

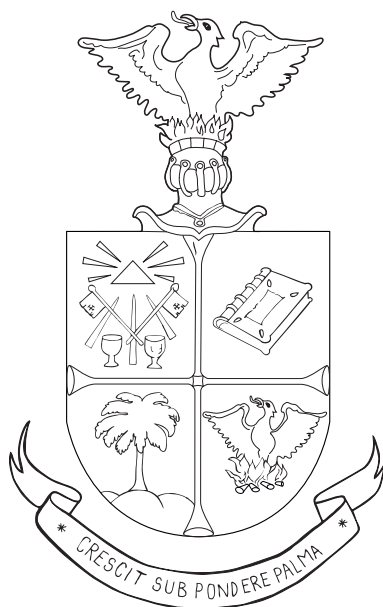
# **Glossa Iuridica**

VII. évfolyam, 1-2. szám



# Glossa Iuridica

VII. évfolyam, 1-2. szám



Budapest, 2020

Károli Gáspár Református Egyetem Állam- és Jogtudományi Kar

# A TELEPÜLÉSI RÉSZVÉTEL-FEJLESZTÉSI PROGRAMOK HATÉKONYSÁGÁNAK MÉRÉSE

SZARVAS HAJNALKA  
doktorjelölt (NKE KDI)

## 1. Bevezetés

A tanulmány címe meglehetősen grandiózus vállalkozásra utal, hiszen már a hatékonyság fogalma is meglehetősen összetett kérdés. Az, hogy ezt milyen objektív mutatók mentén lehetne szemléltetni az ismét csak újabb kérdéseket vet fel a fogalom kapcsán. Ráadásul, ahogy Pallai<sup>1</sup> fogalmaz, nem nagyon lehet általános 'receptet' adni a települések számára ezen az úton, a részvétel fejlesztés folyamata, hogy mihez kapcsolódik, milyen ügyek mentén lehet beindítani a dialógust, az állampolgárok közti eszmecsere, s hogy ez milyen fázisokon vezet keresztül, milyen dinamikák mentén alakul, településenként más és más lehet. Mivel egy település olyan élő, organikus szervezetként is felfogható, ahol az összes folyamat kölcsönös interdependenciában áll egymással, így nehéz lenne oksági kapcsolatokat vizsgálni, és egy egységes lineáris mérhető modell, vagy folyamat mentén gondolkodni a helyi közösségek döntéshozatalba való bevonódásáról.

Ugyanakkor szükségtelen hangsúlyozni, hogy az egy településen élők nem feltétlenül alkotnak közösséget a szó szociológiai értelmében, ahogy utal arra Kemény „a mai közbeszédben közösséget emlegetünk akkor is, ha csak csoportról lehet szó.”<sup>2</sup> Szabó László meghatározását tartja legadekvátabbnak, miszerint: „[...] közösségen közvetlen és intenzív közösséget értek, olyat, amelynek tagjai ismerik egymást, kapcsolatban állnak egymással.”<sup>3</sup> Ezt ma ugyancsak kevés helyen vélhetjük felfedezni.

## 2. Mit is vizsgálunk?

Amikor tehát a részvétel-fejlesztés hatékonyságáról és annak mutatóiról beszélünk, először szükséges annak tisztázása, hogy a fejlesztés célja a már nem létező vagy nagyon laza közösségek, közösségi működés megerősítése,

---

1 2016. április 13-án elhangzott előadás részlete.

2 KEMÉNY Bertalan: *Homálybogyózás*. Budapest, Unicus Kiadó, 2008, 11.

3 Uo. 14.

és ennek velejárójaként az állampolgárok települést érintő döntésekbe, döntéshozatalba történő nagyobb arányú bevonódása, felelősebb állampolgári attitűdjének kialakulása, vagy csupán egymással közösséget nem alkotó elszigetelt individuumok időleges, részleges bevonódása a döntéshozatali mechanizmusokba meghatározott ügyek mentén.

Természetesen amennyiben a társadalmi részvétel fejlesztésre nem csupán az aktuális status quo-t stabilizáló, legitimizáló, 'kipipálandó' feladatként tekintünk, hanem az előbbi tágabb értelmezési keret mentén egy nagyobb ívű hosszabb távú átfogó helyi társadalom fejlesztési folyamat kontextusába helyezzük, akkor az első, azaz a helyi közösségek feléledését, a közösségi működés megerősödésének folyamatát jelző mutatókat kell keresnünk.

A fogalmak és értelmezési keretük bemutatása tehát lényegi eleme pontos kutatási tárgyunk meghatározásának. Ennek szellemében a tanulmány bevezető részében a hatékonyság és a helyi közösségi működés fogalmait igyekszem körbejárni régi-új felfogásban, a mai főáramú politológiai értelmezésektől talán eltérő módon.

Céлом tehát jelen tanulmány keretei között egy egységes lineáris folyamatlogikán alapuló mérési módszer, eszköz, mutatók vázolása helyett, amely fenti szempontok alapján problematikusnak tűnik, inkább egyes konkrét esetek, megközelítések bemutatása és összevetése, amely – úgy vélem – a tényleges kutatási tárgyunkról jóval beszédesebben mutat majd be összefüggéseket, tárulkozik fel a maga komplexitásában.

Így többek között bemutatásra kerül néhány több szempontból is különböző jellemzőkkel bíró település és fejlesztési gyakorlatuk, amelyek között találunk tehető fővárosi kerületet, kevésbé frekventált kisvárost, és egy 2000 fős községet is.

### **3. Fogalmi keret tisztázása: részvétel, helyi közösség, hatékonyság. A kutatás valódi kérdései**

A bevezetőben rögzített okfejtés alapján így tehát némiképp félrevezetőnek tűnhet a cím, ugyanakkor a benne szereplő kérdőjel hivatott utalni a fent tárgyalt problematikára, miszerint a részvétel csak egy tágabb, átfogóbb helyi társadalmi, közösségi működés kontextusában nyer igazi értelmet. Amennyiben a helyi közösségi működés fellelhető, úgy ez automatikusan katalizálja a nagyobb arányú állampolgári részvételt, így tulajdonképpen valójában a helyi közösség, mint szerves egészre vonatkozó folyamat jellemzőket, indikátorokat

kell keresnünk, ha a részvétel fejlesztési programok hatékonyságát akarjuk vizsgálni. Tehát mennyiben járulnak hozzá ezen programok a helyi társadalmi, közösségi működés helyreállításához, felpozíciójához.

Nyugati szétválasztó, leszűkítő gondolkodás által determinált hatékonyság fogalom helyett keleti szerves létszemléletbe ágyazott közösség, közösségi működés fogalom.

Amikor túlságosan leszűkítően gondolkodunk az állampolgári részvétel fogalmairól, akkor a tipikusan nyugati gondolkodásmód által meghatározott, abból kiinduló, kinövő kérdésfelvetések hasonlóan szűklátókörű, rövidtávú válaszokat szülnek. Heidegger szerint az európai kultúrát meghatározó nyugati gondolkodás pontosan e tekintetben véti a legnagyobb tévedést (Léthiba), amelynek megértéséhez Arisztotelészig kell visszamennünk. Tőle eredeztethető ugyanis ez a fajta töredezett látásmód, szétválasztó gondolkodás. Ez az eredendő léthiba vezet aztán ahhoz a többszintű válsághoz, amelynek mibenlétéről számos gondolkodó fejtette már ki nézeteit, s amelynek csak egyik eleme világunk összeomlás szélén álló környezeti állapota.

Nekünk, magyaroknak és számos keleti népnek azonban megvan az az előnye, hogy már a nyelvünk által erősen determinált az összefüggésekben, analógiákban való gondolkodás, az interdependenciák, kölcsönös összekapcsolódások, egymásra ható, egymásba fonódó hatásmechanizmusok, dinamikák megértése, felfedezése, ahogy nyelvészek állítják ugyanis nyelvünk gyökrendszerű felépítése és képszerű gondolkodást kialakító jellemzői miatt nyelvünk úgynevezett 'eszmekepző' nyelv. A továbbiak során bemutatásra kerül majd a hatékonyság nyugati, angolszász megközelítése is, azonban a tanulmány az ettől való elmozdulás szükségességét túlélésünk, közösségeink, nemzetünk és a tágabb emberi közösség túlélésének zálogaként tekinti, ugyanis az ezen gondolkodás által meghatározott, talán a világ jelenlegi állapotát tekintve fogalmazzunk inkább úgy, civilizáció, mintsem kultúra, amint tapasztalhatjuk zsákutcába vivő fejlődést eredményez, amennyiben persze fejlődésnek nevezhetjük az összeomlás közeli állapotot, amelynek ördögi köreiből a 21. század emberisége talán egyfajta paradigmaváltó gondolkodásmóddal kerülhet ki, a keleti szerves, létezésbe simuló gondolkodásra alapozott kultúrával, társadalmi intézményrendszerrel, és ebből kinövő szakpolitikákkal.

