



LEADER Helyi Akciócsoportok önértékelési rendszerének kidolgozása

Készítette:

Völgy Vidék Vidékfejlesztési Közösség Közhasznú Egyesület

2473 Vál, Vajda János utca 2.

Projekt szám: 1647/2013/NAKVI

„A projekt a Magyar Nemzeti Vidéki Hálózat Elnökségének értékelése és javaslata alapján, az Európai Mezőgazdasági és Vidékfejlesztési Alap társfinanszírozásában, a Nemzeti Vidékfejlesztési Program Irányító Hatóságának jóváhagyásával valósul meg.”



Tartalom

1. BEVEZETŐ.....	4
1.1. A tanulmány szükségességének indoklása.....	4
1.2. Módszertani ismertetés	6
2. A PROGRAMBAN RÉSZTVEVŐ HELYI AKCIÓCSOPORTOK ILLETÉKESSÉGI TERÜLETEINEK ISMERTETÉSE	11
2.1. A Felső-Homokhátság térség bemutatása	11
2.2. A Völgy Vidék Vidékfejlesztési Közösség bemutatása.....	14
3. EREDMÉNYEK, KÖVETKEZTETÉSEK, A KÉT AKCIÓCSOPORT ÖSSZEHASONLÍTÓ ELEMZÉSE	18
3.1. A szervezet (egyesület) működésének értékelése	18
3.1.1. Felső-Homokhátság	18
3.1.2. Völgy Vidék.....	20
3.1.3. Értékelés.....	22
3.2. A munkaszervezet működésének értékelése	24
3.2.1. Felső-Homokhátság	24
3.2.2. Völgy Vidék.....	29
3.2.3. Értékelés.....	32
3.3. A Helyi Vidékfejlesztési Stratégia végrehajtásának értékelése	34
3.3.1. Felső-Homokhátság	34
3.3.2. Völgy Vidék.....	36
3.3.3. Értékelés.....	37
3.4. A TÉRSÉGEK FEJLŐDÉSÉNEK ÉRTÉKELÉSE.....	39
3.4.1. A Felső-Homokhátság Vidékfejlesztési Közösség területének fejlődése	39
3.4.2. A Völgy Vidék Közösség területének fejlődése	44
3.4.3. Értékelés.....	48
4. JAVASLAT HELYI AKCIÓCSOPORTOK ÖNÉRTÉKELÉSÉRE	50
4.1. Az önértékelési rendszer kidolgozásával megismert tanulságok.....	50
4.2. Az önértékelési rendszer javasolt szempontjai	52
4.2.1. A szervezet (egyesület) működésének értékelése	52
4.2.2. A munkaszervezet működésének értékelése	54
4.2.3. A Helyi Vidékfejlesztési Stratégia végrehajtásának értékelése	56
4.2.4. A térségek fejlődésének értékelése (d1)	58
5. EREDMÉNYEK, ÉRTÉKELÉS.....	59
5.1. A dokumentáció tartalomelemzése	60
5.2. Az elnökséggel folytatott interjúk.....	60

5.3. A tagság kérdőíves megkérdezésének eredményei.....	61
5.4. Értékelés, összegzés.....	61
6. FELHASZNÁLT ANYAGOK, DOKUMENTUMOK.....	64
MELLÉKLETEK.....	65
1.sz melléklet - Online kérdőív.....	65
2. sz. melléklet - Interjúvázlat Elnökségi tagok részére.....	66
3. sz. melléklet - Megvalósított projektek/pályázatok értékelése a Helyi Akció-csoportok önértékelésének folyamatában, a 2007-2013-as időszakban.....	67
4. sz. melléklet – Az online kérdőív kérdéseinek indoklása.....	68
5. sz. melléklet – Az online kérdőíves vizsgálat eredményei.....	71
6. sz. melléklet – Az elnökséggel folytatott interjúk eredményei.....	74
7. sz. melléklet - Interjúrészletek.....	76

1. BEVEZETŐ

1.1. A tanulmány szükségességének indoklása

A magyarországi LEADER program végrehajtása során a 2007-ben megalakult Helyi Akciócsoportok, majd a létrejött jogi személyiségű szervezetek elsődleges feladata a Helyi Vidékfejlesztési Stratégiájuk kidolgozása, időnkénti felülvizsgálata, illetve a stratégiában megjelölt célok érdekében a vidékfejlesztési támogatási források hatékony felhasználása. Az akciócsoportok ezen kívül az MVH-val kötött delegálási szerződések alapján kérelemkezelési feladatot is ellátnak. További feladatuk a térségi partnerségi hálózatok, együttműködések szervezése, projektek generálása, közösségek fejlesztése.

A helyi akciócsoportok ezen feladatok végrehajtása érdekében a térség önkormányzatai, vállalkozói, civil szervezetei összefogásával egyesületet hoztak létre, a szervezési és adminisztratív feladatok ellátása érdekében munkaszervezetet, tanácsadó irodát működtetnek. A felsorolt feladatokat az akciócsoportok különböző színvonalon, különböző teljesítménnyel és hatékonysággal végzik. Bár a teljesítmények mérése teljesen objektív módon nem lehetséges, valamiféle értékelési, önértékelési rendszer kidolgozása szükséges lenne a hatékonyság javítása érdekében. A jelenlegi rendszerben az értékelésnek különböző módjai valósulnak meg:

- Az MVH havonta teljesítésigazolást állít ki, amelynek alapja a munkaszervezetnek a vizsgált időszakban végzett kérelemkezelési tevékenysége, kizárólag a kérelemkezelésre irányul, és hiányosságok, hibák esetén szankcionál.
- Az Irányító Hatóság a teljesítésigazolást 3 havonta a Beszámoló felületen elektronikusan benyújtott dokumentumok alapján állítja ki. Ez a rendszer alkalmas az elvégzett feladatok dokumentálására, de túlságosan adminisztratív szempontok szerint készül és semmiképpen nem alkalmas az akciócsoportok értékelésére.
- Az évente készítendő monitoring jelentések az előző évi tevékenységekkel kapcsolatos adatokat tartalmazzák, de sem az információk hitelességét nem vizsgálják, sem az eredményeinek összehasonlító vizsgálata nem ismert.

A szakmai anyag célja egy olyan önértékelési minta kidolgozása, amely a magyarországi LEADER akciócsoportok segítségével lehet saját tevékenységeik elemzésében, értékelésében, hatékonyságuk javításában.

A tanulmány aktualitását a 2007-2013-as program végének közeledte, illetve az új programozási ciklusra való felkészülés szükségessége adja. Megfelelő értékelési rendszer az elmúlt 6 évben nem állt rendelkezésre, az akciócsoportok összehasonlító vizsgálatát egyedül az Állami Számvevőszék végezte el az ÚMVP végrehajtásának elemzése céljából.

A 2014-20-as ciklusban az akciócsoportok új kihívások előtt állnak, a stratégiai tervezés új szempontjait, szociális és környezeti tényezőket, illetve a több alpra való tervezés lehetőségét is figyelembe kell venni. Ahhoz, hogy a következő programozási ciklusra megfelelően felkészüljünk, elengedhetetlenül szükséges eddigi tevékenységünk értékelése a működésünk hatékonyságának javítása érdekében.

Ennek érdekében készült ez a tanulmány, amely egy kutatási jelentés. A kutatás alkalmával két Helyi Akciócsoport vizsgálatával próbáltuk meg feltérképezni azokat a dimenziókat amelyek, egyfelől alkalmasak egy általános, a működéssel kapcsolatos értékelésre, másfelől annak a célnak is megfelelnek, hogy ne kerüljenek túl nagy költségbe, és ne igényeljenek olyan speciális kutatás-módszertani ismereteket, amelyek következtében elkerülhetetlen külső szakember megbízása.

Tanulmányunk tehát inkább kísérlet olyan módszertan útmutató megalkotására, melyet követve bármely helyi akciócsoport képes saját munkájának hatékonyságát mérni. Ezért a tanulmány fejezetei azon túlmenően, hogy a két kiválasztott térség HACS tevékenységének értékelését is tartalmazzák, általános érvényű módszertani ismertetésként is szolgálnak. Ennek érdekében minden egyes mutatót részletesen megmagyarázunk, és minden fejezetben kitérünk arra, hogy az adott indikátorokat hogyan lehetséges és szükséges előállítani az érvényes önértékelés előállítás céljából.

A tanulmányban az eredményeket taglaló fejezetek az önértékelés alábbi négy dimenziója szerint követik egymást:

- a) a szervezet (egyesület) működésének értékelése,
- b) a munkaszervezet működésének értékelése,
- c) a HVS megvalósításának értékelése és
- d) a térség fejlődésének értékelése.

Az egyes fejezetekben mindig ismertetjük az egyik és a másik vizsgált HACS eredményeit, értékelését, mintegy példát állítva később más HACS-ok számára, majd összegzésben foglaljuk össze a legfontosabb információkat.

A tanulmány végén javaslatokat fogalmazunk meg az önértékelés rendszerének alkalmazásával kapcsolatban, valamint ismertetjük az elemzéshez használt dokumentumok forrásait, lelőhelyeit. Végül a mellékletben találhatóak a kutatás során használt kérdőív és interjú beszélgetések interjúvázlatai.

Reméljük, ez a tanulmány sokak számára nyújt segítséget a továbbiakban saját munkájuk objektív értékelésére olyan módszerrel, amelyet külön szakember alkalmazása nélkül végezhetnek el, és amely mind a HACs-ok, mind az irányító hatóság részére hiteles és informatív eredményekkel szolgál, lehetőséget teremtve ezzel arra is, hogy a HACs-ok egymással is összehasonlíthatóvá váljanak.

