3 768 818 406	42 360 000	12,2	-75,2	-0,099	440	3693,7	-0,02	0,808
Zöldülő város	1 412 077 520	60 000 000	1,5	310,7	-0,424	-140	1722,8	0,22	0,604
Digitális város	436 484 547	13 365 000	41,5	2544,6	0,721	540	2981,1	5,83	7,952
Kiszolgáló város	7 019 000 000	28 100 000	5,3	-3289	-0,039	1110	3730	-0,469	0,468

Portfóliók közötti összehasonlító elemzés és következtetések

- **Pénzügyi és megtérülési profilok szimbiózisa:** A **Digitális portfólió** és a **Megtartó/Zöldülő épületenergetikai elemek** által termelt közvetlen megtakarítások (rezsicsökkenés), valamint a **Prosperáló portfólió** bérleti és szolgáltatási bevételei ellensúlyozzák a **Kiszolgáló** és **Megtartó** portfólió tisztán közcélú, nem megtérülő infrastruktúra-fenntartási költségeit.
- **Fenntarthatósági és társadalmi egyensúly:** Míg a **Prosperáló és Kiszolgáló** dimenziók a fizikai-gazdasági gerincet és a megközelíthetőséget adják, a **Megtartó és Zöldülő** dimenziók garantálják a lakossági népességmegtartást, a társadalmi kohéziót és az éghajlati rezilienciát.

A 30 projektből álló integrált csomag kiegyensúlyozott mátrixot alkot, a fejlesztések ugyanis együttesen biztosítják, hogy Győr gazdaságilag versenyképes, környezetileg klímaadaptív, digitálisan intelligens és társadalmilag befogadó várossá váljon.

3. Intézményi és működési modell

3.1. A projektportfólió kezeléséért felelős intézményi struktúra

A Győr Megyei Jogú Város Önkormányzata Fenntartható Városfejlesztési Stratégiájában (FVS) megfogalmazott 30 egyedi beavatkozás integrált irányítása, operatív végrehajtása és fenntarthatósága érdekében az intézményi feladatellátás dimenziónkénti bontásban, az alábbi struktúra szerint valósul meg:

Prosperáló dimenzió	
Projektportfólió menedzser, menedzsment team	GYMJV Polgármesteri Hivatal Településfejlesztési és Városstratégiai Főosztálya
Projektgazdák és felelős osztályok	GYMJV Polgármesteri Hivatal Településfejlesztési és Városstratégiai Főosztálya, mint stratégiai irányító, valamint a végrehajtásért felelős önkormányzati szakcégek: Győr Projekt Kft., Xantus János Állatkert Kft., Győr-Szol Zrt. és az Arrabona EGTC.
A portfólióért vezetői szinten felelős minimum 3 fős testület	Polgármester, Felelős alpolgármester, illetékes Bizottság elnöke
Döntéshozatali struktúra (pl. Közgyűlés és Bizottságai, Klímaplatform, Gazdasági Tanács stb.)	Győr Megyei Jogú Város Közgyűlése, a Közigazgatási és Pénzügyi Városstratégiai Bizottság
Stakeholder fórumok, lakossági konzultációk	Győr-Moson-Sopron Megyei Kereskedelmi és Iparkamara, lakossági és gazdasági szereplőknek tartandó fórumok

Megtartó dimenzió	
Projektportfólió menedzser, menedzsment team	GYMJV Polgármesteri Hivatal Településfejlesztési és Városstratégiai Főosztálya
Projektgazdák és felelős osztályok	GYMJV Polgármesteri Hivatal Településfejlesztési és Városstratégiai Főosztálya, GYMJV Polgármesteri Hivatal Humánszolgáltatási Főosztálya, valamint az ágazati feladatellátó intézmények: Egyesített Egészségügyi és Szociális Intézmény Győr (EESZI), Egyesített Bölcsődei Intézményhálózat Győr (EBI), Hajléktalanokat Segítő Szolgálat Győr, továbbá a Polgármesteri Hivatal Kulturális Osztálya és a felügyelete alatt álló intézmények, a Dr. Kovács Pál Könyvtár és Közösségi Tér, Generációk Háza.
A portfólióért vezetői szinten felelős minimum 3 fős testület	A településfejlesztésért felelős alpolgármester, a szociális ügyekért felelős alpolgármester, a környezetvédelemért felelős alpolgármester, a Humánszolgáltatási Főosztály és a Kulturális Osztály vezetője, és intézmények vezetői, a Településfejlesztési és Városstratégiai Főosztály vezetője.
Döntéshozatali struktúra (pl. Közgyűlés és Bizottságai, Klímaplatform, Gazdasági Tanács stb.)	Győr Megyei Jogú Város Közgyűlése, valamint a Humánszolgáltatási Bizottság, Városstratégiai Bizottság, Közigazgatási és Pénzügyi Bizottság