Ahogy azt Heidegger is megfogalmazza számos művében, a kérdések horizontja, meghatározza, behatárolja a válaszok minőségét, mélységét. Így tehát rendkívül lényeges a kérdéseket mélyíteni, hagyni, hogy a kérdések a megértés újabb és mélyebb rétegeit tárják elénk. A részvétel fejlesztési programok

hatékonyságának mérése, mint egyéb hasonló jó kormányzást mérni célzó módszer, metodika, azon a feltételezésen alapul, hogy az emberi viselkedést meg lehet érteni különválasztott diszciplínák által felállított dimenziók alapján, például szűk értelemben vett politológiai szempontok alapján. Az emberi közösségek működésének, irányításának megértéséhez már a Magyary által képviselt szemlélet is jelzi, multidiszciplináris, vagy a ma egyre inkább terjedőben lévő transzdiszciplináris megközelítés szükségeltetik. Ahogy Kaiser is fogalmaz előadásában a kormányzást vizsgáló kutatóműhelyek napjainkban egyre inkább efelé a tágabb értelmezési keret felé mozdulnak el.<sup>4</sup>

A Magyary által kijelölt út is jelzi, hogy lehetetlen megfelelő intézményrendszert, igazgatási struktúrákat, és akár esetünkben részvétel fejlesztési folyamatot, ahhoz tartozó indikátorokat tervezni a helyi társadalom, a helyi valóság mélyreható, alapos ismerete nélkül. Szükséges tisztában lenni adott település múltjával, történelmi, kulturális hagyományaival, értékeivel, természeti erőforrásaival számba vétele is elengedhetetlen a helyi cselekvés tereinek, lehetőségeinek felméréséhez a geográfiai mellett gazdasági és humán tőkét illető adottságaival is megismerkedni, a helyi kapcsolatrendszerekkel, a közösség mint élő, szerves egész, lény állapotával, társadalom-lélektani, egészségügyi mutatóival, és még sorolhatnánk a településszerkezeti sajátosságoktól a fekvésig vagy a nemzetiségi összetételig, de akár a lakhatási jellemzők is meghatározóak lehetnek a közösség szempontjából, lakótelepi közösségről van-e szó, vagy éppen családi házas zöld övezetről. Mindezek ismeretében egyedi, település-, illetve helyi közösség specifikus mutatók megalkotásának van tehát értelme, sokkal inkább, mint egy konkrét településre kevésbé alkalmazható általános uniformizált modellre. Ahogy az emberek, úgy a közösségek is rendkívül nagy változatosságot mutatnak, a fennálló konfliktusaik, sajátos kapcsolatrendszerük, egyensúlyaik, belső dinamikáik alapján.

Ahogy Csáki (2016) is összefoglalja a CLLD (Community Led Local Development) programok kapcsán: „Az 2014-2020-as időszakra vonatkozó CLLD irányelvekből a legfontosabb tanulság – de ezt támasztják alá az előző hét év sikeres városi, illetve LEADER+ projektjeinek üzenetei is –, hogy nincs általános recept, nincsenek kiemelt témák vagy varázs megoldások, hanem a helyi adottságok innovatív kiaknázása és továbbgondolása vezethet eredményre. Azaz mindig a lokális értékekhez érdemes igazítani a stratégiát és a központi témát is [...]”<sup>5</sup>

---

4 2016. május 27-én elhangzott nyitóelőadás, Nemzeti Közszolgálati Egyetem Kutató Fórum.

5 *CLLD Legjobb gyakorlatok*, BM.

A fenti problémafelvetést jól megjeleníti a nemzetközi indikátorrendszerek közti eltérés. A kormányzásban való civil részvétel kapcsán jó példát találunk erre az OECD Better Life Indexe esetében, amelyben a „civil részvétel és kormányzás minősége” alterülethez a következő indikátor tartozik: (1) választási részvételi arány (2) politikai részvétel (3) döntéshozatali konzultáció (4) intézményi bizalom. Ez a fent említett szűkítő értelmezést testesíti meg, valamint az EU DESI Index (The Digital Economy and Society Index) ugyancsak főként a technológiai, és kevésbé a közösségi dimenzióra helyezi a hangsúlyt. Ugyanakkor az OECD Társadalmi körképe (Society at Glance) olyan statisztikákon alapul, amelyek a társadalmi összetartozást és a szubjektív jóllétet mérik, a társadalom állapotát.<sup>6</sup> Ennek kapcsán biztató jelként értékelhető, hogy számos indikátorrendszer kiindulópontja immáron nem egy dimenziós és gazdasági növekedéssel összefüggő, sokkal inkább a társadalmi jóllétet fókuszba helyező felfogás, úgymint MAP (Measures of Australia's Progress) vagy a SESAME Hollandiában (System of Economic and Social Accounting Matrices and Extensions) vagy a svájci MONET (Measuring Sustainable Development). Az EU DESI (The Digital Economy and Society Index)

A hazai példák közül a KSH Társadalmi haladás mutatórendszere érdemel említést (THM), illetve a Nemzeti Közszolgálati Egyetem Jó Állam Indexe (JÁX), amely hatásterületi rendszerében tartalmazza a közösségi jólétet, illetve a demokrácia hatásterületeket, ugyan külön területként kezelve, és a közösségi jólét mutatói között főként a materiális elemet hangsúlyozva, a 10-ből 7 indikátor irányul erre, és az anyagi típusú javakat is csupán egyéni szinten vizsgálja, amely kissé individualista szemléletet jelez.

A magyar hagyományok szerinti közösségfelfogás, közösségi működés álláspontom szerint kevésbé ragadható meg a nyugati típusú individualista gondolkodással és ezen alapuló mutatókkal. Kissé eltérő értelmezési keret szükségeltetik hozzá. Az egyes hatásterületek egymással való kapcsolata, a köztük lévő interdependenciák talán a jövőben nagyobb szerepet kaphatnának a fent említett transzdiszciplináris értelmezési keretben.

Dr. Virányiné dr. Reichenbach Mónika Pázmánd, az egyik legismertebb hazai részvétel fejlesztési programot működtető település polgármester asszonya a GDP mint mutató egyoldalúságát a következő idézettel szemléltette egyik előadásában: „Az egész olyan, mintha számon tartanánk ugyan a kalóriabevitelünket, de csöppet sem törődnénk azzal, miféle forrásból szerezzük be.

---

6 KAISER Tamás (szerk.): *Hatékony közszolgálat és jó közigazgatás – Nemzetközi és európai dimenziók*. Budapest, Nemzeti Közszolgálati Egyetem, 2014, 24.



Teljes kiórlésű gabona, disznózsír vagy éppen patkányméreg: egyre megy. A kalória az kalória. A GDP nem tartja számon [...] a költészetünk szépségét, a házasságaink erősségét vagy nyilvános vitáink színvonalát. A GDP mindent mér, kivéve azt, amiért érdemes élni.”<sup>7</sup>

A hatékonyságra vonatkozó mutatók kiválasztási szempontját is döntő mértékben határozza tehát meg fenti szemléletbeli különbség, jelesül a hatékonyság alatt a szűk gazdasági értelemben vett növekedésre 'hatást', azt célzó folyamatokat értjük, vagy kicsit tágabb értelemben a közösség általános jól-létét, a környezeti feltételek fenntarthatóságát, az emberi kapcsolatok fenntarthatóságát, tartósságát. A közgazdasági, menedzsment jellegű hatékonyság felfogás tehát egyértelműen kevésbé alkalmazható a helyi részvételi demokrácia programok mérése kapcsán. A Magyar Programot átható extenzív hatékonyság értelmezés, amelynek főbb lépcsőfokai: eredményes, gazdaságos, biztonságos, felügyelhető, alkalmazkodó, hatásos, (Magyar Program 11.0) már komplexebb, elmélyültebb és eltérő perspektívát is kifejezve alkalmasabb lehet a helyi részvétel fejlesztési folyamatok mérésére, noha nem minden elemében alkalmazható. A tökéletesen, minden elemében alkalmazható definíció helyett azonban a tanulmány további részében konkrét esetek bemutatása által hagynám, hogy a helyi fejlesztések hatékonyságát leginkább megragadó értelmezés feltáruljon.

Ahogy Reichenbach Mónika kiemelte, Pázmánd a fentiekhez hasonló alternatív mutatórendszer tart kívánatosnak és alkalmazandónak, mint a Bhutánban bevezetett GNH (Gross National Happiness), amelyet és az annak alapjául szolgáló értékrendet, szemléletmódot egyre szélesebb körben tartják követendőnek, többek között az ENSZ és számos nemzeti kormány is.

