



DR. BELÉNYESI ÉMESE

HATÉKONY ÖNKORMÁNYZATI KOMMUNIKÁCIÓ – A TUDÁS MEGSZERZÉSÉNEK LEHETŐSÉGEI*

Napjainkban egyre több szó esik az *önkormányzati kommunikáció* jelentőségéről a települések életében. Ugyanakkor a tevékenységgel kapcsolatban sokat hangoztatott jelző a *hatékonyság*, ami határozottan megfogalmazódó elvárásként jelenik meg. Ha azt halljuk: hatékony önkormányzati kommunikáció, felmerülhet bennünk a kérdés: vajon honnan származik ez a jelző és mit jelent ebben a kontextusban?

A *hatékonyság* eszméje, sok más paradigmához hasonlóan, először a gazdasági életben keletkezett, az üzleti szektorban terjedt el, majd onnan vette át – többek között – a közszektor és ezen belül a közigazgatás is. Általánosságban az adott eszközökkel a lehető legnagyobb jövedelem elérését vagy az adott jövedelem létrehozását a lehető legkisebb eszközráfordítással jelenti. A hatékonyság tehát *relatív fogalom*, ami azt jelenti, hogy mindig több változatot kell összehasonlítani, és megállapíthatjuk, hogy melyik változat a hatékonyabb (gazdaságosabb). A *közszektorban* a hatékonyság (efficiency) fogalma a ráfordításokat és a hatásokat tükröző eredmények viszonyaként jelenik meg, a *közigazgatásban* pedig általában úgy értelmezik, hogy egységnyi ráfordítással mennyi társadalmi érték, illetve érték többlet állítható elő. Mérése a ráfordítások és az eredmények egybevetésével történik, tehát arra sarkall, hogy ésszerűen alacsony ráfordítással érjünk el az eredményeket, ami tudatos tervező munkát igényel.

Mivel az önkormányzatok egyik legalapvetőbb funkciója az adott településen élő társadalom életének szervezése, az *önkormányzati kommunikáció hatékonyságát* pedig az is jelzi, ha minél nagyobb mértékben sikerül az önkormányzati törekvéseket összeegyeztetni a helyi polgárok egyéni törekvéseivel. Kiemelt szerepet kap ebben a fent említett tudatosság, vagyis azon kompetenciák (ismeretek, készségek, szemléletmódok) megléte és hasznosítása, amelyek – az önkormányzat irányításával és az állampolgárok bevonásával – lehetővé teszik ennek megvalósulását.

Felmerülhet bennünk az újabb kérdés tehát: hogyan kerülhetnek az önkormányzatok azon tudás birtokába, amely lehetővé teszi a fenti elvárásoknak való megfelelést? Erre a

* Ez a tanulmány a Budapesti Corvinus Egyetem 4.2.1/B-09/1/KMR-2010-0005. számú TÁMOP program *Hatékony állam, szakértő közigazgatás, regionális fejlesztések a versenyképes társadalomért* alprojektjében, Az állam kapacitása - szakértők, hivatalnokok, politikusok műhelyben készült. A műhely vezetője: Ilonszki Gabriella. A tanulmányt szakmai szempontból lektorálta: Jenei Ágnes tanácsvezető egyetemi docens (BCE Közigazgatás-tudományi Kar). A szerző egyetemi adjunktus (BCE Közigazgatás-tudományi Kar); elérhetősége: emese.belenyesi@uni-corvinus.hu

kérdésekre keressük a választ a tanulmányban, áttekintve először az önkormányzati kommunikáció alkalmazási területeit, majd a tudás megszerzési lehetőségeit, illetve megvizsgáljuk egy másik fejlesztési formában rejlő lehetőségeket is.

1. Melyek az önkormányzati kommunikáció alkalmazási területei?

A hazai önkormányzati gyakorlatban számos településnek van saját kommunikációs stratégiája, terve.¹ Ezek rendszerint a következő négy alkalmazási területre terjednek ki: *intézményi belső kommunikáció; településpolitikai külső kommunikáció; idegenforgalmi kommunikáció; üzletember kommunikáció.* Ez kiegészülhet még a *polgármester kommunikációval* is, amennyiben a közigazgatási és közszolgáltatási tevékenység mellett, figyelembe vesszük, hogy az önkormányzatok esetében a politikai szerepvállalás is megjelenik. Az alkalmazási területek mindegyike más-más, azonban egymással összefüggő céllal és tartalommal rendelkezik.² (1. sz. táblázat)

Alkalmazási terület	Cél és tartalom
Polgármester kommunikáció	A polgármester-profil kidolgozása, kommunikációs stratégiájának összeállítása, politikus-kép megteremtése, a választók előtti megjelenés és kapcsolattartás kialakítása.
Intézményi belső kommunikáció	A képviselők és tisztségviselők önkormányzati ügyekben történő tájékoztatásának javítása, az önkormányzati köztisztviselők tájékozottságának javítása, az önkormányzattal kapcsolatban álló szakmai és civil szervezetek tájékoztatása.
Településpolitikai külső kommunikáció	A helyi lakosok tájékoztatása az önkormányzat céljairól, törekvéseiről, intézkedéseiről, eseményeiről, hosszabb távú fejlesztési elképzeléseiről, a városlakók kezdeményezéseinek, véleményeinek fogadása, ezek rendszeres értékelése, potenciális befektetők és vállalkozók tájékoztatása.
Idegenforgalmi kommunikáció	A településre érkező hazai és külföldi látogatók (turisták) tájékoztatása a településről, a rendezvényekről, idegenforgalmi nevezetességekről és kulturális rendezvényekről, bel- és külföldi látogatók vonzása a városba.
Üzletember kommunikáció	A hazai és külföldi üzletemberek figyelemfelkeltő tájékoztatása a település által kínált befektetési lehetőségekről, kereskedelmi és egyéb kapcsolatok kialakításának lehetőségeiről, befektetői környezetről.

