



Összefoglaló értékelés

Bak, Hévíz és Zalakaros településekről

Horváthné Szirmai Szilvia

Tartalomjegyzék:

1. Sikeresség települési szempontból.....	3
2. Sikeresség módszertani szempontból.....	4
3. Sikeresség részvételi szempontból.....	4
4. Sikeresség a bevonás szempontjából	5
5. A STRATÉGIAALKOTÁS ÚJDONSÁGA	6
6. SIKERESSÉG A TAPASZTALATÁTADÁS SZEMPONTJÁBÓLHiba! A könyvjelző nem létezik.	
7. EGYÉB ÁTFOGÓ MEGLÁTÁSOK ÉS JAVASLATOK... Hiba! A könyvjelző nem létezik.	
II. Részletes értékelés.....	8
1. Lakosságszám szerepe.....	8
2. Helyi konfliktusok.....	10
3. Egyes lépések	11
4. Helyi körülmények.....	12
5. Tanulási folyamat	14
6. Helyi kommunikáció	14
7. Szaktanácsadók szerepe	15
8. Trello használata.....	15
1. sz. települési szintű adatközlés: A program sikeressége a módszertan elvárásai szerint	17
2. sz. települési szintű adatközlés: A program sikeressége a közösségi részvétel megvalósulása szerint	18
2.sz. települési szintű adatközlés: A program sikeressége a közösségi részvétel megvalósulása szerint	19
2.sz. települési szintű adatközlés: A program sikeressége a közösségi részvétel megvalósulása szerint	20
3.sz. települési szintű adatközlés: A bevonás eredményessége érintettek szerint.....	21

1. Sikeresség települési szempontból

Véleményem szerint a sikeresség vagy sikertelenség nehezen ítélni meg egyértelműen. Az a település, amely felismerte a programban rejlő lehetőséget, az teljes mértékben támogatta, segítette a műhelymunkákat, segítette a megvalósulását. Ebben az esetben nem csak a résztvevők, hanem a település is profitált a megszerzett ismeretekből, a képviselő-testület részére hasznos, a jövőbe mutató dokumentum készült, olyan igények, problémák kerültek felszínre, amelyek eddig rejtve maradtak.

Egyértelmű siker, ha olyan személyeket tudunk egymás mellé ültetni, akik addig nem találkoztak, nem dolgoztak együtt, együttgondolkodásról nem is beszélve. Volt olyan vélemény is, hogy nagyon örültek a lehetőségnek, a közös munkának, mivel eddig nem volt kapcsolat az intézményvezetők között ilyen szinten.

Siker az is, ha álláspontok ütköztetésével, elképzelések megvitatásával új nézőpont alakul ki, amelyet mindenki el tud fogadni. Erre a műhelymunkák során számos példa akadt, amikor lényeges kérdésekben eltérő vélemények fogalmazódtak meg, majd sikerült olyan megoldást találni, amely mindkét fél részére elfogadható volt.

Sikernek nevezhetjük, ha a végeredmény megegyezik a már kialakított és elfogadott irányokkal, programokkal, értékekkel, amelyet a képviselő-testület képvisel. Ez több szempontból is hasznos. Egyrészt a képviselő-testületnek ad visszacsatolást arról, hogy jól végzi a munkáját, másrészt a lakosság is látja, hogy jó irányba halad a település.

Siker, ha a település képviselő-testülete megtárgyalja és elfogadja a végleges stratégiát, beépíti azokat a programjába a megfogalmazott célokat, ahogy az Bak településen történt.

Sikertelenség, ha a sok munkát, a műhelymunkákba fektetett energiát a település vezetése nem értékeli, nem vesz róla tudomást, elzárkózik a közösségtől. Ennek káros, negatív hatása azonnal érződik a csoportban.

A HKA egyik célkitűzése volt helyi közösségek igényének megfogalmazása, a jövőről való gondolkodás, a következő generációról való gondoskodás települési szinten.

A projektbe bevont településeken elindult a közös gondolkodás a műhelymunkákon, bár ennek fennmaradása egyes települések tekintetében kétséges.

2. Sikeresség módszertani szempontból

„A közösségfejlesztés az a folyamat, melynek révén az emberek – közösségben is – képesek lesznek fejlesztési programok kidolgozására és azok megvalósítására. Azaz képesek lesznek meghatározni helyzetüket, felismerni a problémák mellett a lehetőségeket, képesek lesznek újra tanulni, képezni önmagukat, érvényesíteni alkotmányos, állampolgári, emberi jogait, és így teljesebb, tudatosabb életet élni, közösségben is.”

A közösségi munkában való részvétel, a közszféra, a helyi szintű döntéshozatali folyamat ismerete, a közösségi célok, értékek megfogalmazása egymásra épül.

A program módszertana teljes mértékben megfelelő, átgondolt, jól strukturált. Helyzetelemzéssel minden önkormányzat rendelkezett, alapossága, mélysége eltérő volt. Ez a felkészüléshez adott támpontot.

Tapasztalatom, hogy a városi rangú települések rendelkeznek különböző szakterületekre vonatkozó stratégiával, de átfogó, település lakossága által megfogalmazott, a kidolgozásában jelentős szerepet vállaló közösség igényeit tükröző dokumentummal nem.