Mielőtt azonban a konkrét hazai példákra térnénk át, röviden érdemes felidézni a hagyományos közösségek sikerkritériumait is, amely Vass megfogalmazásában a következőképp foglalható össze: „A közösség fejlődésének sikermércéje pedig a közösségen belüli szeretet mennyiségének növekedése volt.”<sup>8</sup> A közösség alapfunkcióit illetően pedig a következő 3 területet emeli ki:

- „gondoskodnia kell a közösség biztonságáról és vezetéséről
- gondoskodnia kell minden tagja üdvözüléséhez, szélső esetben az életben
- maradásához szükséges megélhetéséről, és
- gondoskodnia kell a közösség méltóság-biztosító egységéről”

---

7 WEINER, Eric: *A boldog zarándok*. Budapest, Ulpius-ház, 2009.

8 VASS Csaba: *Sacral or sacred or religious reality*. Brazília, megjelenés alatt.

Amelyeket hiánytalanul kizárólag Hungária, Archiregnum szervezési elvei voltak képesek egyidejűleg teljesíteni. Mint írja, „a modern társadalom a három közül mindössze fél alapfeladatnak felel csak meg: a megélhetést biztosítja, de csakis azok számára, akiket az adott gazdasága be tud fogadni, alkalmazni tud – ezzel szemben a hagyományos egyházközség, két alapfeladatot: a védelmet és az üdvözülést szolgáló és méltóságot adó megélhetést tudja teljesíteni”.<sup>9</sup>

### 4. Helyi részvétel fejlesztési programok indikátorai

A lokális kezdeményezések indikátorainak bemutatása előtt azonban röviden érdemes megemlíteni egy átfogóbb központi, állami projekt keretében megvalósult lokális fejlesztést mérő mutatókat. A Nemzeti Közszolgálati Egyetem által megvalósított ÁROP 2.2.22 kódszámú, *Képzés a konvergencia régiókban levő önkormányzatok számára* elnevezésű projekt keretében létrehozott *Helyi Közösségi Akadémiák* (a továbbiakban: HKA) a helyi stratégiaalkotási módszertan kialakítását célozta. A projekt a helyi önkormányzatok stratégiaalkotási folyamatának fejlesztését célozta, részben ennek inkluzívabbá tételét<sup>10</sup> így tehát alkalmas lehet az összevetésre. Ennek elérését, eredményességét a következő főbb szempontok, tényezők vizsgálata mentén mérték:

- a döntéshozatal, a stratégiai anyagok tartalma stb.
- stratégiák elfogadása;
- projektek indítása;
- beépülés a gazdasági programba;
- részstratégiák kidolgozása;
- közösségfejlesztési akciók;
- a stratégiai menedzsment intézményesítésének szervezeti és működési elemeinek létrehozása;
- stratégiai együttműködések kialakítása;
- szakértők bevonása a fejlesztésekbe;<sup>11</sup>

---

9 Vass Csaba: *Hungária, az Archiregnum, Jövő a Szent Korona jegyében*. Budapest, A Magyarok VIII. Világkongresszusa, 2012, 139.

10 A projekt során született módszertani kiadványok egyike többek között: SZÁMADÓ Róza: *Inkluzív önkormányzat*. Budapest, Nemzeti Közszolgálati Egyetem, 2015.

11 *Utólagos hatásvizsgálat a stratégiaalkotási képesség változásáról Az ÁROP- 2.2.22-2013-2013-0001 számú „Képzés a konvergencia régiókban levő önkormányzatoknak” című projekt „Helyi Közösségi Akadémiák” pillérére vonatkozóan*. Budapest, NAVIDEA Vezetői Tanácsadó Kft., 2015, 4.

A jelen tanulmány szempontjából legérdekesebb mutató számunkra a II. pillér, a Helyi Közösségi Akadémiákhoz, a Közösségi stratégiaalkotó tréningekhez kapcsolódóan a rendezvényen résztvevők száma.<sup>12</sup> A hatásvizsgálat további részeiben részletesen is kifejtik, hogy mindemellett a létrejött stratégiai tervdokumentum magas szintű stratégiai keretdokumentum feltételeinek való megfelelést is vizsgálták a szerkezeti szint részeként. Emellett tartalmi, eszköz- és módszertani szint részeként vizsgálták, hogy a stratégiai anyag tartalmi elemei a módszertanban leírt, és workshopokon, közösségi stratégia alkotó alkalmakon megismert, alkalmazott eszközök segítségével került-e kialakításra, illetve hogy a beavatkozási akciók az anyagba foglalt tartalmi elemek mentén kerültek-e megtervezésre. A megvalósításra és ellenőrzésre vonatkozó elem azonban csak opcionális. Tehát tulajdonképpen a projekt célrendszere tekinthető egyben indikátorrendszernek. A projekt fő hozadékának tehát itt tulajdonképpen a közösségi tervezés módszertanának elsajátítása tekinthető önkormányzati részről, amely a legtöbb főként kistelepülés esetében hiányzik a nagyobb arányú részvétel biztosításához. A helyi önkormányzat munkatársainak közösségi tervezési módszertan elsajátítását célzó képzésen való részvétele tehát megjelenhet indikátorként.

A Helyi Közösségi Akadémiákon túl a helyi közösségi tervezés módszertani ismereteinek elsajátítását ugyancsak segíti a Helyi Esélyegyenlőségi Program is, amely rendszeresen felülvizsgálatra kell, hogy kerüljön. Fontos, hogy a HEP elkészítésébe nem csak önkormányzati munkatársak, hanem civilek, térségi szervezetek és magánszemélyek is bevonásra kerülnek. A program ráadásul minden önkormányzat számára alapvető fontossággal bír, mivel a helyi fejlesztések szempontjából meghatározó operatív programok keretein belül benyújtott pályázatokban (különösen: Terület- és Településfejlesztési Operatív Program) a HEP megküldése útján mindig igazolni kell azt, hogy a tervezett fejlesztés összhangban áll a helyi esélyegyenlőségi célkitűzésekkel, így települmérettől függetlenül valamennyi önkormányzat elvégzi a dokumentum rendszeres felülvizsgálatát.

Ahogy ez Újbuda esetében is az előző ciklusokban jól bevált gyakorlattá alakult. Az Esélyek utcája rendezvényen az Újbudai Önkormányzat szervezésében zajló workshop részeként kérdéseimre elmondták és a korábban a program vezetőjével Baráth Andreával készült interjúból kiderül, itt az önkormányzat szerepfelfogása egyfajta hídként értelmezhető, amely összeköti a kerületi üzleti szféra és civil szféra szereplőit, kölcsönösen előnyös együttműködé-

---

12 Uo. 17.

seket kialakítva, s jó gyakorlatokat bevezetve többek között a családbarát munkahely, vállalkozás, valamint az esélyegyenlőség tárgykörében.

## **5. Újbuda-XI. kerület**

Lássuk ezután egy fővárosi kerület részvétel fejlesztést célul kitűző programjának elemeit, azok hatékonyságát kifejező indikátorokat.

*Újbuda több társadalmi részvételt fejlesztő célú programmal is büszkélkedhet, kialakítottak programokat külön az idősek aktivizálását célzandó, illetve a fiatal családok támogatása céljából a családpolitika, családokkal kapcsolatos, családokat érintő intézkedések kialakításában való állampolgári részvételt serkentendő programokat. Emellett a kerület meglehetősen aktívnak mondható kulturális élettél is bír, amely sok esetben az önkormányzat és helyi kulturális egyesületek, civilszervezetek hatékony együttműködésének köszönhetően valósul meg. Jelen tanulmány a témánkhoz szorosabban illeszkedő Családbarát Újbuda Programot, illetve a 60+ Programot fogja részletesebben is górcső alá venni.*

Mint az önkormányzat kifejti a programról szólva: „A kétéves program célja, hogy Újbuda 'családbarát várossá' váljon.” Ennek keretében a kerület önkormányzata a helyi vállalkozások, gazdasági szereplők, valamint civilek bevonásával igyekszik meghozni a családokat érintő döntéseket, intézkedéseket, illetve az erre a célra létrejövő akciócsoport (Helyi Akció Csoport), amelyben a vállalkozások, civilek és egyéb állampolgárokat képviselő személyek vesznek részt, igyekszik családok számára vonzó körülményeket kialakítani a kerületben, egyfajta közös tervezési folyamatról beszélhetünk tehát, amelyet a folyamat során kialakult elhatározás eredményeként a kerület igyekszik horizontális elvként továbbvinni, bevinni, alkalmazni egyéb területeket érintő döntések meghozatalakor is, legyen az kulturális, vagy gazdasági kérdés. A program konzorciumban valósul meg az Újbudai Önkormányzat, a Humán Szolgáltató Központ, az Újbuda Prizma Nonprofit Kft. és a Budapest Esély Nonprofit Kft. összefogásával.<sup>13</sup>

A program célja tehát a munka és magánélet összehangolása, rugalmas munkahelyek kialakítása, családbarát helyi környezet kialakítása, amelyet nagyobb arányú társadalmi bevonódással történő folyamat eredményeként igyekeznek elérni. Ennek mentén tehát releváns mutatók a helyi akció csoport által javasolt intézkedések önkormányzat általi bevezetésének aránya, ezek

---

13 A „Rugalmas munkahelyek - családbarát Újbuda” című program, az Európai Szociális Alap társfinanszírozásával megvalósuló projekt. (TÁMOP-2.4.5-12/4-2012-0001).

*hatékonyága, eredményessége. Erre vonatkozólag egész konkrét mutató lehet az új 'családbarát' munkahelyek létrejöttének száma (ami a helyi akció csoport által meghatározott kritériumoknak megfelel) vagy éppen a gyermeket nevelő édesanyák elhelyezkedésének, munkaerő piaci integrációjának aránya, ennek esetleges növekedése. Érdekes indikátorként jelentkezhethet, hogy a program a finanszírozási időszakon túl is folytatódik-e, az önkormányzat, vagy a civilek kezdeményezésére, mennyire tartós az együttműködés a Helyi Akció Csoport keretein belül, illetve hány vállalkozás, civilszervezet, intézmény hallott a programról, valamint hány vett részt a programban és milyen arányban vezették be a program során kialakított elveket.*

Mivel jelen program a TÁMOP-2.4.5-12/4 pályázat keretein belül valósult meg, így pontos képet kaphatunk arról, hogy a projekt vonatkozásában mely mutatók, indikátorok jelentkeztek leghangsúlyosabban. Mint Pál Zsolt a program szakmai munkatársa az Újbudai Önkormányzat részéről mondja, a pályázatban 3 indikátor szerepelt ezek közül:

- A program során fejlesztett szolgáltatások száma,
- az intézményesített párbeszédbe bevont személyek és
- szervezetek száma.