Stakeholder fórumok, lakossági konzultációk	gazdasági és lakossági fórumok

Zöldülő dimenzió	
Projektportfólió menedzser, menedzsment team	GYMJV Polgármesteri Hivatal Településfejlesztési és Városstratégiai Főosztálya
Projektgazdák és felelős osztályok	GYMJV Polgármesteri Hivatal Környezetvédelmi Osztálya, valamint Településfejlesztési és Városstratégiai Főosztálya, mint felelős szakmai egységek, valamint a megvalósító szakmai partnerek: Győr-Szol Zrt., Fertő-Hanság Nemzeti Park Igazgatósága és az Észak-dunántúli Vízügyi Igazgatóság (ÉDUVIZIG).
A portfólióért vezetői szinten felelős minimum 3 fős testület	Településfejlesztésért felelős alpolgármester, a környezetvédelemért felelős alpolgármester, Győr Megyei Jogú Város Főépítésze és a Környezetvédelmi Osztály vezetője.
Döntéshozatali struktúra (pl. Közgyűlés és Bizottságai, Klímaplatform, Gazdasági Tanács stb.)	Győr Megyei Jogú Város Közgyűlése, a Közigazgatási és Pénzügyi Városstratégiai Bizottság
Stakeholder fórumok, lakossági konzultációk	gazdasági és lakossági fórumok

Digitális dimenzió	
Projektportfólió menedzser, menedzsment team	GYMJV Polgármesteri Hivatal Településfejlesztési és Városstratégiai Főosztálya
Projektgazdák és felelős osztályok	GYMJV Polgármesteri Hivatal Informatikai Csoportja és Településfejlesztési és Városstratégiai Főosztálya, valamint a szakmai és technológiai társmegvalósítók: Széchenyi István Egyetem, Győr-Szol Zrt.
A portfólióért vezetői szinten felelős minimum 3 fős testület	Településfejlesztésért felelős alpolgármester, a Polgármesteri Hivatal Informatikai Osztályvezetője és a Településfejlesztési és Városstratégiai Főosztály vezetője
Döntéshozatali struktúra (pl. Közgyűlés és Bizottságai, Klímaplatform, Gazdasági Tanács stb.)	Győr Megyei Jogú Város Közgyűlése, Városstratégiai Bizottság, Közigazgatási Bizottság.
Stakeholder fórumok, lakossági konzultációk	gazdasági és lakossági fórumok

Kiszolgáló dimenzió	
Projektportfólió menedzser, menedzsment team	GYMJV Polgármesteri Hivatal Településfejlesztési és Városstratégiai Főosztálya
Projektgazdák és felelős osztályok	GYMJV Polgármesteri Hivatal Településfejlesztési és Városstratégiai Főosztálya, valamint az érintett infrastruktúra-kezelő szakvállalatok: GYMJV Útkezelő Szervezete, Magyar Közút Nonprofit Zrt. és a Pannon-Víz Zrt.
A portfólióért vezetői szinten felelős minimum 3 fős testület	Városfejlesztésért felelős Alpolgármester, a GYMJV Útkezelő Szervezetének vezetője és a Pannon-Víz Zrt. vezérigazgatója.
Döntéshozatali struktúra (pl. Közgyűlés és Bizottságai, Klímaplatform, Gazdasági Tanács stb.)	Győr Megyei Jogú Város Közgyűlése, Városstratégiai Bizottság Közigazgatási és Pénzügyi Bizottság
Stakeholder fórumok, lakossági konzultációk	gazdasági és lakossági fórumok