3. Sikeresség részvételi szempontból

Minden településen, minden emberben felmerülő kérdés, hogy mit és miért építettek, tettek, mi volt a döntés háttere, kinek válik előnyére-hátrányára. Egyáltalán kik azok, akik a települések jelenét és jövőjét befolyásoló döntéseket meghozzák.

A települések vezetőivel, a program helyi koordinátoraival ezt akartam megértetni a megbeszéléseken. Többször kihangsúlyoztam telefonbeszélgetések, levélváltások és a személyes találkozók során, hogy nagyon fontos a lakosság minden rétegének bevonása, a helyi társadalom leképezése. Elmondtam, hogy a meghívó kiküldése önmagában nem biztosítja a megjelenést, nem helyettesíti a személyes meghívást, a telefonos ráerősítést.

A műhelymunkák során bármikor lehetett csatlakozni a csoporthoz, de ezzel a lehetőséggel alig éltek a települések. Egy alkalommal Hévízen volt erre példa, de itt a második műhelynap munkáját hátráltatta ez a tény. Az új csoporttagokkal ismertetni kellett a HKA-programot, az első nap munkafázisait, az elért eredményeket.

A közösség tájékoztatása általában az első napi munka után kezdődött meg, ott, ahol a települési vezetők bíztak a programban.

A közösségi tudás, a vélemények felhasználása a folyamat minden szakaszában megtörtént. Minden felmerülő javaslat átgondolásra, megbeszélésre és beépítésre került.

A stratégiaalkotás folyamatában aktív részvétel volt tapasztalható a jövőképpalkotás, a SWOT-analízis összeállítása során, az értékrend kialakításakor.

A célrendszer kialakítása és a programkatalógus összeállításánál a feladat megértése, tisztázása jelentett nehézséget. Az aktív részvételt akadályozta az is, hogy nem láttak reális lehetőséget ezek megvalósítására forráshiány és egyéb problémák miatt.

A döntéshozatali folyamatokban való részvételre jellemző volt a csoportokra a konszenzuskeresés. Eltérő vélemények esetén addig folyt a megbeszélés, amíg a többségi vélemény alakult ki.

A műhelymunkákon résztvevők életkora, szakmai tudása a helyi társadalmat képezte le. A megfogalmazott javaslatok alapján került sor a végleges stratégia kialakítására.

A kialakított stratégia mindenhol a valós állapotot tükrözte, az ide vezető folyamat ismerete nagyon kevés résztvevő számára volt ismétlés.

4. Sikeresség a bevonás szempontjából

A HKA egyik célja olyan közösség kialakítása, amely aktívan vesz részt a település életében, ismeri és érti a helyi intézményrendszer, a helyi közigazgatás működését, tisztában van jogaival, lehetőségeivel, támogatja és segíti a helyi társadalmi folyamatok, intézkedések megvalósulását.

A program ebben nyújtott segítséget, „rásegített” ezeknek a folyamatoknak a kialakításában, irányt és utat mutatott.

Minden településen az emberek, a lakosság érdektelensége, mint probléma felmerült, az aktivitás hiánya, a közélet dolgaitól való elfordulás, a bezárkózás jellemezte a közösséget. Problémaként jelentkezett az egymás iránti bizalom hiánya, a jogok, kötelességek, lehetőségek ismeretének hiánya.

A műhelymunkák végén világosság vált a csoporttagoknak, hogy a helyi adottságok kihasználásával, a saját vélemény megfogalmazása révén nem passzív, hanem aktív állampolgárként lehet segíteni a közösen megfogalmazott célok elérését. Felismerték és megfogalmazták, hogy az együttműködés településen belül, települések között vagy településrészek között a partnerség alapja, a fejlődés, a közös felelősségvállalás alapja.

A településeken valamennyi potenciális érintetti kör képviseltette magát: civil szektor, önkormányzati szektor, vállalkozói szektor. Mindhárom településnél problémát jelentett a vállalkozói kör bevonása, ennek okaként az időhiányt és az érdektelenséget jelölték meg.

A csoportösszetétel alapján nehéz pontos képet alkotni a hovatartozásról, mert egy-egy személy több szektorhoz is köthető. A tagok nagy része helyi civil szervezet tagja, munkakör alapján a vállalkozói szférához, oktatási vagy szociális területhez köthetők.

Bak községben a polgármester, a jegyző, önkormányzati köztisztviselők, helyi önkormányzati képviselők is részt vettek a programban, valamint a település 82 éves díszpolgára is aktív tagja volt a csoportnak. Egyéni vállalkozó is jelen volt mindhárom műhelymunkán, de ő önkormányzati képviselői is volt.

Hévíz városban az intézmények vezetői vettek részt a műhelymunkákon, a nyugdíjas korosztály képviselői mellett a helyi méhészcsoport vezetője, valamint a helyi szobakiadók szövetsége vett részt a munkában.

Zalakaros városban a civilszektorból több résztvevő volt, itt is a helyi vállalkozók bevonása volt a probléma.