1. táblázat Az önkormányzati kommunikáció alkalmazási területei. Forrás: saját szerkesztés

¹ A vizsgált önkormányzati kommunikációs stratégiák és tervek a forrásjegyzékben kerültek feltüntetésre.

² <http://varosimazs.hu/popup/oldalterkep.html>

A fentiek alapján, megállapíthatjuk, hogy mindegyik alkalmazási terület más-más típusú képességet és tudást feltételez, melyek birtoklása – az adott település igényeire szabottan – lehetővé teszi a hatékony önkormányzati kommunikáció gyakorlását. Ahhoz, hogy feltérképezzük az erre kínáló hazai lehetőségeket, szükség van a különböző tudásszerzési lehetőségek palettájának megvizsgálására, hogy ezek közül éppen a célnak megfelelő tartalommal és módszerrel rendelkező programot kiválaszthassuk.

2. Hogyan lehet a tudás birtokába jutni?

A tudás megszerzésének legklasszikusabb módja még ma is a képzés, azonban az önkormányzatok esetében mindenképpen két szintről kell beszélnünk. Az egyik szint a hivatali, ahol a köztisztviselők (vezetők és ügyintézők) számára elsősorban a közigazgatási képzések, továbbképzések rendszere nyújtja a tudás forrását. A másik szint a politikai, ahol a polgármester és helyettese(i), illetve a képviselők számára szükséges tudás megszerzésének lehetőségéről beszélünk, megjegyezve, hogy számukra különösen fontos a helyi lakosokkal (választópolgárokkal) való hatékony kommunikáció ismerete. Sokáig elhanyagolt terület maradt ez utóbbi szint képzése, majd felismerve az igényt, több kezdeményezés is született a kielégítésére. A hazai képzési palettán külön-külön és együttesen is megtaláljuk a két szint képzési lehetőségeit, a továbbiakban ezeket vesszük sorra.

2.1 A közigazgatási szint képzése

Ebben az esetben elsősorban az országos köztisztviselői továbbképzési rendszer keretében nyújtják a szükséges ismereteket, amelyet a *köztisztviselők továbbképzéséről és a közigazgatási vezetőképzésről* szóló 199/1998. (XII.4.) Korm. rendelet szabályoz és a Nemzeti Közigazgatási Intézet (NKI) irányít.

A *Továbbképzések* keretében, a *Központi képzések* széleskörű kínálatában a *Szervezet- és készségfejlesztés* kategóriában találjuk meg a *Hatékony kommunikáció* című tréninget. Ez a képzés a *Személyes hatékonyságfejlesztő program* 2. modulja, amelynek célja, hogy megkönnyítse a köztisztviselők mindennapi munkáját – kommunikációs eszközökkel. Időtartama 2 nap, összesen 16 óra. Az alkalmazott oktatásmódszertan saját élményű kompetenciafejlesztő tanulás, ami elsősorban az egyéni adottságok és erősségek továbbfejlesztését teszi lehetővé. Az elméleti felkészítés és szituációs gyakorlatok során a résztvevők olyan technikákat és viselkedési stratégiákat sajátíthatnak el, melyekkel emberi kapcsolataikat, munkavégzésüket feszültség-mentesebbé és sok öröm forrásává tehetik, felmerülő problémáik megoldása és kezelése könnyebbé válik.³

A vezetők és a vezetői utánpótlásba kerülők számára a *Vezetőképzés* keretében jelenleg 9 vezetői modulból lehet válogatni az érdeklődőknek. Ezek a következők: A vezető sze-

³<http://www.nki.gov.hu/kepzesek-vizsgak/tovabbkepzes/kepzesi-kinalat/koezponti-kepzesek/szervezetfejlesztes>

mélyisége; Csapatépítés, együttműködés; *Kommunikáció*; Konfliktuskezelés, stresszkezelés; Vezetési stílus; Stratégiai gondolkodás; Stratégiai menedzsment; Projektmenedzsment; Tárgyalástechnika. A fenti képzési paletta fő célkitűzés egy olyan, a kormánytisztviselői, köztisztviselői előmeneteli rendszerbe illeszthető, jogszabályban meghatározott, integrált, kreditalapú fejlesztési rendszer kialakítása és intézményesítése, mely biztosítja a hazai közigazgatás vezetői utánpótlásának és elitjének megfelelő szintű és minőségű képzését.⁴

