

FEJLESZTŐ KÖZÖSSÉGEK

A HELYI KÖZÖSSÉGI
AKADÉMIÁK HÁLÓZATA



2015. május

Tartalom

1. Bevezetés és köszönetnyilvánítás	2. oldal
2. Mi a „HKA”?	3. oldal
3. A HKA módszer szerepe, lehetőségei az önkormányzatok életében (Számadó Róza)	6. oldal
4. A közösségi bázisú stratégiaalkotás keretmódszertana (Gáspár Mátyás)	9. oldal
5. Stratégiaalkotási műhelymunka módszertan (Göndör András)	13. oldal
6. A pilot programokról, a vezető trénerek munkájáról (Dr. Belényesi Emese)	16. oldal
7. Az önkormányzati szaktanácsadók szerepe a programban és a jövőben (Számadó Róza)	19. oldal
8. HKA-ONLINE – a HKA-k hálózatának elektronikus faliújságja, több mint tájékoztatás (Brecsok Anna, Gáspár Mátyás)	21. oldal
9. Mi látható a kommunikációs szemüvegen keresztül? (Dr. Jenei Ágnes)	24. oldal
10. Ahogyan szakértőink látják a programot (Gáspár Mátyás szerk.)	27. oldal
11. A HKA stratégiaalkotási program a számok és tények nyelvén elbeszélve (Berényiné Lévai Csilla, Brecsok Anna, Gáspár Mátyás, Dr. Jenei Ágnes, Lántzky Zsuzsanna, Strelí Zita szerk.)	33. oldal
12. A magyar közszolgálati innováció útja Európába (Dr. Csóka Gabriella, Gáspár Mátyás)	37. oldal
13. A Helyi Közösségi Akadémiák Hálózatának jövője (Dr. Csóka Gabriella, Gáspár Mátyás)	40. oldal
14. A HKA 77 települése	43. oldal
15. A HKA települések véleménye a programról (Lántzky Zsuzsanna, Strelí Zita szerk.)	45. oldal
16. Akikért a harang szól- stratégiaalkotó gyerekek (Dr. Dobos Ágota, Dömötör Ildikó, Dr. Molnár Katalin)	56. oldal
17. Válogatás a gyermekrajzokból	60. oldal

Bevezetés és köszönetnyilvánítás



Három egymást támogató részprojektből áll a „Képzés a konvergencia régióban lévő önkormányzatoknak” ÁROP 2.2.22. program, amelynek középső eleme (lásd részletesebben Számadó Róza írását a programról) a Helyi Közösségi Akadémiák (HKA) hálózati projektje. A közel 100 pályázóból 77 került a programba, különös figyelemmel a hátrányos helyzetekre, a belőlük fakadó szakmai támogatási szükségletekre.

Tekintélyes kézikönyvárnyi szakanyag, jelentés, papíralapú és elektronikus dokumentáció, kép- és videó anyag mutatja be, értékeli az eredményeket szakértők elemzéseitől a trénerek értékelésén, képes és filmes beszámolókon át egészen a gyermekrajzokig. Az eredetileg felépített HKA keretmódszertan a trénerek és a műhelymunkák szereplőinek aktív közreműködésének köszönhetően a program során csiszolódott, reményeink szerint a végleges közösségi részvételen alapuló stratégiaalkotási módszertant a jövőben számos település alkalmazza majd. A projekt szakmai vezetése a megvalósítás során végig törekedett arra, hogy a tananyag- és módszertanfejlesztés mindhárom pillér résztvevőivel együttműködve, a köztisztviselők, a települések vezetői szakértő véleményének figyelembe vételével történjék.

Ez a kiadvány a szakanyagokhoz képest sajátos, alapvető célja és szándéka, hogy amennyire lehet, emberközelbe hozza a célokat, szembesítve az eredményekkel, s bemutatva az utat, amely az utóbbiakhoz elvezetett. Mindezt leginkább a közreműködők szemével végigkövetve. Szinte mindannyiunk számára – a szakértő professzoroktól a tréneren és szervezőkön, helyi közösségi résztvevőkön át az érdeklődő kisgyerekekig – egy mély szakmai és társadalmi tanulási folyamat volt ez a program. Valamit hozzáadtunk, s talán még többet tanultunk belőle. Indokolt, hogy beszámoljunk a közös munka során szervezett személyes tapasztalatainkról, felvetődő gondolatainkról és a jövőbe mutató elgondolásainkról, megélt érzéseinkről. Mindez útmutatóul szolgálhat az eredmények további, sikeres hasznosításához.

A program szakmai vezetőjeként megköszönöm minden résztvevő közreműködését, amivel hozzájárultak nem csak a HKA program sikeréhez, de egy rendkívül eredményes és hatékony csapat jó közérzetéhez, magas szintű szervezettségéhez.

2015. május 6.

dr. Csóka Gabriella
a program szakmai vezetője

Mi az a HKA és mi lehet belőle?

A Helyi Közösségi Akadémiákról **Hegedűs Anita**, a programot videón dokumentáló stáb riportere kérdezte **Gáspár Mátyás** pillérfelelőst¹:

Hegedűs Anita: *Ha valaki az „akadémia” szót meghallja, akkor a tudomány „fellegvárára” gondol. Hogy jön a helyi fejlesztéshez, vagy a közösségi részvételhez, akár az önkormányzatok, vagy a közszolgáltatások működéséhez ez a fogalom? Nem túlzás ez?*



Gáspár Mátyás: Az „akadémia” szó használata ebben az összefüggésben a tudás tiszteletét, becsületét és értékét kiemelni, elfogadtatni. Egyes településeknek, önkormányzatoknak, közösségeknek az – elsősorban – gyakorlati tudását és tapasztalatát a helyi közszféra sikeres működtetése és fejlesztése területén. A kitalálók az a gondolat vezérelte, hogy találjuk meg azokat a helyeket, ahol a kisebb-nagyobb közösségek által is igazoltan, az átlagnál többet tudnak ezen a téren, és segítsük őket olyan helyzetbe hozni, hogy ezt a tudásukat – sajátos tudásközpontokként működve – a jövőben át is tudják adni másoknak.

Hegedűs Anita: *Ha a helyi fejlesztési tudás ilyen magas szintű elismerése és mozgósítása van e hálózati elgondolás mögött, akkor hogyan kapcsolódik ehhez a közösségi stratégiaalkotás, ami a Helyi Közösségi Akadémiák (vagy HKA-k, ahogy emlegetik) feladata volt a program során?*

Gáspár Mátyás: Két nyomós oka is van annak, hogy a jövő helyi fejlesztési tudásközpontjai ilyen programot hajtsanak végre. Az egyik az, hogy – mint egy ú.n. akciós tanulási program keretében – kaptak és felhasználtak egy többnyire új (nem minden HKA számára, mert valahol már ismerték és alkalmazták is ezt a gyakorlatot, mint pl. Alsómocsoládon) elméleti, módszertani és gyakorlati tudást. A másik pedig az, hogy a komplex, vagy integrált helyi fejlesztés az, ami a leginkább alkalmas a közszférával – önkormányzás, közszolgáltatás-szervezés és működtetés – kapcsolatos értékes, akár saját, akár máshol szerzett tapasztalatok, bevált jó gyakorlatok felszínre hozására. Ez a feltételezésünk a program során sokszorosan beigazolódott.

1 Az ÁROP 2.2.22. „Fenntartható Önkormányzatok” köztisztviselői képzési program II. pillére, amely a közösségi bázisú helyi fejlesztési stratégiák megalkotásáról szól az ennek során létrehozott Helyi Közösségi Akadémiák működése keretében. Gáspár Mátyás (66) mérnök-közgazdász, közigazgatás-szervezési tanácsadó, 1979-től dolgozik a helyi és központi közigazgatás szervezeti-, működési- és közszolgáltatás-fejlesztés, kutatás és képzés területén.

Hegedűs Anita: *Több dolog is újdonságként hat az előzőekben. Menjünk sorjában, talán az egyik legutóbbival kezdve! „Akciós tanulás”? Ezt hogyan kell érteni? Menet közben szereljük a meg az autót a kezelési útmutató alapján?*

Gáspár Mátyás: Bár kicsit sántít a hasonlat, de szemléletes és van benne némi igazság. Egy itthon nem ismeretlen, de korántsem széles körben elterjedt képzési forma ez, amikor helyben, a gyakorlatban, munka közben sajátítjuk el szakértő, oktató, tanácsadó, tréner, mentor segítségével az új módszert, fogásokat. Ez történt a HKA program során. Tréneink (mintegy 20-an) elveket, módszereket és tapasztalatokat, technikákat ismertettek, adtak át, „játszottak” végig 77 településen a stratégiaalkotó munkacsoportokkal, s el is magyarázták, mit miért csinálnak éppen úgy a közös munka során. A módszert így más esetekben, máshol – akár saját köreikben is – tudják majd alkalmazni a résztvevők. Ezért illeszkedett ez a „pillér” a „Fenntartható Önkormányzatok” kifejezetten képzési programba.

Hegedűs Anita: *A következő többször is említett új fogalom a „helyi fejlesztési tudásközpont”. Mit jelenthet ez a szerepkör egy önkormányzat számára, s hogyan jelent meg a HKA program keretei között? S, talán előrefutok egy kicsit, de nem tudom visszatartani a gondolatot, hogy a stratégiaalkotással ez a szerep véget is ér, vagy van, lehet-e folytatás?*

Gáspár Mátyás: A program végén a HKA-tagok a műhelymunkák utolsó napján megosztották közösségi bázisú helyi fejlesztési stratégiaalkotási tapasztalataikat a szomszéd települések képviselőivel. Ilyen és hasonló módokon (látogatások, dokumentumok átadása, online felületek használata, stb.) működik a tudásmegosztás. Azok az önkormányzatok, amelyek „sikeresen vették ezt az akadályt”, a jövőben is tudják majd folytatni ezt, újabb programok, vagy akár rendszeresített szolgáltatások keretében, komoly szakmai háttértámogatással, országosan, sőt nemzetközileg gyűjtött helyi fejlesztési információkkal, tapasztalatokkal, jó megoldásokkal.

Hegedűs Anita: *Ez nagyon jó végszó, éppen erre akartam rákérdezni. A program videó dokumentációjának készítése és más munkáink során tapasztaltuk, hogy számos jó helyi fejlesztési megoldást alkalmaznak országszerte. Nyilván a helyi stratégiaalkotás is felszínre hozott ilyeneket országszerte. Hogyan hasznosult ez a tudás, s főleg mi lesz vele a jövőben?*

Gáspár Mátyás: A program valamennyi résztvevője számára kezdettől fogva rendelkezésre állt egy online munkafelület – a HKA-ONLINE – ahol folyamatosan, módszeresen és rendszerezetten gyűjtöttünk minden lehetséges információt, ami a helyi stratégiaalkotást segítette. Ezek között a legérdekesebb, s talán legértékesebb rész a hazai és külföldi jó helyi fejlesztési megoldások – jó gyakorlatok, siker-, esetenként kudarctörténetek – több százra tehető tudásbázisa. Az anyag jelentősége messze túlmutat a HKA programon. A szükségességét már Magyary Zoltán is felismerte, s az óta, majd évszázados adóssága a hazai közigazgatásnak a jó gyakorlatok módszeres gyűjtése és terjesztése. Több próbálkozás is volt

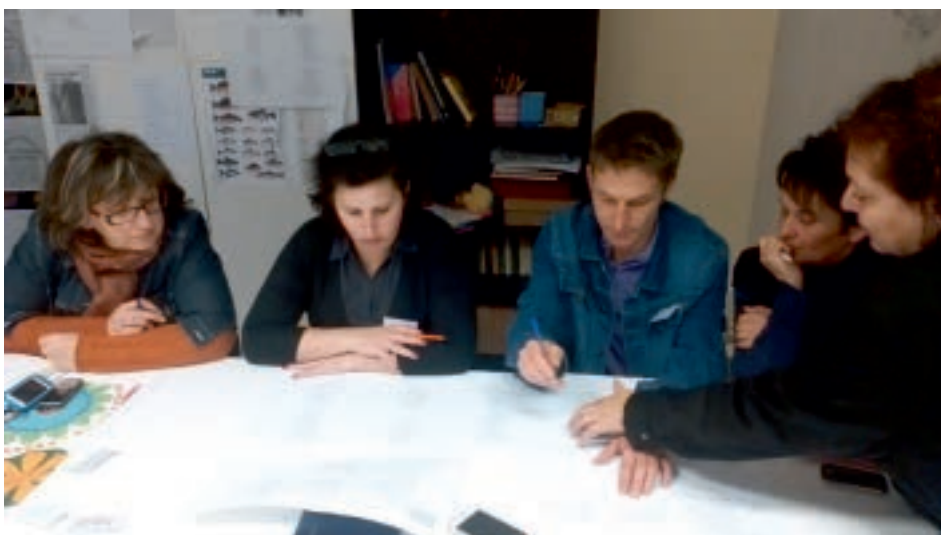
rá, de hatékony, intézményes, mondhatni „iparszerű” és fenntartható megoldása a mi napig nincsen. A HKA program felmutatott egy újabb lehetőséget ezen a téren.

Hegedűs Anita: *Végül, de nem utolsó sorban a stratégiaalkotás, illetve az akadémiák közösségi jellege érdekelne. Miért került ez a figyelem középpontjába, kiemelve már a program és a szervezeti megoldás nevében is, és miért éppen most?*

Gáspár Máttyás: A közösségi jelleget a program „szövetében” értelmezve azt jelenti, hogy az önkormányzás, a helyi közigazgatás és közszolgáltatások szervezése, annak fejlesztése demokratikus módon csak az érdekeltek, a helyi közösség részvételével képzelhető el. Ezt az önkormányzati törvény kifejezetten módon, nagyon határozottan nyilvánítja ki. Az Európai Unió a közigazgatási tervezésben és fejlesztésben rég óta magától értetődőnek tekinti (lásd pl. a Leader programot), most azonban intézményesíti minden szinten. A helyi viszonyokban, különösen a kistelepüléseken, ahol a kapcsolatok közvetlensége miatt ez szinte magától értetődő lenne, semmilyen integrált, komplex stratégiai tervezési előírás nem él a mai napig. Ezért, egy ilyen, új kezdeményezést a fentiekkel összhangban nem szabad, de nem is lehet másképpen értelmezni és megvalósítani, mint közösségi alapon, minden érdekelt lehetséges legteljesebb bevonásával. Ez a demokratikus közigazgatási kultúra fejlődésének szükségszerű útja, ezért kapott középponti szerepet a közösség ebben a programban.

Hegedűs Anita: *Ami a programot illeti, mit lehet mondani annak eredményességéről, legfőbb tapasztalatairól, „jövőképességéről”?*

Gáspár Máttyás: A kérdés ennél tágabb, összetettebb, sokrétűbb már nem is nagyon lehet. De a válaszom egyszerű lesz. Ezt a kiadványt azért készítettük el, hogy erre a kérdésre is megadjuk a választ. Remélem sikerült. Tessék továbblapozni!



Baks

A HKA módszer szerepe, lehetőségei az önkormányzatok életében

Az Országgyűlés által elfogadott, Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi törvény újragondolta az önkormányzatok államigazgatási feladatellátását, az állami felelősségi köröket az önkormányzatok irányában, valamint az önkormányzatok intézményi feladatellátását. Elmondhatjuk, hogy az önkormányzatok feladatköre, jogköre jelentősen megváltozott. Ez egyrészt azt jelenti, hogy az önkormányzatok intézmény-fenntartási, hatósági feladat és hatáskörei jelentősen visszaszorulnak és a polgármesteri hivatalok tevékenységének hangsúlya a településfejlesztés, településüzemeltetés, vállalkozásfejlesztés, közösségfejlesztés, kvázi településmenedzselés felé tolódik el.



Répáshuta

Fentiekén túl az önkormányzatok egyre több új feladattal és egyre nagyobb kihívásokkal szembesültek és szembesülnek:

- a világszintű gazdasági recesszió következtében visszaesett gazdasági teljesítményből adódó foglalkoztatási problémák;
- a társadalmi konfliktusok megelőzésének, kezelésének fokozódó szükségessége;
- a lakosságmegtartás kihívásai;
- a humánszolgáltatások újraszervezésének új körülményei;
- az uniós fejlesztési források pályázásához és szakszerű, hosszú távon is hatékony felhasználásához szükséges új feladatkörök;
- bizonyos településméreték esetében (járás, kistérség) komplex szolgáltatások megszervezésének szükségessége akár az államigazgatás rendszerének közvetlen fenntartói szerepvállalásával, akár a civil szféra bevonásával;
- helyi stratégiai programok kidolgozásának egyre növekvő jelentősége (jogszabályi kötelezettség, fejlesztési forrásokhoz való hozzáférés).

Az önkormányzatok számára folyamatos kihívást jelent, hogy gyorsan és eredményesen tudjanak alkalmazkodni a változó jogszabályi, gazdasági, társadalmi környezethez és a megváltozott funkcióból eredő elvárásokhoz. Ebben kulcsszerepet játszik az önkormányzatoknál foglalkoztatott köztisztviselők felkészültsége, amely a szakmai tapasztalatok megszerzése mellett a személyes készségek folyamatos fejlesztésével érhető el. Az önkormányzatok új helyzethez való alkalmazkodásához szükséges a változások felmérésének, megtervezésének, megvalósításának és az eredmények visszacsatolásának képességét megerősíteni.

A hatályos önkormányzati törvény a helyi önkormányzati rendszert érintő változásokkal kapcsolatban kitér arra, hogy a demokratikus jogállam alapelveinek a helyi hatáskörökben is érvényesülnie kell. „Költségtakarékos, feladatorientált önkormányzati rendszer kiépítését célozza meg, amely lehetőséget biztosít a demokratikus és hatékony működésre. A közjogi rendszer egészére kiható jelentőséggel bír a jóhiszemű, rendeltetésszerű joggyakorlás elvének és a kölcsönös együttműködés kötelezettségének rögzítése. Elvi jelentőségű újdonság, hogy a helyi választópolgárok önkormányzathoz való jogának deklarálása mellett kötelezettségeket – öngondoskodást, a közösségi feladatokhoz való hozzájárulást – is előír, meghatározva elmulasztásuk jogkövetkezményeit is. Új elem továbbá a település önfenntartó képességének erősítésére, a helyi erőforrás-ok feltárására, kiaknázására, az öngondoskodás elvének érvényesítésére vonatkozó előírás.”²

A megváltozott körülmények jogszabályi és gazdasági körülmények között a települések vezetőinek, vezető testületeinek is megváltozik a szerepe. A politikai vezetés helyett a fókusz a helyi ügyekre tevődik át, és a települések vezetőinek település menedzserre kell válniuk, újra kell definiálniuk a saját szerepüket. A törvényi elvárások teljesítése érdekében szükségesnek tűnik a rendszeres együttműködés, a koordináció, a részvételre támaszkodó döntéshozatal. Ehhez azonban el kell sajátítani a sikeres szerepmegvalósításhoz szükséges kommunikációs készségeket, kompetenciákat és paradigmaváltásra van szükség.

A Helyi Közösségi Akadémia program kiválóan reflektált a szükségletekre. Az együttműködési, stratégiaalkotó műhelymunkák révén javult az érintett önkormányzatok stratégiai tervezési képessége, erősödött a helyi együttműködés kultúrája, javult a helyi közszolgáltatások szervezési-, ellátási-, és település management színvonala. Ebből kifolyólag a projekt eredményének hasznélvezői a települések és az ottani lakosság.

A projekt keretében 77 helyszínen került sor a pilot program lebonyolítására, melynek eredményeként olyan közös stratégiaalkotási módszertan került kialakítása, amely gyakorlati eljárásokon alapul, tesztelése a települések és a társönkormányzatok érintett, érdekelt szereplőinek bevonásával zajlott. Tudatosította a település fejlesztéséért viselt közös felelősséget, feltárta a lehetőségeket, a mozgósítható erőforrásokat. A módszertan lépésről lépésre végigkíséri a szereplőket a közös célok kijelölésének, és a megvalósításukhoz szükséges akciók megtervezésének, és a megvalósítást nyomon követő eljárások kidolgozásának folyamatán. A módszertan intenzív szakaszokat (tréning – workshop jellegű közös munka), és a elmélyülő szakaszokat (egy – egy tréning nap közti munka) is tartalmaz.