Véleménye szerint az ilyen programok sikerességét valójában 3 kritériummal lehet leginkább lemérni, melyek:

- közbeszéd tárgyává válik-e a helyi állampolgárok körében
- van folytatása a programnak
- résztvevők száma szerint.

Mint kiderült, jelen esetben a Családbarát program ezek alapján sikeresnek bizonyult, hiszen a TÁMOP pályázati finanszírozási időszak után is van folytatása önkormányzati finanszírozással. Ebben kulcstényezőnek bizonyultak a program eredményei, a résztvevők nagy aránya, amely meggyőzte az önkormányzatot arról, hogy a program segítségével valóban megszólítható, bevonható, mobilizálható a lakosság jelentős hányada. Érdekes volt azonban a Pál Zsolt által kiemelt aspektus, miszerint bár a projekt nevében a 'családbarát' kifejezés áll, és valóban szeretné is az önkormányzat kommunikációjának középpontjába helyezni a családokat, igazán megszólítani, bevonni különböző tematikus helyi közösségeken keresztül sikerült az embereket. Ebben talán a település (kerület) méretének is van némi szerepe, ugyanis, amint látni fogjuk Pázmánd esetében a siker titka pontosan a családok megszólítása, ez a mikroszintű személyes kap-

csolódáson alapuló bevonás a közösségbe, ami egy jóval nagyobb léptékben egy fővárosi kerület esetében talán nehezebben kivitelezhető.

*A 60+ program célcsoportja az idősebb generáció, a konkrét célkitűzés pedig ezen korcsoport társadalmi integrációjára irányul, részvételi arányuk növelése a közösségi programokon, illetve a döntéshozásban. A program kialakításában a Nemzeti Közszelektív Egyetem hallgatói is részt vettek, s mint legjobb magyarországi gyakorlat kiválasztásra került az Európai Unió által finanszírozott DECIDE elnevezésű projektben, amelynek célja helyi demokrácia fejlesztő jó gyakorlatok összegyűjtése és tapasztalat cseréje Európa-szerte. A projekt során a jó gyakorlatok gyűjtésekor egységes szempont rendszert használva megfogalmazták az intézkedés, beavatkozás lényegét tömören, gyakorlati megvalósítását, célcsoportját, illetve az érintetteket, majd SWOT analízissel értékelték a kezdeményezéseket. Ahogyan Szakács írja, az átfogóbb ismertetés érdekében öt fő fejezetet vizsgáltak, amelyek közül az első: „a Szektorközi Bizottság létrehozásának bemutatása volt, amelynek a fő célja, hogy az állampolgárok és a civil szervezetek képviselői is részt vegyenek a döntéshozatali folyamatokban, és konzultáljanak azokkal az érintettekkel, akik a projekt önkormányzat általi finanszírozásáról döntenek. A Bizottság minden évben a költségvetési időszakban ül össze. Ekkor már meg van határozva az a pontos pénzösszeg, ami az egyes projektek végrehajtásához szükséges. A Bizottság áttekinti a projektjavaslatokat, majd értékeli azokat és végezetül döntenek arról, hogy melyiket fogják ezek közül finanszírozni és milyen mértékben. A másik gyakorlat egy Helyi Képviselettestületi Tanácsot mutat be, amelynek az lenne a fő feladata, hogy helyi szinten konzultáljon a civil szervezetekkel, lakosokkal, integrálva a vidéki területeket is. Egy ilyen helyi szintű tanács aktív munkája, jó kiindulópontja annak, hogy a fejlesztési projektek a helyi szintű elképzeléseknek is megfeleljenek. Ezen projektek gazdasági támogatása pedig a Helyi Önkormányzatok Bizottsága által valósulna meg. A Szektorközi Bizottság és a Helyi Képviselettestületi Tanács erőssége, hogy olyan projektek kerülnek megvalósításra, amelyekre valóban szükség van, továbbá tagjainak sokszínűsége miatt egyszerre több szektor is képviseltetni tudja magát.”*

*A második a „Rendelkezésre álló nyilvános területek használata”. Itt az elhagyott, nem használt területek közösségi célú felhasználását is értik, jelesül hogy mennyire kihasználtak a potenciális ’közösségi, találkozó pontok’. Említik továbbá a fiatalok bevonását a közpolitikai folyamatokba, amit itthon ifjúsági önkormányzatként ismerünk.<sup>14</sup>*

---

14 SZAKÁCS Nóra: *Kommunikáció a demokráciafejlesztés szolgálatában* (Szakdolgozat).

Ennek kapcsán érdemes lehet megjegyezni, hogy az ifjúsági részvétel mérésére újszerű módszertan kialakítása indokolt, hiszen míg a hagyományos mérési eszközök a fiatalok körében apátiáról számolnak be, addig ez a korosztály meglehetősen aktív a cybertérben, s ez azt indokolja, hogy a mérés módszere is ehhez igazodva az online terekbe kerüljön át, ugyanis az Y és Z generáció tagjait sokkal nagyobb eséllyel lehet megszólítani, elérni ezen kommunikációs csatornák által. Amint Mancini argentin származású politológus is hangsúlyozza a fiatalabb generáció tagjainak valójában nagyon gyakran meglehetősen markáns álláspontja van a politikai folyamatokról, azonban ennek kifejeződése nem a hagyományos utakon történik a fiatalok esetében. Az okostelefonos alkalmazások ötletét is felveti, amely segítheti a fiatalok részvételét, és így valóban célt érhet az általuk képviselt álláspont.<sup>15</sup> A részvétel, a participáció módjai tehát átalakultak vagy átalakulóban vannak.<sup>16</sup>

Amikor a társadalmi részvétel online útjairól beszélünk, általában kevés szó esik a különböző online platformok helyi kulturális, történelmi hagyományokba, kontextusba ágyazottságáról. Ehelyett általában a különböző e-demokrácia szoftverekben rejlő technológiai lehetőségekről folyik a diskurzus.

Azt feltételezem, hogy a saját kulturális logikánk, gondolkodásmódunkhoz jobban igazodó e-demokrácia szoftverek sikeresebbek, nagyobb arányú a használatuk, mint a miénktől teljesen eltérő kulturális logikán, felfogáson alapuló szoftverek.

Az e-demokrácia kezdeményezések visszásságai, manipulációs potenciálja ugyancsak ritkán kerül eléggé előtérbe, noha valójában a hagyományos részvételnél jóval nagyobb a visszaélések lehetősége.

- Arctalanság (ebből következő bizalomhiány, mint a használat gátja) aszimmetrikus hatalmi viszonyok
- Irányított tematizáció, diskurzusok
- IT ismeretek híján az ellenőrzés lehetőségének hiánya a cybertérben, az oldalak külső támadásoknak kitettsége

Amikor mindjárt a legelső elemet tekintjük, azaz, hogy a mellérendelő, demokratikusnak mondott viszonyrendszer vagy a peer projektekben is lényeges 'holoptizmusként' emlegetett elv, azaz minden rész joga, hogy átlássa az egész

---

Budapest, Nemzeti Közszerológiai Egyetem, 2016, 25-30.

15 MANCINI, Pia: *Generation Change*. <https://www.opendemocracy.net/democraciaabi-erta/pia-mancini/pia-mancini-generation-chang> (2016. 06. 17.)

16 HARRISON, L.: Transforming Audiences. Transforming Societies. *Communication Management Quarterly*, 2011/4, 38.

működését mennyire teljesül, gyakorlatilag áthidalhatatlan akadályba ütközünk számos kezdeményezés esetén. Ha meg akarjuk nézni például azt, hogy ki áll a különböző oldalak, szoftverek mögött, mint Loomio, Democracy OS, Evoks, Populus, Liquid Democracy, miutcank.hu, atlatsz.hu, Your Priorities, nem minden esetben járunk sikerrel. Azaz már egy óriási hatalmi egyenlőtlenségbe ütközünk, miszerint nem tudható, hogy a vélemények kialakításának felületét, a diskurzusok kereteinek megszabását pontosan kik végzik. Mindemellett önmagában már az is egyenlőtlen erőviszonyokat teremt, még ha tudjuk is, hogy ki áll az oldal mögött, és nem egy arctalan hatalommal van dolgunk, hogy maga a tematizálás is a diskurzusok irányítását, egyenlőtlen hatalmi helyzetet hoz létre, s ebben az oldal látogatói, felhasználói általában nem vonódhatnak be, tehát a részvétel is deficitese ilyen szempontból, amely persze jelenti egyben az önkormányzási képesség hiányát is. Az ellenőrzés lehetőségéről megint csak rendkívül limitált mértékben beszélhetünk, hiszen tulajdonképpen a hagyományos részvételi utakhoz képest nemhogy nagyobb rálátásunk lenne a folyamatokra az online térben, hanem éppen ellenkezőleg a magasabb IT ismeretek olyan szűrőt jelentenek ilyen téren is, hogy az állampolgárok nagy része számára jóval kevésbé átlátható folyamatokról beszélhetünk az online térben. Beszélhetünk továbbá az internet elérés hiánya által jelentett gátakról, mint szűrőről, noha az Európai Bizottság adatai alapján 2014 végére a magyar lakosság 71%-ba *bírt internet eléréssel, amely ugyan magasnak mondható, mégis 5%-kal alacsonyabb az Eu-átlagnál.*