1.2. Módszertani ismertetés

A vizsgálattal alapvetően arra a kérdésre próbáltunk meg választ keresni, hogy milyen szempontok szerint érdemes az igen sokféleképpen gyűjtött és sok mindent átfogó információs bázist strukturálni annak érdekében, hogy abból könnyen értelmezhető, és általában érvényes adatokhoz jussunk. Mivel célkitűzésünk az *önértékelésre* helyezte a hangsúlyt, olyan módszertant kellett kifejlesztenünk, amely mindenki által egyszerűen alkalmazható, tehát saját maga által is elvégezhető vizsgálatra ad lehetőséget.

Az önértékelést tehát úgy fogtuk fel, mint olyan objektív módszertani kihívást, amely magas szakmaisággal előállított útmutató azok számára, akik nap, mint nap részesei a vizsgált tevékenységnek, ezzel az eljárással mégis képesek objektív eredményt megfogalmazni saját munkájuk hatékonyságával kapcsolatban.

A tanulmány célja egy önértékelési rendszer kialakítása, amely rendszer tehát egységes módszertani segédlet annak érdekében, hogy minden LEADER szervezet (egyesület) minősíthesse saját munkáját, ezzel egyfajta minőségirányítást és minőségbiztosítást megalapozva.

Az önértékelési modellnek tehát kétféle alkalmazására számíthatunk.

Az egyik, hogy egy ilyen szervezet időről-időre ellenőrizve saját tevékenységét megállapíthassa, hogy mely területeken kell „erősítenie” tevékenységét, milyen funkciókat kell elhagynia, és melyek azok a mutatók, amelyek javítása érdekében fokoznia kell intenzitását. Jogos elvárásnak tűnik ezzel szemben, hogy a modell meg is mutassa a „felhasználóknak”, hogy mit kellene tenniük a további hatékony vagy hatékonyabb munka érdekében. Tehát a modell alkalmazásából következő eredmények

egyszerre kell, hogy mutassák az aktuális (mindenkori) állapotát a szervezet működési területén végbemenő folyamatoknak, különösen annak tükrében, hogy a szervezet saját céljait illetően milyen határidőket és indikátorokat határozott meg korábban (HVS).

A másik valószínűsíthető alkalmazása a modellnek, hogy a szervezet ez alapján kimutathatja azokat az eredményeit és elmaradásait, amelyek alapján működése és annak hatékonysága összehasonlítható más hasonló céllal működő szervezetek hatékonyságával. Ez azt az elvárást is támasztja önértékelési modellünkkel szemben, hogy olyan paraméterek épüljenek be a különbözőségek kezelésére, amelyek általánosan értékelhetővé teszik egy-egy ilyen szervezet munkáját.

A modell mutatóinak, kritériumrendszerének megalkotása során tehát tekintettel kell lennünk egyfelől a szervezetek által dokumentált, folyamatosan gyűjtött és a lejelentett információkra, mint a modell inputjaira, másfelől ki kell dolgozni azt a plusz információszerzési egyszerű rendszert/gyakorlatot/eljárást, amely alapján a hiányzó mutatók előállíthatók. A modell mutatóit két nagy csoportra oszthatjuk:

- a működés során felhalmozódó, maguktól előálló indikátorokra, és
- a modell alkalmazása (az önértékelés elvégzése) során pótolandó, utólagosan megállapítandó indikátorokra.

Ennek érdekében először a vizsgált dimenziók mutatórendszerét kellett összeállítani, figyelembe véve azt a nagyon fontosnak tartott kérdést, hogy mely mutatók elérhetőek a HACS-ok számára anélkül, hogy külső megfigyelőt kellene alkalmazniuk. Ezt követően olyan, esetleg hiányzó, de nagyon egyszerűen előállítható mutatókat kellett definiálnunk, amelyeket az egyesületek saját maguk is képesek előállítani. Mindezt persze arra törekedve végeztük, hogy a végrehajtás során az önértékelést végző személynek a lehető legkevesebb esélye legyen az adatok befolyásolására, elkerülve ezzel mások és önmaga megtévesztését.

Ezeket figyelembe véve tehát olyan mutatókat próbáltunk meg azonosítani, amelyeket eleve létező változók jellemeznek, és csak kevés közöttük az olyan, amely úgynevezett képzett változókból áll. Ez azt jelentette, hogy mindenk előtt át kellett tekintenünk a HACS-ok folyamatos munkavégzésével előálló dokumentumait, hogy megállapítsuk, milyen változók állnak rendelkezésre, és melyeket kell külön változóképzéssel létrehozni. A továbbiakban ismertetjük az egyes mutatókat, azok meghatározását, az előállítás módját és szerepét az értékelésben.

Az egyes dimenziókban tehát a következő mutatók alapján végezzük el az értékelést.

A szervezet (egyesület) működésének értékelése

Ebben a dimenzióban alapvető fontosságú a *területi jellemzők* (a1), azaz annak a területnek a földrajzi elhelyezkedése, mérete, településeinek száma és lakosság száma, valamint formája (településszerkezete), amelyre a HACS illetékessége kiterjed. Ezen kívül az *egyesület jellemzői* (a2): mérete (tagságának száma), összetétele (szektorok aránya az egyesületben). Harmadrészt a *részvétel és együttműködés* (a3), amely az egyesületi tagoknak a közgyűléseken való megjelenése (rendezvények létszáma).

Ezekhez a mutatókhoz részben az egyesület HVS-ben szereplő helyzetértékelés fejezetben, részben a munkaszervezet dokumentációjában találunk információkat.

A munkaszervezet működésének értékelése

A munkaszervezet értékelését is hasonlóan részben a HACS saját dokumentációjában található információkból fejezzük ki. Ugyanakkor ehhez a dimenzióhoz már felhasználtunk primer módon gyűjtött adatokat is.

A munkaszervezet egyik legfontosabb feladata a vidékfejlesztési közösség, mint szervezet működésének finanszírozásának biztosítása. Ennek alapja a pályázatként megítélt működési költség folyamatos lehívása. A pályázati források megszerzése elsősorban az irányító hatóság elbírálása alapján, az ő teljesítésigazolását követően lehetséges. A munkaszervezet eredményességét egyfelől tehát ennek a pályázati forrásnak a folyamatossága mutatja.

A másik fontos kérdés, hogy a munkaszervezet milyen költséghatékonyan működik, azaz mindazt a feladatot, amit elvégez, milyen magas költséggel teszi. Ehhez az éves működési kiadást vesszük alapul. A *költségteher* (b1) indexet pedig az éves kiadások összessége, a munkaszervezet létszáma, valamint a települések száma, a terület nagysága, az összes lélekszám arányában fejezzük ki. Ez a mutató tehát lakosságszámhoz és a terület méretéhez viszonyítva fejezi ki a működéssel járó költségeket. Ezt követően a *projektaktivitás* (b2), azaz a különböző támogatási időszakokban nyertes pályázatok száma és a megvalósuló projektek száma változók alapján kifejezett index. Fontosnak tartjuk megjegyezni, hogy egy munkaszervezet, bár elsősorban adminisztratív feladatokat lát el, szorosan együttműködik a térség civil szervezeteivel, vállalkozóival és önkormányzataival. A munkaszervezet munkájának egyik konkrét eredménye a pályázatok száma és megvalósulása, hiszen többleterőforrások és megfelelő mértékű

szakértői kör hiányában a pályázók rendszeresen a munkaszervezet tanácsait, útmutatásait veszik alapul a projektek összeállításakor és a nyertes projektek megvalósításakor. Ezért tehát ez a mutató különösen fontos a munkaszervezet értékelése során.

Továbbá ezt a két mutatót összevetjük, azaz a két indexből képezünk egy újabbat, a *költséghatékonyság* (b3) mutatót, amely azt mutatja meg, hogy a munkaszervezet milyen költségterheléssel képes elérni azt a hatást, amit a projektaktivitás mutat.

Ezen kívül online kérdőív segítségével felmérjük a tagság együttműködési készségét, és véleményét az egyesület dolgozóinak segítőkészségéről, valamint a véleményüket az egyesület honlapjával kapcsolatban. Ezekből kifejezzük a *tagsági attitűdöt* (b4), amelyet meghatároz, hogy milyen válaszadási hajlandóságot tapasztalunk, és az, hogy milyen arányban vettek részt egyesületi rendezvényeken, alkalmakon. Mindezt pedig annak függvényében, hogy tisztségviselő-e, vagy adott-e be pályázatot, illetve tervezi-e ebben az évben.

A HVS megvalósításának értékelése

A harmadik dimenzióban, az egyesület számára fontos célok elérését minősítjük. Ezt *HVS teljesülésnek* (c1) nevezzük. Mégpedig úgy, hogy a HVS-ben található célkitűzések előfordulásait, a megalakulás és a 2013-as helyzet közötti különbségeket, a célkitűzések közötti forráselosztást, illetve annak változásait vizsgáljuk.

Ha ezek a változások a tervezett célok teljesülései miatt változtak, akkor ilyen értelemben az eredeti fejlesztési stratégia, mint *célok teljesülését* állapíthatjuk meg. Ha nem a teljesülések miatt, hanem valamiféle hiábavalóság, a stratégia sikertelensége, kudarca vagy éppen a célok korábbi hibás meghatározása miatt változtattak rajta, akkor a *célok helyreállításáról* beszélhetünk.

A HVS teljesülés tehát egy egyszerű mutató, ami inkább a célkitűzésekhez rendelt források mértéke, illetve a stratégián belüli arányok változásai alapján állapítható meg. HVS teljesülésről tehát akkor beszélünk, ha az eredeti célok teljesülése miatt több célkitűzéstől lehet elvonni forrást, mint ahányhoz átcsoportosítás történik, mert ez az eredeti elképzelések részbeni megvalósulását mutatja, ami tendenciájában kifejezetten pozitív eredmények tekinthető.