5. A stratégiaalkotás újdonsága

A HKA előkészítő megbeszélések során elsősorban a települést érintő stratégia szükségességének, megalapozottságának fontosságát emeltem ki. A település fejlődését alapvetően meghatározza egy átgondolt, a helyi adottságokat, lehetőséget, igényeket felmérő dokumentum, amelynek mentén a képviselő-testület halad.

Ismertettem azokat a jogszabályokat, amelyek feltételezik a stratégia meglétét.

A törvények, jogszabályok egy-egy területre vonatkozóan írják elő ezek elkészítését. Ezek általában külső vállalkozás által készített stratégiák, amelyek nem tartalmaznak valós igényeket, nem alátámasztott, valós, helyi problémákról és azok megoldásáról szólnak.

A városoknál tapasztaltam, hogy a területi stratégiák elkészülésébe nem lettek bevonva az adott településen dolgozó szakemberek, illetve a véleményezési szakasz a már elkészült dokumentumra vonatkozhatott.

A települések vezetői számára teljes mértékben újszerű volt a közösségi stratégiaalkotás folyamata, az előkészítő megbeszéléseken ezt ismertetni kellett. Felmerültek aggályok, fenntartások, amelyeket átbeszélünk.

A műhelymunkán résztvevők közül néhányan ismerték a SWOT-analízist, de az értékrend kialakítása, a programkatalógus kidolgozása már ismeretlen volt számukra. Az a lehetőség, hogy a saját településükre vonatkozóan kell kidolgozni egy stratégiát, amelyet a képviselő-testület is megismer, először kishitúséget okozott. Felmerültek olyan aggályok, hogy ezt jobb, ha szakember készíti, ők nem tudnak olyan színvonalon dolgozni, ehhez nem elég a végzettségük, az ismeretük, az információjuk.

A munkafolyamat előrehaladtával ezek az aggályok eltűntek, a csoportok közösséggé formálódva megértették, hogy a saját igényeiket más nem tudja helyettük megfogalmazni.

6. Sikeresség a tapasztalatátadás szempontjából

A stratégiaalkotás tapasztalatainak megosztása, az elkészített stratégia bemutatása a záróesemény résztvevőivel, kérdések feltevése, ezekre adott válaszok összessége, a tanulási folyamat bemutatása a célja a rendezvénynek.

A csoportok három napon keresztül folytatott munkájának fázisai, az együttgondolkodás eredményeinek bemutatása, a felkészülés a prezentációra időigényes és felelősségteljes feladat volt.

Bak településen ezeknek a céloknak teljes mértékben megfelelt a záróesemény. A csoport kitette a flip-chart papírokat, lépésről-lépesre mutatta be a stratégiát. Mindenki vállalt feladatot a bemutató során, igazi közösségként léptek fel.

Hévíz városban a záróeseményre nem érkeztek meg a meghívottak, a képviselő-testületi tagok közül senki nem jelent meg, a jegyző, polgármester úr, alpolgármester úr ígéretükkel ellentétben sem voltak elérhetők. A csoporttagok közül két fő ppt-bemutatóval készült, sok energiát és időt fektettek a munkájukba, amely végül a helyi főépítész és két fő megjelent vendég előtt ismertettek.

Zalakaros városban a csoport beiktatott egy 2,5 műhelymunkanapot, ahol a megjelentek elkészítettek egy ppt-bemutatót. Nagyon sok meghívót küldtek ki, a megjelentek száma ehhez képest alacsony volt. Az előadás végén polgármester úr köszönetét fejezte ki az elvégzett munkáért és nem adott lehetőséget a megjelenteknek sem a véleményük kifejtésére, sem kérdések feltevésére.

Mindkét esetben a csoporttagok hiábavalónak, feleslegesnek ítélték meg a munkájukat. Hévízen a tréner és a program ellen irányult az elkeseredés, Zalakaroson egyértelműen a polgármestert hibáztatták, de ennek nyilvánosan nem adtak hangot.

7. Egyéb átfogó meglátások és javaslatok

A program mindenképp további életben tartást igényel. A műhelymunkák során megfogalmazódott, hogy szükség van a közösségfejlesztésre, szükség van a települési lakosság igényeinek megismerésére, a képviselő-testület munkáját segítő helyi közösség kialakítására.

Átgondolásra javaslom a tematika felosztását. Az első napra tenném az értékeket, az értékrend kialakítását, ezzel több időt lehetne szánni a célrendszer és a programkatalógus kidolgozására.

II. Részletes értékelés

1. Lakosságszám szerepe

A lakosságszám szerepe nagymértékben befolyásolja a település által nyújtott életszínvonalat, a szolgáltatások minőségét, a település élhetőségét. Azonban a kategorikus kijelentésnek nincs helye, mert egyéb tényezők is szerepet játszanak. Ebben legfontosabb az adóerő-képesség vizsgálata, amely a település vezetősége rendelkezésére álló anyagi erőforrásokat, az állami támogatásokat is befolyásol. Bevált gyakorlat az alacsony lélekszámú településeken, hogy nagy gépjármű parkkal rendelkező vállalkozások telephelyeként vannak bejegyezve. Az így befolyó iparűzési adó és gépjárműadó képezi a bevételt.