Nem beszélve az oldalak külső támadásoknak kitettségről, amely szintén gyengítőleg hat a használatukba vetett bizalomra. Bizalomról a tagok között pedig már csak azért is problematikus beszélni, hiszen ahogy a disszertáció korábbi részében az evolúciós pszichológia kutatási eredményei azt megmutatták a bizalom, mint evolúciósan szűk méretkorláthoz kötött jelenség, nem tud kialakulni ilyen léptékű közösségekben, különösen nehezítő tényező az online térben az arctalanság, a bizalmi szintet illetően a tagok között. Erre kivétel az olyan szoftverek használata, ahol nem különül el az online felület a személyes fizikai közösség mindennapi életétől, azaz beszélhetünk egy személyes ismertségről a tagok között, akik alkalmanként személyesen is találkoznak egymással, nem csupán az online térben. Megemlíthetjük itt azokat a kezdeményezéseket, ahol az e-demokrácia szoftvert a helyi közösség tagjai tervezték, vagy éppen az önkormányzat által megbízott cég, mint ahogy az izlandi Your Priorities elnevezésű kezdeményezés esetében, amelyet pilot projektként 6 magyar településen is bevezettek. Vagy éppen a kifejezetten



helyi közösségek fizikai találkozását, érintkezését célul kitűző online platform, a miutcank.hu. Természetesen a horizontális hatalmi viszonyok szempontja szerint ezek jóval kiegyensúlyozottabb kezdeményezésnek tekinthetők, mint egyes bizonytalan háttérű nemzetközi platformok.

Az interdependencia, holisztikus megközelítés, környezeti fenntarthatóság szintén megjelenik az e-részvételi eszközök némelyike esetén, mint az említett miutcank.hu, ahol kifejezetten fenntarthatósági programokkal próbálják megmozgatni, mobilizálni a felhasználókat, részvételt ösztönözni.

Mivel a legtöbb kezdeményezés esetében nem beszélhetünk személyes ismertségről, így a kölcsönös gondoskodás, vagy bárminemű érzelmi közösség szintén nem kerülhet szóba. Ahogyan Mary Kaldor fogalmaz egy kutatási interjúban: „Úgy vélem a mód, ahogy az online térben kifejeződik a részvételünk, különbözik attól, ahogy valójában viselkedünk. [...] Továbbra is szükség van a fizikai találkozásokra, ahhoz, hogy történjenek dolgok. A változások eléréséhez szükséges erőt az emberek továbbra is a fizikai együttlét során élik át. Az internetes, online részvétel egyik jellemzője, hogy súlytalan. Nem szükséges felelősséget vállalni, elköteleződni, lehetsz aktivista egy percre, majd a következő percben már el is feledkezhetsz az ügyről. Amikor valójában találkozol emberekkel, beszélgetsz, diskurálsz, az óriási különbség ehhez képest.”

Amint Joós István a szivesseg.net alapítója beszámol arról, amikor létrehozta az online közösséget, úgy gondolta, hogy az embereknek alapvetően szívességekre van szükségük, és az online közösség ebben tud segítségükre lenni, összeköti a felhasználókat. Azonban amikor egy alkalommal a közösség tagjai számára találkozót szervezett, ahol személyesen is találkozhattak egymással, feltárult előtte, hogy az emberek fő hajtóerője inkább az egymással való fizikai találkozás lehetősége. Tehát mindezek alapján azt a következtetést vonhatjuk le, hogy a miutcank.hu és az izlandi Your Priorities projekt, (amely következő fázisa a Better Neighbourhoods *részvételi költségvetés folyamat*) emlékeztet leginkább a hagyományos magyar közösségek működési, hatalmi logikájára, mintázataira, amely alapvető egysége a család és a szomszédság. A miutcank.hu többek között ezeket a ma már alig meglévő szomszédsági közösségeket próbálja feléleszteni az online tér nyújtotta lehetőségek által. Mivel azonban a legtöbb online kezdeményezés merőben eltérő működést követ, meglehetősen nehezen fellelhető a párhuzam a hagyományos szerves közösségek működési rendjével.<sup>17</sup>

---

17 Az e-demokrácia kezdeményezésekre vonatkozó elemzés forrása: SZARVAS, Hajnalka – MEZŐ, Tamás: *The difference of the impact between face to face communication com-*

Visszatérve a Decide által vizsgált helyi demokrácia jó gyakorlatok kritériumrendszerére a hátrányos helyzetű csoportok részvételének előmozdítását is vizsgálták, illetőleg a média és online úton való részvétel lehetőségeit is számba vették.<sup>18</sup> Az ebben a kategóriában említett „Kérdezze a polgármestert” elnevezésű Tv műsor remek és sikeres példája működik többek között Szarvason is, amely a CLLD programok esettanulmányaként kerül bemutatásra.

A 60+ program sikerességét médiafigyelésen keresztül megfelelőnek találták, elérte célcsoportját, illetve a nagyobb sajtóorgánumokat egyaránt.

Az újbudai részvétel fejlesztési folyamatok jelenlegi mérőszámai, mutatói kapcsán még megemlíthetjük az Újbudai Önkormányzat által nemrégiben elfogadott Gazdasági Programban foglaltakat, ahol is a helyi közösségek erősítése részstratégia mutatószámát a civilszervezeti tagság alkotja a lakosság arányában, valamint az önkéntes munkát végzők aránya, amely a jelenlegi 13%-ról 2020-ig a 25%-os célértékig emelkedne a tervek szerint.<sup>19</sup>

### 6. Közösségi Tervezési Modellek Borsod-Abaúj-Zemplén megyében

Érdekes lehet talán egy fejlett fővárosi kerület után az ország más régióiba vándorolni részvétel-fejlesztéssel kapcsolatos jó példák után kutatva. A „Közösségi Tervezési Modellek Borsod-Abaúj-Zemplén Megyében” című projekt a Norvég Civil Alap segítségével valósult meg a Dialógus Egyesület kezdeményezésére, s három beavatkozási területet ölelt fel, falu, nagyváros és önkéntes alapú vidékfejlesztési szervezetek. Olyan településeken zajlott a program, ahol van hagyománya a közösségi módszertan alkalmazásának, mindenesetre rendelkeznek némi tapasztalattal e téren, azonban nem valósult meg az állampolgárok bevonását célzandó átfogóbb program. A

---

*pared to political debates in cyber space.* In: HANSEN, Hendrik – MÜLLER-TÖRÖK, Robert – NEMESLAKI, András – PICHLER, Johannes – PROSSER, Alexander – SCOLA, Dona (eds.): Proceedings of the Central and Eastern European e|Dem and e|Gov Days 2017. Oesterreichische Computer Gesellschaft, Baden-Württemberg Stiftung, 97-111.; SZARVAS, Hajnalka: *Ancient Futures?: Decision-making softwares following the traditional way of community organizing patterns.* In: BALTHASAR, Alexander et al. (eds.): Proceedings of the Central and Eastern European e|Dem and e|Gov Days 2016, Oesterreichische Computer Gesellschaft, Baden-Württemberg Stiftung, 2016, 483-499.

18 SZAKÁCS Nóra: *Kommunikáció a demokráciafejlesztés szolgálatában.* (Szakdolgozat) Budapest, Nemzeti Községi Szolgálati Egyetem, 2016, 25-30.

19 79/2015. (IV. 23.) XI. ÖK határozat melléklete- Újbuda Gazdasági Program 2015-2020, <http://kozgazgatás.ujbuda.hu/hirdetotabla-palyazatok/ujbuda-gazdasagi-program-ja-2015-2020> (2016. 06. 17.)

projekt célja a helyi közösségek tagjainak aktivizálása, részvételük fejlesztése a közösséget érintő kérdésekben, döntésekben. A dialógus megkönnyítésére létrehozták az E-dialóg felületet. Ennek kapcsán ahogy Pallai<sup>20</sup> is hangsúlyozza a kommunikáció helyreállítása a legfőbb cél, többek között az önkormányzatok és a helyi közösségek között, hiszen a fejlesztések így nagyon gyakran nem ágyazódnak a helyi közösségek kontextusába, a térség fejlesztési terveibe.<sup>21</sup>

A közösségi tervezés kapcsán a következő definíciót adják a program vezetői: „A közösségi tervezés az a hosszú folyamat, melynek során valamely fejlesztéshez, vagy társadalmi változáshoz vezető lépéseket az abban szereplő, annak eredményét majd élvező helyi lakosokkal, és a projektet vagy programot vezetőikkel, szakértőikkel és döntéshozókkal közösen határozzák meg. A közösségi tervezés meghatározó eredménye, hogy közös gondolkodást és cselekvő mozgalmat indít.”<sup>22</sup>

Ezen projekt keretein belül tehát az együttműködő partnerek három kistélepülés (Arnót, Hollóháza, Kistokaj) egy nagyváros Miskolc és két LEADER közösség (Észak-Borsodi LEADER Unió Egyesület, Abaúj LEADER Egyesület). A közösségi tervezés segédeszközeként jelent meg a projekt során az e-demokrácia, az izlandi mintára kialakított fent említett E-dialóg felület.