A térség fejlődésének értékelése

Ennek a mutatónak az alapja szintén a 2013-as HVS felülvizsgálat során megállapított változások és az egyesület elnökségével készített interjúk beszélgetések. A HVS 2013-as

felülvizsgálatakor megállapított változásokat alapján végezzük el a térség fejlődésének értékelését.

Ha a térség fejlesztésével foglalkozó egyesület vezetői, akik a felülvizsgálatot elvégezték, megfigyeléseiket az eredeti indikátorokkal összevetve pozitív változásokat írnak le, akkor azt mi is fejlődésnek fogjuk tekinteni.

2. A PROGRAMBAN RÉSZTVEVŐ HELYI AKCIÓCSOPORTOK ILLETÉKESSÉGI TERÜLETEINEK ISMERTETÉSE

2.1. A Felső-Homokhátság térség bemutatása

A Felső-Homokhátság Vidékfejlesztési Közösség akcióterülete a legheterogénebb, a legnagyobb belső eltéréseket mutató, s egyben a legspeciálisabb magyar régió, a Közép-Magyarországi Régió része. 9 község, 2 nagyközség és két város alkotja, lakossága 4 év alatt 881 fővel nőtt. Életkori megoszlás szerint vannak fiatalodó (Hernád, Inárcs), stagnáló (Örkény, Dabas) és előregedő (Pusztavacs) települések.

Az akcióterület helyzetét jellemzi, hogy nem tartozik a szorosan vett fővárosi agglomerációhoz, bár az ország közepén helyezkedik el. Térségi kapcsolatai ezer szállal a fővároshoz fűzik. Fejlődésének kulcsa sajátos, egyedi funkció betöltése és kialakítása a régió külső gyűrűjében.

A térség a dél-pesti agglomerációval határos, gazdaságát, közlekedését és így környezetét is nagyban meghatározzák az átmenő É-D irányú főútvonalak (M5, 5-ös, 405-ös, 4-es főút). A térség száraz, erősen vízhiányos, félsivatagi jellegű homokpuszták és -dűnék váltakozása, amelyeket kisebb-nagyobb kiterjedésű erdők és a lefolyástalan mélyedésekben turjánosok egyedülálló lápi növény- és állatvilága tesz változatosabbá (védett területek: Ócsai TK, Dabasi Turjános TT fokozottan védett részekkel, Pusztavacs TT, Csévharaszi Ósborókás TT és Tatárszentgyörgyi Ósborókás, valamint a Kiskunsági NP áthúzódó részei). Ritka állatfajok, (túzok, rákosi vipera) növényfajok (tartós szegfű, törpe nőszirm, orchideák), és növénytársulások (homoki tölgyesek, pusztai borókások, láprétek, láperdők) találhatóak, melyek területe sajnos egyre csökken.

Az éves napfénytartam 2050-2100 óra, középhőmérséklet 10,2-10,5°C, mely kiválóan alkalmas a napenergia hasznosításra, de hőszivattyús rendszerek (magas geotermikus gradiens) és biomassza, mint megújuló energiaforrás felhasználására is jók az adottságaink. A csapadék évi mennyisége 530-570 mm, az uralkodó szélirány észak-nyugati, átlagsebessége 2,5-3 m/s. A talaj jobbára homokos, a 17 aranykorona alatti területek aránya kb. 85 %, ez a térség rendelkezik a legsoványabb földdel Pest megyében. A jobb vízellátású homoki termőhelyek erdősültek, a kevésbé vízellátott, de még jobb termőképességű humuszos vagy löszös talajokon kiterjedt a kertészet, gyümölcs- és zöldségtermesztés, a külterjes állattartás (szarvasmarha, juh, kecske), valamint a gabona-túlsúlyos szántóföldi termesztés.

A térség környezeti állapota jó, de a települések külterületein megtalálható szilárdhulladéklerakók, illetve ÉNY-on a bányatavak okozta tájsebek rekultiválása még nem történt meg, és a településeken gond az illegális szemétkerakás. Dabason megépült egy korszerű regionális hulladéklerakó, több településen beindult a konténeres szelektív hulladékgyűjtés és -komposztálás is.

Valamennyi település összközműves, így ivóvíz- és csatornahálózattal is rendelkezik. A térséget fokozottan érinti a klímaváltozás, az éghajlat szárazabbá válása miatt meglehetősen magas a környezetileg érzékeny terület, a térség összterületének közel fele. A lesüllyedt talajvízszint megemelése szintén hathatós víztakarékossági, vízvisszatartási és vízutánpótlási intézkedéseket, összehangolt programot igényel. A mesterségesen kialakított csatornák a kevés csapadékból származó vizet is elszállítják a Dunába.

A térségi települések többsége azzal az évek óta tartó tendenciával küzd, hogy az alapfokú intézményekbe egyre kevesebb gyermeket íratnak be és a fiatalok elvándorlása, valamint a városiak kiköltözése miatt egyre nő az idősek aránya. Az elmúlt 4 évben az elvándorlás közel 5462 fővel csökkentette a lélekszámot. A bevándorlások száma viszont közel 6055 fő volt, de ez a korösszetétel miatt mégsem hozott kedvező változást, mert 113 elvándorolt gyermekre csak 98 bevándorló jutott.

A helyi közösségben a csecsemőkorúak aránya 3%, a kisgyermek részaránya is alig haladja meg a 3%-ot. Idősödő térségi társadalmat jelez, hogy a 15-59 év közötti lakosság részaránya 64,94%, és minden ötödik lakos elmúlt már 60 éves. A születéskor várható élettartam a nők esetében jobb, mint a férfiaké, az összlakosságot tekintve átlagosan alig haladja meg a 64 életévet. A közösség két vidéki kisvárosában, Dabason és Örkényben él a térségi lakosok 41,5%-a. A térségben jelentős számban élnek tanyákon és hiányos infrastruktúrájú lakóhelyeken többszörösen hátrányos helyzetű családok. Ezek a családok legtöbbször a térségben élő romák közül kerülnek ki (a térségben kb. 5500 cigány származású ember él.) Helyzetük javítása a helyi közösség olyan feszítő kérdése, amely hatással lesz a térség demográfiai adatainak jövőbeni alakulására. A gyermekvállalás idejének kitolódása, az egzisztenciális bizonytalanság, valamint a negatív példák (szingli-modell) miatt egyre kevesebb gyermek születik. A természetes szaporodás jelenleg negatív egyenleget mutat, a pozitív vándorlási egyenleg ellensúlyozza a népesség fogyását.

A térség vállalkozásai számára meghatározó: Budapest közelsége, a gyorsforgalmi utak sűrűsége, a jó vasúti szállítási lehetőségek, jelentős vállalkozói hagyományok. A térségben

összesen 2830 vállalkozás 17218 főt foglalkoztat, ez átlagosan 6,08 fős vállalkozási méretet jelent, ami tükrözi a mikro- és kis vállalkozások jelentőségét. A nemzetgazdasági ágazatok közül a vállalkozások számát tekintve a „Kereskedelem, javítás” (739 db, 25%), viszont a foglalkoztatottak száma szerint a „Bányászat, feldolgozóipar, villamosenergia-, gáz-, gőz-, vízellátás” (4893 fő, 26%) a legjelentősebb. Ezen túl a „Közigazgatás, védelem, társadalombiztosítás, oktatás, egészségügy” és a „Kereskedelem, javítás” a legjelentősebb foglalkoztatók. A „Szálláshely-szolgáltatás és vendéglátás”, valamint a „Pénzügyi közvetítés” területén működő vállalkozások száma elmarad az országos átlagtól. A „Mezőgazdaság, erdő-, hal-, vadgazdálkodás” az összes foglalkoztatott több mint 8%-át adja. Az ágazat fontosságát jelzi az őstermelők nagy száma is. A térségben 3 Ipari Park (Dabasi, M5, OBO Ipari Parkok) és számos ipari park címmel nem rendelkező ipari terület segíti a legnagyobb munkáltatók tevékenységét és biztosít lehetőséget további fejlesztésekre. A további bővítésnek a szakképzett munkaerő hiánya szab leginkább határt. A KKV-k jelentősége miatt, azok megtartása és a vállalkozási kedv javítása fontos (pl: a betelepülő vállalkozások számára helyi adókedvezmények biztosítása). A KKV-k számára a nagyvállalatok kiszolgálása és az induló cégek számára kedvező feltételek teremtése nyújthat lehetőséget, amit viszont az „inkubátorházak, asztalok” hiánya nehezít.

A térségben egyre fontosabb szerepet játszanak a szolgáltatások. Különösen a mezőgazdasági tevékenységet támogató szolgáltatások találhatók meg, emellett az idegenforgalmat kiszolgálók is jelentős kört tesznek ki. A gazdasági tevékenységet számos vállalkozás javítással, szervizeléssel, karbantartással, tanácsadással, könyveléssel támogatja. A kereskedelem és a vendéglátás részben a tranzitútvonalaknak (a főutak menti szálláshelyek), részben a lovas és kulturális hagyományoknak (lovaspanziók, lovardák) köszönhetően fejlődött. Ugyanakkor súlyos problémát jelent a meglévő idegenforgalmi szálláshelyek, szolgáltatások elégtelen száma, egyenetlen színvonala, az egységes megjelenés és az információk hiánya.

A kistérséghez kapcsolódóan nem létezik szervezett beutaztatás, nincs térségi, település-, és termékmarketing. A turisztikai vállalkozások általában kicsik és tőkehiánnyal küzdenek. A fejlődés gátját jelentik a szakképzett munkaerő, az alap- és turisztikai infrastruktúra kiépültségének hiányosságai, az idegen nyelvek ismeretének hiánya és a közbiztonság problémái. A térségben kis számban vannak hátrányos helyzetű csoportokat foglalkoztató vállalkozások is. További lehetőséget a KKV-k fejlesztése, a szakképzés bővítése és a helyi

gazdasági igényekhez való igazítása, a helyi termékekre építő feldolgozóipar és a helyi adottságokra épülő turizmusban, vendéglátásban rejlő tartalékok kiaknázása jelenthet.