A törvényekben, jogszabályokban is jelentősége van a lélekszámnak. A települések teljesítőképessége, önként vállalt feladatainak száma nagymértékben függ a lakosságszámtól, az aktív korú adófizetők számától. A 2000 fő feletti településeknek több feladatot írnak elő pl. Szociális Kerekasztal működtetése.

A közigazgatást vizsgálva ezeken a településeken a hivatali szakembergárda kvalifikált, több felsőfokú végzettségű köztisztviselő is dolgozik. A szakértelem megmutatkozik a kötelezően elkészítendő dokumentumok minőségén, az elemzések mélységén.

A három településem közül kettő Magyarországon népszerű, de határainkon túl is ismert turisztikai célpont: Zalakaros és Hévíz. Mindkettő városi rangú, magas a vendégéjszakáik száma. Zalakaros lakossága 1900 fő körül, míg Hévíz lakosságszáma 4600 fő körüli. Harmadik településem Bak község Zala megyében, 1600 fő körüli lélekszámmal

Véleményem szerint a lakosságszám is meghatározó szereppel bír a program sikeressége szempontjából. A több ezres lélekszám, a városi rang általában fejlett infrastruktúrát jelent, kiterjedt intézményrendszerrel. Az intézményeket szakképzett vezetők irányítják, akik a stratégiai tervezéssel továbbképzéseken már találkoztak. Erre példa Hévíz város.

Hévíz ennek ellenére speciális problémával küzd. A műhelymunka során a népességszám, a népesség összetétele is felszínre került. A rendelkezésre álló információ alapján a tó gyógyhatása miatt sok ingatlanok külföldi tulajdonosa van. A magyar tulajdonosok közül – egyéb adóbefizetések elkerülése miatt-, sokan nem élnek életvitelszerűen a településen, bár az állandó lakcímük Hévíz. A téli hónapokban a település lélekszáma általában a 2000 főt sem éri el.

Zalakaros városban a népesség elöregedése a legfőbb probléma. A gyógyvíz miatt az ingatlan- és telekárak megemelkedtek, kevesen tudják megfizetni.

Az ilyen nagyságrendű településnél, ha a helyi vezetés nem elkötelezett a program mellett, a program megvalósítása sok akadályba ütközik.

Az alacsonyabb lélekszámú, 2000 fő alatti települések jellege falusias, a szó jó értelmében. Élnek még a hagyományok, a lakosok többsége ismeri egymást, a városi elidegenedés nem jellemző. Élnek a civil élet, több egyesület is működik, több, a településért tenni akaró személy vonható be a programba. A faluban elinduló folyamathoz lehetőségük van és tudnak is csatlakozni az ott élők, felismerik annak előnyeit. Bak község erre jó példa.

Problémát jelent továbbá, hogy a helyi közösségek bevonásánál is szerepet játszik, a „megmozgatható” emberek az alacsonyabb létszámú településeken leterheltek, folyamatosan őket vonják be a település társadalmi életébe. A műhelymunkákon résztvevők többsége a helyi civil életben tevékenykedik, többen 2-3 egyesületnek tagjai, tevékeny résztvevői.

Az első nap ismerkedési fázisában Zalakaroson és Bakon minden résztvevő büszkén mesélte, hogy az egyesülete milyen feladatokat oldott meg, milyen sikereket ért el.

Egyértelmű következtetés, hogy az a település, az a közösség teljesít jól, ahol egy kis csapat, vagy egy-két személy a helyi kezdeményezés élére áll, felvállalja a vezető

szerepet. A spontán helyi szervezőerő hiányzik a lakosságból, bár igény mutatkozik a közösségi életre.

Véleményem szerint nem a településméret, az 5000 fős határ a probléma, hanem a egyes települések sajátos helyzete, hátrányos vagy kiemelten kezelendő pozíciója. Hatalmas eltérés van települések között régióként, megyéenként, de járásonként is, amely a gazdasági, az infrastrukturális és egyéb mutatókban megnyilvánul.

Javasolnám a későbbi időszakra vonatkozóan a települések további osztályozását az egyéb mutatószámok alapján. Teljes képet persze ez sem adna, de csoportosításuk szükséges lenne.

2. Helyi konfliktusok

Konfliktusok minden településen tapasztalhatók, de ezek mélysége, valamint a településen élők érintettsége teljesen eltérő.

A konfliktus forrása is sok lehet: személyes, politikai, érdekérvényesítésből származó, gazdasági, intézmények közötti, stb. Ezek elől nem lehet kitérni, ezekkel a felkészülés során számolni kell.

Saját tapasztalatom, hogy a meglévő problémákról való beszélgetés, ezek megoldási lehetőségeinek együttes átgondolása is segít az álláspontok közelítésében. Több esetben a közös megbeszélés hiánya, a probléma hátterének ismerete vezet dezinformációkhoz, téves feltételezésekhez.

A feszültségekről, a helyi politikai erőviszonyokról előzetesen információt kell szerezni, az előkészítő megbeszélésre már ezek birtokában szükséges érkezni.

A műhelymunkák során is felmerülnek problémák, kialakulnak konfliktusok. Ezek kezelése nagyon kényes feladat, a tréner felkészültségén sok múlik.