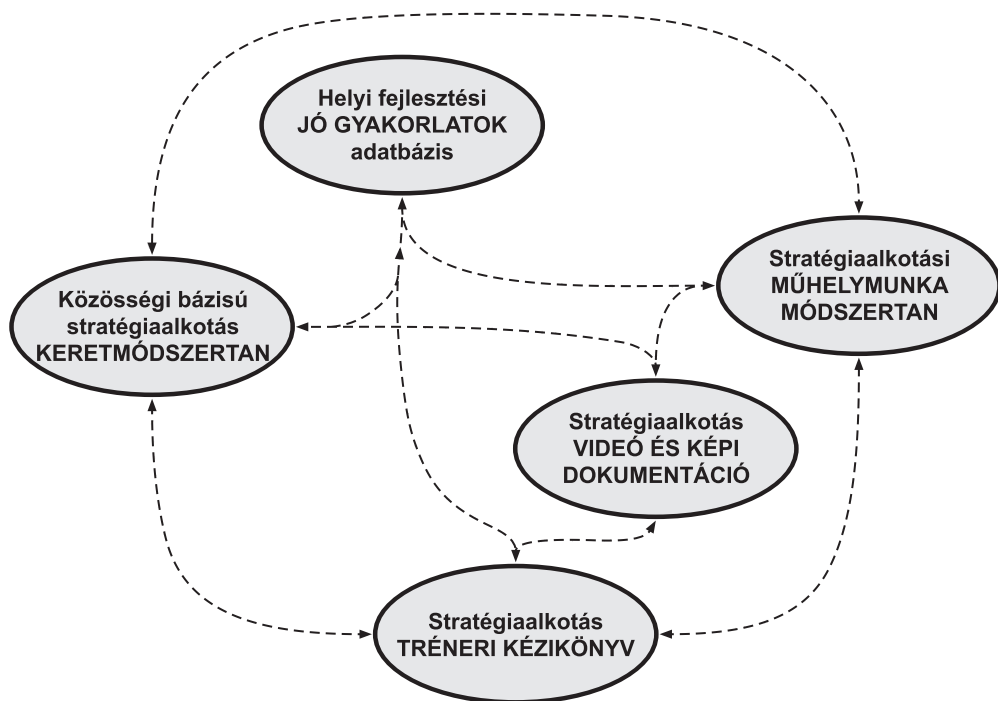
Pári

A Helyi Közösségi Akadémia során alkalmazott részvételen alapuló módszernek köszönhetően javul a közös jövő érdekében történő helyi együttműködés, a társadalmi felelősségvállalás. Hosszú távon az várható a programtól, hogy a képzésbe bevont településeken a résztvevők eredményesen bevonódnak a helyi fejlesztések végrehajtásába, javul az önkormányzatok és a helyi szervezetek, gazdasági szereplők, lakosok közti összefogás. A Helyi Közösségi Akadémia programjai során az önálló stratégia alkotás képességének elsajátításán túl valós helyi kérdések megvitatására, konkrét stratégiai elemek megalkotására is sor került. Az önkormányzati szakértők képzésével olyan belső erőforrás áll majd rendelkezésre, amelyre későbbi önkormányzati fejlesztések során lehet támaszkodni.

A közösségi bázisú stratégiaalkotás keretmódszertana

A program egyik legfontosabb célja és egyben indikátora a közösségi bázisú helyi fejlesztési stratégiaalkotás széles körben alkalmazható módszertanának kidolgozása és közzététele szabad felhasználásra a kisebb települések számára. Az alábbi ábra szemlélteti a módszertani dokumentáció és a program során létrehozott, az alkalmazást segítő háttér támogatási, szolgáltatási rendszer felépítését.

A közösségi bázisú helyi fejlesztési stratégiaalkotás
metodikai dokumentációs rendszere



A közösségi bázisú stratégiaalkotás folyamatát legátfogóbban a *keretmódszertan* írja le. Ennek első változata a program elején készült el dr. Csóka Gabriella, Gáspár Mátyás, dr. Jenei Ágnes, Józai Attila, Számadó Róza³ közreműködésével. A projekt alapfeladata volt az eljárás gyakorlati kipróbálása, az alkalmazás eredményeinek és tapasztalatainak összegyűjtése, kiértékelése és mindezek alapján a metodika véglegzése. A keretmódszertan „letisztult” változata a következő kérdésekre ad választ:

3 A programban dr. Csóka Gabriella a „Képzés a konvergencia régióban lévő önkormányzatoknak” ÁROP program szakmai vezetője, dr. Jenei Ágnes, NKE, önkormányzati kommunikációs szakértő, Józai Attila, NKE, terület- és településfejlesztési szakértő, Számadó Róza, BM, közigazgatási és önkormányzati szakértő, tréner.

- Mi a cél, mit jelent és miért fontos a közösségi bázisú helyi fejlesztési stratégiaalkotás?
- Milyen közösségeknek, településeknek, önkormányzatoknak ajánlott a módszertan?
- Milyen kiinduló feltételek mellett valósítható meg ez a feladat?
- Milyen előkészületeket igényel, hogyan kapcsolódik be a közösség a stratégiaalkotásba?
- Melyek a megvalósítás intenzív szakaszának – a műhelymunkák – lépései?
- Milyen közösségi kísérő események egészíthetik ki a műhelymunkákat?
- Hogyan dokumentáljuk a folyamat eredményét, a stratégiát?
- Mik lehetnek a megalkotást követő további lépések, feladatok?
- Melyek a helyi fejlesztési stratégiák megvalósításának legfontosabb helyi feltételei?
- Milyen egyéb hozadéka lehetnek a közösségi bázisú stratégiaalkotásnak?

A folyamat fentebb említett intenzív szakasza a kicscsoport(ok)ban végzett műhelymunkák sorozat, amelyet a következő fejezetben mutatunk be részletesebben. Logikai rendszerét az alábbi ábra szemlélteti, amelyet egy – általában a foglalkozások elején használt, s a HKA-ONLINE csoportmunka támogató felületen és nyilvánosan is elérhető – Prezi szemléltető anyagból emeltünk ki. Bemutatja a folyamat logikáját, a felkészülés és az egyes műhelynapok célját, feladatait és tartalmi összefüggéseit.



A csoportfoglalkozások – mint képzési és egyben kidolgozási program – részletes metodikai leírását a *műhelymunka módszertan* dokumentáció írja le Göndör András vezető tréner és Jenei Ágnes önkormányzati kommunikációs szaktanácsadó a következő fejezetben. A stratégiaalkotó műhelymunkáknak – mint említettük – képzési és kidolgozási (alkotási, megvalósítási) feladatai egyaránt voltak. A módszereket illetően a csoportmunka sokféle technikája jöhet szóba e feladatok közös megoldásához. A konkrét, „kézzel fogható” eredmények, produktumok előállításának módszerein túl folyamatosan fenn kell(ett) tartani az együttműködést, az érdeklődést, motiváltságot, kellő lelkesedést még olyan

esetekben is – nem ritkán – amikor a csoportokban feszültségek, esetenként konfliktusok keletkeztek, vagy oda beszűrődtek a résztvevők kapcsolataiból, a helyi közösség életviszonyaiból.

A program során a trénerek⁴ számos – esetenként játékos – csoportmunka módszert, technikát alkalmaztak a feladatok és helyzetek megoldására a műhelymunka módszertan ajánlásai és a *tréneri segédlet* leírásai alapján. Az utóbbi egy önálló metodikai dokumentumként segítette a munkát. Jól képzett trénerünk számos eljárást ismernek és alkalmaznak gyakorlatuk során. A segédlet egyfajta ajánlásként szolgál számukra, amelyekkel az adott szituáció bizonyosan kezelhető, a feladat megoldható, de ettől a trénernek szabadon eltérhetnek, általuk jól ismert, a helyzetre alkalmazható egyéb megoldásokat is alkalmazhattak. Tapasztalataikat a program során, többféle módon is megoszthatták ezzel gazdagítva a program metodikai eszköztárát.

Fontos előzetes és a megvalósítás során igazolt feltételezésünk volt, hogy a közösségi bázisú stratégiaalkotás csoportmunkáinak lebonyolítására csak jól képzett, jelentős tapasztalattal rendelkező – lehetőleg önkormányzati, közigazgatási területen is járatos – tréner alkalmazható. A módszertani dokumentáció, a technikák leírásai önmagukban nem tesznek alkalmassá senkit a csoportmunka moderálási feladat megoldására. Céljük az egységes, célirányos és kiszámíthat, tervezető megvalósítás megfelelő metodikai keretek között tartása, a tapasztalatok összevethetőségének biztosítása.

A program kezdetén a kidolgozott metodikai rendszert négy településen – Becsehely, Dunaalmás, Pári, Zalalövő – pilot jelleggel próbáltuk ki. A tapasztalatokat összegeztük és elkészült a módszertani dokumentáció második, a további 73 településre kiterjeszhető változata. Ezt kapták meg a trénerek egy további, kiegészítő, *gyors áttekintést nyújtó segédlettel*⁵ amelyet egy ún. szimulációs tréningen vitatottak meg. Itt került sor a pilot műhelymunkák tapasztalatainak kiértékelésére és megbeszélésére is. Ezt követően indultak el trénerünk asszisztenseikkel stratégiaalkotási „országjárásukra”.

A program módszertani támogatása a fent leírt, összesen 3+1 elemből álló metodikai dokumentációs rendszerrel még nem merült ki. Az előkészületekkel párhuzamosan fejlesztettük ki a HKA-ONLINE csoportmunka támogató felületet és elkészítettünk egy *videó és képi dokumentációs rendszert*, amely illusztrációként szolgál a módszertani anyagokhoz. A program valamennyi résztvevője (HKA-tagok, trénerek, szakértők,

4 18 tréner és 4 vezető tréner vezette a műhelymunkákat a helyszíneken, segítette a stratégiaalkotást távkapcsolatban is.

5 Gáspár Mátyás, A közösségi bázisú stratégiaalkotási műhelymunka szimulációs programja, A szimulációs csoportmunka során kiegészített változat, 2014. október 10.

(HKA-tagok, trénerok, szakértők⁶, tréner asszisztensek, önkormányzati szaktanácsadók⁷, projektmenedzsment) számára hozzáférhető felületen minden lehetséges háttér információ, közöttük a módszertani dokumentáció is elérhető volt. Többek között, itt nyílt lehetőség arra, hogy a trénerok és segítő szakértők folyamatosan szerzett tapasztalatai alapján ú.n. *módszertani levelekben* hívjuk fel a figyelmet felvetődő kérdésekre, válaszokra, a módszerek esetlegesen szükségessé váló pontosításaira, kiegészítéseire.

Mindezek a „forró nyomon” szerzett gyakorlati tapasztalatok, az elkészült dokumentációk (oktató és tájékoztató prezentációk, munkanap emlékeztetők, műhelymunka dokumentációk, az elkészült stratégiák, utókövetési beszámolók), valamint a tréneri és szakértői összefoglaló tanulmányok, továbbá a külső szakmai monitoring jelentés metodikai jellegű megállapításai beépültek a véglegesített és közzétételre került stratégiaalkotási módszertanba. Összességében elmondható, hogy a helyi közösségi bázisú stratégiaalkotási módszertan dokumentum rendszere a program végére kialakult formájukban 77 település közösségeinek (összesen 2984 fő vett részt helyi szinten a programban), mintegy 40 szakember és legalább ennyi szervező, technikai segítő közös munkájának eredménye.



HKA trénerok

Stratégiaalkotási műhelymunka módszertan

Mit értünk mi a műhelymunkán? Egy csoport által közösen végzett tevékenységet, ami valamilyen probléma megoldására irányul. Legfontosabb elemei a *gondolati műhely*, vagyis az a jelenség, hogy egy probléma megoldása gondolati konstrukciókon keresztül valósul meg, közös gondolkodásban ölt testet, illetve a *csoporthalmaz*, ami egy módszertan, a csoport tagjainak tapasztalataiból, közös tudásából és egymással való viszonyaiból táplálkozó, - ésszerűen szervezett, de érzelmekkel telített – folyamat.



Göndör András, vezető tréner

A csoport ereje abban rejlik, hogy sokféle tudás, sokirányú tapasztalat rejtőzik benne, s akkor igazán hatékony, ha a sokféle tudás és tapasztalat beépül a problémamegoldás folyamatába. Ehhez azonban az szükséges, hogy a csoporton belüli ellentétes vélemények, eltérő tapasztalatok ne megosszák a csoportot, hanem jól átgondolt módszerek mentén integrálódjanak a végeredményben.

Egy újonnan alakuló csoport esetében ezeket az eltérő tapasztalatokat akkor tudjuk egy szintre hozni, ha a csoport számára lehetőséget teremtünk közös tapasztalatok megszerzésére és azonnali közös feldolgozására. Ezt a célt szolgálják azok a „gyakorlatok”, amiket a műhelymunka során a csoport tagjai együtt hajtanak végre, majd közvetlenül utána közösen értékelnek. A közös tapasztalat, a közös élmény nem csak érzelmileg alapozza meg a közös munkát, de arra is lehetőséget ad, hogy a csoport tagjai a közös munka során egy-egy utalással hivatkozzanak ezekre a közös élményekre.

Lássunk egy példát a műhelymunka során használt gyakorlatokra: mindenki dolgozott már csoportban, így mindenkinek vannak élményei, tapasztalatai arról, mire kell figyelni a közös munka során, milyen szabályokat érdemes felállítani, milyen magatartásformák segítik és milyenek rontják a csoportmunka hatékonyságát. Ezek az egyéni tapasztalatok persze nagyon különbözőek: attól függnek ki milyen csoportban dolgozott, milyen volt a csoport többi tagjához és a közös feladathoz való viszonya. Itt és most viszont annak a csoportnak kell együttműködni, közösen dolgozni, amelynek tagjai részt vesznek a stratégiaalkotó műhelymunkában. Ezért a csoport tagjainak olyan feladatot adunk, ami ugyan jellegében egészen más, mint a később közösen elvégzendő feladat, de lehetőséget biztosít az együtt elért siker ízének megtapasztalására és a segítő illetve



Pári

akadályozó magatartásformák gyors azonosítására. Amikor egy botot adunk a csoport tagjainak kezébe, azzal, hogy azt mindenki csak egyetlen ujjával tarthatja, s elmondjuk, hogy ez valójában egy csőbomba, amit úgy kell a földre helyezni, hogy ne essen le, ne ütődjön hozzá semmihez, s mindenki egyszerre engedje el a földet éréskor, akkor még senki nem gondol a későbbi stratégiaalkotás folyamatára. A gyakorlat végrehajtása azonban számos meglepetéssel szolgál. A csoport tagjai megtapasztalják, hogy mire kell figyelni (egymásra és a feladatra egyidejűleg), hogyan kell kommunikálni (folyamatosan visszajelzéseket adva arról, hogy miként értelmezik a másik által mondottakat, világosan és röviden kifejezve a saját álláspontjukat). Megtapasztalják egymás érzelmi reakcióit és az érzelmek fontosságát a folyamatban, azt, hogy mennyire fontos egymás érzelmeinek, elkötelezettségeinek tiszteletben tartása. Mindezen tapasztalatok közös értelmezése jól felkészíti a csoportot a műhelymunka szabályainak megalkotására.

A szabályokra azért van szükség, mert azok hiányában a folyamat során kialakuló konfliktusok parttalanná válnak, nem lehet azokat kezelni, kézben tartani. A csoportmunka során természetes a konfliktusok megjelenése, hiszen a résztvevők eltérő, gyakran ellentétes érdekeket képviselnek. A konfliktusokra tehát szükség van, de megoldásuk során nem sérthetjük egymást személyünkben, emberi mivoltunkban. A szabályok lehetővé teszik, hogy a konfliktusokat olyan módszerekkel oldjuk meg, amelyeket még felmerülésük előtt, átgondoltan és szélsőséges érzelmektől mentesen, közösen dolgoztunk ki.

A munka során a közös gondolkodást az biztosítja, hogy mindenki a közösen megfogalmazott kérdésekre keresi a választ, világossá teszi az általa képviselt csoport érdekeit, arra törekszik, hogy a lehető legpontosabban megértse mások álláspontját, és olyan megoldást keres, ami minden résztvevő számára elfogadható. Lehetnek olyan konfliktusok, ahol nem találunk ilyen megoldást. Ilyenkor csak a kompromisszum segít, a kölcsönös engedmények.

Számos kutatás igazolta már, hogy a csoportos feladatvégzés során nagy jelentősége van az érzelmeknek, annak a hangulatnak, amelyben a munka zajlik. A műhelymunkába beépülő gyakorlatok arra is lehetőséget adnak, hogy kialakuló konfliktusok esetén befolyásoljuk a csoport hangulatát. A jó hangulatú, kellemes légkör segíti a kreativitást, arra ösztönzi a csoport tagjait, hogy sokoldalúan és kreatívan próbálják megoldani a feladatot, pl. egy település erősségeinek összegyűjtését. A mellékelt képen egy olyan gyakorlat végrehajtása közben látunk egy csoportot, amely segíti a konfliktusok feloldását (az „összecsomózott” csoportnak a kezek elengedése nélkül kell kibogozni a csomót).



Pálháza

A feszült hangulat rontja a kreativitást, ugyanakkor felelősségteljesebb döntéseket eredményez. Ha tehát konfliktus alakul ki, akkor egy jó időpontban elvégzendő közös – gyakorlati – feladat, segíthet a hangulat oldásában, de közvetlenül a döntés előtt már nem célszerű az érzelmek befolyásolása, inkább a döntés módszerére helyezük a hangsúlyt.

Jól megtervezett és szakértő facilitátor segítségével folyó csoportmunka garantálja, hogy a csoport a maximumot fogja kihozni a helyzetből és sikeresen teljesíti a kitűzött célt, s mindeközben baráti kapcsolatok szövődnek, erősödik a csoport összetartó ereje, remény keletkezik arra, hogy a csoport a későbbiekben is együtt maradjon, s közösen munkálkodjon a település érdekében.



Dunakiliti



Tokaj



Bárdudvarnok



Hévíz

A pilot programokról, a vezető trénerek munkájáról

A programnak hármas célja volt:

1. A településekkel műhelymunka keretében egy olyan fejlesztési stratégiát dolgoztak ki közösen, amely a következő időszakban iránymutatásul szolgál.
2. A műhelymunka egyben tanulási folyamat is volt: a későbbiekben a települések önállóan is alkalmazhatják a módszert.
3. Minden egyes önkormányzat vállalta, hogy bevonja a helyi érintetteket a részvételi tervezéssel kialakított stratégiai tervezésbe és megosztja a tapasztalatokat az érdeklődő önkormányzati partnerekkel, így megvalósult a program disszeminációja.
+ A program „mellékterméke”: hozzájárulás a helyi közösségi élet fejlesztéséhez.

A program keretében kidolgozásra került a *közösségi bázisú stratégiaalkotás módszertana*, melynek alkalmazását minden pályázatot nyert településen képzett trénerek – az önkormányzati szaktanácsadó képzés hallgatóinak bevonásával – támogatták, akik munkáját a négy vezető tréner koordinálta. A *vezető trénerek* feladati közé tartozott a közösségi bázisú települési stratégiaalkotó tréning módszertan kidolgozásában való közreműködés, a pilot tréningek lebonyolítása és a tapasztalatok kiértékelése, a trénerek felkészítése, szükség szerinti instruálása, működésük figyelemmel kísérése, és további tréningek lebonyolítása. Ezen kívül, a tapasztalatok alapján a módszertan felülvizsgálatában is szerepet kaptak.