A térségben több mint kétszáz non-profit szerveződés (többségükben egyesületek és alapítványok) tevékenykedik. Közel hetven szervezet kínál rendszeres sport és szabadidős elfoglaltságot és településenként több civil szervezet foglalkozik kulturális és oktatási tevékenységgel, több tucat a településfejlesztésben és közbiztonság megteremtésében működik közre. A szerveződések éves költségvetési nagyságrendje lényeges eltéréseket mutat. A saját bevételek megszerzésének módja és eredményessége fejlesztésre szorul, a szervezetek működése nagymértékben az önkormányzati támogatásoktól és az önkéntes adományoktól függ.

A helyi civil szervezetek tevékenységének támogatása, a közvetlen kapcsolattartás a non-profit szervezetek képviselőivel nagymértékben hozzájárultak a vidékfejlesztési támogatások sikeres meghirdetéséhez és a LEADER program pályázati lehetőségeinek igénybevételéhez. A létrejött térségi kézműves egyesületnek mára több mint negyven olyan kézműves a tagja, akik a tradicionális kézműves mesterségek bemutatását, életben-tartását és a kézművesség megismertetését, továbbadását tűzték ki célul. A szakmai összefogáson alapuló szerveződés a kezdetek óta megjelenési lehetőséget kap minden települési rendezvényen, önálló kezdeményezésben szerveznek kézműves-bemutatókat, vásárokat, részt vesznek az országos vidékfejlesztési programokban, bemutatókon, rendezvényeken.

2.2. A Völgy Vidék Vidékfejlesztési Közösség bemutatása

A Völgy Vidék LEADER térség települései Budapesttől délnyugatra, mintegy 30-55 km-re fekszenek az agglomeráció települései közvetlen szomszédságában. A 60.751 hektár kiterjedésű vidékfejlesztési célú egységet 17 egymással szomszédos települési önkormányzat területe alkotja. Közülük 8 a bicskei (Alcsútdoboz, Csabdi, Etyek, Felcsút, Mány, Óbarok, Tabajd és Vértesacska), 8 a martonvásári (Baracska, Ercsi, Gyúró, Kajászó, Martonvásár, Ráckeresztúr, Tordas és Vál) és további 1 a székesfehérvári járás része (Lovasberény). Központi fekvésből és Budapest közelségéből adódóan a térség településeinek általános fejlettsége, illetve fejlődési dinamizmusa kedvező értékeket mutat országos összevetésben. Jogszabály szerinti hátrányos besorolású település nincs a területen.

A térség északnyugati része dombos hegylábi felszín, legnagyobb területe azonban völgyekkel, vízfolyásokkal szabdaltszerű hullámos teraszvidék. A Mezőföld ezen északi részén – a

jó földnek köszönhetően – már régóta magas színvonalú a mezőgazdasági termelés. A területhasználatra elsősorban a szántó művelési ág a jellemző. A vízfolyások mentén jelentős kiterjedésű, jó minőségű gyepterületeket találhatók. Az erdősültség alacsony, az erdők nagyobb részén nem honos fajokat telepítettek, csak kisebb részük természeteshez közeli elegyes erdő. A szőlő- és gyümölcsstermő területek 5-7%-os arányban találhatók meg a térségben, gazdasági jelentőségük számottevő.

A térség természeti környezetében több európai (NATURA 2000-es területek), országos (Alcsúti Arborétum, Martonvásári Kastélypark), ill. helyi szinten védett természetvédelmi terület is található (a 17-ből 9 település rendelkezik védett természeti területtel). A két vízfolyás völgye térségi jelentőségű ökológiai folyosót alkot, amelyek a Gerecse és a Vértes élőhelyeit kötik össze a Duna országos jelentőségű ökológiai folyosójával. Az ercsi Duna-part a megyei tájképvédelmi övezet része.

A természeti értékek mellett a térség épített környezete számos műemléki értékkel rendelkezik. Fejér megye kifejezetten gazdag vidéki kastélyokban, főnemesi kúriákban és a hozzájuk tartozó parkokban, a Völgy Vidék térség pedig a megyén belül is (Martonvásár, Lovasberény, Tordas, Ráckeresztúr, Vál, Ercsi). Jelentős számban vannak jelen egykori nemesi udvarházak, a korabeli gazdálkodáshoz kapcsolódó egyedi épületek (malmok és magtárak, pincék, kútházak, tűz- és víztornyok) és majorsági épületegyüttesek (gazdatiszti lakások, istállók, terménytárolók). Mindenhol megtalálhatók a vallásos érzület alkotásai (templomok, kápolnák, freskók és szobrok, kálváriák, út menti és egyéb feszületek, keresztek, mauzóleumok, kripták, sírkövek), a népi és a nemzeti kisebbségi építészet jellegzetes lakóházai és egyéb épületei (pl. egykori fogadók, kocsmáépületek, patikák), valamint a hazafias érzület, a kiemelkedő események és a jeles személyiségek hősi emlékművei, szobrai. A régmúlt korok maradványai (pl. bástyafalak, vármaradványok, kövek, töredékek), a tudomány és a közlekedés korabeli emlékei (pl. vasútállomások, csillagvizsgáló), valamint a modern építészet alkotásai (felcsúti labdarúgó akadémia épületegyüttese) is jellemzőek egy-egy helyszínen.

A Völgy Vidék térség népesedési viszonyai a nagyváros-környéki települések népesedési tendenciáit tükrözik. A népességszám növekszik, de ennek záloga ma már csak egyedül a vándorlási többlet, mivel az elhalálozás magas, míg a gyermekvállalási hajlandóság alacsony szinten stabilizálódott, akárcsak az országban máshol is. Az állandó népesség száma 2012-re meghaladta a 45 ezer főt, amely az 1990-es népességszámot több mint egynegyed-résszel lépi túl, azaz a térség minden ötödik, de lassan inkább már minden negyedik lakója a

rendszerátalakítást követően költözött ide. A népesség egyharmada (32,5%) él a térség két kisvárosban, Ercsiben és Martonvásáron. A térségi lakosság korszerkezete egyelőre fiatalos, amely az arányaiban kiemelkedő fiatal felnőtt-korú betelepülők és gyermekeik javára írható. Az időskorúak növekvő korosztályos részesedése felhívja a figyelmet az elöregedés párhuzamosan zajló, de területi összevetésben még mérsékeltnek mondható előrehaladására. Népesedési szempontból a települések többségének problémát okoz a fiatalok megtartása a kulturális és közösségi szolgáltatások hiányosságai miatt.

A Völgy Vidék térségben az egészségügyi és szociális ellátás kiemelt kapacitásokkal rendelkezik, és magas színvonalon működik. A megváltozott munkaképességű embereknek a foglalkoztatás terén sokkal jobbak a lehetőségeik a térségben, mint az országban másutt, ami a foglalkoztatásuk speciális szempontjait előtérbe helyező helyi munkáltatónak köszönhető. Ráckeresztúron drogfüggő szenvedélybetegeket látnak el a Kallódó Ifjúságot Mentő Misszió református egyházi fenntartású drogterápiás otthonában. Tordason tartós bentlakásos és átmeneti elhelyezést nyújtó intézmény működik, ahol mintegy 270 értelmi fogyatékos gondoznak. Martonvásáron az enyhe és közép súlyos értelmi fogyatékosoknak található térségi készségfejlesztő iskolája, szakiskolája, gyermek- és diákotthona.

Közművelődés tekintetében a kultúraközvetítés intézményei, a könyvtár és a közösségi ház vagy színtér megtalálhatók a településeken. Színes a skálája az öntevékeny művészeti csoportoknak: kórusok és népdalkörök, zenekarok, néptánc együttesek, melyek közt több országos hírű és rangos minősítésű, pl. a Martonvásári Százszorszép Táncegyüttes vagy a Tordasi Pillikék. A népi kismesterségek őrői minden településen éltetik a hagyományos szakmákat, virágzik a hagyományörzés és a kézművesség.

A Völgy Vidéken a civil szféra jelentős számú és aktív, a bejegyzett civil szervezetek száma 250 felett van. A szabadidő, a sport, a települési fejlesztések és értékvédelem, valamint a kulturális és oktatási területeken működő non-profit szervezetek száma a legkiemelkedőbb. Emellett számos bejegyzés nélküli civil aktivitás szolgálja a helyi közösségek megtartását és fejlesztését (klubok, szakkörök, kultúrházi kezdeményezések, stb.). Az etnikai kisebbségek közül a romák szórványban több településen is jelen vannak, jelentősebb számban a térség déli településein élnek nehéz foglalkoztatási és megélhetési körülmények mellett. Kisebbségi önkormányzataik 5 településen vannak jelen. A nemzeti kisebbségek közül a németek hagyományörzésben és rendezvényszervezés terén aktív és erős helyi közösségei 4 településen kiemelkedők (Etyek, Mány, Óbarok, Vértesacska), ahol önkormányzataik is működnek. Ercsiben maroknyian a horvát (rác) kultúra hagyományait ápolják.

A Völgy Vidék gazdasági viszonyai a duális gazdasági szerkezet jelenléte tekintetében hasonlóak, a belső szerkezet megoszlása terén azonban jelentősebb mértékben eltérnek az országostól. 100 lakosra itt átlagosan 9,5 regisztrált gazdasági szervezet jut (országosan 6) és 10,2 regisztrált vállalkozás (országosan 6,3), amely a gazdasági, vállalkozói aktivitás kedvező szintjére utal. A 17 településén a regisztrált vállalkozások száma 1995-2010 között mintegy 70%-al nőtt, és 2012-ben meghaladta a 4600-at. Lovasberényben a vállalkozói inkubátor, Etyeken a filmgyártás, a kulturális- és borturizmus, Tabajdon az agrárium és a lovas turizmus, Felcsúton az építőipar és a sporttevékenység, míg Martonvásáron az agrár-innováció ösztönző szerepe emelhető ki. A térségre leginkább jellemző ágazatok az agrárium és a különböző gazdasági szolgáltatások, a turizmus és vendéglátás, a kisléptékű feldolgozóipar területén van a legnagyobb lehetőség a helyben történő foglalkoztatás növelésére.