A *Minősített programok jegyzékében*, a *Közigazgatási Vezetői Akadémia* keretében, a XII/15/2008 sorszám alatt találjuk meg a *Kommunikáció* című tréninget (központi program), amely a vezetővé képzés 3. modulja. A célcsoport vezető beosztású, vagy vezetői utánpótlás szempontjából számításba vehető köztisztviselők, akik 0-5 év vezetői tapasztalattal rendelkeznek, vagy még nincs vezetői kinevezésük. Időtartama 2 nap, összesen 16 óra. A program tartalmazza a személyközi kommunikáció fejlesztését, a szervezeti kommunikáció jellegzetességeinek gyakorlati szemléltetését és az asszertív kommunikációs technikák elsajátítását. Emellett ugyanott, a M010502 sorszám alatt, találjuk a *Nyilvános kommunikáció közigazgatási vezetőknek* című képzést. A célcsoport közigazgatási szervezetek vezetői, kulcsemberei, a szervezetek vezető köztisztviselői, illetve azok által delegált, meghatározott szakmai területeként felelős köztisztviselők. A program időtartama 3 nap, összesen 24 óra, ami 1+2 napra oszlik. Az *Egyéb vezetői képzések*, és az *Egyéb kompetenciafejlesztés* kategóriában is találunk a kommunikáció témakörét is tartalmazó tréningeket, ezek üzleti képzőcégek által fejlesztett programok, amelyek közül az önkormányzatok is választhatnak.⁵

Megállapíthatjuk, hogy a közigazgatási szint képzéseinek fókuszában, mindhárom esetben elsősorban az intézményi belső (vezetői) kommunikáció áll, illetve egy esetben a településpolitikai külső (vezetői) kommunikáció is megjelenik. Oktatásmódszertan szempontból a gyakorlatorientált tréningek dominanciája a jellemző.

2.2 A politikai szint képzése

Ebben az esetben nem beszélhetünk országos képzési rendszerről, sokkal differenciáltabb a helyzet: a képzők között találunk közintézményt, civil szervezetet és üzleti képzőcéget is. A hagyományok is sokkal rövidebb múltra tekintenek vissza, néhány korábbi szigetszerű kezdeményezéstől eltekintve, a polgármesterképzések főként a 2010. évi önkormányzati választások előtti időszakban keltek életre.

A Nemzeti Közigazgatási Intézet képzési kínálatában, a *Továbbképzések* keretében, a *Központi képzések* között, az *E-kurzusok* kategóriában találjuk meg a *Polgármester* című programot. A célcsoport a polgármesterek és helyetteseik, valamint a helyi képviselőtestület tagjai. A képzési program témakörei: A polgármester jogállása; A polgármesterek és a képviselő-testület; *Kapcsolata a helyi önkormányzat szerveivel*; Alternatív forrásmozgó-

⁴ <http://www.nki.gov.hu/kepzesek-vizsgak/vezet-kepzes>

⁵ <http://www.nki.gov.hu/kepzesek-vizsgak/tovabbkepzes/kepzesi-kinalat>

sítás; Vagyon és gazdálkodás. Az alkalmazott oktatásmódszertan: e-learning alapú távoktatás, 5 fő jelentkezése esetén blended-learning (e-learning tutorálás biztosításával). Az elektronikus tananyaghoz önellenőrző tesztek is tartoznak, melyek segítenek abban, hogy a hallgató le tudja mérni azt, hogy a leírtakat milyen mértékben tudta elsajátítani. A képzés időtartama: 30 nap. Sajnos igen gyenge érdeklődés övezte a kurzust, csak kevesen végezték el, emiatt – ugyan rendelkezésre áll – ma nem működik.⁶

A Települési Önkormányzatok Országos Szövetsége (TÖOSZ), mint érdekvédelmi szervezet számára fontos a helyi önkormányzatok kapacitás-építési rendszerének kiépítése, amely elősegíti a menedzsment-szemlélet fejlődését és erősíti a szakmai felkészültséget. Ennek biztosítására, *Önkormányzati kapacitás-építési program norvég tapasztalatok alapján 2009-2010* című programban, konzorcium keretében pályázati forrásból, létrehozták a *Polgármester Akadémia* című pilot képzést.⁷ Időtartama 10 hónap volt, havonta egy hétvége a Budapesti Corvinus Egyetem Közigazgatástudományi Karán. Témái tartalmazták valamennyi szakterületet, ahol a polgármesternek kompetenciája van, illetve kell, hogy legyen: településfejlesztés, területfejlesztés, felhasználói számítástechnikai ismeretek, döntés-elmélet, vezetés-technika, tárgyalástechnika, *kommunikáció*, településmarketing, költségvetési ismeretek, pályázatiírás, projekt-menedzsment, stratégiai tervezés. A célcsoport az önkormányzati vezetők – polgármesterek, alpolgármesterek, helyi képviselők, bizottsági elnökök, tanácsnokok. A képzési program témakörei: Helyi jogalkotás; Önkormányzati szerződések; Polgármester és a testület, intézményirányítás; Stratégiai településirányítás, Stratégiai tervezés; Stratégiai szemléletű vezetés; Önkormányzati pénzügyek; *Hatékony időgazdálkodás és önkormányzati kommunikáció*; Pályázati ismeretek és közbeszerzés; Tárgyalástechnika; *Önkormányzatok közkapcsolat tartása, külső kommunikációtól az etikettig*; Konfliktuskezelés voltak. Az alkalmazott oktatásmódszertan: elméleti ismereteket átadó előadások és készségfejlesztő tréningek. A képzés időtartama 10 hónap. Emellett a TÖOSZ 2011-ben meghirdette az Önkormányzati Tudásprogramot, melynek moduljai, a fent említett pilot képzés után: „Polgármester lettem” intenzív alapozó képzés; TÖOSZ-okleveles polgármester képzés; Tudásbővítő képzés helyi önkormányzati vezetők számára; Képviselők Képzése Program; ezek mindegyike tartalmaz a kommunikáció témakörével kapcsolatos ismereteket.⁸