Az eredeti elképzelés szerint *stratégiaalkotás folyamata* a következő egymás utáni lépéseket tartalmazta: Helyzetelemzés Jövőkép SWOT Problématérkép Értékrend Stratégiai célrendszer Problémakatalógus "Minikonferencia". Mindez gyakorlatilag három műhelynap, plusz egy előkészítő nap kertében zajlott le. (Az alábbi képen a Pári pilot első munkanapjának elején vagyunk.)

Az előkészítő találkozás célja és fő témái:

- műhelymunka előkészítése;
- az elkészült helyzetelemzés áttekintése, szükséges kiegészítések megtétele;
- stakeholder elemzés készítése;
- kommunikációs terv készítése;
- a műhelymunkák „törzsgárdájának”, „szerkesztő bizottságának” meghatározása.

Az első műhelymunka célja és fő témái:

- jövőképalkotás;
- helyzetelemzés (SWOT analízis);
- problématérkép készítése.

A második műhelymunka célja és fő témái:

- értékdeklaráció;
- stratégiaépítés.

A harmadik műhelymunka célja és fő témái:

- programkatalógus,
- „mini konferencia”.



Rimóc

Magát a *módszertant* tehát a vezető trénerek, élesben való bevezetése előtt, *pilot műhelyek*

(workshopok) keretében próbálták ki, tökéletesítették. A pilotba a következő négy település került be: Becsehely, Dunaalmás, Pári és Zalalövő, eltérő lakosságszámmal és problémákkal. A településeken a pilot műhelyek általában az önkormányzati szaktanácsadó képzés hallgatóinak bevonásával zajlottak le, Pári helyzete különleges volt: utóbbiak itt nem vettek részt a munkában. Ebben az esetben egyfajta kontrollként működött a program, ezzel lehetőséget teremtve az összehasonlításra, illetve az önkormányzati szaktanácsadók szerepének értékelésére.

A pilot programok eredményesek voltak, mindegyik településen lezajlott a folyamat és elkészült a stratégia, viszont megjelentek az esteleges *problémák* is, amelyeket a későbbiekben a többi településen meg lehetett előzni vagy legalábbis figyelni rájuk. Ezek elsősorban szervezési jellegűek voltak: pl. a helyi kapcsolattartó – különböző okok miatt – nem tudta megszervezni a műhelymunkához szükséges résztvevői kört, vagy az nem reprezentálta a közösséget, illetve nem voltak tisztában a célokkal (volt, aki azt gondolta ez csupán egy képzés). A pilot programok tapasztalatai alapján felmerült a hol tartunk, mit, miért csinálunk éppen kérdése is, vagyis bizonytalanság kialakulása az „úttartásban”. Ennek kiküszöbölésére megszületett a „kritikus út”, vagyis a Közösségi bázisú helyi fejlesztési stratégiaalkotás *logikai rendszere*.

A későbbiekben a fennmaradó 74 településen szintén lezajlottak a műhelymunkák, viszont további tanulságokkal is szolgáltak. Volt, ahol a helyi vezetés nem támogatta a HKA programot, ott a résztvevők kevésbé voltak motiváltak: pl. abban az esetben, ha az érintette döntéshozók nem vették komolyan műhelymunka eredményeit, a résztvevők mert nem érezték azt, hogy lenne értelme a munkának, illetve néhány kivételes esetben, ott ahol a „minikonferenciát” nem sikerült a harmadik napra megszervezni, ott egy negyedik műhelynap is beiktatásra került. A disszemináció is problémás volt helyenként – különböző okok miatt – nem mindenütt vették jó néven a helyi sikerek megosztását, ezzel a jelenséggel is érdemes számolni.

Mindezekkel együtt a program sikerrel zárult és maga a stratégiaalkotási folyamat is kiérlelődött, így a tapasztalatok alapján a változtatási javaslat a következő egymás utáni lépéseket tartalmazza: Helyzetelemzés → Jövőkép → Értékrend → SWOT → Problémafa

Célfa → Problémakatalógus → "Minikonferencia". További cél egy olyan *közösségi bázisú stratégiaalkotási módszertani keretrendszer* kifejlesztése, amely a kistelepülések esetében országos szinten egységesen alkalmazható, és egyúttal kellően rugalmasság ahhoz, hogy a helyi sajátosságokat kezelni tudja.



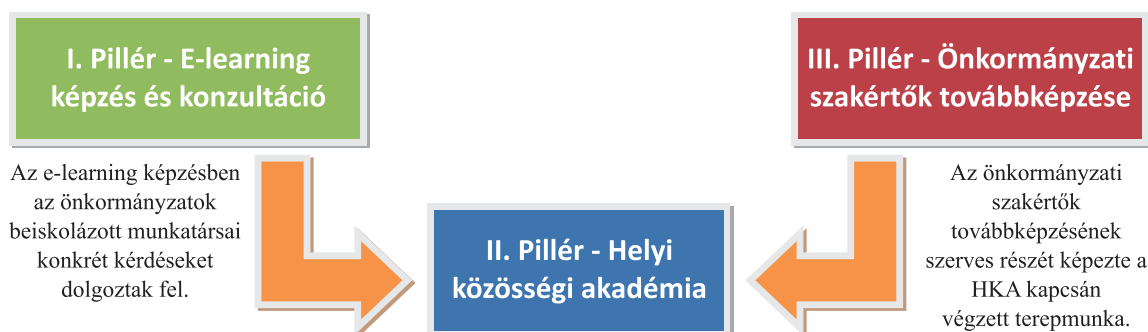
Válogatás a műhelymunkák során készült jövőkép ábrázolásokból

Az önkormányzati szaktanácsadók szerepe a programban és a jövőben

A keretokről

Az ÁROP 2.2.22. Képzés a konvergencia régiókban lévő önkormányzatoknak c. projekt keretében három képzési pillér került kialakításra. A 3 pillér egymásra épülésével valósult meg e speciálisan az önkormányzati dolgozók képzési szükségleteire kialakított komplex képzési forma, amely nagymértékben támogatja a megváltozott önkormányzati funkciók magas színvonalú ellátását.

A három pillér összefüggései:



A szaktanácsadók szerepe a HKA program megvalósítása során

A projekt tervezésekor kiemelt szempont volt, hogy úgy és olyan módon kerüljön a képzés kialakításra, hogy a képzést teljesítő szakértők ne csak elméleti, hanem gyakorlati tapasztalatot is szerezzenek. E cél teljesítése érdekében került a kialakításra a szaktanácsadói képzés gyakorlati követelményrendszere. Ez azonban ebben a formában nem csak a hallgatók képzéséhez járult hozzá, hanem szinergikus hatásokat indukált a Helyi közösségi akadémia pilléren belül is.

A szaktanácsadóknak több szempontból is fontos szerepe volt a műhelymunkák sikere szempontjából és többféle tevékenységet is végeztek a program során. Az első fázisban a szaktanácsadói továbbképzésük első félévében, az Inkluzív önkormányzat című tárgy keretében feltérképezték és összegyűjtötték a települések által az elmúlt öt évben készített stratégiai jellegű dokumentumokat, majd ezek - és sok esetben helyi interjúk - felhasználásával, adott szempontrendszer szerint helyzetértékelést készítettek. Ez az esetek többségében jelentős segítséget jelentett a műhelymunkák során mind a trénernek, mind a résztvevőknek és a hallgatók pedig kaptak egy átfogó képet az önkormányzatok stratégia alkotási kötelezettségéről és gyakorlatáról.

A második fázisra, a terepmunkára 2014. második felétől lehetett csatlakozni. A HKA programok többségének lebonyolítására – tekintettel az önkormányzati választásokra -

2014. második felében és 2015. első két hónapjában került sor. Ez a szaktanácsadók szempontjából azt jelentette, hogy sok esetben túlnyúlt a képzési időszakukon. Ennek ellenére sokan éltek ezzel a kiváló tapasztaltszerzési lehetőséggel. Az egyes HKA programokon, mint tréner asszisztensek támogatták a munkát. Szükség esetén a helyzetértékeléshez szükséges friss, naprakész adatokat szolgáltatottak, szakértő vendéglátók voltak egyes feladatoknál, a „World Cafe” gyakorlatban.

A jövő tervei, lehetőségei

A projekt III. pillérének keretében 2014-2015-ben 257 fő önkormányzati szaktanácsadó végezte el a szakirányú továbbképzést. A programban oklevelet szerzett önkormányzati szaktanácsadó a közigazgatás, a fejlesztéspolitika, a közszolgáltatások és az önkormányzati igazgatás megújult rendszerének átfogó ismeretével kiemelt szereplője lesznek a helyi közpolitikai tervezésnek, a településfejlesztés, a közszolgáltatások modernizálásának, az önkormányzati gazdálkodás és szervezet fejlesztésének.



Önkormányzati Szaktanácsadók képzése, Nemzeti Közszolgálati Egyetem

HKA-ONLINE – a HKA-k hálózatának elektronikus falijújságja, több mint tájékoztatás

A Helyi Közösségi Akadémiák stratégiaalkotási programjait szinte a munka kezdetétől fogva egy együttműködést támogató internetes alkalmazás – ú.n. csoportszoftver – segítette. Hamar kiderült ugyanis, hogy a hasonló feladat megoldásán dolgozó települések számára hasznos lesz egy közös tudásbázis, s maguk is rendelkeznek olyan információkkal, előállítanak majd olyan dokumentumokat, amelyek megosztása hasznos lesz minden résztvevő, valamint az egész program számára. Ehhez egy azonnal használatba vehető, tudásmegosztásra alkalmas és lehetőleg mindenki számára ingyenes rendszert kellett választani.

A HKA-ONLINE rendszer



A számos lehetőség közül a Trello-ra⁶ esett a választás (lásd a fenti ábrát), amelyet a Kormányablak (KAB) munkatársak képzése során már hasonló céllal sikeresen alkalmaztak. HKA-ONLINE név alatt illesztettük a programba, mint online munkafelületet, ahol – az elgondolás szerint – a helyi stratégiaalkotáshoz, annak valamennyi szakaszában, minden szükséges információt, minden résztvevő számára hozzáférhetővé teszünk. Az információ-tartalom folyamatosan bővült, s hamar kiderült, hogy egy rendkívül értékes, a programon túl is jól hasznosítható – elméleti, módszertani és gyakorlati ismereteket is magába foglaló – tudásbázis jön létre.

6 Trello a csoportmunkát, az együttműködést támogató online bizonyos alapfunkcióit tekintve ingyenes alkalmazás. A HKA programban való felhasználásról és annak továbbfejlesztéséről külön szakanyag készült a projekt megvalósítása során.
Az alkalmazás elérése: <http://www.trello.com>

A HKA program végére az alábbiak szerint alakultak ki a HKA-ONLINE főbb funkciói, valamint adattartalma – bejegyzések (B) és dokumentumok (D)⁷ – az egyes tematikai egységek szerint:

<i>Tematikus felületek</i>	<i>B</i>	<i>D</i>
Köszöntés – üdvözlő, a program közreműködőinek személyes bemutatkozása, fényképekkel, szakmai önéletrajzokkal	6	6
Hírek, események – hírek a program alakulásáról, eseményeiről, valamint a helyi fejlesztési stratégiaalkotást befolyásoló külső eseményekről	97	171
HKA hálózat – a HKA-térkép, a 77 tag egyenkénti, fényképes bemutatkozása saját dokumentumok feltöltésével	80	336
Szakértői konzultáció – a szakértők által kérdésekre adott, válaszok és vélemények	14	14
A tervezés intézményrendszere – az állam- ill. közigazgatás rendszerében tervezéssel foglalkozó központi és területi szervezetek elérése	15	14
A stratégiaalkotás jogi háttere – jogszabályok elérése, amelyek a helyi stratégiai tervezést érintik (konceptiók, tervek, programok, egyéb)	16	20
Nemzeti és területi stratégiák - aktuális országos és területi stratégiai jellegű dokumentumok, amelyek befolyásolhatják a helyi stratégiaalkotást	43	59
Szakirodalom, módszertanok – a helyi stratégiai tervezést segítő szakirodalmi források, módszertanok, tananyagok, online források	145	216
Jó gyakorlatok hazai gyűjtőhelyei – a helyi fejlesztés általános és szakterületi jó megoldásait, gyakorlatait gyűjtő források, adattárak elérése	90	216
Jó gyakorlatok hazai példatára – egyes települések, szervezetek bevált fejlesztési megoldásai, esetenként kudarctörténetei	376	853
Jó fejlesztési gyakorlatok külföldön – külföldi helyi fejlesztési jó gyakorlatok gyűjtőhelyei és konkrét példái	66	117
A közösségi tervezés és részvétel informatikája - a közösségi informatikai, ill. közösségi szoftver alkalmazások gyűjteménye	19	43
Programdokumentumok – a HKA program során készült módszertani, prezentációs, tájékoztató anyagok gyűjteménye	19	30
Stratégiaalkotási mintatár – a stratégiaalkotás egyes lépései szerint dokumentációs megoldási minták ajánlása	46	90
Összesen:	1032	2185

A HKA-ONLINE rendszerbe összesen 257-en léptek be, ennyien használták személyesen (120 member/tag, 155 observer/megfigyelő) a jelen összeállítás elkészítésekor (2015. március 27.-i adat), ami helyenként egyes települések, stratégiaalkotó csoportok teljes kiszolgálást biztosítja különösen a műhelymunkák nyilvános alkalmazásai során. Ez azt jelenti, hogy a rendszer szolgáltatásai, adatai a program keretében több száz felhasználóhoz juthattak el. Különös értéke a helyi fejlesztési tudásbázisnak a tartalmak tárgyszó szerinti kereshetősége (lásd az alábbi ábrát, ahol a „foglalkoztatás” kifejezésre kerestük a releváns tartalmat), ami biztosítja a keresett tartalmak gyors megtalálását a teljes anyagban.

⁷ Az egyes fejezeteken/témakörökön belüli bejegyzésekhez (a rendszerben „cédulák” formájában jelennek meg egy-egy részfelületen) dokumentumok kapcsolódnak (lehetnek képek, videók, szöveges dokumentumok).

A HKA-ONLINE rendszer a stratégiaalkotás folyamatában betöltötte a neki szánt szerepet: támogatta a folyamatot helyben és országosan, s összegyűjtötte, hozzáférhetővé tette a hasznos szakmai információkat, tapasztalatokat. Kiderült, hogy ez a tudásbázis – bár létrehozása nem szerepelt a program kifejezett célja, teljesítmény indikátorai között – felettébb szükséges, hasznos és fontos feltétele az eredmények fenntarthatóságának biztosításában. További, szélesebb körű képzési, fejlesztési vagy kutatási célú felhasználásához az szükséges, hogy ez a tartalom a közigazgatás működését és fejlesztését támogató szolgáltatási rendszerekbe integrálódjon, vagy azokkal szinergikus módon együttműködve hasznosuljon.



Tartalom szerinti információkeresés a HKA-ONLINE rendszerben

Magyary Zoltán 1941-ben már felismerte, s a Magyar Közigazgatás c. művében⁸ említi – modern kifejezéssel – a közigazgatási tudásmegosztás jelentőségét. Ennek világszerte egyik legáltalánosabb és leghatékonyabb módja a jó gyakorlatok gyűjtése, minősítése, értékelése, díjazása és módszeres terjesztése. Magyary Zoltán fenti intelme és a korszerű „best practice” rendszerek nemzetközi sikere ellenére Magyarországon ilyen közigazgatási szolgáltatást eddig nem sikerült fenntartható módon intézményesíteni. Ezt jól mutatja a HKA-ONLINE „Jó gyakorlatok hazai gyűjtőhelyei” (lásd fentebb) c. forrásjegyzéke. A probléma újra és újra napirendre kerül, aktuálisan a helyi fejlesztés stratégiaalkotás, a HKA program keretében. Jó lenne, s van is rá komoly esély, hogy a 2014-2020 évek közigazgatás-fejlesztési programja keretében a jó gyakorlatok módszeres terjesztése is jó hazai gyakorlattá váljon.

A HKA program vége felé világossá vált, hogy amennyiben az eredményeket a továbbiakban hasznosítani kívánjuk informatikai támogató rendszerre lesz szükség, amelyet funkcionálisan tovább tudunk fejleszteni. Így számos új, közigazgatási tudásmenedzsment és szakmai tanácsadási szolgáltatás lesz megvalósítható az elért eredmények fenntartható hasznosítását biztosítva. Ennek megoldására megvalósíthatósági tanulmány készült és meg is kezdődött az új, szabadon továbbfejleszthető alkalmazás feltöltése.

8 Magyary Zoltán, Magyar Közigazgatás, Magyar Királyi Egyetemi Nyomda, 1941.

Mi látható a kommunikációs szemüvegen keresztül?

Ebben a projektben a kezdetektől fogva úgy gondoltuk, kiemelt jelentősége lesz a kommunikációnak, ezért azt terveztük, majd a folyamat végén egy kisebb kutatás keretében alaposan megvizsgáljuk, mi is történt az egyes településeken e tekintetben. A folyamatnak itt a vége: megkértem a trénereket, számoljanak be a 77 település kommunikációs sajátosságairól egy kérdőíven keresztül. Eddig pontosan 61 településről van információnk. De miért is épp a kommunikációt vizsgáljuk?

A közösségi részvételen alapuló tervezések nemzetközi és hazai gyakorlata azt mutatja, a kommunikáció az egyik igazán sarkalatos pontja a folyamatnak. Nincs közösségi stratégiaalkotás megfelelően hatékony kommunikáció nélkül. Ha nem sikerül mozgósítani, bevonni az érintetteket, minden erőfeszítés odateszhet. Ugyanígy, problémát jelenthet, ha a kommunikáció nem megfelelő a település lakosai körében, és nem sikerül bizalmat kialakítani a munkacsoport tevékenységével kapcsolatban. Ha tudatos, proaktív kommunikációval nem támogatjuk a folyamatot, ellenséges hangulat alakulhat ki, és ez alááshatja a csoport munkáját. Márpedig, a 77 település jelentős részében a kommunikáció nem volt erős, összetartó, motiváló erő, kapocs az emberek között. A kommunikációs zavaroknak pedig számos negatív következménye van a települések életére, hangulatára, a lakosok együttműködési kedvére, az együttgondolkodás lehetőségeire vonatkozóan.



Tolcsva

A célunk ezért az volt, hogy olyan konkrét kommunikációs eszközöket, technikákat dolgozzunk ki és adunk a kistelepülések vezetőinek kezébe, amelyek hozzásegítik őket a sikeres közösségi bázisú fejlesztések végrehajtásához. Még nem tartunk itt a folyamatban, azonban addig is, a trénerek válaszaiból máris körvonalazódik a valóság, amelyre a kézikönyvet tervezni lehet.

Ha a polgármester részt vesz – nem csak formálisan, „hivatalból” -, hanem meggyőződésből a folyamatban, ha nyitott a közösség ötleteire, véleményére, akkor ő maga képes lesz minden más partnert, érintettet meggyőzni arról, hogy van értelme és tétje az együttes tervezésnek. Ez talán nem is meglepetés, jóval inkább felelősség.

A kommunikáció azonban nemcsak a bevonás, hanem a bizalomépítés művészete is egyben egy közösségi bázisú fejlesztési folyamatban. Nem elég hatékonyan bevonni a stratégiaalkotásban érintett lakosokat, erről a település többi tagját is értesíteni kell. Csak akkor

lesz a lakosoknak bizalmuk a település vezetőiben, ha azok biztosítják az átláthatóságot, és ezt kommunikálják is feléjük.

A kitöltött kérdőívek alapján, a trénerek 29,5%-ban érezték úgy, hogy a település vezetői felismerték a lakossági kommunikáció bizalomépítő hatását; 37,7%-a gondolta, hogy a települések ennek a feltételnek időhiány miatt nem tudnak megfelelni, míg 32,8%-ban a szakértelem hiányát látják kihívásnak. Viszonylag magasnak tűnik, 27,9%-os az a népszerű előfeltevés, amely szerint egy településen mindenki mindent tud, a hír „szájról szájra terjednek. Több településen is bebizonyosodott, hogy ez egyáltalán nincs így... 24,6%-ban a kommunikációs eszközök hiánya tűnt problémásnak, míg 19,7%-ban a félelem a visszajelzésektől 16,4%-ban a pénzügyi problémák hiánya jelent meg válaszként.