A Helyi Vidékfejlesztési Stratégiában a foglalkoztatás terén az elsődleges cél a helyben történő munkahelyteremtés, a térségi adottságokra épülő foglalkoztatási lehetőségek bővítése. A foglalkoztatási szerkezetátalakítás a szakképzettség arányának növelésére épül. A fejlődés további záloga a helyi mikro- és kivállalkozások megerősítése, hogy képesek legyenek nagyobb létszámú foglalkoztatóvá válni. Ezért a vidékfejlesztési vállalkozói támogatások homlokterébe a kapacitásbővítés, a továbbképzés, a helyi piacélnkítés és a beruházás-ösztönzés került a mezőgazdasághoz kötődő, de bevételeiben attól egyre inkább elváló vállalkozások megerősítésén keresztül. Cél a helyi piacok, termelői kisboltok újraélesztése és ellátása mellett a térségen kívüli értékesítés növelése, és az egyedi helyi termékek arányának emelése.

3. EREDMÉNYEK, KÖVETKEZTETÉSEK, A KÉT AKCIÓCSOPORT ÖSSZEHASONLÍTÓ ELEMZÉSE

3.1. A szervezet (egyesület) működésének értékelése

3.1.1. Felső-Homokhátság

Területi jellemzők (a1)

A Felső-Homokhátság Vidékfejlesztési Közösség települései egy centrum, Dabas körül helyezkednek el. Ennek megfelelően a települések közötti úthálózat is a centrum felé irányul, azaz az utak sugár irányban futnak. A központ mindenhol könnyen elérhető, de a periferián található települések közötti átjárhatóság nem megfelelő.



1. ábra: Dabas központi elhelyezkedése a térségben

Könnyebben juthatunk el az egyik településről egy szomszédos településre a központi helyen található Dabason vagy a hosszanti irányban futó M5-ös autópályán keresztül, mint közvetlenül. Ez az egyesület életében is megmutatkozik, székhelye és irodája is Dabason található.

Az interjúk beszélgetések alkalmával ezt több elnökségi tag is megemlítette, mint a térség egyik gyenge pontját. Szerintük ezen mindenképpen változtatni kellene, mert további együttműködések jöhetnének létre, ha a települések közvetlenül összeköttetésben lennének.

A közösséget alkotó 13 településen összesen kb. 51 ezer fő él. Ez a települések számához viszonyítva országosan magas lakosság számnak tekinthető. Népeségmozgása pozitív, elsősorban a magas odavándorlás következtében. A térségben a települések elhelyezkedése tehát csillag alakú, amely a népsűrűségben is tükröződik, hiszen a központban (Dabason) élnek a legtöbben egy négyzetkilométeren. Ez a térszerkezet nyilvánvalóan kihatással van az együttműködésekre is, így Dabas és egyik-másik település között könnyebben jöhet létre bármilyen együttműködés, mint bármely más településpár között.

Egyesület jellemzői (a2)

Az Egyesület tagsága 45 fő, amelyben közel ugyanolyan arányban találunk civilt, mint vállalkozót, illetve a közsféra képviselői is közel egyharmad arányban jelennek meg a tagságban. A közsféra aránya értelemszerűen az egyesület növekedésével egyre kisebb, hiszen a 13 önkormányzat száma nem változik, míg a vállalkozók és civilek képviselői egyre többen lesznek. Jelenleg a civilek vannak a legtöbben, de egyre növekszik a vállalkozók aránya is.

Ez a tendencia jól mutatja, hogy a vidékfejlesztésbe először könnyebb bevonni a civileket, de idővel, a lehetőségek bemutatását követően egyre több vállalkozót lehetséges meggyőzni a tagság előnyeiről. Bár meg kell jegyeznünk, hogy a Felső-Homokhátság Egyesület növekedése nem túl dinamikus. 2008-hoz képest alig tapasztalunk növekedést. Az alapításkor a tagok száma 38 volt, ami 2012-re érte el a 45-öt. Ez kb. évente egy taggal való bővülést jelent.

Részvétel és együttműködés (a3)

A tagság együttműködését a közgyűléseken való megjelenés alapján is megítélhetjük. A közgyűlés mindenhol kötelező, és általában a legfontosabb egyesületi döntéseket itt hozzák meg. Ezért a tagság együttműködését ez is jelzi.

Közgyűlés időpontja	megjelentek száma	szektoronként
2012 év 05 hó 29 nap	20 fő	köz: 10 civil: 9 vállalkozó: 1
2012 év 02 hó 27 nap	17 fő	köz: 7 civil: 3 vállalkozó: 7
2011 év 07 hó 27 nap	23 fő	köz: 8 civil: 6 vállalkozó: 9
2011 év 05 hó 21 nap	24 fő	köz: 9 civil: 8 vállalkozó: 7
2011 év 03 hó 24 nap	17 fő	köz: 6 civil: 6 vállalkozó: 5
2011 év 02 hó 25 nap	13 fő	köz: 4 civil: 6 vállalkozó: 3
2011 év 01 hó 13 nap	27 fő	köz: 10 civil: 10 vállalkozó: 7

2010 év 05 hó 12 nap	23 fő	köz: 8 civil: 8 vállalkozó: 7
2009 év 08 hó 08 nap	22 fő	köz: 6 civil: 8 vállalkozó: 8
2009 év 04 hó 06 nap	22 fő	köz: 11 civil: 8 vállalkozó: 3
2009 év 05 hó 07 nap	24 fő	köz: 12 civil: 8 vállalkozó: 4

A részvételi számok alapján megállapíthatjuk azt a mértéket, ami általában jellemzi a megjelenést. A Felső-Homokhátság Egyesület esetében ez többnyire a szükséges minimális 50%-ot meghaladó arány. (Az eddigi 12 alkalomból 5 esetben nem érték el az 50%-ot.) Ez a tagsági részvételi arány az *elégéges* kategóriába sorolható.

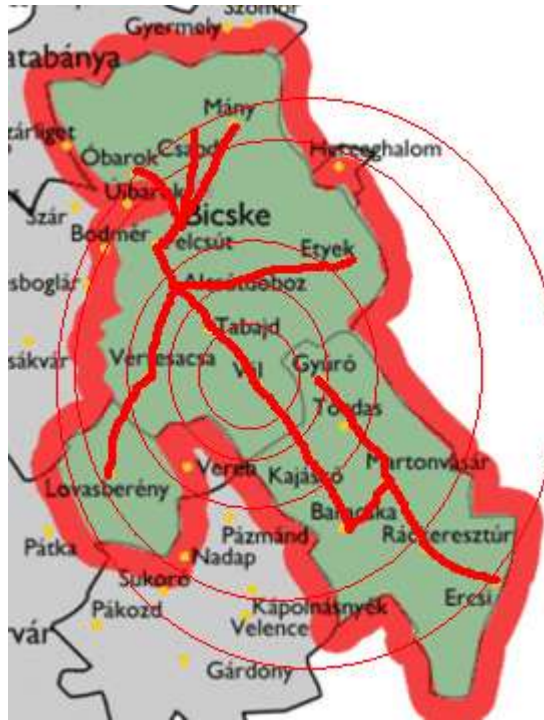
Elnökségi ülést minden komolyabb szervezési nehézség nélkül össze tudnak hívni, amint az egyik interjúalany említette: „*bármikor, bármilyen gyorsan össze tudunk ülni*”. Ez azt mutatja, hogy az elnökség általában fontosnak érzi a részvételt. Ez, mint látni fogjuk a továbbiakban, megmutatkozik a pályázati aktivitásban is.

3.1.2. Völgy Vidék

Területi jellemzők (a1)

A Völgy Vidék Közösség területe egyáltalán nem csillagszerű térszerkezetet mutat, sokkal inkább hosszanti, láncszerű kapcsolódásokból épül fel. Az úthálózat lényegesen egyszerűbb, mint a Felső-Homokhátság esetében. Két hosszirányú (É-D irányú) völgyben húzódó útvonalat találunk, amelyet egyetlen Ny-K irányú útvonal keresztesz Lovasberény és Etyek között.

A 17 település között egyetlen, a Válon áthaladó útvonal teremt kapcsolatot. Ez tökéletesen más típusú együttműködések enged meg, hiszen itt éppen a szomszéd települések képesek könnyen kapcsolatba lépni egymással, semmint a központtal. Ebből következően Válnak sincs olyan jelentősége, mint a Felső-Homokhátságon Dabasnak. Vál nem is emelkedik ki jelentősen demográfiailag.



2. ábra: A Völgy Vidék térség láncszerű térszerkezete Vál központtal

Az ábrán jól látszik, hogy a centrális beosztás egyáltalán nem felel meg a térség térszerkezetének.

A területen közel 45 ezer ember él, ami a 17 településre vetítve alacsonyabb népsűrűséget jelent. Ez egyébként egyenletesebb eloszlással párosul, azaz több közel egyforma méretű településből áll a térség

Egyesület jellemzői (a2)

A Völgy Vidék Közösség tagsága dinamikus növekedést mutat. 2008 és 2012 között 45-ről 72-re nőtt a tagság mérete. Ez lényegesen gyorsabb bővülés, mint a Felső-Homokhátsági, azaz átlagosan évi 7 taggal bővül a VVK.