A helyi társadalmi problémák, egyéni ellentétek vagy érdekütközések elkerülhetetlenül felszínre kerülnek a csoportban, a közös munka során. Ennek kezelése mindig a helyzettől és a konfliktusba kerülő személyektől függ. Zalakaroson egyedi stílussal, nagy helyi befolyással, markánsan megfogalmazott véleménnyel rendelkező települési képviselővel szemben először a csoport hangosan nem nyilvánított véleményt, bár nem értett vele egyet. Végül egyöntetűen szálltak vitába vele, amelynek eredménye kompromisszum lett.

Zalakaroson érdekes és speciális helyzetet eredményezett a helyi önkormányzati választás. A kezdeti merev és elutasító magatartás az első műhelynapra már feloldódott és meglepően konstruktív, gyümölcsöző együttműködés alakult ki a

csoporthoz. A polgármester nem vett részt a közös munkán, de több települési képviselő és helyben meghatározó véleménnyel bíró személy volt a csoportban. A záróesemény teljes mértékben a polgármester irányításával zajlott. A kötelező, méltató szavak után nem volt alkalom kérdésfeltevésre, egyéb vélemény kifejtésére, ezt a polgármester úr intézkedései meggátolták.

Bak településen a polgármester a második műhelymunka egy részéről hiányzott, a csoportmunka zavartalanul folyt tovább. A polgármester úr toleráns volt a más véleményen lévőkkel szemben, igazi véleményütköztetés alakult ki konfliktus vagy feszültség nélkül.

Hévízen az első nap kiderült, hogy nem volt tájékoztatás a tréningről, nem kaptak megfelelő információt a helyi szervezőtől a meghívottak. Egy intézményvezető személyes sértésnek tekintette a stratégiaalkotás folyamatát, ennek a nézetének hangot is adott, egy-két csoporttagot befolyásolt. A csoport hozzáállását, a munka megkezdését ez nehezítette, az első nap hangulatára rányomta bélyegét.

A csoportok megfelelően kezelték a felmerülő konfliktushelyzeteket, ezek általában kompromisszummal és konszenzussal zárultak. Segítséget néhány esetben igényeltek mindössze.

A stratégiaalkotás folyamatát nem hátráltatta a felmerülő konfliktushelyzet, a probléma alapos, több oldalról való megközelítése után minden megoldódott.

3. Egyes lépések

A stratégiaalkotás folyamata egymásra épülő lépésekből áll, amelyek végrehajtása során a kialakított stratégia körvonalazódik.

A műhelymunkák során általában értetlenkedés fogadta a jövőkép kialakítását. Az együtttanulási folyamat első lépcsőjeként sok magyarázatot igényelt ez a szakasz. A jövőkép kialakítása, a valóságtól való elrugaszkodás minden településen megalapozta a műhelymunka jó hangulatát. Jellemzően valós, teljesíthető igények kerültek megfogalmazásra, a település lakosságának igényeit, elvárásait tükrözve.

A SWOT-analízis a realitás, a valóság talajára hozta vissza a csoportokat, itt már kialakult a csoportkohézió. Bak községben fogalmazódott meg olyan belső érték, amely a tagok számára magától értetődő volt és nem is gondoltak rá a felsorolásnál. Külön ki kellett emelni a fontosságát.

A problématerképen történő ábrázolás egy-egy problémánál jelentett nehézséget. általában vita nélkül, gyorsan történt az elhelyezés. A problémaeltár felvétele időigényesebb volt, több háttérinformációt és összetettebb gondolkodást igényelt.

A stakeholder analízis bevezető magyarázata után az érintettek azonosítása meglepő módon gyorsan megtörtént. Voltak véleményütközések, nagy nevetések egyaránt.

A kommunikációs terv elkészítésének fontossága, a helyi közösség tájékoztatásának kiemelt szerepe mindhárom településen kiemelten kezelt téma volt. Az első nap több utalást tettem ennek szükségességére, sajnos kevés sikerrel. A kommunikáció fontossága, az információáramlás, a tájékozottság és legfőképpen a tájékoztatás szükségességét nem kezelik megfelelően a települések. Ez igaz a vezetőségre, az intézményvezetőkre, de a lakosságra is.

A célrendszer megértése és kidolgozása időigényes feladat, minden csoportnak ez ment a legnehezebben. Általában keveredtek a fogalmak, tisztázásuk példával alátámasztottan is időigényes volt.

Az értékek definiálásával kapcsolatosan általános volt az értetlenség a felvezetés után. Példák alapján, kérdések és válaszok során világosodott meg a feladat lényege. A csoportmunka sokat segített ebben a munkafázisban, a megbeszélés, a fogalmak tisztázása vezetett eredményre.

A stratégiaépítéshez segítő kérdések feltétele, a munkafolyamat koordinációja időigényes feladat volt. Ekkor alakultak ki az újabb viták, a vélemények ütköztetése. Minden településen sikerült ezt is konfliktusmentesen megoldani.

4. Helyi körülmények

Többször leírtam, de nem lehet elégszer hangsúlyozni, hogy a települési önkormányzat, a település vezetői segítőkészsége, segítő hozzáállása nélkülözhetetlen.