A lakosság, a trénerek visszajelzései szerint, viszonylagos érdeklődéssel kísérté nyomon a stratégiaalkotó folyamatot: 6,6% volt rendkívül érdeklődő, 19,7% érdeklődő, 23% elég érdeklődő, 24,6% olykor érdeklődő, míg 26,2% egyáltalán nem. A trénerek szerint az egyáltalán nem, vagy épp csak olykor érdeklődők hozzáállását a bizalmatlanság, az "úgysem számít a véleményünk" hiedelem, az önkormányzat részéről nem megfelelő kommunikáció, valamint az erős önkormányzati kontroll befolyásolta. A legfőbb okként azt említették, hogy az efféle közösségi gondolkodás egyáltalán nem része a kultúrának, nem erre szocializálódott a települések lakossága, sőt, valójában gyakran azt gondolja, hogy a folyamatokra, a döntésekre nincs ráhatása.

A trénerek szerint a helyi kommunikációs zavarok típusa leginkább az önkormányzat által folytatott hagyományos, egyirányú tájékoztatás túlsúlyának köszönhető. Ezt követi a kommunikáció tudatos megtervezésének, megszervezésének hiánya (57,4%-ban). A trénerek úgy érezték, a marketingkommunikációs tudatosság hiánya (arculatépítésben, brandépítésben) 54,1%, nagyon magas. A szakértelem hiánya 42,6% A bizalmatlanság a lakosok között, sztereotípiák erős jelenléte 36,1%-ban érzékelt, az elkeseredett lakosok, a bezárkózás problémája pedig 32,8%-osnak tűnik.

Nem segít a helyzeten a feltételezés, mely szerint mindenki tájékozott a településen, a hírek „szájról szájra hatékonyan terjednek” (31,1%). A trénerek szerint gyakorta tapasztalható némi bizonytalanság a konfliktusok adekvát kezelési módját illetően (27,9). Az együttműködési készség hiánya, a pénzhiány, a kommunikációs eszközök hiánya, valamint a félelem a nyilvánosságra kerülő lakossági véleményektől, visszajelzésektől, mind ugyanolyan mértékben volt érzékelhető (19,7%).

Szerencsére sok jó megoldás is van. Pozitívum, ha a csoport tagjai rádöbbennek a kommunikáció fontosságára, és a megyei napilapban több, a település civil eredményeiről szóló cikket helyeznek el, esetleg nyitnak egy fórumot, ahol a lakosság véleményt nyilváníthat. Ide kívánczok a helyi civil kerekasztal szervezése, az utcafórumok, a lakossági fórumok tartása, mint gyakorlat. További jó megoldás lehet a civil szervezetek

özösségépítő programja, az utcabizalmi rendszer, és a bölcsék tanácsának működtetése, de a mediációs szakember hívása is pozitív példa. További jó megoldás, ha egy közösség elindít egy települési újságot. Ide kívánczik a Face-book profil és csoport nyitása, a dinamikus honlapfejlesztés igényének a felismerése, a helyi TV (melynek műsora online is megtekinthető) rendszeresen híradása a műhelymunkákról.

Zárszóként elmondható, hogy leginkább talán az segít, illetve segített a 77 településen, ha volt, ha van egyfajta nyitottság és bizalom, pozitív gondolkodás a vezetőség részéről a proaktív, átlátható, interaktív kommunikáció erejét illetően. Továbbá, maguk a HKA műhelyek is kitűnő és terjesztendő gyakorlatoknak számítanak, amennyiben a lakosok megélhették ott a közös gondolkodás és alkotás örömét; azt, hogy egy társas interakcióból több plusz jön ki, mintha egyenként kérték volna ki a véleményüket: ez a lényege a kommunikációnak.



Becsehely

Ahogy szakértőink látják a programot

A közösségi bázisú stratégiaalkotás értelemszerűen – bizonyos fejlesztési témakörökben mindenképpen – a laikusok közreműködését jelenti a jövőtervezésben. Az alkalmazott módszer ehhez a körülményhez messzemenően igazodik. Joggal vethető fel a kérdés, hogy meddig, milyen feltételek mellett elegendő, megfelelő a „laikus tervezés” és mikor kell belépnie a település- és társadalomfejlesztő, közigazgatási és az egyes közszolgáltatási területekhez értő szakembereknek. A jogszabály által előírt integrált városfejlesztési stratégiák (IVS)⁹ készítése ötvözi a laikus részvételt és a szakértői kidolgozást. A HKA program közösségi módszertanában erre csak részlegesen nyílt intézményes lehetőség.

Az összességében – országos jelentőségét tekintve – kísérleti jellegű projekt egyik lényegi kérdése volt, hogy meddig lehet elmenni egy ilyen, nemzetközileg is ismert és alkalmazott „laikus tervezési” megoldással, s mikor, milyen települési léptékben, hogyan válik, válhat szükségessé a szakértői közreműködés. A program során öt szakértőt vontunk be a helyi stratégiaalkotási műhelymunka folyamatba a következő területeken:

- HELYI GAZDASÁGFEJLESZTÉS – *Forman Balázs*, egyetemi docens, Budapesti Corvinus Egyetem
- ROMA FELZÁRKÓZTATÁS – *Kocsis Péter Csaba* projektmenedzser, címzetes főiskolai docens, Jászfényszaru Város Önkormányzata és *Tóth Anita*, esélyegyenlőségi tanácsadó
- HELYI DEMOKRÁCIAFEJLESZTÉS – *dr. Reisinger Adrienn*, egyetemi adjunktus, Széchenyi István Egyetem
- HELYI KÖZÖSSÉGFEJLESZTÉS – *Madarász Csaba*, ügyvezető
- KÖZIGAZGATÁSI SZERVEZETFEJLESZTÉS – *dr. Dudás Katalin*, megbízott oktató, tréner, ELTE, Állam- és Jogtudományi Kar

A szakértők bevonása a HKA-tagok kritikus problémáinak észlelése, a helyiek és a trénerek közös igénye alapján történt. Olyan esetekben került erre sor, amikor a tréner azt látta, hogy a közösségi stratégiaalkotás végrehajtása, sikeressége múlik egy-egy kérdés, probléma szakértői értelmezésén, megválaszolásán. A felkért szakértők mintegy 10-10 alkalommal vettek részt a települési műhelymunkákban. Ezen felül megválaszolták a bárhonnán érkező, nekik címzett szakmai kérdéseket, az általánosítható válaszokat a HKA-ONLINE szakértői konzultációs felületén tették közzé. A program egészéről, abban az ő szakértői szerepükről és szakterületük fontosságáról az alábbi összegző véleményük alakult:

9 Az integrált városfejlesztési stratégiák elérése: <https://www.teir.hu/ivs/>

DR. FORMAN BALÁZS: *Miért szeretem a HKA-t? Mit tanultam belőle?*

Hosszú évekig kutattam az Európai Unió regionális politikáját. Bár vidéki születésű vagyok nagyon szerteágazó rokon kapcsolatokkal az országban, a területfejlesztést mégis mindig inkább felülről láttam. A pénz felől. A források felől. Az európai vagy az országos szinten megfogalmazott célok felől. Évente sok ezer kilométert utazok az országban. Nagyon sok helyen tanítottam, dolgoztam. Sok helyen vannak barátaim. Talán nagyképűség nélkül mondhatom, hogy nekem nem térkép e táj. De most mégis valami nagyon újjal találkoztam... A helyi közösségekkel. A helyi hősökkel, a helyi szereplőkkel, a településükért tenni akaró emberek sokaságával. Olyanokkal, akik helyben szintén ismerik egymást. De a több évtizedes ismeretségek ellenére sem ismerik egymás gondolatait, elképzeléseit a jövőről. Felszabadító érzés látni, bár sokszor nem könnyű feladat ezt kivitelezni, irányítani, amikor emberek csoportjából energiák szabadulnak fel és alkotó közösségekké válnak. Van valami hihetetlenül felszabadító érzés abban, amikor ezek a közösségek a településük legfontosabb erőforrásaivá válnak az összetartásukkal, az együttműködésükkel. Ez is egy tőke. A kívülről talán nem látható, de talán mindennél láthatatlan társadalmi, területi tőke.



Januárban nagyon sok helyen jártam a projekt keretében az országban. Azóta másképp gondolok a településfejlesztésre, az egyes településekre. Szerencsésnek mondhatom magam, hogy láttam, hogy részese lehettem ennek a folyamatnak.



KOCSIS PÉTER CSABA: *A roma közösségek problémája mindannyiunk közös ügye*

A program során jól megmutatkozott, hogy az úgynevezett „roma kérdés” nem csupán egy nemzetiség mindennapi életének problémáit tükrözi. A szakértői részvétel során maguk az érintett települések elöljárói, a munkacsoportban résztvevő szakemberek, érdeklődők, egyéb résztvevők egyaránt azonosították, hogy egy közösség életében mind a szemléletnek, mind a stratégiaalkotásnak a lokális társadalom egészét kell szolgálnia. A munka során az alacsony státuszú lakosság kérdése az egész település lakosságát érinti, hiszen nem csak a roma nemzetiség problémáiról, hanem a közösség jövőjéről van szó a kérdés kapcsán. A szakértői napok alkalmával eltérő problémákra sikerült néhány esetben választ találni, más esetekben a problémákat beazonosítani, részletezni. Ennek hatása lett az, hogy nem csupán általánosságban lehetett beszélni az egyes problémákról, hanem a célok megfogalmazásánál lehetőség nyílt kialakítani a részproblémákra reflektáló terveket, beavatkozásokat is. A szakértői munka eredménye településenként eltérő volt. Volt, ahol a közös szemlélet

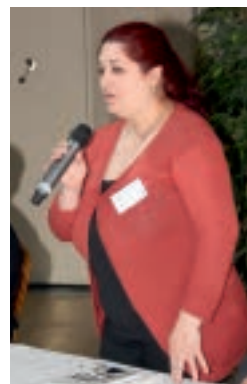
kialakítása volt fontos, máshol tabutémának számító problémákat sikerült a szakértői részvétellel pontosítani, a problémák valódi gyökerét felfejteni, és a résztvevők kiléphettek a megszokott „szerepükből”, lehetőség nyílt nézeteik felülvizsgálatára.

Úgy gondolom, hogy azon települések esetében, ahol a résztvevők hozzáállása, gondolkodása elég innovatív volt, ott sikerült jó megoldásokat megfogalmazni, ilyen volt például a szakemberek hiányát enyhíteni próbáló települési mentorhálózat megfogalmazása, amely a felnövekvő generációk szakmatanulását támogatja, vagy a közös munka későbbi helyszínét biztosító „kávéház” kialakítása, ahol a tervezés a későbbiekben is folytatódhat. Remélhetőleg, a stratégia kialakításán túlmenően ezek a megvalósítás szakaszában is érvényre jutnak majd. A szakértői tevékenység során azonban egyértelművé vált, hogy a „külső szem” új megközelítést adhat egy-egy probléma feltárásában és megoldásában, valamint a szakértői tapasztalatok, egyéb településeken megvalósuló jó gyakorlatok bemutatásán keresztül támogathatják a stratégiaalkotás folyamatát.

Fontos felismerés volt minden résztvevő számára, hogy bár a problémák univerzálisak a megoldáshoz vezető út lokalitásonként, a meglévő sajátosságok miatt egyedi lehet. Fontos szemléletbeli innováció volt viszont az, hogy az alacsony státuszú lakosság, vagy a roma nemzetiség problémái az egész közösséget érintik, így azok megoldása sem csupán egy célcsoport, hanem az egész közösség életére kihatással lehet, valamint az is, hogy egy-egy fejlesztési forrás lehívása nem csupán a pályázatokban nevesített célcsoport számára, hanem a közösség egésze számára is „haszonnal” jár.

TÓTH ANITA: A roma önszerveződés, érdekképviselő és érdekérvényesítés még mindig nem mondható elégségesnek

A program egyértelműen megerősített abban, hogy a közösségek nyitottak, érdeklődőek a helyi döntések meghozatalát illetően, és aktívak, kreatívak a (jövő)tervezés tekintetében. A helyi roma közösségek e tekintetben kicsit kívülállónak mondhatóak. A roma önszerveződés, érdekképviselő és érdekérvényesítés még mindig nem mondható elégségesnek. Azokon a településeken, ahol nem működik civil szervezet, az önszerveződésnek semmilyen jele nem mutatkozik. A Roma Nemzetiségi Önkormányzatok minden tekintetben (humánerőforrás, anyagi erőforrás, kapcsolati tőke, eszközellátottság) hiányosságokkal küzdenek. A program során, a tréningekre meghívott RNÖ elnökök és tagok ezt meg is erősítették.



Mind a roma közösség, mind a többségi közösség mindezen jól ismert hiányosságok ellenére is gyakran olyan problémák megoldását, olyan kérdések megválaszolását várja tőlük, melyekre az imént említett okok miatt nincs lehetőségük. Pozitív tapasztalat, hogy

a többségi közösség nyitott a roma közösségek bevonására a helyi döntések meghozatalánál, a tervezésnél, a stratégiaalkotásnál. A roma közösségek vezetői azonban egy-egy program-elem tervezése kapcsán szembesültek azzal, hogy az erőforrásaik hiányossága okán, külső szakértői segítség nélkül nem fognak boldogulni. A tréningek alkalmával a résztvevőktől szinte minden esetben konkrét problémákra irányuló megoldási javaslatok, lehetőségek felől érdeklődtek. Nagyon nyitottak és érdeklődőek voltak az úgy nevezett jó gyakorlatokra, különösen a közoktatás, a foglalkoztatás és a közösségfejlesztés tekintetében. Egy-egy jó gyakorlat bemutatása segített elérhető közelségbe hozni az adott problémára adható megoldásokat, ami erősen motiválta a résztvevőket a további tervezési folyamatban.

Összességében azt gondolom, hogy a roma felzárkóztatás kérdése önmagában is egy hangsúlyos, fontos kérdés, de az adott szakterületeken lehet és kell a település szintjén tervezni beavatkozásokat. A program résztvevői ezt értették és bár laikusok, minden esetben megtalálták az általuk felvetett problémákra a megoldásokat, akár már programok szintjén is.



DR. REISINGER ANDIENN: *Egymás megismerése nélkül viszont nem fognak megnyílni az emberek*

Véleményem szerint a program legnagyobb előnye az, hogy nem kötelez senkit semmire, csak esélyt kínál arra, hogy a lakosok együtt a település vezetőivel végig tudják gondolni a falu jövőjét úgy, hogy közben folyamatosan tanulják ennek módszereit és tapasztalják meg, hogyan is működik a gyakorlatban.

Egymás megismerése nélkül viszont nem fognak megnyílni az emberek, így az lehet egy elsődleges feladat, hogy a települések közösségi életét egy kicsit felrázzák. Én úgy gondolom, hogy ebben nagy szerepe lehet külső szakértőknek, közösségfejlesztőknek, akik a megfelelő eszközök segítségével közelebb hozzák egymáshoz az embereket. Kell a ráhangolódás a közös munkára, hiszen az emberek többsége nem szeret mások előtt szerepelni, nem szeret véleményt nyilvánítani, mert fél a következményektől, így szükséges olyan közeget teremteni, ahol a bizalom egy minimális szintje már megvan és a szereplők is tudják, hogy jó helyen vannak jó cél érdekében.

Itt szeretném kiemelni, hogy milyen fontos szerepe lehet a kommunikációnak és technikáinak, egy ilyen tanulási folyamatot csak olyan személyekre lehet bízni, akik értik a kommunikáció nyelvét, vagyis képesek rövid idő alatt is bizalmat kelteni egy csoportban, közösségben, hiszen ismerik azokat a néha nagyon egyszerűnek tűnő technikákat, melyek segítségükre lehetnek. Én úgy gondolom, hogy külső szakértő, tréner bevonása egy ilyen folyamatba ezért is szükséges lehet, kívülről rálátni egy helyzetre mindig más nézőpontot és más gondolatokat jelenthet, melyek szükségesek ahhoz, hogy egy közösség elinduljon az

együttműködés útján és képesek legyenek egymásban megbízva, egymással kommunikálni és új tudást létrehozni.

MADARÁSZ CSABA: Tudatosság a legnagyobb kincs a közösségnek önmaga megújításában!

Egyre többen érezzük egyre tisztábban, hogy jövőnk és közös boldogulásunk egyik megkerülhetetlen kritériuma a közösségeink fejlettségi állapota. A magyar vidéki közösségekben hatalmas, társadalomformáló erőkre leltem látogatásaim során. A kreatív önkifejezést és gondolatszabadságot jótékonyan segítő biztonságos közegben kimondott gondolatok erőire. Az elnyomott és elhallgatott, a folyamat során megfogalmazott érzések, egymásnak feszülő érvek konszenzusban való feloldódásából fakadó elixírré. A közösségeink, hasonlatosak a családunkhoz. Nem elég a törvény, a parancs, a rendelet – a valódi elköteleződést, amely átlendít a nehéz időszakokon is csak valódi partnerség, érzelmi és cselekvési közösség mentén érhetjük el, a nem konszenzusra épülő, kikényszerített megoldások csak látszateredménnyel kecsegtetnek.



A tervekké formált tiszta célok, az egymásért, a közjóért „csendes időben” is tenni szándékozó jól szervezett csoportok településformáló, közösségújító erejét nehezebb felszínen tartani, mint felszínre hozni. Kitartás és elkötelezettség mellett átlátható és igaz partnerség is szükségeltetik a mélyreható változásokhoz. A munkám során megismertem olyan vezetőket is, akik szinte minden nap érzik a metsző hiányát a megkopott közösségi életnek, a jelenkori felelősségüket közösségi életük alapjainak biztosításában. Nem vitás, az egész hazai önkormányzati rendszer egyik hatalmas – az önkormányzati törvényben is megfogalmazódó – potenciálja a közösségekkel való együtt-munkálkodás tudása, ismeret- és eszközkészlete. Ennek hiányában a jó szándékú törekvések is csak nehezen tudják termőre fordítani a közösségek a település-vezetőkön keresztül visszaköszönő szándékát, a hatékonyan és eredményesen együttműködő közösségi működés kollektív képét.

DR. DUDÁS KATALIN: A közösségi bázisú helyi fejlesztési stratégiaalkotás túllép a közigazgatási szervezet és működés keretein

A közigazgatási szervezetfejlesztés általában és bizonyos értelemben „hagyományosan” intézményi stratégiákban „gondolkodik”. Az önkormányzatok helyi fejlesztési feladata, annak stratégiai megalapozása, különösen részvételi jelleggel – ezen messze túltekint és túl is lép. Ezt az üzenetet küldik tapasztalataim szerint a HKA program helyi közreműködői az állam- és közigazgatás szakemberei, vezetői számára. Az önkormányzatok szervező szerepet tölthetnek be csupán a helyi fejlesztés jövőtervének kidolgozásában. Ha ennek

megfelelően szolgálja a helyi közösséget, akkor számíthat arra, hogy a érdekeltek – a fejlesztések címzettjei, kedvezményezettjei, a közszolgáltatások igénybe vevői maguk is közte fognak működni az innovációkban, az új megoldások működtetésében.