A szektorok közötti megoszlás itt eltér az Felső-Homokhátság Egyesülettől, mert a közszféra csak 26%-os arányban van a tagságon belül, és a civil tagság aránya 46%.

Részvétel és együttműködés (a3)

A tagság együttműködését a közgyűléseken való megjelenés alapján is megítélhetjük. A közgyűlés mindenhol kötelező, és általában a legfontosabb egyesületi döntéseket itt hozzák meg. Ezért a tagság együttműködését ez is jelzi.

Közygylés időpontja	megjelentek száma	szektoronként
2008 év 11 hó 05 nap	29 fő	köz: 10 civil: 12 vállalkozó: 7
2009 év 01 hó 13 nap	28 fő	köz: 11 civil: 12 vállalkozó: 5
2009 év 04 hó 16 nap	31 fő	köz: 7 civil: 15 vállalkozó: 9
2009 év 08 hó 07 nap	16 fő	köz: 6 civil: 7 vállalkozó: 2
2009 év 10 hó 28 nap	15 fő	köz: 6 civil: 6 vállalkozó: 3
2010 év 02 hó 01 nap	22 fő	köz: 8 civil: 11 vállalkozó: 3
2010 év 05 hó 31 nap	17 fő	köz: 5 civil: 8 vállalkozó: 4
2011 év 05 hó 24 nap	29 fő	köz: 7 civil: 15 vállalkozó: 7
2011 év 06 hó 27 nap	18 fő	köz: 6 civil: 8 vállalkozó: 4
2011 év 09 hó 07 nap	28 fő	köz: 11 civil: 13 vállalkozó: 4
2012 év 05 hó 07 nap	19 fő	köz: 6 civil: 7 vállalkozó: 6

A megalakuláskor érvényes 45 fő felét az első évben meghaladta a közgyűlés létszáma, de azt követően visszaesett a tagság részvétele az alkalmakon. A dinamikus növekedéssel nem járt együtt az aktivitás és a részvétel. Az átlagos megjelenés évről évre inkább az egyharmad körül volt, semmint az 50% fölött. A közgyűlésekről leginkább a vállalkozói csoport maradt távol. Jól mutatja a civil szektor tagságon belüli fölényét az egyes közgyűléseken való megjelenésük aránya is. Ugyanakkor a közszféra viszonylag állandó létszámban, minimum 6-7 fővel jelent meg a közgyűléseken. Ez a szektor fegyelmeztségét mutatja.

Mindebből megállapíthatjuk, hogy a Völgy Vidék Közösség egy inkább civil és azzal együtt kevésbé fegyelmezett szervezet. A tagság részvétele és együttműködési készsége elmarad az elégségestől, inkább *elégtelennek* minősíthető.

3.1.3. Értékelés

Míg a Felső-Homokhátság Egyesület centrális térszerkezetben egy demográfiailag is a többi település fölé nőző központtal működik, addig a Völgy Vidék Közösség hosszanti irányú, szalagfalvakból álló terület. A két térség között ebből következően más kihívások adódnak.

Bár mindkét területen autópálya halad át (a Völgy Vidéken három is), a közlekedési viszonyok nem a térségben élők érdekeit szolgálják, hiszen inkább az átmenő forgalmat, és a közeli nagyvárosokba való ingázást segítik. És ez megjelenik a térségi

kapcsolatokban is. Mindkét egyesületnek fontos a nagyvárosi környezet közelsége. A helyi együttműködések más-más irányban erősíti ez a fajta térszerkezet.

A **térszerkezet** tehát Felső-Homokhátság Egyesület esetében *centrális, csillag alakú*, a Völgy Vidék Közösség esetében pedig *hosszanti, láncszerű*.

A különböző térszerkezet ráadásul más településszámmal párosul. A Felső-Homokhátság Egyesület területén egy kiemelkedően nagy település mellett egy-két nagyobb és néhány kistelepülést találunk. a Völgy Vidék Közösség területe inkább sok kisebb településből áll. Bár még ez sem aprófalvas térség. A **népesség eloszlás** tehát a Völgy Vidék Közösség térségben *egyenletes*, a Felső-Homokhátság Egyesület esetében viszont *nem egyenletes*.

Az egyesületi **tagság szektoronkénti eloszlása** nem egyforma a két vizsgált térségben. Míg a Felső-Homokhátság területén működő közösségben közel *egyenletes*, azaz a tagság egyharmada a közszférába tartozik, míg a másik kétharmad a civil és a vállalkozói szféra között szintén közel egyenlően oszlik meg, addig a Völgy Vidék Közösséget egyfajta *civil többség* jellemzi.

A **tagság növekedését** illetően jelentős különbséget találtunk a két térség vizsgálata során, mert míg a Felső-Homokhátságon évi kb. egy taggal bővült az egyesület, addig a Völgy Vidéken ez a növekedés évi +7 tag. Ez utóbbit *dinamikusnak* nevezhetjük, míg az előbbi *lassúnak* tekinthető.

Az egyesületen belüli **együttműködés és részvétel**, mint aktivitás a következőképpen alakul. Felső-Homokhátságon a tagság valamivel több, mint fele vesz részt rendszeresen az egyesületi közgyűléseken, ezt *elégészes* részvételnek értékelhetjük. Ezzel szemben a Völgy Vidék Közösség kevésbé fegyelmezett, és ez a mutató inkább *elégtelen*.

Azokban a térségekben, ahol ez elmarad az 50%-tól, és ezért rendszeresen csak a második összehívás alkalmával határozatképes a közgyűlés, ezt a mutatót nem megfelelőnek, *elégtelennek* nevezzük, az 50%-60% közötti részvételi arány esetében tehát *elégészesnek*, míg a 60%-ot meghaladó részvételi arány esetében *megfelelő* részvételről, illetve együttműködésről beszélhetünk. (Javasoljuk a HACS-oknak ezt a tipológiát követni.)

3.2. A munkaszervezet működésének értékelése

3.2.1. Felső-Homokhátság

Költségteher (b1)

A Felső-Homokhátság Egyesület éves kiadása évről évre a következőképpen alakult. A megalakulást követő első teljes munkaévben, 2009-ben az összes kiadás 23,505 M Ft volt, amiből a dologi kiadások 11,370 M Ft-ot tettek ki. Ez kb. 48%-os arány. 2010-ben a költségek jelentősen emelkedtek, mert az összes kiadás 40,854 M Ft volt, aminek 53%-a, azaz 21,829 M Ft tartozott a dologi kiadások kategóriába¹. A harmadik évben, 2011-ben ez az arány egészen megváltozott. A dologi kiadások már csak 29% volt, mert az összes kiadásból, 29,291 M Ft-ból csupán 8,610 M Ft volt dologi kiadás. végül a 2012-es évben majdnem ugyanezt az arányt találjuk (28%), szinte millió forintra ugyanazok az összegek szerepelnek az éves mérlegben: összes kiadás 30,988 M Ft, dologi kiadások 8,651 M Ft.

Ezek alapján megállapíthatjuk, hogy az induláskor és azt követően bizonyos beszerzések lebonyolítása miatt ugyan magas volt a dologi kiadások aránya, de az utóbbi két évben ugyanazt az alacsonyabb kiadást produkálta az egyesület, pontosabban a munkaszervezet. Úgy tűnik, sikerült stabilizálni a költségvetést.

A Felső-Homokhátság népesség száma 51 ezer fő. Az egy főre jutó költség tehát évente átlagosan 611 forint. Ugyanez a tétel településenként 2,4 M Ft. Ezt a költséget a munkaszervezet 4 fő dolgozóval produkálja. Ez tehát a térség költségteher mutatója.

Projektaktivitás (b2)

Az eddigi támogatási időszakokban benyújtott pályázatok száma a következőképpen alakul a Felső-Homokhátságon. A nyertes pályázatok száma 131 db, amelyekkel összesen 1.032,18 M Ft-ot nyertek a térségben pályázók. Ennek alig egyötöde a közszférába, kb. 38%-a a civil és 43%-a a vállalkozói szférába került.

Településenként itt is a földrajzilag és demográfiailag is érvényes centrális hatás érvényesült, hiszen a 131 nyertes pályázatból 45 db dabasi. Az elnyert támogatás közel 30%-a (~300 M Ft) került a központi településre. A térségben az egy főre jutó támogatás 20.019 Ft volt az elmúlt évek során.

¹ A 2010-es működési költségéből nemzetközi együttműködésben erdészeti programot valósított meg a Felső-Homokhátság Vidékfejlesztési Egyesület a francia GPF Medoc Magánerdőtulajdonosok Szövetségével. A korábbi és a későbbi évekhez képest magas dologi kiadások ennek a projektnek a lebonyolításából adódnak.

Költséghatékonyság (b3)

A fenti költségteher és az elért projektaktivitás arányáról elmondhatjuk, hogy például az egy főre jutó 611 forintos költségteher és az egy főre jutó 20.019 forintnyi pályázati támogatás között a szorzó 32,7. Azaz az összes költség egy főre vetített értékéhez képest, ugyancsak egy főre elnyert fejlesztési támogatás értéke 32,7-szer nagyobb. Ez a térségre vonatkozó, a munkaszervezet értékelését jelentősen meghatározó érték igen magas.

A településenként számított hatékonysághoz figyelembe kell vennünk, hogy míg egy településre 2,4 M Ft jutott, addig a településenként megítélt támogatások átlaga: 86 M Ft. Amely 35,8-szor nagyobb, mint a költségteher.