Az előkészítő megbeszélésen folyamatosan hangsúlyoztam, hogy a program által helyi társadalmi bázist alakíthatnak ki maguk mellett, létrehozhatnak olyan csoportot, amely segíti a törekvéseiket, megismerhetik a lakosság valós igényeit.

Találkoztam olyan véleménnyel polgármester részéről, hogy újraválasztotta őt a település, pedig volt még három induló mellette.

A polgármestert emlékeztettem, hogy a posztért indult három olyan helyi lakos, akiknek más elképzelései vannak a település vezetéséről, a település jövőjéről. A három jelölt támogatói már nem értenek egyet a polgármester úr elképzeléseivel, irányításával. A program lehetőséget ad neki a lakossági igények megismerésére, olyan problémákat is felvethet, amire sem ő, sem a testület nem gondolt. A csoport által megfogalmazott stratégia tartalmazott olyan elemeket, amely kis anyagi ráfordítással a település számára fontos produktumot hoz létre.

A polgármester és a képviselő-testület elfogadta a stratégiát és a legutolsó információ, hogy megvalósítanak néhányat a felsoroltakból 2015.évben.

Hévízen alpolgármester úr volt az, aki az egyeztető megbeszélésen teljes támogatásáról biztosított. A műhelymunkák alatt az önkormányzat részéről senki sem vett részt a folyamatban, a záró eseményen a meghívások ellenére sem jelent meg senki.

Fontos még olyan helyi kapcsolattartó személy kijelölése, aki felelősséggel végzi a rá bízott feladatot. Hévízen a kijelölt kapcsolattartó a felmondási idejének utolsó heteit töltötte, a meghívó kiküldése után a megígért telefonos ráerősítést, ismételt meghívást elmulasztotta.

Az előzetes kapcsolatfelvétel során mindenben egyeztettünk, az ebéd menüjét is megkaptam tőle. Az első műhelymunkán derült ki, hogy a megjelentek sem tudnak semmit a programról, részükre semmiféle felvilágosítást nem adott. Az alpolgármester úr aláírásával kapták meg a meghívót és kötelességüknek érezték a megjelenést.

A műhelymunkák helyszíne, a rendelkezésre álló tér nagysága is fontos. Bak községben az első nap helyszíne egy kisebb terem volt, ahol nem volt lehetőség az asztalok kiiktatására. A második és a harmadik napon más terembe mentünk át, itt nagyobb volt a tér, a flip-chart papírokat el tudtuk helyezni jól látható helyen, lehetőség volt a székek körben történő elhelyezésére. A csoportmunkát elősegítette ez a változás.

Hévíz településen a rendezvénytermet kaptam meg, itt az asztalokat nem tudtuk kiiktatni. A teremben színpad és nézőtér is van galériarésszel, így túl nagyok bizonyult a rendelkezésre álló tér. Nem lehetett a flip-chart papírokat elhelyezni a falakon, a táblán folyamatosan cserélgetni kellett. Amit ki tudtam tenni, az messze volt és nem volt jól látható.

Zalakaroson a hivatal tárgyalójában folytak a műhelymunkák, itt a feltételek megfelelőek voltak. A termet át lehetett rendezni, a falakra ki tudtam tenni a szükséges flip-chartokat. Itt a második műhelymunkán az jelentett problémát, hogy képviselő-testületi ülést tartottak és több képviselő is hiányzott, illetve később kapcsolódott be a munkába.

A műhelymunkák kezdési időpontjaival, a szünetek gyakoriságával kapcsolatban igyekeztem igazodni a kérésekhez.

Bakon és Hévízen nem jelentett problémát a délelőtti kezdés, de Zalakaroson délutáni kezdéssel kellett lefolytatni a műhelymunkákat a csoporttagok munkahelyről való hazaérése miatt.

5. Tanulási folyamat

A közösségfejlesztés része az olyan tevékenység, amely tapasztalati tanulást biztosít a csoport számára.

A program időtartama alatt többször hangsúlyozásra került részemről, hogy ez együtttanulási folyamat, amelyben én irányt mutatok, de feladatot nem oldok meg, nem döntök el vitákat. Ezt a csoportnak kell megtennie, továbblépésre csak ebben az esetben van lehetőség.

A stratégia elkészülésekor végigvettem újból azokat az állomásokat, amelyek révén eljutott a csoport az eredményhez. Utólag bemutattam és felhívtam a figyelmet a módszerekre, kiemeltem a különbségeket.

Saját tapasztalat alapján mondtam példákat: helyi képviselő-testület a település szempontjából meghatározó döntés előtt „megbeszélést” tart, amely nem azonos az évenkénti kötelező közmeghallgatással, falugyűléssel. Az itt felvetődő kérdésekre adott válaszok, vagy a dolog más aspektusból történő vizsgálata segít a helyes döntés meghozatalában.

Kiemeltem, hogy egyes fázisok más szereplőkkel, csoporttal való átbeszélése hasznos lehet. Itt a jövőképzést emeltem ki és akár a lakosság egy-egy rétegével (nyugdíjasok, középiskolások, stb.) végigdolgozva is fontos eredmények jöhetnek ki. Ha ezt még tovább tervezik: mit, kik, mikorra, teljes cselekvési tervet kapnak.