Közigazgatási szervezetfejlesztőként úgy látom, hogy a helyi társadalom és gazdaság szereplői számára – kisebb, nagyobb közösségekben és egyénileg is – vagy magától értetődő, vagy egyre nyilvánvalóbb az, hogy részesei kell, legyenek a jövő alakításában, a helyi közigazgatás és közszolgáltatások működtetésében. A HKA program az egyes településeken e közreműködés lehetőségének kereteit, alapvető feltételeit, szabályait, programját igyekeztek megalkotni, döntően igen jelentős sikerrel. Egy ilyen program, közös munka után a helyi közmenedzsment rendszerének módszeres fejlesztése – amely alkalmas az ilyenfajta fejlesztésre és működésre és az új megközelítést fenntartható módon valósítja meg – nem lesz idegen az érintettekől. Ennek ékes bizonyítéka például Gátér, ahol a program egyik – a teljes, országos program – kiemelkedő hozadéka a közösségi önkormányzás rendszerének létrehozása azzal a nem is titkolt részccellal, hogy az országos modellként segíthesse a hazai helyi közigazgatás fejlődését.

*

A szakértők véleményüket e kérdésekről értékelő, összegző tanulmányokban írták le, szakanyagaik a programdokumentáció szerves részét képezik, észrevételeiket a közösségi bázisú helyi fejlesztési stratégiaalkotási módszertan véglegzésében hasznosítottuk.



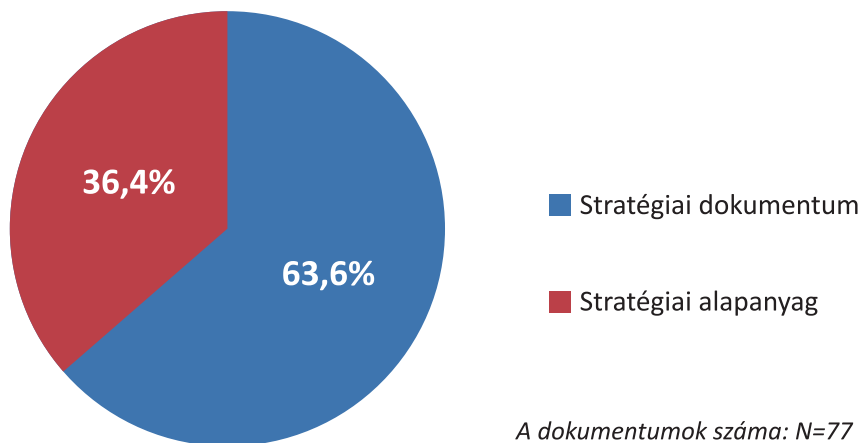
Dr. Dudás Katalin és Dr. Forman Balázs Kétegyházán

A HKA stratégiaalkotási program a számok és tények nyelvén elbeszélve

A HKA program eredményeit és felhasználási lehetőségeit a jövőben tartalmilag, az önkormányzati közigazgatás fejlesztésének logikája szerint „A Helyi Közösségi Akadémiák Hálózatának jövője” részben foglaltuk össze. Ebben a részben lényegét tekintve a projektmenedzsment követelményei (indikátorok) mutatjuk be az eredményeket kiegészítve a szakmai tartalom számszerű értékelésével. Az eredmény, ill. teljesítmény mérésének forrásai a következők voltak:

- pályázati és pályázat értékelési dokumentáció,
- a terepi műhelymunkák szakmai dokumentációja,
- a terepi műhelymunkák jelenléti ívei,
- a trénerek beszámolóí a műhelymunka napokról,
- a terepi munka előzetes és utólagos kérdőívei,
- a trénerek településenkénti összefoglaló beszámolóí,
- a nemzeti kisebbség bevonásával kapcsolatos kérdőíves vizsgálat,
- a közösségi kommunikációval kapcsolatos kérdőíves vizsgálat,
- a független hatásvizsgálat felmérései.

Elkészült dokumentumok



HELYI STRATÉGIÁK ELŐKÉSZÍTÉSE, KIDOLGOZÁSA

A program célja az volt, hogy készüljön el vagy a stratégia maga, vagy azt megalapozó dokumentum. Ez minden résztvevő HKA-tag település esetében megtörtént. A stratégiai dokumentumok (49 db) és alapanyagok (28 db) megoszlását a fenti ábra szemlélteti. A tény, hogy az esetek 2/3-ában maga a stratégia elkészült (ill. a program végéig várható volt, a kész és készülő stratégiák száma: 31-18 volt, amikor ez az adat rögzítésre került), jelentős sikerként könyvelhető el, hiszen ez a rendkívül szűkös időkeretek között csak igen intenzív előkészítő és csoportmunka eredményeképpen állhatott elő.

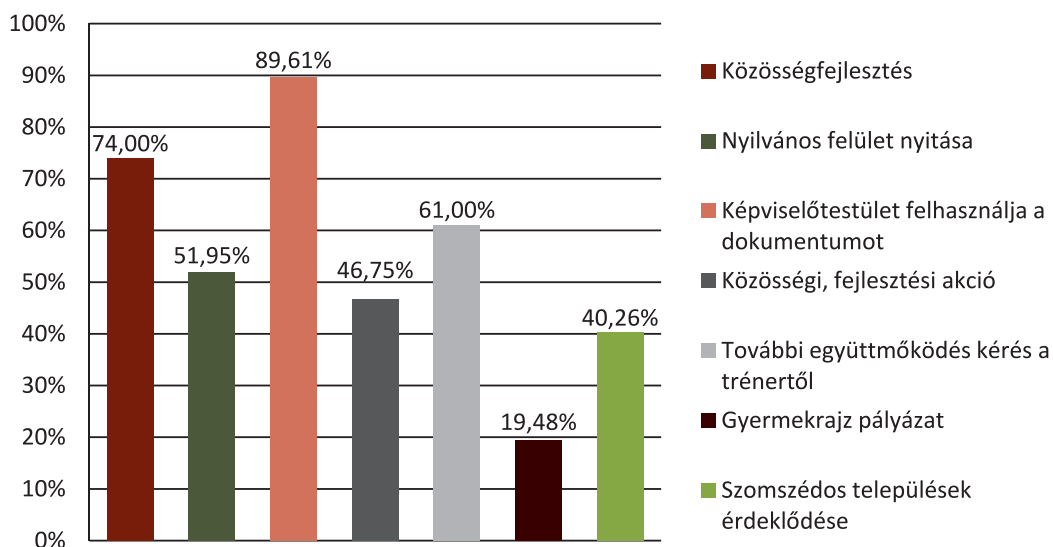
MILYEN A STRATÉGIAI DOKUMENTUMOK MINŐSÉGE?

A HKA trénerek megbecsülték, ill. osztályozták a stratégiák, ill. stratégiai alpdokumentumok tényleges, várható minőségét a klasszikus iskolai osztályozás szerint, hogy mennyire felelnek meg a stratégiai dokumentum követelményeknek. A eredményt az alábbi táblázat mutatja be. Öt esetben nem történt meg, nem volt lehetséges a várható dokumentum minőségének előzetes értékelése (nem volt előzmény, ami ezt lehetővé tette volna).

Dokumentum típusa	Darabszám	Átlagos minőség
Kész stratégiai dokumentum	31	4,58
Készülő stratégiai dokumentum	16	4,50
Stratégiai alapanyag	25	3,96
Összesen:	72	4,35

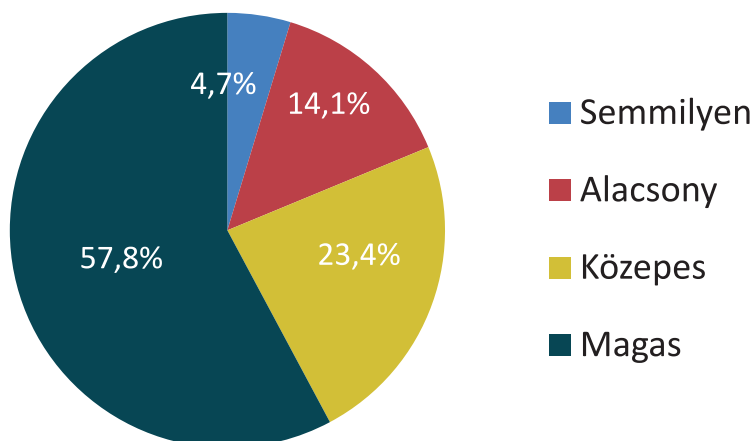
MILYEN TOVÁBBI HOZADÉKAI VANNAK A PROGRAMNAK HELYI SZINTEN?

A program pozitív hozadékainak gyakorisága



A fenti grafikon ad arra a kérdésre választ, hogy a helyi fejlesztési stratégia kidolgozásán, megalapozásán túl, a programnak milyen egyéb, részben előre nem is várt hozadékait jelezték a HKA-tagok. Az esetek mintegy 90 %-ban a képviselő-testületek bizonyosan hasznosítani fogják a program dokumentált eredményét. A maradék 10 % sem tekinthető sikertelennek, mert a program más célkitűzései (pl. a közösségi részvétel) ettől még sikeres lehetett. Más kérdés, hogy ez utóbbi esetben az önkormányzat közömbösségét a helyi közösség miként értékeli. Érdekes ezzel összefüggésben megnézni (lásd alább) a képviselő-testületi támogatottság mértékét, ahol mindössze a trénerek 4,7 %-a válaszol úgy, hogy semmi támogatást nem érzékelt.

A képviselő-testületi támogatás mértéke



Különösen kedvező az a tapasztalat, hogy az esetek 74 %-ában jelezték a program közvetlen közösségfejlesztő hatását. Ez konkrétan abban nyilvánult meg, hogy egy korábban már létrejött civil szervezet felkarolta a közösségi tervezést (8 %), új, stratégiakövető csoport jött létre (35 %), vagy folyamatban van az ilyen közösség kialakulása (31 %).

A HKA települések 61 %-ában tartottak igényt a trénerrel, szakértővel tovább folytatandó együttműködésre, ami arra utal, hogy az ilyen és hasonló szakmai, szakértői szolgáltatásokra a településeknek – és nem csak a HKA-tagoknak – nagy szüksége van. Ez egy határozott üzenet a közigazgatás-fejlesztők és a fejlesztési programokat tervező vezetők, szakemberek, intézmények számára.

A nyilvánosság, az információk szabad áramlása, a helyi társadalmi és önkormányzati kommunikáció fejlesztésének lehetőségét, szükségességét is felszínre hozta, megerősítette a program. A HKA-tagok 52 %-a hozott létre új (22 %) nyilvános felületet, vagy használt fel már létezőt (30 %) a közösségi stratégiai tervezés nyilvános kommunikációjára.

Kedvező volt az egyáltalán nem várt tapasztalat, hogy az esetek 44 %-ában már a program során elindult valamilyen közösségi, fejlesztési akció. Egyértelmű és igen erőteljes volt a program motiváló, dinamizáló hatása, többen jelezték, hogy készek a cselekvésre, hiba lenne, ha ez után a program „leülne”, nem történne semmi. 31 településen született „azonnali” közösségi, egyéb projekt kezdeményezés.

A szomszédos települések érdeklődését mintegy 38 %-ban sikerült felkelteni a program iránt, amivel a szervezők nem teljesen elégedettek. Nagyobb „szomszédbevonási” lehetőséget láttak, feltételezték a programban. Szépiíti a helyzetet némileg, hogy a 29 településtől érkezett pozitív visszajelzés ennél több, akár kétszer annyi települést is

jelenthet¹⁰. Ez irányú munkánk – bár a program indikátorokat teljesítettük – talán még hatékonyabb lehetett volna. Feladatunknak tartjuk kielemezni, miként lehetne a jövőben hasonló esetekben még jobban felkelteni a térségi érdeklődést.

További kérdés, hogy mennyire sikerült valóban közösségivé tenni a helyi fejlesztési stratégiaalkotást, mennyire sikerült bevonni az érintetteket. A műhelyfoglalkozásokba összesen 2984 főt vontunk be összesen a 77 településen. Ez átlagosan 39 fő, szemben az eredetileg tervezett (pontosabban: kívánatosnak tartott legalább) 30 fővel.

Az összesen bevontak 70 %-ából (2086 fő) álltak össze a stratégiaalkotó csoportok (településenként átlag 27-en^[1]), és 30 %-a a harmadik nap résztvevőjeként bekapcsolódó helyből, vagy szomszéd településről, esetleg távolabbról érkező vendég 898 fő volt. Ha a teljes részvétel megoszlását tekintjük érintettségük – szerepeik – szerint, akkor a következő eredményt kapjuk a résztvevők %-ában:

Helyi, szomszédsági közigazgatás, közszolgáltatás 50,5

- 10,1 helyi politikus (polgármesterek, képviselők)
- 20,2 köztisztviselő (hivatali munkatársak)
- 20,2 közszolgáltató (intézmények, vállalatok képviselői)

Helyi, szomszédsági társadalom és gazdaság 49,5

- 25,8 civil szervezetek szereplői
- 18,0 helyi gazdasági szereplők
- 0,6 nemzetiségi(döntően roma) kisebbségek képviselői
- 1,8 egyház képviselője
- 3,3 egyéb (nem beazonosított) érdeklődő

Azt láthatjuk, hogy közel fele-fele arányt képviselt a műhelymunkák során a közsféra (közigazgatás és közszolgáltatók) és a helyi társadalom, ill. gazdaság. Ezen belül is a legnagyobb csoportot a maga közel 26 %-ával a civil szervezetek képviselői alkották. Lakossági számarányuknál jelentősen kisebb mértékben vettek részt a romák a programban annak ellenére, hogy problémáik természetesen jelenőségüknek megfelelően tükröződtek a felvetésekben, problémákban és megoldásokban.

10 Néhány helyen azt jelezték, hogy a térség valamennyi települése a Leader program keretében érdeklődik, igényelné a helyi közösségi bázisú stratégiai tervezést a térségi stratégia megalapozásaként. Ebben igen komoly lehetőség, tartalék rejlik.

[1] Ez azt jelenti, hogy ennyien vettek részt a kidolgozásban a műhelymunka napok valamelyikén, nem mindenki mindhárom napon.

A magyar közszolgálati innováció útja Európába

Magyarország 2007 óta vesz részt az EPSA európai közszolgálati innovációs díj programban. Folyamatosan növekvő számban adtunk be nevezéseket a kétévente meghirdetett korábbi pályázatokon: 2007 – 2, 2009 – 5, 2011 – 8, 2013 – 12. Az elmúlt időszakban tehát szerezhettünk tapasztalatokat az EPSA programmal kapcsolatosan. Összességében azonban részvételünk eddig nem volt sikeresnek mondható.



Ezt és a HKA eredményeit megismerve született meg az elgondolás, hogy a program keretében szerezzünk tapasztalatokat a 2015. évi EPSA pályázaton való részvételben. A 2015. évi EPSA kiírás ismeretében a HKA trénereket és szakértőket kértük fel, hogy tegyenek javaslatokat, mely településeket kérjünk fel az EPSA-n való részvételre.

Minden közszolgálatban közreműködő szervezet – országos, területi és helyi szinten bármely ágazatban, szakterületen, ill. szektorban – saját jogán és közvetlenül pályázhat sikeres megoldással. Ezt figyelembe véve a HKA segítséget ajánlott a fentiek szerint kiválasztott alábbi négy településnek EPSA sikeres közszolgálati innovációs pályázatok benyújtására a megjelölt területeken:

Alsómocsolád – kistelepülési közösségi tervezés és korszerű közmenedzsment

Baks – integrált esélyegyenlőség alapú fejlesztések, fejlesztési stratégia

Oszkó - közszolgáltatások közösségi bázison, integrált humán szolgáltatási rendszer

Pári – helyi fejlesztési KHT működtetése (ez egyedülálló Magyarországon ebben a településkategóriában)

A HKA program a trénerek és szakértők közül felkért, „EPSA-ból” speciálisan felkészített pályázati mentort – Dömötör Ildikó, Dr. Dudás Katalin, Kocsis Péter Csaba – biztosított minden település számára. . Módszertani anyagot és pályázati mentor személyes segítségét biztosítottuk a pályázat megírásához, az EPSA pályázati online rendszerbe történő felviteléhez. A HKA pályázókat felkértük arra, hogy a beadott anyagukról adjanak tájékoztatást a program május 27-i záró konferenciáján. A 2015. április 25.-i határidővel elektronikusan benyújtandó pályázatok feltárását és elkészítését a sikeres részvétel reményében a HKA program a következő módon támogatta tagjai körében:

- a jó gyakorlatok felkutatása és előzetes szakértői értékelése
- a trénerek véleményének kikérése a pályázati részvételről
- a kiválasztott települések tájékoztatása a lehetőségről

- a pályázati tájékoztató anyagok magyar nyelvre fordítása
- részletes tájékoztató, pályázati útmutató készítése
- pályázati mentorok kiválasztása és felkészítése
- helyszíni konzultációk a pályázati szöveggel kapcsolatosan

A Nemzeti Közszolgálati Egyetem önmaga is benyújtott pályázatot az EPSA-ba, melynek tárgya a Helyi Közösségi Akadémiák programja volt. A projekt megnevezése: **Helyi tudásközpontok hálózata a közigazgatási továbbképzésben**, amelyben ismertetésre kerül **a kistelephelyek fejlesztési tudásmegosztó hálózatának létrehozása, az önkormányzatok stratégiai tervezési képességének javítása a helyi együttműködés kultúrájának javítása érdekében.**

A nem alaptalan elgondolás az volt, hogy a kistelephelyek ilyen módon történő szakmai segítése egyáltalán nem általános a nemzetközi gyakorlatban. A magyarországi település-szerkezet közigazgatási sajátosságából (a kistelephelyek magas száma) adódó megoldás más, hasonló adottságú országok számára érdekes, akár követhető példával is szolgálhat.¹¹ A HKA számos olyan elemet mutat, ami a 2015. évi EPSA pályázati kiírás tematikájába nagyon jó illeszkedik. Ilyen – egyébként a települési pályázatoknál is érvényes, elvárt – elemek (zárójelben a HKA program jellemzői az adott EPSA elvárásokra):

- *konkrét probléma kezelése* (kistelephelyek közigazgatás-szakmai ellátottságának hiányosságai, a közigazgatási kutatás-fejlesztés, képzés közelítése a gyakorlathoz)
- *helyi demokrácia, részvétel* (közösségi bázisú tervezés, alapvető demokratikus intézmény)
- *integráltság, szakma- és szektorköziség* (a közösségi tervezés sajátosságai ezek az elemek, integrált kistelephelyi szakmai támogató szolgálat lehetősége)
- *partnerség, együttműködés* (az érdekelt, érintett szervezetek bevonása a programba helyi és országos szinteken)
- *innovativitás, kreativitás* (akciós közösségi tanulás, a jó helyi fejlesztési gyakorlatok gyűjtésének és közzétételének egyik célja ennek erősítése, ösztönzése)
- *bevonás, esélyegyenlőség* (különösen fontos célja volt a programnak a hátrányos helyzetű csoportok, különösen a roma kisebbségek bevonása)
- *társadalmi kohézió erősítése* (a közösségi jelleg alapcélja a részvételi tervezésnek, amit a program eredményei maximálisan visszaigazoltak)
- *gazdasági növekedés* (a helyi fejlesztési tervek egyik leghangsúlyosabb része szinte mindenütt a helyi gazdaságfejlesztés, foglalkoztatás volt)

11 Más, érdekes, a kistelephelyek magas számával összefüggő, nemzetközileg is elismert magyar közszolgálati újítások voltak a maguk idejében például az egymással is összefüggő falugondnoki hálózat és a teleház rendszer.

- *új vezetési, menedzsment módszerek* (a részvételi, közösségi tervezés önmaga ilyen elem, s a megvalósítás számos új intézményét hozza létre)
- *e-támogatás* (a HKA együttműködés online felülettel és tudásbázissal történő támogatása szolgálta ezt a követelményt)
- *fenntarthatóság* (a tervek magas arányú önkormányzati felhasználási szándéka, országos szinten az intézményesítés várható programja)
- *több igazgatási szint részvétele* (a HKA program helyi szinten 77 településen zajlott, s egyben országos megoldást is eredményezett az adott – lásd fentebb – problémára)
- *átadhatóság, tanulási potenciál* (alpcélja volt a programnak egy széles körben terjeszthető módszertan, a hálózati szakmai segítségnyújtás országon belül és kívül példa lehet)

A fentiek alapján a HKA jó eséllyel vesz részt az EPSA pályázaton, s a települések pályázatainak segítése során is a közreműködők igyekeztek olyan témákat kiválasztani és azokat oly módon bemutatni, hogy a fenti elemek tényleges jelentőségüknek megfelelően, hatásosan bemutatásra kerüljenek. Az HKA EPSA részprogramját pilot (kísérleti) jellegűnek szántuk. Reméljük, hogy a pályázatok további sorsa igazolni fogja a HKA pozitív szerepét és jövőbeni lehetőségeit a helyi fejlesztési és közszolgálati innovációk erősítésében, az újítók elismerésében és ösztönzésében.