A támogatást nyert projektek megvalósulása a következőképpen alakult. A 131 nyertes pályázatból 38 fejlesztés valósult meg². Ezek összesen a megítélt összes támogatás egytizedét kötötték le: 116 M Ft-ot. Részben megvalósult, azaz vélhetőleg folyamatban lévő projektnek tekinthetünk 62 db-ot, amelyek további 713 M Ft támogatást érnek. A nem megvalósult, azaz még el sem kezdett projektek teszik ki a megítélt támogatások közel felét, ami támogatási összegben a megítélt támogatások kétharmadát jelenti. Ha azt is hozzátesszük, hogy ennek 61%-a, azaz több mint 400 M Ft a III. tengely első támogatási körébe tartozik, akkor ezeket szinte elveszett támogatásnak tekinthetjük, de legalábbis a kudarc fenyegeti őket, mert 2013-ban mindegyiket meg kellene valósítani, azaz be kellene fejezni, le kellene zárni a projekteket.

A költséghatékonyság mutató tehát a 38 sikeresen megvalósult projekt támogatási összegének a teljes éves költségvetéshez viszonyított arányában a következőképpen fejezhető ki: nyertes és megvalósult projektek támogatási értéke: 116 M Ft, amelyet adott munkaszervezet négy év alatt összesen 125 M Ft költségteher mellett segített. Ennek aránya: 116/127, azaz 0,91. A folyamatban lévő projektek készültségi állapotát, a kifizetés arányát nem ismerjük, ebben az értékelésben nem tudjuk őket figyelembe venni.

A Felső-Homokhátságon tehát 1000, a munkaszervezet által elköltött forintra 910 forint megvalósult pályázati támogatási összeg jut. A feladatellátás hatékonyságának végső mutatóját a vidékfejlesztési program lezárása után, a megvalósított projektek ismeretében, és a jóváhagyott kifizetési kérelmek összesítése során fogjuk megkapni. A programidőszak kezdetén a kevés számú megvalósított projekt és a többé-kevésbé azonos nagyságrendű működési költség felhasználás alacsony hatékonyságú feladatellátást fog

² A III. tengely Tk1 adatok a 2012.07.27-ei állapotot tükrözik.

tükrözni, míg a programidőszak végén a nagyszámú megvalósított projekt, az egyre csökkenő dologi kiadások, és az állandósult, vagy csökkenő személyi kiadások nagyobb hatékonyságú feladatellátást fog mutatni.

A felhasznált működési költségek, és a megvalósított pályázatok összefüggéseinek vizsgálatakor figyelemmel kell lenni arra a tényre, hogy a Helyi Akciócsoportok a működési költségeiket felhasználhatják a HVS megvalósítására is. A Vidékfejlesztési Minisztérium 30/2012. (III. 24.) rendelete szabályozza a LEADER Helyi Akciócsoportok feladat ellátásához kapcsolódó költségek elszámolásának lehetőségét, miszerint a működési költségek felhasználhatóak:

- irodahelyiség fenntartására

- a HVS megvalósítását támogató, az IH által előzetesen jóváhagyott szakmai tanulmányok, helyzetfeltáró elemzések készítésére, melyek a LEADER HACS-ok teljes területét vagy fejlesztési szempontból több stratégiai jelentőségű területét érintik;

- a HVS végrehajtásában közreműködők felkészítésére, képzésére, továbbképzésére – a támogatott intézkedések vonatkozásában,

a HVS megvalósítása érdekében tájékoztatási és információs tevékenységekre, a potenciális vidékfejlesztési szereplők, kedvezményezettek, érintett felek, szociális és gazdasági partnerek közötti együttműködés ösztönzésére, együttműködési hálózatok fejlesztésére és működtetésére, projektek generálására, továbbá a hátrányos helyzetű csoportok bevonására irányuló tájékoztatási tevékenységek folytatására;

- a támogatott intézkedésekhez kapcsolódó projektek előkészítését támogató nyilvános szakmai konzultációkra, fórumokra;

- a LEADER HACS-ok területéről az ügyfelek által benyújtandó támogatási kérelmek, pályázatok és kifizetési kérelmek összeállításának segítésére, valamint ehhez kapcsolódó konzultációk szervezésére, lebonyolítására és ügyfélszolgálati tevékenység folytatására;

- a támogatott intézkedések vonatkozásában benyújtandó támogatási kérelmek elektronikus rögzítésére,

az ügyfelek számára infrastruktúra, technikai háttér biztosítására;

Attól függően, hogy egy-egy Helyi Akciócsoport mennyire aktív a fenti feladatok ellátásában, rendelkezik-e szabad kapacitással, valamint a munkaszervezet munkatársainak van-e megfelelő képessége, készsége a hálózatépítés, szervezetfejlesztés

és közösségfejlesztési feladatok ellátásához a költségek időszakonként és térségenként nagyon eltérőek lehetnek.

A fejlesztési források felhasználása és a működési források projektgenerálásra, pályázati tanácsadásra, kifizetési kérelemmel kapcsolatos tanácsadásra fordított költségeinek aránya tükrében lehetséges lenne megállapítani a munkaszervezetek költséghatékonyságát, de az a feladatellátás teljes szétválasztását és pontos dokumentálását kívánná, ami az adott körülmények között lehetetlen.

Tagsági attitűd (b4)

A munkaszervezettel szembeni attitűd egyik mutatója, ha megkérdezzük az egyesület tagságát, hogy mennyire elégedettek vele. A kutatást egyszerűen, a tagság körében, online kitölthető kérdőívvel készítettük. A kérdőív online felületére "mutató" linket egyesületi körlevélben küldtünk ki a tagság részére, pontosabban a munkaszervezet-vezetővel kiküldettük azt. Az egyik mutató ilyenkor, amit mérhetünk, hogy milyen válaszadási hajlandóságot tapasztalunk.

A Felső-Homokhátságon ez igen alacsony volt. A 45 tagból 19-en töltötték ki a kérdőívet, pedig többször is megismételtük a felkérést. (Ilyen körlevelekkel, kérdőívekkel ez az együttműködési szándék bármikor feltérképezhető.) Ez egyébként harmonizál azzal a képpel, amit a közgyűléseken való megjelenéssel rajzoltunk meg a részvétel együttműködés mutató kapcsán, amikor is elégségesnek minősítettük ezt a mutatót. A tagságnak tehát több mint a fele nem töltötte ki a kérdőívet.

A kérdőívek kitöltési hajlandósága nem feltétlenül reprezentálja a teljes együttműködési hajlandóságot a tagság részéről. A válaszadási hajlandóságot nagymértékben ronthatja, egy, a kitöltő szempontjából "rossz időben" kiküldött kérdőív, valamint befolyásolhatja a kitöltést az is, hogy a kitöltő mennyire van tisztában a kutatás céljaival. A válaszadás minden esetben önkéntes és anonim, de a tanulmány elkészítésekor is szembesültünk azzal, hogy a tagok vélelmezték az azonosíthatóságot, feltételezték, hogy a válaszadás nem történik anonim módon, beazonosíthatók lesznek a nyertes pályázataik adatai alapján, ezért tartózkodtak a kérdőívek kitöltésétől.

Az együttműködés számos egyéb területen is megnyilvánul:

- hány esetben keresik fel a tagok az Egyesület munkaszervezetét problémákkal, helyi fejlesztési javaslatokkal, ötletekkel személyesen, telefonon, vagy e-mailben.
- részt vesznek-e rendszeresen a formális találkozók

- fogalmazznak-e javaslatokat a Helyi Akciócsoport felé a fejlesztésekkel, aktuális teendőkkel, HVS megvalósítással kapcsolatban
- igénybe veszik-e az egyesület munkaszervezete által kínált szolgáltatásokat
- részt vesznek-e az Egyesület által szervezett programokon, tanulmányutakon,

A kérdőívből azonban kiderül, hogy az együttműködők, tehát azok, akik kitöltötték a kérdőívet igen aktív tagjai az egyesületnek. Egyfelől vannak közöttük tisztségviselők, másfelől jelentős a már pályázatot benyújtók aránya. A 19 válaszadóból csupán ketten nem adtak még be pályázatot. Akik már pályáztak általában 2-3 támogatási kérelmet nyújtottak be, többségük nyert is. 15 válaszadó jelenleg is tervezi pályázat benyújtását.

A válaszadók mindegyike részt vett már valamilyen, az egyesület által szervezett programon, rendezvényen.

Nagyon fontosnak tartjuk, hogy a válaszadók – egyetlen kivétellel – részt vettek már együttműködésen alapuló projektben, és azt az együttműködést mindegyikük sikeresnek is értékeli.

Az egyesület dolgozóihoz (azaz a munkaszervezet tagjaihoz) szintén minden válaszadó fordult már tanácsért, kért tőlük segítséget valamilyen ügyben. Ezzel kapcsolatos elégedettségüket skálás kérdéssel is mértük, amelynek során ötfokú skálán kellett megadniuk elégedettségük mértékét. A válaszok átlaga 4,56, amely kifejezetten jónak mondható. Meg kell jegyezni azonban, hogy a számsorban 2-es is szerepel, és ez azoknak a véleménye, akik kitöltötték a kérdőívet, tehát az „együttműködő tábor” az egyesületen belül, akik ráadásul az egyesület tagságának kisebbsége, azaz 42%. Azonban a jelest adók száma így is elsőprő, hiszen a 19-ből 14 fő.

A válaszadók mindegyike látogatja az egyesület honlapját, közülük 12-en rendszeresen. A véleményük róla – szintén ötfokú skálán – még jobb, mint az előző kérdésben: 4,63.

Azt mondhatjuk tehát, hogy a tagság együttműködő kisebbség fele igen elégedett azzal, amit a munkaszervezet végez. De figyelmeztető jellege van annak, hogy csak 42% töltötte ki a kérdőívet, azaz a nem együttműködő, inaktív társaság többségben van, és a különbség szignifikánsnak tekinthető.