6. Helyi kommunikáció

A kommunikáció szerepéről, fontosságáról, sokrétűségéről az előkészítő megbeszélés során részletesen beszéltem, tájékoztattam a településeket.

Az első műhelymunkán ezt a témakört is átbeszéltük, kiemeltem ennek fontosságát, a megfelelő minőségű információkról, a torzításokról, a kommunikációs csatornákról beszélgettünk.

A csoport egyet is értett ezekkel, a helyi lehetőségeket végigbeszéltük, lelkesek voltak. Megfogalmazódott olyan vélemény is, amely szerint megfelelő a helyi kommunikáció, elégséges információval látják el a lakosságot. Hívóíven kiemelték, hogy kérdőíves megkeresésre a potenciális válaszadók töredéke, 10-12 %-a, adott választ.

A helyi kapcsolattartók mindegyike leterhelt volt, nem kommunikálták a folyamatokat a helyi közösség, lakosság felé.

A műhelymunkák végén mindig kértem a végzett munka publikálását, a helyi hírcsatornák felhasználását, de kevés sikerrel.

Hévízen és Zalakaroson nem került sor a műhelymunkák közötti időszakban a projekt kommunikációjára, Bak községben a helyi IKSZT facebook-oldalára került fel híranyag.

7. Szaktanácsadók szerepe

A szaktanácsadókat minden esetben megkerestem az előkészítő fázisban. Mindenki visszajelzett, többségük számára nem volt megfelelő a műhelymunkák időpontja.

Hévíz településen a szaktanácsadó hallgatók két műhelymunkán is részt vettek, segítségük a kiscsoportos munkánál volt hathatós. A feladatnak megfelelően koordinálták a kiscsoportos munkát, igyekeztek a figyelmet a megoldandó feladat felé terelni. Sajnos, a csoport ellenállt a segítő szándéknak, így a hallgatók negatív érzéssel zárták a programot.

Zalakaros és Bak települések esetében minden szaktanácsadó elutasító választ adott.

A szaktanácsadók által készített településismertető anyag a felkészüléshez adott támpontokat, információkat.

8. Trello használata

A kommunikáció és a vele kapcsolatos ismeretek, felhasználási formák, csatornák több alkalommal is szóba kerültek a műhelymunkák során.

Már az előkészítő napon tájékoztatást adtam a felületről, ismertettem a közösségi oldalon található információkat. A helyi kapcsolattartót kértem a belépési jelszó megkérésére, használatára.

Az első műhelymunkán is elmondtam a Trello előnyeit, a HKA-csoporthoz történő kapcsolódást a felületen elhelyezett térkép ismertetésével próbáltam kialakítani, elősegíteni.

A harmadik műhelymunkán ismét visszatértem a Trello felületének bemutatásához, az időközben felkerült fotókat megtekintve a csoportok kötődése erősödött a HKA vonatkozásában.

A Trello mint HKA közösségi oldal létrehozása személy szerint engem segített a felkészülésben. A jó gyakorlatok átolvasása, a nemzeti stratégiák mellett a kézikönyvek és az egyéb anyagok hasznosak voltak.

Mindhárom településen bemutatásra került a felület, ennek ellenére a HKA települések közül egy sem lépett fel az oldalra, nem használták a részükre megküldött jelszavakat.

1. sz. települési szintű adatközlés: A program sikeressége a módszertan elvárásai szerint

Értékelje 1-5-ös skálán az alábbi táblázat szerint a stratégiaalkotási lépések (1-től 7-ig) eredményeit (különös tekintettel a létrejött produktumokra) a **módszertan elvárásai szerinti megfelelés** szempontjából. Értékelés: 5 – kitűnő, 4 – jó, megfelelő, 3 – közepes, 2 – elégséges, 1 – rossz, nem megfelelő.

Települések (település neve)	Stratégiaalkotási lépések							Összesen (átlag)
	1. Helyzetelemzés, küldetés*	2. Jövőkép kialakítása	3. SWOT elemzés	4. Értékrend kialakítás	5. Célszisztem kialakítás	6. Programkatalógus kidolgozás	7. Stratégia elkészítése	
Bak	4	4	5	5	5	4	5	4,57
Hévíz	5	5	5	5	5	5	5	5
Zalakaros	5	5	5	4	5	4	5	4,71
Összesen (átlag)	4,66	4,66	5	4,66	5	4,33	5	4,75

*A stratégiaalkotás kiindulópontjaként – mint előzmény – fontos kérdés, mennyire ismert előzetesen a kiinduló helyzet annak függvényében, hogy mi (ismert-e, tudatos-e) a település közösségének, ill. az önkormányzat küldetése (miért van, mi a dolga, rendeltetése). A helyzetelemzés ebből a szempontból kap értelmet.

2. sz. települési szintű adatközlés: A program sikeressége a közösségi részvétel megvalósulása szerint

Értékelje az egyes települések stratégiaalkotását annak közösségi jellege szerint a mellékelt értelmező táblázat szerint 1-5-ös skálán. Értékelés: 5 – kitűnő, 4 – jó, megfelelő, 3 – közepes, 2 – elégséges, 1 – rossz, nem megfelelő. Készítsen annyi táblázatot, amennyi településen helyszíni munkát végzett.