A Gondolatindító Kft. (G) *Polgármester leszek!* című esélynövelő programja egy interaktív honlap közvetítésével jut el az érdeklődőkhöz. A kínált képzések: A polgármester

⁶<http://www.nki.gov.hu/kepzesek-vizsgak/tovabbkepzes/kepzesi-kinalat/koezponti-kepzesek/e-kurzusok/188-polgarmester>

⁷ A TÖOSZ és partnerei, a Budapesti Corvinus Egyetem Közigazgatástudományi Kara és a Norvég Helyi és Regionális Önkormányzati Szövetség *Önkormányzati kapacitás-építési program norvég tapasztalatok alapján 2009-2010* c. pályázata 2009-ben támogatást nyert. Három fő tartalmi elem köré épül a program: (1) *Polgármester Akadémia* kiépítése, a képzési program kialakítása és a képzés, (2) workshopok szervezése a legjobb gyakorlatokról, illetve tapasztalatcsere programok megvalósítása a helyi önkormányzatok között négy területen: oktatás, szociális ügyek, egészségügy és környezetvédelem-energetika, (3) a képviselő-testületek tréningje.

⁸<http://www.toosz.hu/digitalcity/homepage.jsp?dom=AAAAZJWX&fmn=BAAFJXRM&prt=AAAAYFAP&men=BAAFJXRL>

és a változás; Időközi választás(ok) ma; Az indulás lépései; „P” – *mint politikai marketing*. A kommunikáció témaköre legalább 50%-ban mindegyik képzés tananyagának részét képezi. A célcsoport elsősorban az önkormányzati választásokon induló polgármesterjelöltek. Az alkalmazott oktatásmódszertan: távoktatás, a tananyagok az elektronikus változat (DVD, szöveges dokumentum, MP3 fájl) mellett, nyomtatható verziót is tartalmaznak. Ezen kívül, lehetőség van online kapcsolatra a képzés fejlesztőivel (tutoraival). További opció a személyes találkozás és a telefonon történő tanácsadás igénylése. A honlapról ingyenes tananyagok tölthetők le, ezek egyrészt már önmagukban is rendkívül hasznosak, és egyúttal marketing célokat is szolgálnak. A képzéseket kiegészítik olyan szolgáltatások, mint a tanácsadás, szórólapok-, plakátok gyártása, közvélemény kutatás. Ezután, a sikeresnek mutakozó program után, elindították a *Polgármester lettem* című programot, ami illem, etikett, protokoll, kommunikáció, PR, marketing, számítógépes alapismeretek témakörében kínált képzési lehetőséget a korábbi képzések résztvevői közül megválasztott polgármesterek számára, viszont ez a projekt érdeklődés hiányában rövid idő múlva megszűnt, szomorú tanulságul szolgálva a fejlesztőknek.⁹

Láthatjuk, hogy a politikai szint esetében már árnyaltabb a kép: az első esetben szerepet kap a településpolitikai külső kommunikáció, a második esetben mind a belső intézményi mind a településpolitikai külső kommunikáció, míg a harmadik esetben a polgármester kommunikáció áll a képzés fókuszában. Oktatásmódszertani szempontból is színesebb a kép: az előadásoktól, a gyakorlatorientált tréningeken át, az e-learning alapú távoktatásig, igen széles a választék.

2.3 A két szint együttes képzése

Ebben az esetben a két szint képzése nem szeparálódik el egymástól, a programban általában részt vesznek polgármesterek, alpolgármesterek, helyi képviselők, bizottsági elnökök, tanácsnokok és a jegyző, valamint a hivatal kommunikációval foglalkozó köztisztviselői is, akik a fő célcsoportot képezik. Az államilag elismert oklevelet adó, felsőfokú végzettségre épülő, két vagy négy féléves szakirányú továbbképzések (korábban: posztgraduális képzések) alapismereti, szakismereti és kiegészítő ismereti modulokat is tartalmaznak. Ezen képzések célja olyan (önkormányzatnál dolgozó) kommunikációs szakemberek képzése, akik képesek az önkormányzat belső és külső kommunikációs kapcsolatainak építésére, bővítésére és ápolására, egységes arculatának kialakítására, és az önkormányzati döntések különböző szintű – politikai, kulturális és társadalmi – közvetítésére.