A funkciók és felelősségi körök rövid összefoglalása

1. **Projektportfólió menedzser és csapat:** GYMJV Polgármesteri Hivatalának Településfejlesztési és Városstratégiai Főosztálya: a Stratégiai és Pályázati Csoport részt vesz a város területét érintő fejlesztési stratégiák, koncepciók és tervek kidolgozásában, ellátja az uniós, nemzetközi vagy hazai támogatással megvalósuló pályázati projektek előkészítési, megvalósítási és fenntartási szakaszának menedzsment, koordinációs, végrehajtási feladatait.

   A GYTP Kft, mint projektmenedzsmentet támogató szervezet keretein belül működő dedikált szakemberek, akik az egyes dimenziók operatív koordinációját, mérföldkő-követését, pénzügyi és szakmai monitoringját végzik.

2. **Projektgazdák és felelős osztályok:** A Polgármesteri Hivatal szakosztályai, az önkormányzati gazdasági társaságok és az ágazati intézmények, amelyek a beruházások fizikai és szakmai megvalósításáért felelnek.

3. **Vezetői szintű 3 fős testületek:** Dimenziónként működő operatív döntés-előkészítő és problémamegoldó szerv, amely feloldja a megvalósítási elakadásokat és biztosítja a horizontális szinergiákat.

4. **Döntéshozatali struktúra:** Győr MJV Közgyűlése és annak szakbizottságai, amelyek a rendeleti, költségvetési és elvi szintű jóváhagyásokat biztosítják.

5. **Stakeholder fórumok:** A társadalmi, gazdasági és intézményi szereplők bevonását szolgáló nyitott konzultációs platformok.

3.2. Városi governance struktúra az öt portfólió közös kezelésére

Győr Megyei Jogú Város Önkormányzata Fenntartható Városfejlesztési Stratégiája (FVS) a városfejlesztési beavatkozások koordinációjára egy integrált, mátrixelvű városirányítási modellt határoz meg. E modell lényege, hogy a vertikális ágazati döntéshozatalt és intézményi működést összekapcsolja a horizontális portfólió-szemlélettel, garantálva a Prosperáló, Megtartó, Zöldülő, Digitális és Kiszolgáló dimenziókba sorolt 30 egyedi projekt szinergikus megvalósulását.

1. A teljes FVS projektportfóliót menedzselő szervezeti rendszer a funkciók illesztésével

A projektportfólió menedzselését ellátó szervezeti rendszer a stratégiai döntéshozataltól az operatív lebonyolításon át az üzemeltetésig és a társadalmi visszacsatolásig terjed, az alábbi funkcionális illesztéssel:

- **Döntéshozói és stratégiai irányítási szint:**
    - Győr Megyei Jogú Város Közgyűlése: A legfőbb önkormányzati döntéshozó szerv. Felelős az FVS és a TOP Plusz Városfejlesztési Programterv (TVP) jóváhagyásáért, a rendeletalkotásért, a fejlesztési források biztosításáért és a költségvetési keretek kijelöléséért.
    - Állandó szakbizottságok: A Városstratégiai Bizottság, a Humánszolgáltatási Bizottság és a Közigazgatási és Pénzügyi Bizottság látja el a fejlesztési előterjesztések előzetes szakmai véleményezését és ellenőrzését.
- **Központi irányító és koordinációs szint:**
    - Polgármesteri és alpolgármesteri szintű operatív irányító szerv, amely magában foglalja a Polgármesteri Hivatal szakmai főosztályvezetőit és a Főépítészt. Biztosítja az öt tervezési dimenzió közötti stratégiai egyensúlyt, a források optimális felosztását, és feloldja a megvalósítás során keletkező ágazati elakadásokat.
- **Operatív projektcsatorna menedzsment szint:**
    - GYMJV Polgármesteri Hivatalának Településfejlesztési és Városstratégiai Főosztálya: a Stratégiai és Pályázati Csoport részt vesz a város területét érintő fejlesztési stratégiák, koncepciók és tervek kidolgozásában, ellátja az uniós, nemzetközi vagy hazai támogatással megvalósuló pályázati projektek előkészítési, megvalósítási és fenntartási szakaszának menedzsment, koordinációs, végrehajtási feladatait.