A Helyi Közösségi Akadémiák Hálózatának jövője

A fenntarthatóság minden hazai és EU-s fejlesztési projekt alapkövetelménye. A Helyi Közösségi Akadémiák hálózatának programja esetében ez azt jelenti, hogy a létrejött eredmények további, hosszú távú hasznosítása nemcsak kívánatos, de alapvető szakmai, gazdasági és nem utolsósorban társadalmi érdek. Amikor tehát a HKA jövőjéről beszélünk, akkor valójában a fenntarthatóság szervezeti, működési, jogi és pénzügyi kereteinek kérdését vetjük fel. A válaszhoz mindenképp azt kell látnunk, hogy milyen elemeket tekinthetünk a program eredményeinek. A fenntarthatóság, a HKA jövőjének mérlegelése során az *alábbi eredmények* sorsa a tét:

- **HELYI STRATÉGIAI KEZDEMÉNYEZÉSEK** – Közösségi részvétellel létrehozott helyi fejlesztési stratégiák, azokat megalapozó dokumentumok és akciók, amelyek elindítottak programokat, kezdeményezéseket, elindítottak közösségi akciókat.
- **HELYI „BEAVATOTTAK” KÖRE** – A településeken kisebb-nagyobb közösségek, ill. tagjaik elsajátították a stratégiaalkotás e sajátos metodikáját (lásd alább), egyes személyek azonosultak a HKA új, „jövőképes” intézményrendszerével, készek abban aktívan közreműködni a jövőben-helyben, a kistérségben és akár országosan is.
- **TUDÁSMEGOSZTÓ HÁLÓZAT** – Jelenleg 77 településre kiterjedő Helyi Közösségi Akadémiai hálózat, amely már jelenleg is képes, vagy képessé tehető közigazgatási tudásátadásra az adott térségben, a program eredményeképpen jelentős mértékű ismertségre tett szert.
- **AKCIÓS TANULÁSI MÓDSZERTAN** – A gyakorlatban sokszorosán kipróbált közösségi bázisú helyi fejlesztési stratégiaalkotási módszertan, amely egyidejűleg alkalmas az érintettek képzésére és feladatmegoldásra.
- **HELYI FEJLESZTÉSI TUDÁSBÁZIS** – A stratégiák és programok kidolgozását megalapozó, tapasztalatait dokumentáló (adatok, dokumentumok, fényképek, videó anyag), összegző elvi, módszertani és gyakorlati ismeretek széles köre, annak elektronikusan rögzített és ekként kezelhető adattára.

- **HELYI FEJLESZTÉSI JÓ GYAKORLATOK TÁRHÁZA** – A fenti tudásbázis egy kitüntetett része, hozzáférhetővé tétele az önkormányzati innováció, a helyi közigazgatás-fejlesztés egyik kulcskérdése, jelenlegi problémájának megoldáshoz vezető egyik lényeges, ha nem a legfontosabb eleme. Sok-sok korábbi és párhuzamos kezdeményezés után itt van, s talán ez már egy intézményes innovációs szolgáltatási rendszer részévé tehető.
- **AZ EPSA MAGYARORSZÁG PILOT EREDMÉNYEI** – A HKA – a tagok ismeretével és a jó gyakorlatok módszeres gyűjtésének eredményeképpen is – jó rálátással bír hálózat fejlesztő közösségeinek kiemelkedő helyi közigazgatási, közszolgáltatási újítási sikereire. A program során szerzett tapasztalatok a 2015. évi Európai Közszolgálati Innovációs Díj pályázaton alapul szolgálhatnak a hazai hasonló intézmény megszervezéséhez.
- **HATÉKONY PROGRAMSZERVEZET** – A szakmai, szervezési és technikai szempontból összetett programot rövid idő alatt megvalósító szakemberek (trénerek, szakértők, asszisztensek, önkormányzati szaktanácsadók, programszervezők) összeszokott, jól szervezett és együttműködő köre képessé vált hasonló célprogramok lebonyolítására, ilyen célú és tartalmú szolgáltatások működtetésére.

A kérdés az, hogy mindez a létrejött érték milyen szinteken, területeken, módokon, formákban hasznosítható a közigazgatás, az önkormányzati rendszer fejlesztése érdekében. Kérdés továbbá, hogy kik lehetnek a felhasználás célközönségei, az igények kielégítésének szereplői, közreműködői. A *HKA jövőjét* legalapvetőbb módon a fenti eredmények felhasználási irányjai, az egyes területeken megragadható valós igények fogják meghatározni. Ezek a következők lehetnek:

- **AZ ÖNKORÁNYZATOK MŰKÖDÉSE** – A Helyi Közigazgatási Akadémiák kibontakozó hálózata potenciálisan képes lenne a kistélepülések önkormányzatainak szakmai háttereként működő helyi közigazgatási és közszolgáltatás-szervezési szaktanácsadási szolgáltatási rendszer¹² területi szervezésére, lebonyolítására, közvetítésére a szintén e program keretében létrehozott önkormányzati szaktanácsadói kar részvételével.
- **KORMÁNYZAT, SZAKIGAZGATÁS** – A Helyi Közigazgatási Akadémiák hálózata a hozzájuk kapcsolódó szaktanácsadókkal, valamint a háttértámogatást biztosító tudásbázis alkalmassá tehető arra, hogy a kormányzat, ill. egyes szakigazgatási területek számára közvetlen „terepi” szakmai információkat szolgáltatassanak interaktív módon, konkrét kérdésekben, továbbá részt vegyenek szakmai programokban, akciókban.
- **KÖZIGAZGATÁSI KUTATÁS** – A közigazgatás és egyes szakterületeinek tudományos kutatási feladataiban, programjaiban szintén kulcsszerepet tölthetnek be a HKA- és a

12 Ilyen működik például a mezőgazdaság és vidékfejlesztés területén:
<http://www.nakvi.hu/cat/1556>

hozzájuk kötődő szaktanácsadók: pl. terepek, partnerek megkeresésében, programok lebonyolításában, adatok gyűjtésében, kutatási eredmények terjesztésében, gyakorlati értékelésében.

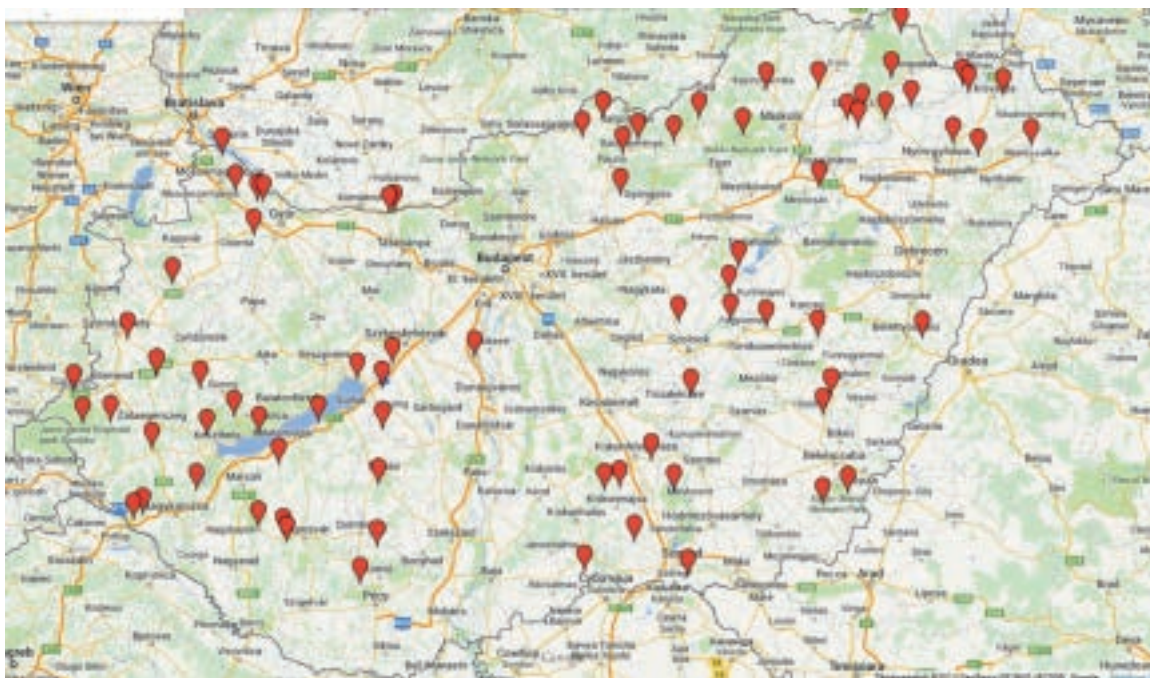
- **KÖZIGAZGATÁS FEJLESZTÉS** – A közigazgatási, közszolgáltatási és ezen belül kifejezetten önkormányzati innováció „alaphálózata”¹³ hozható létre a program eredményeinek bázisán. A hazai közigazgatás régi adóssága egy tekintélyes, az EU rendszerébe¹⁴ is illeszkedő önkormányzati innovációs díjrendszer kialakítása, amihez a jó megoldások módszeres, intézményes gyűjtése, értékelése és terjesztése kapcsolódik. Ebben a HKA-ONLINE játszhat a jövőben szerepet.
- **KÖZIGAZGATÁSI KÉPZÉS** – Az akciós tanulási program keretében megvalósult közösségi bázisú helyi fejlesztési stratégiaalkotás közvetlenül is kínálja a lehetőséget annak kreditrendszerben történő folytatására. Hasonló műhelymunka rendszerben, további problémamegoldás-orientált képzések dolgozhatók ki, szervezhetők, ill. valósíthatók meg a HKA projektszervezetének, ill. hálózatának bázisán a jövőben.
- **KÖZIGAZGATÁSI SZEMÉLYZETFEJLESZTÉS** – A program, a hazai közszolgálati innovációs díj megalapozásával, az újítók, a helyi fejlesztés hőseinek hálózatba szervezésével jelentős mértékben hozzájárulhat a közigazgatási, közszolgáltatási innováció személyi hátterének erősítéséhez, képzéséhez (lásd alább), elismeréséhez, motiválásához, mindezen lehetőségeknek az emberi erőforrás menedzsmentbe történő intézményes, szervezeti és közigazgatási rendszer szintű beépítéséhez, annak kiszolgálásához.

13 Hasonló, bár korlátozottabb funkciókörű hálózat működik a mezőgazdaság és vidékfejlesztés területén:

Magyar Nemzeti Vidék Hálózat, <http://www.nakvi.hu/magyar-nemzeti-videki-halozat>

14 Az EPSA pályázati HKA részvételről lásd részletesen az előző fejezetben

A HKA 77 települése



Adony (3806 lakos)
Tréner: Göndör Nóra

Becsehely (2400 lakos)
Tréner: Dr. Jenei Ágnes

Dunakiliti (1897 lakos)
Tréner: Dr. Kriskó Edina

Alsómocsolád (356 lakos)
Tréner: Gere Zoltán

Berente (1206 lakos)
Tréner: Z. Papp Zsuzsanna

Dunaszeg (2032 lakos)
Tréner: Pető Adrien

Badacsonytomaj (2427 lakos)
Tréner: Dr. Stöcker Renáta

Borsodnádasd (3303 lakos)
Tréner: Dr. Molnár Ildikó

Dunaszentpál (723 lakos)
Tréner: Pető Adrien

Bak (1639 lakos)
Tréner: Horváthné Szirmai Szilvia

Bucsa (2300 lakos)
Tréner: Z. Papp Zsuzsanna

Gátér (985 lakos)
Tréner: Dr. Jenei Ágnes

Baks (2712 lakos)
Tréner: Számadó Róza

Cibakháza (4556 lakos)
Tréner: Z. Papp Zsuzsanna

Gávavencsellő (3641 lakos)
Tréner: Dr. Zsolt Péter

Balatonföldvár (2378 lakos)
Tréner: Dr. Belényesi Emese

Cigánd (3043 lakos)
Tréner: Józszai Attila
és Madarász Csaba

Halmaj (1743 lakos)
Tréner: Dr. Molnár Ildikó

Balatonkenese (3334 lakos)
Tréner: Dr. Malomsoki István

Dombrád (4481 lakos)
Tréner: Dr. Szakács Gábor

Hévíz (4663 lakos)
Tréner: Horváthné Szirmai Szilvia

Bárdudvarnok (1202 lakos)
Tréner: Gere Zoltán

Dunaalmás (1499 lakos)
Tréner: Göndör András

Jászszentlászló (2477 lakos)
Tréner: Gyorgyevics Miklós

Kaposfő (1692 lakos) Tréner: Dicső László	Medgyesegyháza (3776 lakos) Tréner: Dr. Csóka Gabriella és Dr. Dudás Katalin	Pétervására (2308 lakos) Tréner: Kovács Gábor
Karancsság (1132 lakos) Tréner: Dr. Molnár Katalin	Mezőszentgyörgy (1390 lakos) Tréner: Göndör Nóra	Prügy (2639 lakos) Tréner: Jósza Attila és Madarász Csaba
Kenderes (5543 lakos) Tréner: Dr. Zsolt Péter	Mezőzombor (2469 lakos) Tréner: Dr. Molnár Katalin	Rábapatona (2425 lakos) Tréner: Dr. Molnár Katalin
Kétegyháza (3622 lakos) Tréner: Dr. Csóka Gabriella és Dr. Dudás Katalin	Nagybajom (3223 lakos) Tréner: Dicső László	Rákócziánya (660 lakos) Tréner: Dr. Gregóczy Etelka
Kimle (2311 lakos) Tréner: Dr. Kriskó Edina	Nagykörű (1634 lakos) Tréner: Dr. Zsolt Péter	Répáshuta (468 lakos) Tréner: Kovács Gábor
Kisköre (2927 lakos) Tréner: Dr. Dobos Ágota és Tóth József János	Neszmély (1350 lakos) Tréner: Göndör Nóra	Répcszemere (296 lakos) Tréner: Dr. Dobos Ágota és Tóth József János
Körösladány (4746 lakos) Tréner: Dr. Szakács Gábor	Nyírtura (1774 lakos) Tréner: Dr. Gregóczy Etelka	Rimóc (1834 lakos) Tréner: Dr. Kriskó Edina
Köröstarcsa (2701 lakos) Tréner: Dr. Csóka Gabriella és Dr. Dudás Katalin	Ópályi (2983 lakos) Tréner: Számadó Róza	Rönök (437 lakos) Tréner: Dr. Ströcker Renáta
Kőszárhegy (1623 lakos) Tréner: Pető Adrien	Orfú (1037 lakos) Tréner: Dicső László	Szabadhídvég (882 lakos) Tréner: Dömötör Ildikó
Lengyeltóti (3181 lakos) Tréner: Dr. Stöcker Renáta	Oszkó (653 lakos) Tréner: Dr. Szakács Gábor	Szalapa (191 lakos) Tréner: Dömötör Ildikó
Lesenceistvánd (989 lakos) Tréner: Dr. Malomsoki István	Őriszentpéter (1189 lakos) Tréner: Dömötör Ildikó	Szank (2508 lakos) Tréner: Dr. Kriskó Edina
Letenye (4500 lakos) Tréner: Gere Zoltán	Pálháza (1075 lakos) Tréner: Dr. Gregóczy Etelka	Szűcsi (1594 lakos) Tréner: Dr. Gregóczy Etelka
Levelek (2978 lakos) Tréner: Dr. Molnár Ildikó	Pap (1861 lakos) Tréner: Dr. Szakács Gábor	Taktaszada (1952 lakos) Tréner: Dr. Csóka Gabriella és Dr. Dudás Katalin
Mátraverebély (2046 lakos) Tréner: Kovács Gábor	Pári (642 lakos) Tréner: Dr. Belényesi Emese	Táplánszentkereszt (2622 lakos) Tréner: Dr. Malomsoki István

A HKA települések véleménye a programról

A műhelymunkákon résztvevők egy újfajta szemlélettel találkoztak, közös gondolkodások során felfedezték a településünkben rejlő értékeket és adottságokat, közösen dolgoztunk ki stratégiát a lehetőségek legmagasabb szintű kihasználására, melyhez az alábbi jelszavunkat fogadtuk el: „Valósítsuk meg az Ön elképzelését is Együtt!”

Adony Város Önkormányzata nevében: Ronyecz Péter polgármester, Földi Ilona jegyző, Dombiné Szűcs Ágnes és Vágó Eszter a szerkesztőbizottság tagjai

A jövőkép erősíti a település lakosságának összetartozás és identitástudatát, kijelöli a fejlesztési irányvonalakat, melytől az adott település életképes, élhető, vonzó maradhat, és még inkább azzá válhat. Településünk vezetése nagy gondot fordít ezen jövőkép kialakításának, a küldetés, a stratégiai terv megfogalmazásának, folyamatos karbantartásának, aktualizálásának biztosítására, melyhez a Helyi Közösségi Akadémia programban való részvétel új lendületet és új, változatos módszertant biztosított, jelentősen fejlesztve a résztvevők személyes kompetenciáit is.

Dicső László polgármester, Alsómocsolád

Aktivitás, innováció, kreativitás, pezsgő és vidám műhelymunkák, az alkotás öröme jellemezték Baks település HKA workshopjait. A műhelymunkák során elkészült stratégia pedig egy olyan alapot jelent számunkra a későbbiekben, amelyre építkezve egy koherens rendszerben tudjuk majd fejlesztéseinket tervezni és irányítani. Pozitív tapasztalatokkal, új ismeretekkel és módszerekkel gazdagodva zárhattuk részvételünk a programban.

Búza Zsolt polgármester és Harangozóné Pálnok Orsolya szerkesztőbizottsági tag, Baks

Mint a programhoz kapcsolódó pillérében is részt vevő hallgató, láttam a lehetőséget a program alkotó jellegében. A katalizátor szerepet Balatonföldváron a Balatonföldvári Kistérségi Turisztikai Egyesület munkaszervezete, elnökségének egy része jelentette, akik szintén meghatározó szerepet töltenek be a város és kistérség életében. A megalkotott stratégia kézzelfogható eredményeket tudna produkálni, tényleges végrehajtásához meg kell találni a megfelelő partnereket.

Ernyes Ervin szerkesztőbizottsági tag, Balatonföldvár

Borsodnádásd városban a HKA projekt kapcsán erősödött az összefogás, az összetartozás, a város jövőjéről történő gondolkodás szemlélete. A bevont szereplők az eltelt időszakban erősebb kötődést tanúsítanak a város fejlesztéseihez. A HKA projekt Borsodnádásdot részesévé tette annak a megújulási folyamatnak, mely úton Magyarország halad.

Kormos Krisztián polgármester, Borsodnádásd

HKA program Cibakháza település részére olyan kitörési lehetőséget nyújtott, amelyre az elmúlt 20 évben nem volt példa. A kistérség településeinek vezetői, gazdasági képviselői, szakemberei között olyan közös célok fogalmazódtak meg, amely az együttműködés alapjainak letételét eredményezte gazdasági, szociális, közbiztonsági és turisztikai kérdésekben egyaránt. Hatékony közösségi műhelymunka, település szintű stratégiai alapok előkészítése, kellemes környezet, közvetlen, képzett tréner.

Cibakháza Nagyközség Önkormányzata

Örülünk neki, hogy mélyebb betekintést kaphattunk a stratégiai tervezés módszertanába. Úgy gondoljuk, hogy a programban résztvevő csoportok kapcsolata jelentősen javult. Megítélésünk szerint a műhelymunka jól szervezett és hatékony volt, melynek eredményét a település életének mindennapjaiban is hasznosítani fogjuk.