A Pécsi Tudományegyetem Illyés Gyula Főiskolai Kar (PTE IGYF) szintén négy féléves *Önkormányzati kommunikáció* c képzése, a szakma gyakorlásához szükséges személyes adottságok és készségek megszerzéséhez járul hozzá. Ezek: stratégiai gondolkodásmód, kiváló kommunikációs készség, íráskészség, önálló munkavégzésre való alkalmasság, kreativitás, rugalmasság, logikai gondolkodásképesség, információfeldolgozási

⁹ <http://polgarmesterleszek.hu/tananyagaink/>

képesség, a társadalmi környezettel-, igényekkel szembeni érzékenység, alkalmasság az együttműködésre és a csoportmunkában való részvételre. A megszerezhető szakképzettség elnevezése: Önkormányzati kommunikátor.¹⁰

A Zsigmond Király Főiskola hasonló négy féléves (ZSKF) *Önkormányzati kommunikáció* c képzésén a hallgatók a már meglévő ismereteiket bővítik a magyarországi önkormányzatokat és azok kommunikációját illetően. Megtanulják a közigazgatás jogi alapismereteit, az önkormányzatok működését, finanszírozását, a válságmenedzselés alapvető jellemzőit. Ezek mellett vezetési és szervezési ismereteket szereznek, szociológiai alapképzésben részesülnek, de a "médiás" tantárgyakra: a kommunikáció-elméletre, a sajtótörténetre, a médiaismeretekre, illetve a marketing és pr-kommunikációra is nagy hangsúly helyeződik. A megszerezhető szakképzettség elnevezése szintén: Önkormányzati kommunikátor.¹¹

A Budapesti Corvinus Egyetem Közigazgatástudományi Kar Államigazgatási Továbbképző Intézete (BCE ÁTI) két féléves *Közszolgálati kommunikáció* című képzésében a hallgatók megismerik a közszolgálati, ezen belül a közigazgatási szektor felépítését és szabályozását, átlátják és értik működési mechanizmusait. Képesek egy közszolgálati szervezet kommunikációs stratégiájának kidolgozására, a szervezet belső és külső kommunikációjának megtervezésére és megszervezésére, a lakossággal, társszervezetekkel, civil szervezetekkel, vállalkozásokkal és a médiával történő kapcsolattartásra, nyomtatott és elektronikus közlemények szerkesztésére és utólagos elemzésére, események és rendezvények szervezésére, a protokollfeladatok ellátására, valamint a szervezet kommunikációs képviselőre, tehát szóvivő feladatok ellátására. A megszerezhető szakképzettség megnevezése: Közszolgálati kommunikációs menedzser.¹²

Megfigyelhetjük, hogy a témakörök szempontjából a két szint együttes képzése nyújtja a legátfogóbb jellegű tudás-kínálatot: a polgármester kommunikáció kivételével, gyakorlatilag az összes többi alkalmazási területet lefedi. Oktatásmódszertani szempontból viszont valamivel egységesebb a kép: az előadások dominanciája a jellemző.

2.4 A képzések összehasonlítása

A három képzéstípust tartalmi szempontból összehasonlítva, szembevetve egyrészt, hogy a mind a közigazgatási, mind a politikai szint képzéséből hiányoznak az idegenforgalmi és az üzletember kommunikációs témák, másrészt egyik szint képzése sem fedi le az önkormányzati kommunikáció valamennyi területét, harmadrészt a polgármester kommu-

¹⁰http://www.igyfk.pte.hu/files/tiny_mce/File/felvetelizoknek/tovabbkepzesek2011/onkormanyzati_kommunikacio.pdf

¹¹ http://www.zskf.hu/?page_id=114

¹² http://kozigazgatastudomany.uni-corvinus.hu/index.php?id=36275&no_cache=1

nikáció csak egyetlen szint képzésében jelenik meg, ami egyes esetekben¹³ persze indokolt. (2. sz. táblázat)

Az önkormányzati kommunikáció területei	A közigazgatási szint képzése	A politikai szint képzése	A két szint együttes képzése
Polgármester kommunikáció		G: <i>Polgármester leszek!</i>	
Intézményi belső kommunikáció	NKI: <i>Továbbképzések; Vezetőképzés, Minősített programok</i>	TÖOSZ: <i>Polgármester Akadémia</i>	PTE IGYF és ZSKF: <i>Önkormányzati kommunikáció</i> BCE ÁTI: <i>Közszolgálati kommunikáció</i>
Településpolitikai külső kommunikáció	NKI: <i>Minősített programok</i>	NKI: <i>Polgármester e-kurzus</i> TÖOSZ: <i>Polgármester Akadémia</i>	PTE IGYF és ZSKF: <i>Önkormányzati kommunikáció</i> BCE ÁTI: <i>Közszolgálati kommunikáció</i>
Idegenforgalmi kommunikáció			PTE IGYF és ZSKF: <i>Önkormányzati kommunikáció</i> BCE ÁTI: <i>Közszolgálati kommunikáció</i>
Üzletember kommunikáció			PTE IGYF és ZSKF: <i>Önkormányzati kommunikáció</i> BCE ÁTI: <i>Közszolgálati kommunikáció</i>

2. táblázat A három képzéstípus tartalmi szempontú összehasonlítása. Forrás: saját szerkesztés

Ha az önkormányzati kommunikáció területei alapján összegezzük a hazai képzési lehetőségeket, megállapíthatjuk, hogy a szükséges tudás megszerzésére a két szint együttes képzését nyújtó *szakirányú továbbképzések* kínálják a legátfogóbb lehetőséget.