Bak. település	A közösségi részvétel megvalósulása					
	A. A közösség tájékoztatása, nyilvánosság	B. Közösségi tudás, vélemények felhasználása	Az érintettek konkrét javaslatainak beépítése	D. Az érintettek aktív részvétele a folyamatban	E. Az érintettek részvétele a döntéshozatali folyamatban	Összesen (átlag)
1. Helyzetelemzés, küldetés	5	5	4	5	5	4,8
2. Jövőkép kialakítása	4	5	5	5	5	4,8
3. SWOT elemzés	4	5	5	5	5	4,8
4. Értékrend kialakítás	5	5	5	5	5	5
5. Célrendszer kialakítás	5	4	4	4	4	4,2
6. Programkatalógus kidolgozás	4	4	4	4	4	4
7. Stratégia elkészítése	5	5	5	5	5	5
Összesen (átlag)	4,57	4,71	4,57	4	4,71	

2.sz. települési szintű adatközlés: A program sikeressége a közösségi részvétel megvalósulása szerint

Értékelje az egyes települések stratégiaalkotását annak közösségi jellege szerint a mellékelt értelmező táblázat szerint 1-5-ös skálán. Értékelés: 5 – kitűnő, 4 – jó, megfelelő, 3 – közepes, 2 – elégséges, 1 – rossz, nem megfelelő. Készítsen annyi táblázatot, amennyi településen helyszíni munkát végzett.

Hévíz. település	A közösségi részvétel megvalósulása					
	A. A közösség tájékoztatása, nyilvánosság	B. Közösségi tudás, vélemények felhasználása	Az érintettek konkrét javaslatainak beépítése	D. Az érintettek aktív részvétele a folyamatban	E. Az érintettek részvétele a döntéshozatali folyamatban	Összesen (átlag)
1. Helyzetelemzés, küldetés	3	5	5	5	5	4,6
2. Jövőkép kialakítása	4	5	5	5	5	4,8
3. SWOT elemzés	4	5	5	5	5	4,8
4. Értékrend kialakítás	5	5	5	5	5	5
5. Célrendszer kialakítás	5	5	5	5	5	5
6. Programkatalógus kidolgozás	5	5	5	5	5	5
7. Stratégia elkészítése	5	5	5	5	5	5
Összesen (átlag)	4.42	5	5	5	5	

2.sz. települési szintű adatközlés: A program sikeressége a közösségi részvétel megvalósulása szerint

Értékelje az egyes települések stratégiaalkotását annak közösségi jellege szerint a mellékelt értelmező táblázat szerint 1-5-ös skálán. Értékelés: 5 – kitűnő, 4 – jó, megfelelő, 3 – közepes, 2 – elégséges, 1 – rossz, nem megfelelő. Készítsen annyi táblázatot, amennyi településen helyszíni munkát végzett.

Zalakaros település	A közösségi részvétel megvalósulása					
	A. A közösség tájékoztatása, nyilvánosság	B. Közösségi tudás, vélemények felhasználása	Az érintettek konkrét javaslatainak beépítése	D. Az érintettek aktív részvétele a folyamatban	E. Az érintettek részvétele a döntéshozatali folyamatban	Összesen (átlag)
1. Helyzetelemzés, küldetés	5	5	5	5	5	5
2. Jövőkép kialakítása	4	5	5	5	5	4,8
3. SWOT elemzés	5	5	5	5	5	5
4. Értékrend kialakítás	5	5	5	5	5	5
5. Célrendszer kialakítás	5	5	5	5	5	5
6. Programkatalógus kidolgozás	5	5	5	5	5	5
7. Stratégia elkészítése	5	5	5	5	5	5
Összesen (átlag)	4,8	5	5	5	5	

3.sz. települési szintű adatközlés: A bevonás eredményessége érintettek szerint

Értékelje 1-5-ös skálán az alábbi táblázat segítségével az érintettek bevonásának sikerességét a stratégiaalkotási programba. Értékelés: 5 – kitűnő, 4 – jó, megfelelő, 3 – közepes, 2 – elégséges, 1 – rossz, nem megfelelő.

Települések (település neve)	Stratégiaalkotás potenciális érintettjei*										
	Polgármester, alpolgármester	gyűző, aljegyző	épviselők	privát szervezetek	szakmai szervezetek	helyi gazdaság szervezői	helyi civil szféra szervezői	helyi kisebbség szervezői	aktív térségi szervezetek	egyéb:	Összesen (átlag)
Bak	5	5	5	5	5	3	5				4,71
Hévíz	1	1	1	2	5	3	5				2,57
Zalakaros	1	5	5	2	5	4	5				3,85
Összesen (átlag)											

*Amennyiben egy érintetti kör nem lenne releváns, úgy az adott oszlopot (az átlagolásnál) ne vegye figyelembe, a megfelelő oszlop celláit „-” jellel.



MAGYARY
PROGRAM

SZÉCHENYI 2020



MAGYARORSZÁG
KORMÁNYA

Európai Unió
Európai Szociális
Alap



BEFEKTETÉS A JÖVŐBE