Kozmáné Kasza Veronika polgármester, Dombrád

A személyre szabott feladatvállalások teljesítésének sorozata kezdődött el egy olyan faluban, ahol eddig nem sok minden történt. Új, hagyományteremtő rendezvények születtek. Beindult a Szívesség Szolgálat, a „fogadj örökbe egy gyümölcsfát” akció, a faluszépités, elkezdődött a tenni akarók hálózatának építése. Mindezekhez aktív partnerként a helyi képviselőtestület, a falu közéletének, gazdaságának meghatározó személyiségei is mellénk álltak. Valami új elkezdődött Dunaalmáson, ami iszonyatos energia befektetésével járt és jár, de az eddigiek alapján örömmel tapasztaljuk, hogy az eredmények egyre több dunaalmási emberben szabadítanak fel energiát a közös céljaink megvalósítása érdekében.

Rátvai Miklós a Mindenki Dunaalmásért közösségfejlesztési munkacsoport koordinátora, Dunaalmás

E program közösséggé kovácsolta a résztvevőket. Közös gondolkodásra készítette a település civil szervezeteinek vezetőit, a település elöljáróit és minden lakost, aki bekapcsolódott a programba. Megfogalmazódott egy olyan cél, amivel azonosulni tud valamennyi Dunakilitiért dolgozni, küzdeni akaró személy az ott megfogalmazott jelmondat kapcsán: KÖZÖS KINCSÜNK: DUNAKILITI!

Kovács Andor Tamásné polgármester, Dunakiliti

Az egész egy közösségteremtő, új ismereteket is közlő vidám közösségi élmény volt, ahol a sok jó ötlet, információ jelentősen segíti a falu fejlődését, szebbé tételét, átfogó képet ad a falu életéről és további fejlődését szolgálja. Ennek a vidám, de nagyon hasznos és előremutató munkának köszönhetően közösen alakítottuk ki Dunaszeg jövőképét, mely így szól: „Dunaszeg legyen egy közösségi értékeken alapuló fejlett európai falu, a nyugalom zöld szigete az itt élőknek és az idelátogatóknak.”

Dunaszeg

Olyan szakmai (közösségfejlesztő, gazdaságfejlesztő) segítséget kaptunk, amelynek a hiányát évek óta érezzük, de anyagi helyzetünk nem adott rá lehetőséget. Új, szervezettebb alapokra helyeztük a helyi közösségépítés eddigi folyamatát. Lehetőséget kaptunk betekinteni más települések jó gyakorlataiba, azokat a saját körülményeink, adottságaink szerint igyekszünk a jövőben hasznosítani.

Gátér

A HKA program tréningjei rávilágítottak arra, hogy a közös gondolkodás nagy segítséget nyújt korábban nehezen kezelhető problémák megoldásában. Nagyon hasznos az, hogy a település különböző irányú és szintű érdekeltjei együtt keresik a válaszokat a település jövőjét illető kérdésekre. Szakemberek segítségével a stratégiai tervezéshez elengedhetetlen technikákat sajátíthattunk el, amellyel kikristályosodott, egységes keretbe foglalt települési jövőépítő fejlesztési stratégia dolgozható ki.

Gávavencsellő

Dr. Molnár Ildikó a Nemzeti Közzolgálati Egyetem szakértője vezette a műhelymunkákat, akinek pozitív személyisége és szaktudása is hozzájárult a workshopok sikeréhez, amelyekre egyaránt jellemző volt a hatékony, kreatív és interaktív munka. A programban résztvevők megtapasztalhatták, hogy miként lehetséges az egyén tetteire készségének, kreativitásának és elkötelezettségének összehangolásával kiemelkedő eredmények megvalósítása. A Helyi Közösségi Akadémia egyik fontos üzenete: "Az együttműködés és szolidaritás képessége a legnagyobb értékek az életben."

Tóth József polgármester, Halmaj

A HKA program lehetőséget biztosít a kisebb községek számára, hogy a jövőbeni fejlesztési stratégiájukkal foglalkozzanak, melynek kialakításába be tudják vonni a település lakosságát széles körben. Lehetőséget biztosít arra, hogy a település életében érdekeltek, és ne pedig egy külső gazdasági cég készítse el a programot, saját maguk állíthatják fel értékeiket, határozhatják meg jövőbeni elképzeléseiket.

Jászszentlászló

Jó tagja lenni egy közösségnek, főként, ha lokálpatriotizmusból adódóan az a település/települések fejlődését szolgálja. Kétségtelen, hogy az itt élők tisztában vannak a mindennapi gondokkal, hiányosságokkal, ám a "friss szem" – esetükben a Nemzeti Közzolgálati Egyetem adjunktusa – láthat újdonságot a megoldásokat illetően. Ahány egyéniség, annyi aspektus. Kenderes lakossága értesült a 3 napos tréningről, melynek összefoglalóját – fehér asztal mellett – meghallgathatták, majd az ebből születendő kiadványt kézhez is kapják a későbbiekben. A tréning haszna kétségbevonhatatlan!

Terebesi Éva szerkesztőbizottság elnöke, Kenderes

Településünk számára a HKA program egy innovatív lehetőség. Mivel ismételten rávilágított arra, hogy mennyire fontos a csapatmunka és annak eredményeképpen a megszületett célkitűzés. Nagy felelősség is egyben a távoli elképzelések megfogalmazásában és tervezésében együtt dolgozni. Kiváló szakemberek segítették a gondolkodásunkat –iránymutatást adtak arra, hogyan kell a település fejlesztését a közösségek bevonásával tervezni. Nekünk jelenlévőknek megtiszteltetés volt részt venni egy ilyen mozgalmas, innovatív stratégiaalkotásban.

Kalcsó Istvánné polgármester, Kétegyháza

Az, hogy Helyi Közösségi Akadémia tagok lettünk, számunkra azt jelenti, hogy már nem vagyunk egyedül a megoldandó problémáinkkal, megvalósításra váró elképzeléseinkkel. Mögöttünk áll a saját településünk és még 76 másik település tudása és tapasztalata: profitálhatunk mások sikereiből és okulhatunk mások esetleges sikertelenségéből.

Kimle

A HKA olyan fórumot teremtett, ahol a résztvevők szabadon elmondhatták gondolataikat. Ennek eredményeként elindult egy szabad, közös gondolkodás, mely összehozott fiatal és időset a jövő tervezésében, teret adva olyan lakosoknak is, akiknek más fórumokon nincs alkalmuk elmondani véleményüket.

Kisköre

Köröstarcsa életében és az önkormányzat szempontjából meghatározó szerepet betöltő gazdasági, kulturális és civil szervezetekkel való együttműködést, együttgondolkodást segítette elő a program. Köröstarcsa közösségével meghatározhattuk a település fejlődési és fejlesztési tendenciáját.

Köröstarcsa

A HKA program módszertanát pozitívan fogadták a helyi közösségek képviselői, ami megalapozhatja a közösségi szintű tervezést, és a célok, tervek, eredmények társadalmi elfogadását, támogatását. Mindez a társadalmi együttműködés és felelősségvállalás erősítésén keresztül a sikeres település-fejlesztés egyik elengedhetetlen feltétele. A HKA Hálózat a tudás és tapasztalat megosztás egy olyan lehetősége, amely többszörözheti az eredményeket.

Borján Péter polgármester, Kőszárhegy

Az összesen négy alkalommal megszervezett egész napos közös gondolkodás, tervezgetés az összes résztvevőt a továbbiakban is szoros együttműködésre inspirálta és ez egy olyan értéke ennek a kezdeményezésnek, ami a város építőköveként működhet, ennek köszönhetően Lengyeltóti a következő 20 évben fejlett, funkcióban gazdag, jó életminőséget biztosító, gyarapodó, vonzó kisvárossá válhat. A bevont személyek mindannyian elégedettségüknek adtak hangot és biztosították egymást arról, hogy ehhez hasonló fórumokat a jövőben is éltre kell hívni.

Szerkesztőbizottság, Lengyeltóti

Minden műhelymunka során a jelenlévők kifejezetten jól érezték magukat, mondhatni kellemesen csalódtak. Fontosnak tartják ezeket az összejöveteleket, közös építkezéseket, célkitűzéseket; a programok, elképzelések megvannak és bízunk abban, hogy a továbbiakban meg is valósulnak, hiszen legtöbbször Lesenceistvándért a Lesenceistvándiak tehetnek!

Lesenceistvánd

Ha HKA-n szerzett tapasztalatokat a jövőben hatékonyan tudjuk alkalmazni, akkor meggyőződésem, hogy nemcsak a változásokat sikerül túlélünk, de - egy másik közhellyel élve – megtapasztalhatjuk a változásban rejlő jót: a FEJLŐDÉSI LEHETŐSÉGET. A HKA arra nyitotta fel szemünket, hogy együtt többek vagyunk, egymást meghallgatva előbbre jutunk és a közös stratégiákat jobban magunknak érezve tovább is jutunk.

Dr. Keresztesi Tímea jegyző, Letenye

Levelek Nagyközség számára a HKA program egy segítséget jelent, amivel könnyebben bevonhatóbbak voltak a lakosság minden területéről az érdek-képviselői képviselői. Egy újfajta módszer megtanulása és gyakorlatban való alkalmazásának a támasztéka. A HKA projekt lefolytatásáért köszönet a programgazdának, mivel a települési stratégia tervezése nyugodtabb és vidámabb környezetben folyt le, mint az eddigiekben.

Sabján Alex szerkesztőbizottsági tag, Levelek

A program a közösségi tervezés fontosságra hívta fel a figyelmet, és az együtt gondolkodás fontosságára. Nagyon jónak ítéltük meg a fenntartott párbeszéd sokszínűségét, és az elkészült feladatlistát, melyre alapozva az önkormányzat a további tervezései kapcsán építeni tud.

Mátraverebély

Medgyesegyháza város számára nagyon sokat jelentett a HKA programban való részvétel. A település jövőképét sikerült így összeállítanunk, melynek köszönhetően egy sokkal komfortosabb, vonzóbb, a XXI. század elvárásainak megfelelő még élhetőbb település jövőkép rajzolódott ki előttünk. A település adottságaira, lehetőségeinket kihasználva az erősségeinkre építve dolgoztuk ki programunkat, melyhez nagy segítség volt számunkra az, hogy a HKA tagjai vagyunk.

Farkas Gyula HKA szerkesztőbizottsági tag, Medgyesegyháza

Településünk nincs híján a jó gondolatoknak, és a megvalósítás sem maradt el az elmúlt években, azonban a HKA projekt egy olyan módszertant, eszközt adott a kezünkbe, amellyel egy átfogó, és jól tervezhető stratégiát tudtunk összeállítani, olyat, amire tovább lehet építeni. A műhelymunka bizonyított számunkra: közösen, összefogva bármit elérhetünk! Hiszünk közösségünk építő erejében, és most már azt is tudjuk, hogy mi az, amit fel akarunk építeni.

Berta József polgármester, Mezőszentgyörgy

A HKA-s találkozók nagyon jó alkalmak voltak arra, hogy a település életében aktívan részt vevő személyek találkozzanak, együtt legyenek, egy ügyért tegyenek és közösen tekintsenek a jövőbe. Jó volt, hogy nem a mindennapi problémákról szóltak a találkozók, hanem jövőbe mutató, pozitív dolgokról, álmokról. Reméljük, hogy ezek az álmok, valóra válnak, vagy legalábbis kijelöltek egy utat, amin el tudunk indulni.

Rázsits Veronika, Nagybjajom

A helybeliek bevonásával megjelenítettük a falu fejlesztéséért viselt közös felelősséget, feltártuk a lehetőségeket, a mozgósítható erőforrásokat. Az intenzív műhelymunkát jól segítette az interaktív program. Reméljük, hogy segíthetünk az önkormányzat stratégiai tervezésén, a széthúzás helyett erősítettük a helyi együttműködést. A létrehozott tervek, elképzelések jobbra tehetik a helyiek életét.

Nagykörű

Neszmély községben a programban való részvétel közösség formálás szempontjából több ok miatt is kiemelkedő fontosságú volt. Egyrészt azért mert olyan emberek vehettek részt és dolgozhattak együtt, akiknek céljaik a község fejlődése és megismertetése szempontjából egyező, mivel azonban az élet különböző területein tevékenykednek, ezért olyanok is akadtak, akik nem ismerték egymást. Fontos, hogy ők ezentúl a közös célok mentén továbbhaladva egymást segítve dolgozhassanak tovább. Másrészt nagyon fontos volt számunkra, hogy a község területén működő civil szervezetek képviselőit is összehozzuk, és megismertessük velük egymás gondolatait. Az eltelt időszakban a HKA képzés következményeként történt meg, hogy két civil szervezet összeolvadt és közösen dolgoznak tovább. Ez számomra nagy öröm. Munkájukhoz további sok sikert kívánok.

Janovics István polgármester, Neszmély

Mit jelent nekünk a HKA program? Lehetőséget, segítséget, megerősítést. A HKA program felnyitotta a szemünket, rávilágított a településünkben, a helyi lakóközösségben rejlő potenciálra. Megerősítést kaptunk arra nézve, hogy Nyírtura jó úton indult el, folytatnunk kell a megkezdett munkát.

Nyírtura

Felemelő érzés volt a HKA tagjának lenni és együtt dolgozni a trénerrel. A programban való részvétel hatására kialakult egy rendszerszemlélet, ami hozzásegíti a települést új fejlesztési források bevonásához. A legtöbbször elszigetelten működő szervezetek közelebbkerültek egymáshoz, megismerték egymás fejlesztési elképzeléseit.

Erdélyi Ilona, Havasi Gusztáv, Mészáros Anita, Papp Mihályné, Pusztai Balázné, Ópályi

A programnak köszönhetően lehetőség nyílt egy olyan eszmecsere elindítására, amely a helyiek céljait, álmait, ötleteit összegyűjtve, alulról építkezve készíthetett elő egy stratégiát. A program eredményeként feltárásra kerültek a helyiek gondolatai, a közös munka elmélyítette a szakmai és emberi kapcsolatokat, valamint olyan jövőkép került kialakításra, amelynek rendkívül magas a társadalmi elfogadottsága, hiszen a kezdetektől konszenzusra épül.

Orfű

Büszkék vagyunk rá, hogy részesei lehetünk ennek a csoportnak, munkánkkal hozzájárulhatunk ehhez az országos szinten is úttörő jellegű kezdeményezéshez. Bízunk benne, hogy a befektetett munka meghozza gyümölcsét, és a program sok településen – köztük természetesen nálunk is – konkrét eredményeket hoz majd.

Molnár Tibor, IKSZT munkatárs, Oszkó

A HKA programnak köszönhetően a résztvevő partnereink viszonyulása átlényegült, magasabb szintre emelkedett a közös ügyek irányában, amelynek köszönhetően új közösségformáló – jövőépítő erők és gondolatok ébredtek. A remek koordinációnak köszönhetően sikerült ezen erők összefogása, egyesítése és a közösségépítő gondolatok becsatornázása, amivel megteremtődtek a helyi jövőépítő munka legfontosabb fundamentumai.

Ór Zoltán polgármester, Óriszentpéter

A HKA Program számunkra egy olyan nagy értékű szakmai munka elvégzésének lehetőségét adta, melyet egy jól képzett koordinátor irányításával, hosszú idő után megfelelő szinten tudtunk elvégezni. A településstratégia kidolgozás több éve tervezett feladat volt községünkben. A helyi közösség tagjait büszkeség tölti el, hogy részesei lehettek ennek a település fejlődését meghatározó hosszú távú terv kidolgozásának. Feltöltődést és önbizalmat adott az elvégzett munka a résztvevőknek.

Maximovits György, Pap

HKA a jövő közössége. Ebben a csapatban mi tudást kapunk és tudást adunk. Így segítve mindannyiunk fejlődését.

Pári

Településünk, tágabb összefüggésben térségünk aktivizálása, leszakadásának megakadályozása azon múlik, hogy együtt meghatározott terveink, céljaink elérése érdekében természeti és humán erőforrásainkat miképpen tudjuk kiaknázni, mozgósítani. Minél többen kapcsolódunk be ebbe, annál biztosabbak lehetünk a sikerben, főként akkor, ha azt az optimista, felszabadult, játékos és együttműködő szemléletet, ami a felkészítő foglalkozásokat uralta, tovább tudjuk vinni.

Prügy

A HKA összegezte mindazt, amellyel minden résztvevő tisztában volt, ahogy mi neveztük: a Helyi Közös Akaratot. A helyi társadalom egyéni akaratai közösségi akarattá formálódtak, amely megfelelő, helyes irányt mutat az önkormányzat vezetői, munkatársai számára. Az önkormányzat így közös önkormányzássá válik, demokratikusan, széles társadalmi körben elfogadottan és minden bizonnyal hatékonyan.

Rábapatona

A közösségi identitás megerősítésében, az alulról jövő, szűkebb lakóhelyéért tenni akaró cselekvő energiák összefogásában számunkra a Helyi Közösségi Akadémiák hálózatához való csatlakozás és a projektben való részvétel nagy lehetőséget jelent. A projektben való részvétel során újra összekovacsolódtott a közösségünk, létrejött egy aktív civil csoport, amely az elkészült stratégia életre váltásán munkálkodik. Javult a közösség belső kommunikációja és rendszeressé váltak a projekt ösztönzésére a közösségi együtt-gondolkodó alkalmak.

Miakár Zsófia, Répáshuta

Számomra a HKA jelenti: Szakmai segítséggel a helyi lakosság bevonása a falu jövőképe kialakításába, mindez kötetlen beszélgetések keretében. HKA tagság jelenti: Egy olyan közösségnek a tagja lenni, akik hasonló célok elérése miatt fáradoznak, s tapasztalataikat megosztva segíthetik egymás munkáját.

Csider Csaba a szerkesztőbizottság vezetője, Répceszemere

A HKA program kertében megismertük a településen felmerülő, a fejlődést hátráltató problémákat. Sok hasznos ötletet adtak a település fejlődését segítő rövid és hosszú távú program kidolgozásához. Az elkészült program lépésenként történő megvalósításának célja, hogy Rimóc község népességmegtartó képessége erősödjön, és az élhetőbb település lakónépessége növekedjen. HKA tagként látjuk, hogy a programban résztvevőkkel való kapcsolattartás lehetőséget ad a jó tapasztalatok és az elért eredmények megosztására, azok hasznosítására saját településünk vonatkozásában is.

Rimóc

A módszer segítségével be tudtunk vonni a stratégiaalkotásba olyan személyeket is, akik korábban elképzeléseink fizikai megvalósításából tudták "csak" kivenni részüket. Biztosak vagyunk abban, hogy a workshopok alkalmával a tanult módszer segítségével letettük az alapjait a településünk további fejlődésének, fejlesztéseink megvalósításának és a további helyi közösségalkotásnak.

Révészné Németh Brigitta igazgatási főelőadó és Pékó Tamás Lajos polgármester, Rönök

Halmozottan hátrányos helyzetű település vagyunk Fejér megye határán, ahol sokáig elkerültek bennünket a lehetőségek és a pozitív változások. Az elmúlt 5 évben elindult egy folyamat, amely látványos és mintaszerű fejlődést indított be a településen, köszönhetően a sikeres pályázati lehetőségeknek és támogatásoknak. A HKA projekt segítségével a közösség erejét és ötleteit felhasználva menedzseljük tovább ezt a pozitív utat. A program üzenete számunkra: győzzük le az akadályokat és legyünk optimisták.

Pap László polgármester, Szabadhídvég

Településünk sem anyagi forrással, sem olyan szakképzett emberrel nem rendelkezik ami, aki által megvalósulhatott volna már egy hasonló jellegű munka. A résztvevők megállapításából levont konklúziók alapján mindenképpen a leghasznosabb előnye a közösségfejlesztés volt a program-sorozatnak. A foglalkozások óta már megfigyelhető a helyiek együttműködése és reményeink szerint ez a jelenség a jövőben még csak fokozódni fog. Bízunk abban, hogy az elért eredményeket a jövőben alkalmazni tudjuk, ezáltal jó példát mutathatunk, segíthetünk más, hasonló helyzetben lévő településeknek.