A három képzéstípust oktatásmódszertani szempontból összehasonlítva, az tűnik szembe, hogy csak a politikai szint képzése fedi le mindhárom módszert, a közigazgatási- és a két szint együttes képzése csak egy-egy módszert alkalmaz, ami adott esetben a körülményeknek¹⁴ is betudható. (3. sz. táblázat)

¹³ pl. a köztisztviselők a munkájuk során politikailag függetlenek kell maradjanak, így nem folytathatnak politikai marketing tevékenységet, ezért sem az első, sem a harmadik esetben nem indokolt a téma

¹⁴ pl. a szakirányú továbbképzések esetében a felsőoktatás oktatási konzervatizmusa és/vagy a tantermi körülmények határozzák meg a lehetőségeket

Az alkalmazott oktatási módszerek	A közigazgatási szint képzése	A politikai szint képzése	A két szint együttes képzése
Előadások		TÖOSZ: <i>Polgármester Akadémia</i>	PTE IGYF és ZSKF: <i>Önkormányzati kommunikáció</i> BCE ÁTI: <i>Közszolgálati kommunikáció</i>
Tréningek	NKI: <i>Továbbképzések; Vezetőképzés, Minősített programok</i>	TÖOSZ: <i>Polgármester Akadémia</i>	
E-learning		NKI: <i>Polgármester e-kurzus</i> G: <i>Polgármester le-szek!</i>	

3. táblázat A három képzéstípus oktatásmódszertani szempontú összehasonlítása. Forrás: saját szerkesztés

Ha az alkalmazott oktatási módszerek alapján összegezzük a hazai képzési lehetőségeket, megállapíthatjuk, hogy a politikai szint képzését nyújtó *Polgármester Akadémia* kínálja a legtöbb (kétféle) lehetőséget.

Felmerül bennünk a kérdés: vajon a teljes körű kompetenciafejlesztéséhez szükséges lenne mindhárom módszer alkalmazása? Ha arra gondolunk, hogy az előadások elsősorban tudásátadásra, a tréningek készségfejlesztésre (hosszabb távon esetleg szemléletváltásra) alkalmasak, az e-learning alapú távoktatás pedig főként az idő- és költségtakarékosság okán kerül alkalmazásra, akkor azt mondhatjuk, hogy nem feltétlenül. Viszont ha arra gondolunk, hogy ezek a módszerek egymást erősíthetik, akkor azt mondhatjuk, hogy kombinált alkalmazásuk növelheti a hatást, és egyúttal bizonyos költségeket is megtakaríthatunk.

Végezetül megállapíthatjuk, hogy bár tartalmi szempontból, a hazai képzési palettáról hiányzik az önkormányzati kommunikáció valamennyi területét átfogó képzés, módszertani szempontból pedig a teljesebb körű kínálat, viszont egy másik, rendkívül eredményes fejlesztési módszer kiegészíti mindezt, és lehetőséget nyújt az önkormányzatoknak a saját élményű tapasztalaton alapuló szervezeti tanulásra, ahogyan a következő esettanulmány kapcsán látni fogjuk.

2.5 Egy alternatív lehetőség: a bench-learning – esettanulmány

A képzések mellett, más alternatív lehetőségek is módot kínálnak az önkormányzati kommunikáció tanulása számára. Ilyenek pl. a különböző benchmarkok, ami ez esetben a jó gyakorlatok összemérését és referenciává válását jelenti, illetve a bench-learning folyamat, amely a gyors tanulás és fejlődés lehetőségét szolgálja.

A fentiekben már említett TÖOSZ pályázati felhívást írt ki az *Önkormányzati kapacitás-építési program norvég tapasztalatok alapján 2009-2010* című norvég pályázat keretében megvalósuló *bench-learning módszer*¹⁵ alkalmazására. A projekt keretén belül megvalósításra kerülő fenti módszer alkalmazása tulajdonképpen egy önkormányzati tapasztalatcsere program, melynek célja a bench-learning rendszer bevezetése a helyi közigazgatásban. A rendszer lehetővé teszi a települési önkormányzatok vezetői és köztisztviselői számára, hogy egymástól tanulhassanak, és ily módon fejleszthessék az önkormányzati közszolgáltatások minőségét, saját képességeiket, motivációjukat. Ez a módszer lehetővé teszi, hogy a települési önkormányzatok azonosítsák az egyes gyakorlatok, tapasztalatok előnyeit, hátrányait, a belőlük adódó problémákat, valamint a lehetséges megoldásokat és alkalmazási technikájukat.

A bench learning rendszer tesztelése a résztvevő önkormányzatok kiválasztását követően csoport-ülések formájában történt. A csoport-üléseken minden témában 4 önkormányzat 4 képviselője vett részt moderátorok vezetésével. Az egyes csoport-ülésekre a csoportot alkotó településeken került sor, ahol a vendéglátó település az adott témában bemutatta saját jó gyakorlatát. A rendszer fontos eleme volt, hogy az ország különböző részein elhelyezkedő önkormányzatok döntéshozói, köztisztviselői, szakértői megismerkedhessenek más térségek megoldásaival, problémáival. A bench-learning módszer megvalósításának célja volt, hogy az egyes szakterületek tekintetében hasznos adatokat, valamint a többi önkormányzat számára is használható eredményeket nyerjenek.