Az, hogy az online felület csupán segédeszközként jelenik meg és a személyes kapcsolatokon, találkozásokon volt a hangsúly, abból a szempontból is indokolt lehet, hogy a kutatási eredmények azt bizonyítják, hogy az online térben történő kapcsolattartás csak abban az esetben lehet fenntartható, ha kiegészül és megelőzik személyes fizikai találkozások is.

Ahogy Nyíri egy nemrégiben zajlott kutatási program konklúziói között említi: „A telefonkapcsolatok – és ez áll a mobiltelefon kapcsolatokra is akkor hatékonyak, ha korábbi személyes találkozások háttér információira támaszkodhatnak, s ha ilyen találkozások révén rendszeres megerősítést nyernek. A mobiltelefon hatóköre globális, és mégis: elsősorban a kisközösségeken és kistérségeken belüli kommunikációt szolgálja. Vizsgálja meg ki-ki a hívásnaplóját, és azt fogja találni, hogy amiképpen a legtöbb beszélgetést közeli hozzátartozóival és barátaival folytatja (és a legtöbb sms-t közeli

---

20 2016. május 18-án elhangzott előadásából részlet.

21 BERECZKY Béla – CSABAI Lucia – KIRÁLY Csaba – KOVÁCS Edit – LASKÓ-KUTHI Adrienn – MOLNÁR Aranka – SÉLLEY Andrea: *A te ötleted, a te hangod, a te közösséged- Közösségi tervezési modellek Borsod-Abaúj-Zemplén megyében*. Miskolc, Dialóg Egyesület, 2016, 11. [https://issuu.com/dialogegyesulet/docs/dialog\\_ncta\\_issuhoz](https://issuu.com/dialogegyesulet/docs/dialog_ncta_issuhoz) (2016. 06. 18.)

22 Uo. 12.

hozzátartozóival és barátaival váltja), úgy a legtöbb beszélgetés (és szöveges üzenet) földrajzilag is közeli, sőt egészen közeli pontokra irányul. A mobiltelefon hatóköre globális, és mégis: elsősorban a kisközösségeken és kistérségeken belüli kommunikációt szolgálja.”<sup>23</sup>

Úgy tűnik ez ugyanúgy áll a cybertér egyéb virtuális kapcsolódási eszközeire, úgyis mint a közösségi média, vagy különböző e-demokrácia platformok. A közösségi média használata, az internet, mint új agóra kérdésköre kapcsán Kaldor London School of Economics, Centre for the Study of Global Governance, Co-director, a globális civil mozgalmak egyik legismertebb kutatója szintén úgy fogalmaz egy kutatási interjúban a személyes találkozások fontossága kapcsán, s az online közösségi terek, online eszközök előre törésével kapcsolatban, hogy ezek csupán eszközök, amelyeknek nagy szerepük lehet a mobilizációban, de valójában nem ezek viszik az utcára az embereket, nem ezek a változás katalizátorai, nem az online eszköz, a közösségi média az, ami megszabadítja az embereket a félelmeiktől, hanem a fizikai személyes együttlétben rejlő erő, az összekapcsoltság érzete, amelyet fizikai szinten is átélhetnek, amikor egy-egy rendezvény, esemény kapcsán összegyűlnek. Az online politizálás szerepe kapcsán figyelmeztet ennek veszélyeire is, hátulütőire, miszerint a fizikai térben való személyes jelenlét alapuló politizálásnak továbbra is meghatározó a szerepe. Ugyan ma minden eddigénél gyorsabban összehívhatóak, megszervezhetőek az emberek, mégis az interneten való részvétel eltér a személyes részvételtől, a személyes részvételben jóval nagyobb erő és felelősség lakozik. Mint fogalmaz, „ahhoz, hogy a dolgok megtörténjenek, továbbra is szükséges a fizikai tér. Az interneten aktivista lehetsz egy percre, rákattintasz, majd elfeledkezel róla. Ha személyesen találkozol az emberekkel, megvitattok ügyeket, az teljesen más, és ebben rejlik az igazi különbség.”<sup>24</sup>

Az egyik cél ugyanakkor jelen projekt esetén az izlandi e-demokrácia modell elméleti és gyakorlati megismertetése a 10 fős szakértői csoporttal, akik azt majd a helyi borsodi viszonyokra adaptálják, azonban csak mint segédeszköz jelenik meg az online platform, amint az előzőekben kifejtésre került, a fentiek szellemével összhangban a hangsúly a személyes, fizikai találkozásokon van. A részvételi tervezés fontos eleme a felelősség felébresztése az állampolgá-

---

23 NYÍRI Kristóf: *Mobilvilág. A kapcsolat és közösség új élményei*. Budapest, Magyar Telekom Nyrt., 2010, 29.

24 SZARVAS Hajnalka: *The Emergence of Global Consciousness and its Impact on the System of Global Governance* (Thesis). Budapesti Corvinus Egyetem, 2011. [http://p2p-foundation.net/Emergence\\_of\\_Global\\_Consciousness\\_and\\_its\\_Impact\\_on\\_the\\_System\\_of\\_Global\\_Governance](http://p2p-foundation.net/Emergence_of_Global_Consciousness_and_its_Impact_on_the_System_of_Global_Governance) (2019. 01. 06.)

rokban környezetük sorsa, annak folyamatai iránt, s talán ez a fajta felelősség is nagyobb arányú a fizikai találkozások formájában, mint azt Kaldor is állítja.

A projektben résztvevő településeken élők között érdekes vélemények bontakoztak ki a bevonandó csoportok kapcsán is. Az egyik megkérdezett szerint: „Van, aki soha nem mozdítható. Az emberek egy harmada nehéz körülmények között él, kenyérgondokkal küzd, nem a közügyekkel, egy harmada gyökértelen, bárhol élhetne, csak használja ezt a települést, s a fennmaradó harmadban vannak az igazán aktívak, érdeklődők, kötődni vágyók, akikkel ebben a munkában is együtt lehet dolgozni.”

Anélkül, hogy a pontos számarányokat meg akarnánk határozni az ideális esetben bevonandók arányát, valóban érdemes megfontolni a közösségi tervezés folyamatainak előkészítése során, hogy valószínűleg a teljes részvétel utópiának tűnhet, kiváltképp nagyobb településeken, ahol nem igazán beszélhetünk helyi közösségekről, s jóval a személyes ismertségi köröket meghaladó léptékű csoport él együtt. A közösségi kötődésünk ugyanis többek között biológiai szempontból is erősen meghatározottnak, behatároltnak tűnik a modern agykutatás, és genetikai kutatások eredményei szerint is. Idézhetjük itt többek között a brit antropológus Robert Dunbar szociális agy elméletét is, miszerint: „összefüggést (együtt-változást, 'kovarianciát' = korrelációt) állapít meg a főemlősök neokortexének ('új-agykérgének') mérete és társas életük különböző vonásai között, beleértve csoportjuk nagyságát.” Ha valamely főemlősfaj, ökológiai problémáit sikeresebben megoldandó, nagyobb csoportban akar élni, úgy megfelelő méretű neokortexet kell kifejlesztenie, hogy képes legyen a szükséges információfeldolgozásra. Az elmélet alapján kiszámítható, hogy az embereknek, neokortexük mérete alapján, 150-es csoportokban kellene élniük. És ez a számítás ténylegesen be is igazolódik. „Noha az ember”, írja Dunbar, „nyilvánvalóan képes megbirkózni a nagyon kiterjedt városi környezettel, sőt a nemzetállamokkal is, ezeken a nagy populációkon belül sokkal kisebb azoknak az embereknek a száma, akikről azt mondhatjuk, hogy velük közvetlen személyes kapcsolatban vagyunk. A vadász-gyűjtők csoportnagysága, az egyes résztudományokban dolgozók száma, azoknak az embereknek a száma, akiknek karácsonykor üdvözlőlapot küldünk, illetve azoké, akiktől szívességet kérhetünk, mind százötven körül van.”<sup>25</sup>

A biológusok nagyjából ugyanezen álláspontot képviselik, mint Topál is, aki ugyancsak a 120-150 fős törzsi léptéket nevezi meg az emberi idegrendszer számára feldolgozható méretű közösségnek, ahol még közelebbi, szorosabb

---

25 NYÍRI i. m. 81.

kötődések, és lekövethetőség, felelősségtudat, természetes szelekció megvalósulhat. Mint magyarázza a kisebb méretű közösségek követhetőek az emberi agy számára, bizonyos kapcsolatszámot meghaladó információmennyiséget továbbra sem vagyunk képesek befogadni, ugyanis hiába élünk pár száz éve tömegtársadalmakban, ez evolúciós léptékben elhanyagolható időszak, s így genetikai felépítésünk, idegrendszerünk fejlődése nem tudott lépést tartani a megnövekedett mennyiségű kapcsolati információval, továbbra is a törzsi léptékű pár száz fős közösségek feldolgozhatók elménk számára.<sup>26</sup>

Az agykutatás eredményei ugyanezre vezetnek, ahogy Freund fogalmaz: „[...] nagyméretű közösségekben, amelyben az agy kapacitása már nem elég arra, hogy pontosan nyilvántartsa a közösségen belüli szociális kapcsolatrendszert, a szelekció az önző géneket (viselkedésmintázatokat) részesíti előnyben, míg kis közösségekben, ahol az agy képes a viszonyosság folyamatos követésére az együttműködést biztosító géneket, viselkedést támogatja.”<sup>27</sup>

Platón is tett iránymutatást, miszerint a poliszkok méretét 5040 főben szükséges maximálni, ezt a léptéket meghaladó méret már nem ideális a közösségi működés szempontjából.