Mike Tünde, Szalapa

Szank település a feltörekvő Dél-alföldi Régióban, a Kiskunmajsai Járás egyik olyan települése, amelyik az elmúlt évek pályázati lehetőségeit kihasználva jelentős mértékben fejlődött. Településünk minta kíván lenni a térségi fejlődésben, ezért csatlakozott a Helyi Közösségi Akadémia programsorozathoz. Nyitottak vagyunk a térség többi olyan települése előtt, ahol a közösségi és a közös gondolkodás elindult, vagy a jövőben elindulhat.

Patkós Zsolt polgármester, Szank

A stratégia iránymutatást jelent településünk fejlődéséhez, a felvázolt értékrend alapján körvonalazódik a jövőbeni hazai és EU támogatások forrásainak felkutatása, kihasználása. A műhelynapok eredményességét jelzi, hogy a heterogén összetétel ellenére sikerült közös célokat megfogalmazni. A rendezvények igazi közösség építő tréningnek bizonyultak.

Szúcsi

Táplánszentkereszt község Önkormányzata úttörő vállalkozásba kezdett, amikor benyújtotta pályázatát a Helyi Közösségi Akadémiák hálózatépítésére. A program egy régi, jól bevált alapelvre épül: önmagadért te tehetsz a legtöbbet! Táplánszentkeresztért a helyi emberek tudnak tenni a legtöbbet. Programunk címe: "Szeretettel tegyünk együtt, legyünk együtt!" A program kapcsán országos ismertségre teszünk szert és saját példánkon keresztül szeretnénk jó gyakorlatként bemutatni, hogy településünk közössége maradandó értékek megjelenítésére képes és a közös munkánk kapcsán elkészülő stratégia éppúgy bírja a lakosság, mint a helyi önkormányzat támogatását.

Ifj. Perl János polgármester és Családi Anita jegyző, Táplánszentkereszt

Amikor a Helyi Közösségi Hálózathoz történő csatlakozásról döntöttünk, biztosak voltunk benne, hogy számunkra olyan lehetőséget jelent, melyet kihasználva pozitív változást hozhatunk Tiszaroff életébe. Reményeink valóra váltak, hiszen a hozzákapcsolódó műhelymunkák olyan ismeretet, tudást adtak számunkra, aminek segítségével képesek lettünk a meglévő helyi emberi erőforrások aktiválására. A megalakult szerkesztőbizottság szinte észrevétlenül bővült újabb és újabb tagokkal akik, nem csak ötleteiket, önkéntes munkájukat is felajánlották a megvalósításhoz.

Vankóné Jekli Anikó és Rézsó Mihályné, Tiszaroff

Tiszatarján a Helyi közösségi Akadémiai Hálózat tagjaként lehetőséget kapott arra, hogy a településen élők megfogalmazhassák jövőképüket, elmondhassák, hogy milyen Tiszatarjában szeretnének élni. Az alaposan átgondolt és megfogalmazott fejlesztési igények jó alapot szolgáltattak a település gazdasági programjának, fejlesztési stratégiájának kialakításához. Tiszatarjának van múltja-jelene- és jövője is biztosított egy széles körű, közösségi alapú stratégiai fejlesztés által.

Bögre Lajosné polgármester és Burainé Hajdu Éva jegyző, Tiszatarján

A HKA programon keresztül Tokaj számára egy olyan helyi alapokon nyugvó, a HKA csoport által létrehozott helyi közösségfejlesztési stratégia került létrehozása, melyben olyan vágyak és célok kerültek meghatározásra, melyek fontosak a település életében. A HKA tagság során lehetőségünk volt településünk jövőképeinek megálmodásában, melyeket lehetőségeinkhez mérten igyekszünk megvalósítani.

Tokaj

A program segítségével sikerült azokat az embereket megszólítani, akik "működtetik", mozgatják a település életét, legyen az gazdasági, kulturális, oktatási, közigazgatási vagy egyéb terület. A szakemberek által vezetett workshopok alkalmával a városunk jövőjével kapcsolatban rengeteg új ötlet, elképzelés fogalmazódott meg a résztvevők részéről, amelyek közül többet beépítettünk a fejlesztési programunkba.

Végh László polgármester, Tompa

Üllés Nagyközségi Önkormányzat részéről köszönjük, hogy részt vehettünk és tagja lehettünk a Helyi Közösségi Akadémia hálózatának. A település vezetése számára módszert mutatott arra, hogy hogyan lehet a helyi civil szervezeteket, a lakosságot, a fiatalokat bevonni a települést érintő kérdések, problémák, lehetőségek feltérképezésében. A módszert ma már önállóan is alkalmazzuk, és eredményeit felhasználjuk. Köszönjük!

Nagy Attila Gyula polgármester és Dr. Sugár Anita jegyző, Üllés

Számomra a HKA tagság egy megtiszteltetés, mint a közösség tagja számára leginkább az egymásra figyelést, a másik ember, vagy ember csoport segítségével való részvételt, a szeretetet, a csoport tiszteletteljes formálódását jelenti. Ha a közösségünk és kis falunk lakói többen együtt tudnak (és mernek) gondolkodni, majd bátorsággal cselekedni olyanokkal, akik a HKA program keretén belül nagyon jó mintát kaptak ehhez, a jövőkép sokkal színesebbé válhat a jelenleginél. A műhelynapok alatt nagyon kellemes órákat töltöttünk el, ahol rengeteg új ötlet, vágyak, álmok jelentek meg.

Daróczi Valéria, Váncsod

Köszönjük a Nemzeti Közszolgálat Egyetemnek hogy, lehetőséget biztosított Zagyvarékas Község számára a projektben való részvételre. A programból elsajátított képességekkel már szélesebb körben tudjuk bevonni a jövőben a község lakosságát a döntéshozatalba. Úgy véljük a megalkotott stratégiánk, egy alapidokumentum arról, hogy elkezdődött egy helyi közügy melynek van jövője.

**Jánosi József polgármester, Rédei Róbert jegyző és
Balázs Adrienn Ildikó helyi szakmai felelős, Zagyvarékas**

Érdekes volt megtapasztalni, hogy a civilek hogyan látják a település helyzetét és milyenek szeretnék látni a települést a közeli és távoli jövőben. Fontos következtetése volt a programnak, hogy a civilek elképzelései nagyrészt egybevágnak a képviselőtestület elképzeléseivel, így mondható, hogy civil támogatás áll a településfejlesztési elképzelések mögött.

Zalakaros

Akikért a harang szól- stratégiaalkotó gyerekek

A közösségi bázisú, részvételi stratégiaalkotásban nem általános, de nem is ismeretlen a nyilvánosságban a gyerekek részvétele. A megkérdezéstől a döntéshozatalban való részvételig terjedő bevonással találkozunk a gyakorlatban (pl. Angliában, Hollandiában). Magyarországon sem volt teljesen ismeretlen ez a gyakorlat (pl. Alsómocsoládon ifjúsági jövőtervező műhely). Mégis, a Helyi Közösségi Akadémiák programjában – amint az alábbi élménybeszámolókból kiderül – spontán módon történt a gyerekek bevonása, s végeredményben jelentős módon gazdagította az alkalmazott módszertant, a megoldás beépül a végleges változatba. Számos – játékos és komolyabb, lazább és módszeresebb – formában, technikával történhet meg a fiatalok, gyerekek közreműködése. A lényeg – véleményük, ötleteik megismerésén túl – minden esetben az, hogy rendkívüli mértékben hangsúlyozza a felnőttek felelősségét a gyerekek jövőjéért, s ezen keresztül a *velük*, s jelentős mértékben *értük* kidolgozandó stratégiáért.

Karancsság

Tréner: Dr. Molnár Kata



HKA-településeim egyike Karancsság volt. A 2. műhelynapon épp a problématerkép készítésénél tartott a kis létszámú társaság, amikor is az egyik törzstag sajnálkozva jelezte, hogy neki mennie kell, mert a napközisekre kell vigyáznia egy órát. Mit volt mit tenni? – Menj csak – mondtam neki, de még viccesen megkérdeztem, hogy mekkorák ezek a gyerekek. – Felső tagozatosok – mondta. – Hozd el őket! – szaladt ki a számon. S alig telt el negyed óra, nyílt az ajtó, Brigi megjelent hat gyerekkel, köztük négy lány, két fiú. – Itt vagyunk! – jelentette ki nagy mosollyal. A csoportmunka kellős közepén lévő felnőttektől kis türelmet kérve kimentem hozzájuk a folyosóra. Hat kíváncsi szempár szegeződött rám, s illedelmesen köszöntek. – Sziasztok, én Kati néni vagyok – mutatkoztam be nekik. – És titeket hogy hívnak? Azonnal mosolyogva sorolták a nevüket és hogy hányadikosok. – A Brigi néni mondta, hogy jöjjünk el ide, mert a Kati néni kíváncsi ránk. Erre persze azonnal felébredt a mélyen bennem szunnyadó tanár néni, s elkezdtem őket tovább kérdezgetni, de már célzottan. Mert ebben a pillanatban megszületett bennem az ötlet, hogy mire lehetne használni azt az egy napközis órát, amíg ráérnek ezek a gyerekek. – Mondjátok csak, szerettek-e rajzolni? Van-e kedvetek lerajzolni, így együtt, hogy milyennek képzelitek el Karancsságot 15 év múlva? – 15 év múlva én már a föld alatt leszek... – mondta szomorú képpel az egyik fiú. – Nem addig az – jegyeztem meg csodálkozva, hát hány éves leszel akkor? A kérdés kicsit zavarba ejtette, mert nem tudta kiszámolni. A lányok a segítségére siettek, és megsúgták neki, hogy 28. – Ejha – mondom –, 28 éves korodban lesz három szép gyereked, nagyjából akkorák, mint most ti, s te pont

azt fogod kérdezni tőlük, hogy mi akarsz lenni, fiam? Mire ő: – Én? Karosszérialakatos! – Hm, hát azt csak a föld felett lehet ám csinálni – tettem hozzá. Erre nagy nevetés tört ki, s ezt kihasználva már nem kérdeztem, akarnak-e rajzolni, hanem taktikát váltottam: – No, várjatok csak egy percet. Összetoljuk itt ezt a két asztalt, gyorsan köré hat széket, le a kabátokkal, már hozom is az üres lapot és a színes tollakat, s kezdhettek is a rajzolást. – Jaj de jó, Kati néni! De nem lehetne, hogy ne 15 év múlva legyen, hanem most? Mi azt akarjuk megrajzolni, hogy most milyen legyen a falu! – Dehogynem lehet! Hát rajzoljátok úgy, ahogy csak akarjátok. Volt azon a rajzon minden. Kifőzde, autófényező műhely, árlistával, körötte virágokkal – mert környezetbarátok vagyunk. Focipálya, csúszda, trambulín, természetesen edzővel, akinek 500 forintos órábéra van – a másik kisfiú álma. Mellette a lányok tánctermet nyitnának.

Közben odabent végeztek a felnőttek is az elemzéssel, s egy rövid szünet után, miután a gyerekektől elköszöntem, folytatódtott a munka a prezentációkkal. Mivel kíváncsiak voltak, mi zajlott odakint, a rajz ismertetésével kezdtem. A műhely tagjai örömmel vették a gyerekek váratlan csatlakozását, és különös tetszéssel fogadták, hogy az egészen fiatal generációk elképzelései milyen nagy felületen találkoznak az övéikkel.



Igen, végül is éppen ez volna a cél. A jövőtervezés elsősorban a fiatalokért, a gyerekeinkért volna. Értük szólna a harang. És olyan, de olyan jó volna, ha nem úgy szólna, ahogy a szomorú szemű kisfiúnak kiszaladt a száján.... Vajon mit látnak másképp, mint mi, felnőttek? Vajon mit tanulhatnánk mi tőlük? A kreativitást, a fantázia korlátatlanságát, a bátorságot, hogy semmit nem tartanak lehetetlennek? Ezeket bizonyára. És miért ne mutatkozhatnánk előttük mi magunk is gondolkodó, alkotó, tervezgető felnőttként, aki nemcsak folyton csitítani és szabályozni akarja őket? Mert mit adhatnánk nekik többet annál, mint hogy hagyjuk őket beleszólni a jövőjük tervezésébe?

Szabadhídvég "ez az a település, amelyik a lekvárjából akar megélni"

Tréner: Dömötör Ildikó



A projekt zárónapján, amikor a résztvevőkkel a prezentációt készítettük elő, lefékezett egy busz a közösségi ház előtt és kiszállt belőle harminc diák. Szabadhídvégen ugyanis már megszűnt az iskola (Siófok 25 km csupán), így a gyerekeket busszal viszik a közeli településre iskolába. Ezek a diákok 13-14 évesek voltak. Engem teljesen váratlanul ért, ahogy a sok gyerek beözönlött a terembe, és a legnagyobb természetességgel töltötték be a rendelkezésükre álló teret. Nem tudom, hogy nekik mit mondtak, hova jönnek... Nekem – egy gyors ötlettől vezérelve – az jutott eszembe, hogyha

már stratégiát építünk, miért ne kérdezhetnénk meg a gyerekeket is? Hiszen, ha valakiket igazán érint a jövő, azok pont ők. Egy kicsit beszélgettünk előtte az arról is, hogy milyen értékeket kaptak/hoztak a nagyszüleiktől? A kérdés váratlanul érte őket, de csillogó szemekkel kiabálták be a válaszokat: becsület, szorgalom, pontosság, természetesség...

Gondolkodtatok-e azon, hogy milyen településen szeretnétek élni húsz év múlva? Mi legyen az, ami változzon, és milyen értékek maradjanak meg. Mi mit hagyunk majd az unokáinkra? – kérdeztem tőlük. Kicsit meglepődtek a kérdésemre, látszott, hogy ilyen perspektívából még talán nem kellett végiggondolniuk a saját jövőjüket, de nagyon gyorsan belelendültek, élvezték a feladatot, és nagyszerű megoldások születtek. Ezt még tőlük így sohasem kérdeztem meg, pedig mi („okos” felnőttek) nekik építjük a jövőt.



Miből gondoljuk, hogy mi jobban tudjuk, hogy nekik mire van igazán szükségük? A hozzászólásaikból tökéletesen kiderült, hogy mennyire tisztában vannak a lehetőségeikkel, a település gondjaival, a környezetük tudatosabb kihasználásának lehetőségeivel. A kis bemelegítés után konkrét feladatot is kaptak: milyen szlogent írnának a település facebook oldalára? Ami frappáns, figyelemfelkeltő és jól kifejezi a falu profilját is. Hihetetlenül szellemes megoldások születtek! Volt itt olyan gyerek, akinek az édesapja a korábbi projektnapokon részt vett a korábbi csoportmunkákban és meglepődve tapasztalta, hogy a saját gyereke olykor mennyivel könnyedebben, ötletesebben és gyorsabban oldja meg a feladatokat, mint ő. Lenyűgözve tapasztaltuk a gyerekek friss gondolkodását, kreativitását, problémamegoldó képességét.

Látványos felismerés volt a számunkra az, hogy miért lenne érdemes bevonni a gyerekeket a stratégiaalkotásba? Azért, mert kreatívabbak, mint a felnőttek, szárnyal a fantáziájuk, és tele vannak ötletekkel. Engem is meglepett, hogy milyen komolyan és felelősségteljesen oldották meg a feladatot.

Óriszentpéter

Tréner: Dömötör Ildikó



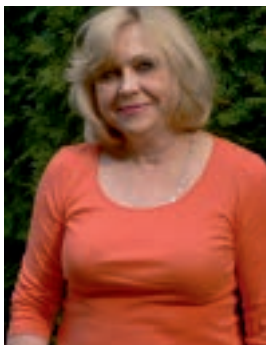
A programban részt vett az óriszentpéteri iskolaigazgató is, aki minden alkalommal eljött a műhelynapra. A zárónapra elhozta a diákok rajzpályázatának anyagát is, kérve, hogy mi szavazzuk meg a legszebbeket. Az iskolaigazgató elmondta, hogy annyira magával ragadta őt ez a néhány napos együtt gondolkodás a településük jövőjéért, hogy valahogy szeretné ezt a módszert kicsit átalakítva „bevinni” az iskolai oktatásba is.

Először talán csak osztályfőnöki órák keretében, aztán később valamelyik tantárgy keretében is. Elsősorban azért, hogy a gyerekek jobban kialakíthassák a felelősséget saját jövőjük és – ezen keresztül – saját településük iránt. Hiszen, ha a gyerekek magukénak

érezhetik a településük megoldandó feladatait, és belefolyhatnak saját környezetük formálásába, alakításába, akkor talán nagyobb esély lenne arra is, hogy a magyar kistérségi települések ne néptelenedjenek el.

Tiszaroff

Tréner: Dr. Dobos Ágota



Tiszaroff szerencsés helyzetben van, mert van óvodája, iskolája, így a gyerekek kötődése, a tapasztalatok szerint, sokkal inkább kialakul, mint azokon a településeken, ahol nincsenek gyermekintézmények. Ugyanakkor munkahelyekre lenne szükség, olyan munkahelyteremtő beruházásokra, amelyek hosszú távon biztosítják a település fejlődését. A települési és a személyes jövőkép szempontjából kulcskérdés, hogy képes-e a település megtartani a fiatalokat, képes-e olyan életminőséget, döntően munkalehetőséget biztosítani, ami miatt a középiskolát vagy felsőfokú tanulmányokat a környező városokban végző diákok szakképzettség, netán diploma birtokában visszatérnek. A 13-14 éves résztvevők megnyilatkozásaiból lesűrhető, hogy bármennyire szeretik az iskolájukat, szeretik a települést, egyértelműen nem itt képzelik el a jövőjüket. A továbbtanulás egyben megteremti a településtől való eltávolodás, majd pedig a végleges elköltözés esélyét és lehetőségét. Tiszta, a Tiszához kötődő tevékenységek, pl. csónakázás, horgászat és a természeti környezet a települési identitás szerves részét képezi a gyerekek számára is. A csoportban kialakult beszélgetésből kiderült, hogy a jövőképben nagyon hasonló elemek jelentek meg a felnőttek és a gyerekek gondolkodásában egyaránt. A csónakkikötő (súlyapálya) az önkormányzat terveiben is szerepel. Hasonlóképpen említésre kerültek a kulturális és szórakozási lehetőségek, a szabadidő tartalmas eltöltéséhez kapcsolódó feltételek, melyeket jobbra csak Szolnokon vagy még távolabb találnak meg a fiatalok. Fontos tanulság, hogy a településről való gondolkodásba mindenkit, a fiatalokat különösképpen be kell vonni, hiszen a maguk eszközeivel ők is nagyon hasznos véleményeket tudnak megfogalmazni, és nemutolsó sorban bele kell, hogy nőjenek egy olyan közösségi kultúrába, amelyben igény van a véleményükre és a részvételükre.



A legjobban sikerült gyerekkrajzok



Fedor Emma, Kenderes



Véh Lili, Tompa



Kádár Tünde, Berente



Vadasi Vanda, Levelek



Majzik Máté, Kenderes



Molnár Tünde, Zalakaros

További információ a programról:

- Nemzeti Közszolgálati Egyetem honlapja:
www.vtki.uni-nke.hu/arop-programok/arop-2_2_22
- HKA online: www.hka.uni-nke.hu

A kiadvány az ÁROP-2.2.22-2013-2013-0001
„Képzés a konvergencia régiókban lévő
önkormányzatoknak” című projekt
keretében készült



MAGYARY
PROGRAM



MAGYARORSZÁG
KORMÁNYA

SZÉCHENYI 20

20

Európai Unió
Európai Strukturális
és Beruházási Alapok



BEFEKTETÉS A JÖVŐBE