A *Tapasztalatcsere program* című projekt keretében a programok 2010 januárjától kezdődtek meg négy, az önkormányzatok számára kiemelkedően fontos témakörben – közoktatás, szociális ellátás, egészségügy és energetika – a kiválasztott önkormányzatok részvételével, ezek címei: Összefogással a közoktatás színvonalának emeléséért; Lépésről lépésre; Lehetőségek az orvosi ügyeletek hatékony működtetésére; Geotermális Tapasztalatcsere Program. Az egymástól tanulás lehetősége és gyakorlata alapján sikerült feltárni az egyes közszolgáltatások biztosításában jelentkező eltéréseket és azonosságokat, valamint javaslatokat megfogalmazni a változtatások irányára vonatkozóan. A tapasztalatcsere program alapján kikristályosodott eredményeket, az önkormányzati jó gyakorlatokat a TÖOSZ által 2000-ben indított „JÓTÁR” módszertani füzetek elnevezésű sorozatban jelentették meg.¹⁶

A fenti projekt mellett, a *Példát átadó gyakorlatok pályázata – a Legjobb Önkormányzati Gyakorlatok Programját* – a TÖOSZ az Európa Tanács Helyi és Regionális Demokrácia Szakértői Központja, a Nemzeti Fejlesztési Ügynökség, a Budapesti Nyílt Társadalom Intézet Alapítvány (OSI) együttműködésével hirdette meg 2010-ben harmadik alkalommal. Megvalósításában részt vett a Magyar Faluszövetség és a Magyar Önkormányzatok Szövetsége is. Az önkormányzatoknak a Legjobb Önkormányzati Gyakorlatok díj elnyerésé-

¹⁵ A bench-learning, egymástól való tanulás, az ismeretszerzés egyik leghatékonyabb formája. A bench-learning technika nagy előnye, szemben az egyéb tapasztalatcsere alapuló módszerekkel, hogy a közvetlen és egyéni igényekre, sajátosságokra alapuló tanulás áll a központjában.

¹⁶<http://www.toosz.hu/digitalcity/news/portalNews.jsp?dom=AAAAZJWX&hir=BAAFGZOM&fmn=AAAAYWOV&prt=AAAAYFAP>

re 2010-ben az alábbi három területen nyílt lehetőségük: *Helyi önkormányzati kommunikáció*; Roma integráció a társadalmi kohézió erősítésére; A lakóhelyhez való kötődés erősítése.

Az első kategóriában, a *Helyi önkormányzati kommunikáció* című kiírásukkal azokat az önkormányzati gyakorlatokat keresték, amelyek „kifelé” irányulnak, vagyis nem a hivatalon belüli kommunikációs tevékenységek leírását várták. A helyi lakossággal, az önkormányzat külső partnereivel megvalósult, intézményesedett, kipróbált és már eredményekkel rendelkező kommunikációs tevékenységek pályázhattak sikerrel ebben a témakörben. További előnyt jelentett, ha az szerves része volt az önkormányzat kommunikációs stratégiájának is. Olyan gyakorlatokat szándékoztak támogatni, ahol a részvételi demokráciára alapulva az önkormányzat hatékony párbeszédet folytat az ott élőkkel és/vagy egyéb partnereivel.

2011. május 15-én zárult a 2010-ben kiírt pályázati szakasz. A felhívásra a fenti kategóriában összesen négy pályázat érkezett: (1) Budapest Főváros XIII. kerülete *Az Országbíró utcai lakótelep és sétány közterületi megújítása, a lakosság aktív bevonása újszerű kommunikáció, közösségi tervezési módszertan felhasználásával* című; (2) Nyim a *Nyim Község Örökbefogadása* című; (3) Sátoraljaújhely *A „mi” városunk a 750 évvel ezelőtti várossá nyilvánított Sátoraljaújhely* című; (4) Tapolca a *Tapolca Város honlapjának megújítása* című pályamunkát nyújtotta be.

A program Irányító Bizottsága augusztus hónapban értékelte a beérkezett pályázatokat. A szakértői értékeléseket helyszíni látogatások követték, és a legesélyesebb projektek gazdái versenghettek a prezentációs versenyen a (témánként felajánlott) 1 millió forintos díjért. Az első három település pályázata nyerte el a továbbjutás lehetőségét, a többi kategóriában továbbjutottak mellett.

A 2010-es pályázati szakasz záróeseményére, a megmérettetésre szeptember 22-én a *Párbeszéd az önkormányzatokkal* című szakmai, önkormányzati kommunikációs konferencia keretében került sor a TÖOSZ, a Duna Településszövetség és a Budapesti Corvinus Egyetem szervezésében. Minden önkormányzat egyenként 10 percben prezentálta saját projektjét. Szakmailag alátámasztott, rendkívül érdekes és színvonalas előadásokat élvezhettek a résztvevők, és ezek, valamint a benyújtott pályázatok színvonala, megvalósítása alapján döntött az Irányító Bizottság arról, hogy a fődíjat Budapest Főváros XIII. kerülete *Az Országbíró utcai lakótelep és sétány közterületi megújítása, a lakosság aktív bevonása újszerű kommunikáció, közösségi tervezési módszertan felhasználásával* című pályázata nyerte el. A pályázat a megvalósult projekt és annak népszerűsítése mellett, egyik fontos „mellékterméke” az a szervezeti tanulás, amit az önkormányzati kommunikáció terén szereztek.