Christakis és Fowler továbbá azt is állítják, hogy kifejezetten befolyásolni pedig a tőlünk 'három lépésre lévő' embereket tudjuk, azontúl nem terjed ki befolyásunk, melynek szintén genetikai okai vannak, jelesül őseink nem rendelkeztek három lépésnél távolabbi kapcsolatokkal.<sup>28</sup> A törzs szó használata sem véletlen talán, a virtuális közösségekre, melyek a kortárs organikus társadalomszerveződés jó példái.<sup>29</sup>

Visszatérve a közösségi tervezés folyamataira, ennek mérhetősége kapcsán, ugyan nem kifejezetten számszerűsíthető adat, így nem teljesen felel meg az indikátorokra vonatkozó követelménynek, mégis számos fejlesztő említ

---

26 2010.10-2012.04 ELTE PPK- MTA PI „Európai Léptékkel a Tudásért” (TÁMOP 4.2.1.) „Együttműködő versengő állampolgár Európában” c. alprojekt.

27 FREUND Tamás: *Széchenyi emlékbeszéd*. Budapest, MTA, 2010.

28 CHRISTAKIS, Nicolas – FOWLER, James, A.: *Connected. The Surprising Power of Our Social Networks and How They Shape Our Lives*. New York, Little-Brown, 2009.

29 Az MIT-n létrejött Society for Organizational Learning magyarországi szervezetének módszertani kiadványában kis csoportos munkára épülő szervezet- és vezetésfejlesztési módszer a törzsi tanácskozás Karen Davis nevéhez fűződik. Szintén kiscsoportokra alkalmazható szervezetfejlesztési és vezetési módszer a David Bohm Nobel-díjas kvantumfizikus nevéhez fűződő Dialógus módszer, melyből úgy gondolom a politikai közösségek szerveződésére, az azokban való hatalomgyakorlás módozataira is levonhatók következtetések. RUSZA Ágota – JOBBÁGY Mária – SZENTIRMAI Judit: *Art of Hosting-Dialógusok és Társas teremtés*. Budapest, Sol Füzet, 2012.

a fentihez hasonló kritériumot a fejlesztések sikerének mérföldköveként, a fenti idézetben a kérdezett a településen élők egy harmadát nevezi aktívnak, akikkel lehet dolgozni, Varga SKI szerint 'a települési mag' 10-15 fő megtalálása, beazonosítása, megléte határozza meg, hogy a folyamat előremozdul-e. Ők azok az elkötelezett emberek, akik valóban hajlandóak tenni a közösségért. S még ha számarányuk nem is jelent számszerű többséget, mégis, mint Margaret Mead híres mondata sugallja, „elkötelezett emberek kis csoportja képes megváltoztatni a világot”. Kükedi szerint a 'helyi hősök' is meghatározó szerepet játszanak adott helyi közösség újjáélesztésében, működtetésében, tehát az ilyen civil, formális pozícióval nem minden esetben rendelkező fent említett településen élő meghatározó szerepet betöltők beazonosítása és a velük való együttműködés jó mérföldkő lehet a közösségi működés előmozdítása érdekében.

Dinya továbbá azt is fontos tényezőnek látja, hogy ezen aktív résztvevők 'külső' vagy 'belső' fejlesztők, a közösségen kívüli, és a közösség tagjaként számontartott fejlesztőkre egyaránt szükség van ugyanis a Heves megyei területfejlesztési tapasztalatok alapján, nagyjából hasonló számarányban.<sup>30</sup>

Számadó a Belügyminisztérium Önkormányzati Koordinációs Iroda főosztályvezetője a Helyi Közösségek Akadémiája során leszűrt tapasztalatok alapján a Messzelátó Egyesület közösségi hatalomgyakorlás témában szervezett műhelybeszélgetésén<sup>31</sup> az érték-közösséget említette meg döntő tényezőként, ami a közösségi tervezési folyamat folytatását, előrehaladását nagyban meghatározza, hogy vajon van-e 3 vagy 4 olyan alapérték, amely kapcsán a közösségben konszenzus van.

Mintzberg pityang koncepciója szintén kiemeli a 'speciális szellemi erőforrások' szerepét, mint versenyelőnyt keletkeztető tényezőt.<sup>32</sup> Ilyen szellemi erőforrás lehet egy helyi közösség esetében akár azon alapértékek megléte, és esetlegesen száma (3-4 közös alapérték) tehát egyfajta érték-közösség, amelyben minimális konszenzus alakult ki a településen élők körében egy-egy folyamat hatására.

Mező a konszenzussal hozott döntések, vagy azon közösségi fórumok számát tartja minőségibb mutatónak, amelyek során konszenzus bontakozott ki egyes ügyek mentén, ugyanis a konszenzus létrejötte önmagában egyfajta hosszabb közösségi dialógust, együttgondolkodást, együttlételem feltételez.

---

30 Előadás, elhangzott 2016.01.12-én az Országos Széchenyi Könyvtárban.

31 2015. június 18.

32 VARGA Károly: *Fénykör- Értékszociológia, nemzetstratégia*. Budapest, Akadémiai Kiadó, 2013, 603.

Jelen projekt kezdeményezői szerint meghatározó azon önkormányzati döntéshozók, szakemberek száma is, akik már rendelkeznek a közösségi tervezést segítő módszertan ismeretével, illetve azok száma, akik adott fejlesztési program során ismerkednek meg közösségi módszertanokkal.

Pallai úgy gondolja, hogy mivel az első és legfontosabb lépés az ilyen fejlesztések esetében a 'csend megtörése' a *participációs tér létrehozása, a kommunikáció beindítása a településen élők, az ott élő csoportok, esetleg az önkormányzat és a helyi közösségek között, így tehát ennek az ideális esetben többirányú kommunikációnak a beindulását, meglétét is mérés tárgyává lehetne tenni.*

A borsodi projekt egy éves időszaka alatt elért legfőbb eredmények között említik a tervező csoportok magjainak felállását, szándékaik körvonalazódását, elindult a személyes részvételen alapuló munka és a Your Priorities online felület is. A miskolci Avasi lakótelep fejlesztéseinek eredményei között a zöldítő akciók voltak a legsikeresebbek részvétel szempontjából, amelyeket maguk a lakók szerveztek, kezdeményeztek és valósítottak meg.

### 7. Szarvas

Mindezek után lássuk egy alföldi kisváros CLLD fejlesztésének legrelevánsabb aspektusait. A szarvasi CLLD fejlesztés kapcsán Kükedi Zsolt a folyamat vezetője szerint a közösségi alapú helyi fejlesztés, mint módszertan még viszonylag gyerekcipőben jár Magyarországon, nem igazán ismerik, s a program keretei meglehetősen limitáltak, kizárólag közösségfejlesztés és kultúra témakörökhöz kapcsolódó fejlesztéseket támogatnak ennek keretében. A helyi gazdaságfejlesztési tevékenység nem fér a program keretei közé, holott lenne létjogosultsága, hogy a helyi közösség a saját gazdasági folyamatait is kézbe vegye, s amint a program során kiderült igény is lenne rá, hiszen a részvétel fejlesztési folyamat során számos felvetés irányult a területre vonatkozólag. A program elődjeként futó LEADER programok hatékonyságát hangsúlyozva Kükedi Zsolt elmondja, hogy számos fejlesztés valósult meg a program finanszírozásának köszönhetően országszerte. Az egészséges helyi közösségi működést támogató fejleményként értékeli továbbá, hogy az új önkormányzati törvény (Mötv.) értelmében az önkormányzatoknak gazdaságfejlesztési tevékenységeket is el kell látniuk, s ahol ezt jól képesek végezni, ott megfigyelhetően növekszik az állampolgári részvétel aránya is.