      Győri Térségfejlesztési és Projektmenedzsment Kft. (GYTP Kft.): Az Önkormányzat 100%-os tulajdonában álló szakosított projektmenedzsment szervezet. Támogatja a központi projektcsatorna-menedzsment feladatokat, így közreműködik a beavatkozások előkészítésében, a pályázatírásban, az operatív projektmenedzsmentben, a mérföldkövek és indikátorok követésében.
- **Szakmai és műszaki megvalósító szint:**
    - Polgármesteri Hivatal szervezeti egységei: A Településfejlesztési és Városstratégiai Főosztály (azon belül a Városfejlesztési és Városüzemeltetési Osztály Infrastruktúra-fejlesztési, Ingatlan- és Létesítményfejlesztési, Városüzemeltetési, valamint Stratégiai és Pályázati Csoportja) irányítja a beruházások műszaki, előkészítési és koordinációs feladatait. A pénzügyi lebonyolításért a Gazdálkodási Főosztály, a vagyonkezelésért a Vagyongazdálkodási Főosztály, a közbeszerzésekért a Jogi és Önkormányzati Osztály Közbeszerzési Csoportja felel.

- Önkormányzati gazdasági társaságok és szakcégek: A fizikai kivitelezésért és üzemeltetésért felelős szervezetek, mint a Győr-Szol Zrt. (városüzemeltetés, zöldfelületek, parkolás), a Győr Projekt Kft. (sport- és turisztikai létesítmények), a GYMJV Útkezelő Szervezete és a Magyar Közút Nonprofit Zrt. (út- és csomópontkezelés), a Pannon-Víz Zrt. (víziközművek, csapadékvíz-hálózat), a Xantus János Állatkert Kft., valamint az Arrabona EGTC.
- Ágazati és Humán Intézmények: Az Egyesített Egészségügyi és Szociális Intézmény Győr (EESZI), az Egyesített Bölcsődei Intézményhálózat Győr (EBI), Hajléktalanokat Segítő Szolgálat Győr, valamint a Generációk Háza és a Dr. Kovács Pál Könyvtár és Közösségi Tér; Győri Tankerületi Központ.

- **Partnerségi és érintetti szint:**
  - Széles körű konzultációs testületek, mint a Győr-Moson-Sopron Megyei Önkormányzat, Magyar Önkormányzatok Szövetsége, Klímabarát Települések Szövetsége a Győr-Moson-Sopron Vármegyei Kereskedelmi és Iparkamara, szakmai fórumok, a Széchenyi István Egyetem, valamint a civil és lakossági fórumok.

2. A teljes FVS projektcsatorna menedzsment rendszer illesztése az FVS Irányítási és Működési Modelljéhez

Győr Megyei Jogú Város Önkormányzata FVS irányítási és működési modellje (FVS 2.4. és 5. fejezet) rögzíti, hogy a városfejlesztési döntési kompetenciák a Közgyűlésnél és tisztségviselőinél jelennének meg, míg a végrehajtási és üzemeltetési feladatok a meglévő hivatali és intézményi struktúrákra épülnek. A projektcsatorna-menedzsment rendszer ehhez a bevált modellhez illeszkedik, azt az alábbi folyamatokon keresztül egészíti ki és dinamizálja:



- **Illeszkedés az irányítási modellhez (5.1. fejezet):**
    - A döntéshozatali autoritás a Közgyűlésnél marad. A Településfejlesztési és Városstratégiai Főosztálya által működtetett projektcsatorna-menedzsment adatalapú döntéstámogatást nyújt a Közgyűlés és a Szakbizottságok számára a projektek előkészítettségéről, pénzügyi szerkezetéről (CAPEX/OPEX), megtérüléséről és kockázatairól.
    - A Polgármesteri Hivatal Településfejlesztési és Városstratégiai Főosztálya végzi továbbá a hatósági és szakmai felügyeletet, és ellátja a komplex pályázatkezelési és operatív menedzsment feladatokat a GYTP Kft. támogatásával.
- **Illeszkedés a működési modellhez (5.2. fejezet):**
    - Az FVS felülvizsgálata rögzíti, hogy a város mindennapi működtetése hatékony, ezért a beruházások lezárása után a megvalósult eszközök és létesítmények a szakosodott önkormányzati gazdasági társaságokhoz és intézményekhez kerülnek át üzemeltetésre.
    - A projektcsatorna-menedzsment már a tervezési szakaszban bevonja az üzemeltető szakcégeket, intézményeket (pl. *Győr-Szol Zrt.*, *Győr Projekt Kft.*, *Pannon-Víz Zrt.*, *Útkezelő Szervezet*, *EESZI, EBI, Hajléktalanokat Segítő Szolgálat, Generációk Háza, dr. Kovács Pál Könyvtár és Közösségi tér*), biztosítva, hogy a beruházások hosszú távú üzemeltetési költségei (OPEX) és műszaki paraméterei illeszkedjenek a városüzemeltetési büdzséhez.
- **Illeszkedés a térségi koordinációhoz és a részvételi akciókhoz (5.1.2. és 5.1.3. fejezet):**
    - A projektcsatorna nyitott rendszerű: magában foglalja a várostérségi együttműködésekből (pl. *Arrabona EGTC*, agglomerációs közlekedési és turisztikai projektek) származó beavatkozásokat.
    - A részvételi akciók keretében a *Klímabarát Települések Szövetsége*, a civil szervezetek, a *Széchenyi István Egyetem* és a lakossági kérdőíves felmérések által jelzett fejlesztési igények közvetlenül beáramlanak a projektcsatornába mint értékelendő projektötletek.
- **Illeszkedés a monitoring- és kontrollingrendszerhez (4. fejezet):**
    - Az FVS 4. fejezetében meghatározott stratégiai és részcél indikátorok (pl. ÜHG-kibocsátás csökkentése, megújított zöldfelületek nagysága, SROI társadalmi érték, rezsicsökkentési megtakarítások) mérését és nyomon követését a projektcsatorna-menedzsment biztosítja projekt és portfólió szinten egyaránt.

Organigram


Polgármesteri Hivatal szervezeti felépítése
Humánszolgáltatási Főosztály
Intézményfenntartói Osztály
Népjóléti Osztály
Szociális Csoport
Lakásügyi Csoport
Jegyzői Kabinet
Munkaügyi Osztály
Jogi és Önkormányzati Osztály
Jogi Csoport
Közbeszerzési Csoport
Önkormányzati Csoport
Titkársági Csoport
Házüzemeltetési Osztály
Ellenőrzési Osztály
Lakossági Kapcsolattartó Osztály
Gondnoksági Csoport
Iktató Csoport
Informatikai Csoport
Gazdálkodási Főosztály
Pénzügyi Osztály
Adóügyi Osztály
Költségvetési Csoport
Pénzügyi és Gazdálkodási Csoport
Számviteli és Beszámolási Csoport
Adóbeszedési és Adóbehajtási Csoport
Adómegállapítási és Adóellenőrzési Csoport
Adónyilvántartási Csoport
Polgármesteri Kabinet
Sport Osztály
Kulturális Osztály
Kommunikációs, Szervezési és Marketing Osztály
Intézményműködtetési Csoport
Programszervezési Csoport
Kommunikációs Csoport
Marketing Csoport
Településfejlesztési és Városstratégiai Főosztály
Főépítészi Osztály
Városfejlesztési és Városüzemeltetési Osztály
Infrastruktúra-fejlesztési Csoport
Ingatlan- és Létesítményfejlesztési Csoport
Stratégiai és Pályázati Csoport
Városüzemeltetési Csoport
Vagyongazdálkodási Főosztály
Vagyon-nyilvántartási Osztály
Vagyonhasznosítási Osztály
Hatósági Főosztály
Anyakönyvi Osztály
Igazgatási Osztály
Környezetvédelmi Osztály
Általános Igazgatási Csoport
Hagyatéki és Értékbecslő Csoport
Kereskedelmi Csoport