Az előzőek rámutatnak arra, hogy a bench-learning nemcsak egy rendkívül eredményes fejlesztési módszer, ami az önkormányzati kommunikáció valamennyi területére kiterjedhet, hanem hasznos „mellékterméke” is van: lehetőséget nyújt a kapcsolatépítésre is, ami tovább építi a közösségi tanulást.

4. Összegzés

Az eddigiek során egyrészt számba vettük az önkormányzati kommunikáció alkalmazási területeit, másrészt a hatékony gyakorlásához szükséges tudás megszerzésének hazai lehetőségeket vizsgáltuk meg tartalmi és oktatásmódszertani szempontból, mind a közigazgatási, mind a politikai, illetve a két szint együttes képzése esetében, végül pedig az esttanulmány kapcsán feltártunk egy alternatív módszerben rejlő fejlesztési lehetőséget is.

Megállapíthatjuk, hogy a hazai képzési palettán ma még nincs olyan program, amely lefedné az önkormányzati kommunikáció összes alkalmazási területét, és olyan sincs, amely az oktatásmódszertanban rejlő lehetőségek közül kettőnél többet alkalmazna. Javasolható ezért egyfelől egy modulrendszerű tartalombővítés, ami mind az öt alkalmazási területet lefedi, és rugalmasan igazítható egy-egy célcsoport képzési igényeihez. Másfelől indokolt lenne, hogy az önkormányzati kommunikációs kompetenciák (tudás, készségek és személelmód) fejlesztésére minél többféle oktatási módszert alkalmazzanak. Például a szakirányú továbbképzésekbe be lehetne építeni a tréninget és/vagy szakmai tanulmányút keretében a bench-learninget, így a hallgatók szert tehetnének a saját élményű tapasztalaton alapuló tanulásra is. Másik oktatásmódszertani lehetőség a blended-learning alkalmazása: a kontakt-képzési formák (előadás, tréning) kombinálása az e-learninggel, ami költségtakarékosabbá tehetné a programokat.

Számos továbblépési lehetőség közül választhatunk tehát, azonban szem előtt kell tartanunk, hogy ezek kiválasztásához a célcsoport igényeit is felmérjük, így lehetőség nyílik olyan – esetleg modulrendszerű – programok kínálatára, amelyek a szükségletek szerint differenciáltan segítik elő a hatékony önkormányzati kommunikációt.

Források

Kommunikációs stratégiák, tervek (letöltés ideje: 2011. szeptember20.):

Budakalász városmarketing koncepciója.

www.budakalasz.hu/data/cms558622/varosmarketing_strategia.doc

Dévaványa város önkormányzatának kommunikációs terve.

www.devavanya.kapcsolodas.hu/arop/szaktan/kommunikacios_terv.pdf

Kecskemét. Szervezeti megoldások bevezetése a lakosság naprakész és folyamatos tájékoztatásának javítására, a döntések nyilvánossá tételére. www.kecskemethu/doc/SZPM-uj_kommunikacios_megoldasok.doc

Kimle község önkormányzat kommunikációs PR terve. www.kimle.hu/arop-projekt.../kommunikacios_terv_kimle.doc?PHPSESSI

Kisbér Város Önkormányzata „közönségkapcsolatok, szervezeti kommunikáció” terve. www.kisber.hu/elemek/3545/08_Kisber_Varos_Onk.pdf

Nagymaros – Gondolatok a városmarketing stratégiához.

www.dev.nagymaros.hu/files/Tanulmany20100402.doc

Nagyvázsony Község Önkormányzata Kommunikációs PR- terve.

www.nagyvazsony.hu/doc.../1/.../Nagyvazsony%20Kommunikacios%20terv.doc

Szikszo Város Polgármesteri Hivatalának szervezettefejlesztése.

www.szikszo.hu/download/.../d_lakossagi_kapcsolatok_esszerusitese.pdf

Tápiógyörgye Községi Önkormányzat Kommunikációs Konceptiója.

www.tapiogyorgye.hu/online/content/.../05_napirendi_pont_koncepcio.doc

Tótkomlós város önkormányzatának kommunikációs stratégiája.

www.totkomlos.hu/scripts/get_file.php?id=2793

Zalaegerszeg Megyei Jogú Város Közgyűlése Tájékoztató Zalaegerszeg Megyei Jogú Város 2010. évi kommunikációs tevékenységéről.

www.zalaegerszeg.hu/up/kozgyulesek/10_12_16/69.doc

Internetes források (letöltés ideje: 2011. szeptember 30.):

www.nki.gov.hu

www.toosz.hu

www.varosimazs.hu

www.premiercom.hu

www.uni-corvinus.hu

www.polgarmesterleszek.hu

www.zskf.hu

www.igyfk.pte.hu

www.e-government.hu

www.geo.science.unideb.hu/



A projekt az Európai Unió támogatásával, az Európai Szociális Alap társfinanszírozásával valósul meg.