A program indikátorai között itt a megújult terek és a fejlesztésbe bevonatok száma szerepel. A nem számszerűsíthető eredmények között lényeges



tapasztalat volt a résztvevők számára a településen élő, tevékenykedő különböző háttérű csoportokkal való találkozás, a különböző szférákban dolgozók egymással folytatott párbeszéde, és maga a találkozás ténye, az eszmecsere lehetősége, ami addig nem valósult meg. Az önkormányzat és civilek mellett az üzleti szféra képviselői is jelen voltak, egyedül az egyházak képviselői szorultak ki a folyamatból, holott ők is aktív szereplők a helyi fejlesztésekben, úgymint egyházi fenntartású falugondnoki hálózat működtetése, különböző otthonok fenntartása stb. Az egymással folytatott párbeszéd kultúrájának hiánya látszik a folyamat során fellépő súrlódásokból, amelyek során az évek óta felgyülemlett fel nem tárt közösségi konfliktusok felszínre kerülnek. A részvételt, bevonódást akadályozó tényezők között említi az önkormányzatok jelentős részének negatív hozzáállását, viszonyulását, bizalmatlanságát a helyi közösségekkel szemben, amely azt eredményezi, hogy számos településen ezért ennek egyáltalán nincs tere. Tehát önmagában egy ilyen folyamat elindulása már jelentős előrelépésként, eredményként könyvelhető el. A legjobb példák között említi Pázmándot is, amelyet a tanulmány következő részében mutatunk be, amely kapcsán kulcstényezőként említi a vezetői hozzáállást, a bizalmat az önkormányzati működésen belül a beosztottakkal szemben és a településen élő rábízottakkal szemben. Szarvas kapcsán pozitív helyi gyakorlatként említi a polgármester által immáron 22 éve tartott helyi televízióban történő konzultációs fórumot, ahol lehetőség nyílik a települést érintő kérdések megvitatására, dialógusra az állampolgárok és a település vezetése között. A település múltja kapcsán elmondja továbbá, hogy a helyi specifikumoknak megfelelően a szarvasi közösségi tervezési folyamat specifikus szabadon választható indikátora lehetne *például* eredménymutatóként a nemzetiségek bevonódásának aránya a különböző fórumokon, illetve az egymás által szervezett programokon, hiszen ők a stratégiájukban hangsúlyos szerepet szánnak Szarvas multikulturális háttérének hangsúlyozására, tehát a magyar, roma és szlovák kultúra egymás mellett élésének bemutatására.

### 8. Pázmánd

Végül, de nem utolsó sorban az egyik legsikeresebbnek ítélt, legismertebb hazai részvételi fejlesztési modell kapcsán kísérlek meg bemutatni a közösségi működést meghatározó tényezőket. A polgármester asszonnyal készült interjú során kiderül, hogy meglehetősen nehéz feladat volt elfogadtatni a helyi önkormányzati képviselő testülettel azt a fajta eltérő működést, amelyből a

helyi részvétel fejlesztés, az állampolgárok, valamint a hivatal dolgozóinak partnerként való kezelése is következik.

### **8.1. Szakértői konzultációs testület, mint a döntéshozás inkluzívabbá tételének helyi gyakorlata**

A részvétel-fejlesztés, a döntéshozás inkluzívabbá tételének egyik specifikus helyi gyakorlataként kifejlesztette többek között az általa 'Bölcsek Tanácsának' nevezett informális szakértői hálózatot, egyfajta konzultációs testületként, amelynek keretében országos hírnévvel rendelkező szakértőket keres meg, kérdez a települést érintő különböző szakterületekhez kötődő ügyekben, akik többnyire a településen élnek, vagy időközben odaköltöztek. Jó indikátor lehet tehát itt a döntéshozásba bevont civil szakértők száma.

### **8.2. Gazdasági fellendülés, mint pozitív externália. Személyes kapcsolatok, figyelem, igazi közösség, mint a kistelepülések versenyelőnye**

A település gazdasági fellendülését, az egyre növekvő számú odatelepülő cég és az általuk fizetett magas iparűzési adókból következő lehetőségeket, a már megindult más típusú, átlátható, hiteles önkormányzati működésnek tudja be, s az emberi személyes kapcsolatokon alapuló együttműködést említi a polgármester asszony, ami a 10 000 fő alatti valóban közösségként funkcionáló települések előnye, vonzereje lehet az elszemélytelenedő nagyvárosokhoz képest.

### **8.3. A családok személyes kapcsolatok útján történő integrációja a közösségbe, a szubjektív boldogságpercepció növelése, mint legfontosabb célkitűzés**

A fiatal családok és növekvő gyerekszám is Pázmánd népszerűségének felívelését jelzi, amit ugyancsak a családok személyes úton történő elsődlegesen közösségbe való integrációjával magyaráz a polgármester asszony. Tehát a gazdasági előnyök kínálásánál fontosabb, meghatározóbb tényezőnek bizonyul a jó közösségi működés szempontjából, hogy adott családok valóban bevonódnak-e a helyi közösségbe, szerves részeivé tudnak-e válni, s a tapasztalatok alapján ennek támogatása, elősegítése jobban működő stratégia hosszabb távon, mint pl. az alacsony telekárakkal vagy egyéb gazdasági előnyökkel csalogatás. Mint mondja bebizonyosodott, hogy az 1 Ft-os telkek valójában nem tudtak tartós tényleges hosszabbtávú lakosságszám növekedést produkálni.

#### 8.4. Személyes kapcsolat<sup>33</sup> az önkormányzat és az odatelepülők között

Mint magyarázza, amikor Pázmándra új lakosok költöznek, ők már személyes kapcsolatban állnak velük, tudják, hogy mivel foglalkoznak, a gyerekeiket mi érdekli, s ennek megfelelően ajánlanak megfelelő helyi közösséget a hasonló értékrend, gondolkodásmód alapján. Az önkormányzat az odatelepülő családokkal történő előzetes ismertség, kommunikáció alapján személyre szabott ingatlanokat, lakókörnyezetet, közösségi környezetet ajánl, ugyanis a boldogsággal kapcsolatos kutatások is arra engednek következtetni, hogy ezek a leginkább jól-lét érzetet, boldogság percepciót befolyásoló tényezők, feltételek. Maga a hivatal berendezése is már egy szokásostól eltérő, otthonosabb, barátságosabb légkört sugároz, amely kihat az ott folyó kommunikáció minőségére is. Ahogy a polgármester asszony fogalmaz, a legfontosabb célkitűzés azt megkeresni, hogy az ott élők mitől érzik jól magukat, s egy ilyen környezet kialakítása, az emberek közérzetének kialakítása.

#### 8.5. A múlt, a hagyományok és a hit meghatározó szerepe a település jövőjében – Öröm alapú tanulás, pedagógia

Meghatározónak tekinti, s a település iskolájában a település múltjára való tekintettel, a jezsuita nevelési elveket is beépítendő az ignáci pedagógiai elveket a Csíkszentmihályi által 'flow'-ként bevezetett szemlélettel elegyítve egy öröm alapú tanulás, pedagógiai program elindítását is tervezik a helyi iskolában. Ahogy meséli annak megértéséhez, amit ő képviselni igyekszik a település vezetésében „kell egy kicsit spirituális, keleti látásmód”. A hatékonyság egyedi definícióját a következőképp fogalmazza meg: „Ha lélekben jól érzi magát valaki, az (a beavatkozás) hatékony.”

Ennek kapcsán a hit szerepe is szóba kerül, s kiderül, hogy a településen különös gondot fordítanak a helyi közösség tagjainak lelki ápolására, lelkigondozására is, a településen az önkormányzat hat családterapeutát is foglalkoztat, akik segítséget nyújtanak a konfliktusokkal küzdő családok számára. A település múltjában is hangsúlyos szerepe van a hitnek, ugyanis a jezsuiták legnagyobb magyarországi központjaként volt ismert, s az ezzel az örökséggel kapcsolatos feltárások a jövőben a legfontosabb tervek, prioritások közé

---

33 A közigazgatásban a személyesség szerepéről, jelentőségéről lásd még: RIXER Ádám: A közigazgatás új iránya: a személyesség. Új Magyar Közigazgatás, 2019/4, 1-16; illetve RIXER, Ádám: A New Direction for Public Administration: Personalness. *IOSR Journal of Humanities and Social Science*, 2020, 25 (5), 37-49.

sorolódnak a polgármester asszony víziójában. A zarándoturizmust többek között ennek mentén, s a most csodahellyé nyilvánítás alatt álló csodatéví Zsidó-kő hegyre építik. Szóba kerül itt továbbá a szintén személyes kapcsolatokon alapuló közvetlen összeköttetés a Vatikánnal, s többek között Böjte atya Nobel-békedíjra jelölése kapcsán a Thaiföldi királynővel való kapcsolat is, ami az amúgy kistelepülést méretét jóval túlszárnyaló nemzetközi dimenziókban is elhelyezi. Az évek óta sikeresen működő utcabizalmi hálózat keretében pedig biztosított, hogy valóban a legkisebb szintekig (a szomszédságok szintjéig) be legyen csatornázva minden lehetséges állampolgári szándék, akarat, ötlet vagy terv. Az ott lakók egyre nagyobb számban fejezik ki elégedettségüket a település vezetésével, ami nem is csoda az ott folyó dinamikus fejlesztések eredményei kapcsán.

### 9. Összegzés

Láthatjuk tehát, hogy a különböző településeken, mérettől, a lakosság összetételétől, a település múltjától, gazdasági helyzetétől, természeti adottságaitól, és a helyi részvételi hagyományoktól, vagy éppen vezetői attitűdtől függően egészen más beavatkozás lehet 'hatékony', így a részvétel fejlődéséhez, a döntéshozásba bevontak arányának növeléséhez mindezek alapos feltérképezése, megismerése vezet.