3.2.2. Völgy Vidék

Költségteher (b1)

A Völgy Vidék Község éves kiadása évről évre a következőképpen alakult. A megalakulást követő első teljes munkaévben, 2009-ben az összes kiadás 31,677 M Ft volt, amiből a dologi kiadások 10,917 M Ft-ot tettek ki. Ez kb. 34%-os arány. 2010-ben a költségek kissé emelkedtek, és az összes kiadás 35,181 M Ft volt, aminek már csak 27%-a, azaz 9,609 M Ft tartozott a dologi kiadások kategóriába. A harmadik évben, 2011-ben ez az arány tovább csökkent. A dologi kiadások már csak 18% volt, mert az összes kiadásból, 30,725 M Ft-ból csupán 5,656 M Ft volt dologi kiadás. végül a 2012-es évben újra a 2010-es arányt találjuk (27%), bár forintra nem ugyanazok az összegek szerepelnek az éves mérlegben: összes kiadás 29,019 M Ft, dologi kiadások 7,900 M Ft.

Ezek alapján megállapíthatjuk, hogy az induláskor és azt követően bizonyos beszerzések lebonyolítása miatt ugyan magasabb volt a dologi kiadások aránya, de az utóbbi két évben először drasztikusan lecsökkent, majd ismét ugyanazt a dologi kiadási arányt produkálta az egyesület, pontosabban a munkaszervezet. Úgy tűnik, sikerült stabilizálni a költségvetést.

A Völgy Vidék térség népesség száma 45 ezer fő. Az egy főre jutó költség tehát évente átlagosan 703 forint. Ugyanez a tétel településenként 1,8 M Ft. Ezt a költséget a munkaszervezet 3 fő dolgozóval produkálja. Ez tehát a térség költségteher mutatója.

Projektaktivitás (b2)

Az eddigi támogatási időszakokban benyújtott pályázatok száma a következőképpen alakul a Völgy Vidéken. A nyertes pályázatok száma 128 db, amelyekkel összesen 947,84 M Ft-ot nyertek a térségben pályázók. Ennek pontosan egyötöde a községébe, 44%-a a civil és 36%-a a vállalkozói szférába került.

A nyertes pályázatok településenkénti eloszlása ebben a térségben is megfeleltethető a földrajzilag kialakult tér- és település-szerkezetnek. Azaz ahogyan nincs földrajzilag kialakult központja a térségnek, és nincs demográfiaileg kiemelkedő település a térségben, ennek megfelelően egyik település sem részesült kiemelkedő mértékben az elnyert forrásokból. A 128 nyertes pályázat eloszlását illetően két nagy csoportot különíthetünk el a települések között. Az egyikben azok vannak, ahol 10 fölötti nyertes pályázatot találunk, a másik, a 10 alattiak csoportja, amelyek viszont csak 1-6 nyertes pályázattal

rendelkeznek. Az eloszlás tehát itt sem egyenletes. A térségben az egy főre jutó átlagos támogatás valamivel több, mint 21 ezer Ft volt.

Költséghatékonyság (b3)

A fenti költségteher és az elért projektaktivitás arányáról elmondhatjuk, hogy például az egy főre jutó 703 forintos költségteher és az egy főre jutó 21.000 forintnyi pályázati támogatás között a szorzó 30. Azaz az összes költség egy főre vetített értékéhez képest, ugyancsak egy főre elnyert fejlesztési támogatás érteke 30-szor nagyobb. Ez a térségre vonatkozó, a munkaszervezet értékelését jelentősen meghatározó érték igen magas.

A településenként számított hatékonysághoz figyelembe kell vennünk, hogy míg egy településre 1,8 M Ft jutott, addig a településenként megítélt támogatások átlaga: 56 M Ft. Amely 31-szer nagyobb, mint a költségteher.

A támogatást nyert projektek megvalósulása a következőképpen alakult. A 128 nyertes pályázatból 67 fejlesztés megvalósult. Ezek összesen a megítélt összes támogatás egyharmadát kötötték le: 318 M Ft-ot. Részben megvalósult, azaz vélhetőleg folyamatban lévő projektnek tekinthetünk 20 db-ot, amelyek további 215 M Ft támogatást érnek. A nem megvalósult, azaz még el sem kezdett projektek teszik ki a megítélt támogatások egyharmadát, ami támogatási összegben meghaladja a teljesen megvalósított projektek értékét (366 M Ft). De ebben a számításban a 4. támogatási kör projektjei a nem megvalósult, el sem kezdett projektek között szerepelnek, ezért az adatok 2013 év végére várhatóan kedvező irányba módosulnak.

A költséghatékonyság mutató tehát a 67 sikeresen megvalósult projekt támogatási összegének a teljes éves költségvetéshez viszonyított arányában a következőképpen fejezhető ki: nyertes és megvalósult projektek támogatási értéke: 318 M Ft, amelyet adott munkaszervezet négy év alatt összesen 127 M Ft költségteher mellett segített. Ennek aránya: 318/127, azaz 2,5.

A Völgy Vidéken tehát 1000, a munkaszervezet által elköltött forintra 2500 forint megvalósult pályázati támogatási összeg jut. Ezt hatékony feladatellátásnak nevezhetjük.

Tagsági attitűd (b4)

A munkaszervezettel szembeni attitűd egyik mutatója, ha megkérdezzük az egyesület tagságát, hogy mennyire elégedettek vele. A kutatást egyszerűen, a tagság körében, online kitölthető kérdőívvel készítettük. A kérdőív online felületére "mutató" linket egyesületi körlevélben küldtünk ki a tagság részére, pontosabban a munkaszervezet-vezetővel

kiküldöttük azt. Az egyik mutató ilyenkor, amit mérhetünk, hogy milyen válaszadási hajlandóságot tapasztalunk.

A Völgy Vidéken ez alacsonynak mondható. A 72 tagból 38-an töltötték ki a kérdőívet, ami több mint 50%-os válaszadási hajlandóság ugyan, de – tekintettel arra, hogy ez egy egyesület belső felmérése – nem tűnik kedvezőnek. Pedig többször is megismételtük a felkérést.

A válaszadók között 13 tisztségviselő volt, ami azt jelenti, hogy az egyesület minden tisztségviselője válaszolt – ez a felelősségüket mutatja. A válaszadók együttműködését mutatja, hogy 15-en nem, de 23-an már adtak be korábban pályázatot. A legtöbben kettőt, vagy egyet, amelyek többsége sikeres volt. Csupán négyen nyilatkoztak úgy, hogy még nem nyertek. Az összes válaszadóból csak 9-en vannak azok, akik nem tervezik, hogy még 2013-ban pályáznak. A válaszadók tehát olyan együttműködő tagok, akik többségükben sikeres pályázók az egyesületben, és aktív együttműködők, hiszen jelenleg is tervezik újabb támogatási kérelmek benyújtását.

Az egyesület által szervezett programon, rendezvényen csak öten nem vettek még részt korábban, ami szintén megerősíti, hogy a válaszók csoportja valóban együttműködő tagjai az egyesületnek.

Együttműködésen alapuló projektben még nem vett részt 16 válaszadó. Ez igen magas szám, a 38 válaszadó között ez 42%. Akik viszont részt vettek már ilyen projektben (20 fő), azok közül 18-an sikeresnek tartják az együttműködést.

Az egyesület dolgozóihoz (azaz a munkaszervezet tagjaihoz) majdnem minden válaszadó fordult már tanácsért, kért tőlük segítséget valamilyen ügyben – 35-en válaszoltak igennel. Ezzel kapcsolatos elégedettségük ötfokú skálán 4,27, amely még jónak mondható, de meg kell jegyeznünk, hogy ez az átlagos eredmény kissé félrevezető. Ha belegondolunk, hogy ezt az átlagot egy együttműködő, aktív csoporttól kapjuk, akik hajlandóak voltak válaszolni a kérdőívre, akkor árnyaltabb az eredmény. Hiszen tőlük elégedettebb eredményt várnánk. De ezek után az *együttműködő* és *aktív* jelzők mellett ezt a válaszadó csoportot *kritikusnak* is nevezhetjük. Ugyanakkor jó jel, hogy ez az eredmény az egyesület 52%-ának véleménye alapján alakult ki.

A válaszadók közül 35-en látogatják az egyesület honlapját, közülük 15-en rendszeresen. A véleményük róla – szintén ötfokú skálán – rosszabb, mint az előző kérdésben: 4,17.

Ezek szerint az egyesület válaszadó, együttműködő és aktív, de kritikus többsége elégedettebb a munkaszervezettől kapott segítséggel, mint az egyesület honlapjával. Általában azonban kedvező eredménye az online surveynek, hogy a tagság nagyobbik fele volt hajlandó válaszolni, és válaszaik alapján igen aktív és sikeres pályázói a térségnek, ráadásul kritikai érzéküknek is hangot adtak, amikor nem csak jeles és jó minősítéssel éltek a munkaszervezetet és a honlapot illetően.

3.2.3. Értékelés

A **költségteher** mutatót illetően azonosak abban, hogy a 2008-as megalakulást követően költségeikben domináltak a dologi kiadások, de 2011-re és 2012-re állandósult egy közel 1:3-as arány a dologi és személyi költségek között. Ez mutatja, hogy mindkét munkaszervezet kialakította a működésének racionalizált és tervezhető költségigényét. Ráadásul a két szervezet közel ugyanakkora költségvetéssel működik, azaz kb. 30 M Ft-os éves költségvetés állandósult az elmúlt két évben.

A Felső-Homokhátság esetében a feladatokat a munkaszervezet 4 fővel látja el, míg a Völgy Vidéken a munkaszervezet 3 főből áll. A Felső-Homokhátságon az **egy lakosra vetített költségteher 611 forint**, míg a Völgy Vidéken ez a szám **703 forint** – tekintve hogy közel ugyanakkora költségvetés kisebb lélekszámmal osztódik.

A munkaszervezet munkáját minősíti, hogy milyen projektaktivitást találunk a térségben. Ez a mutató a Felső-Homokhátságon magasabb, mint a Völgy Vidéken, mert öt év alatt 131 sikeres pályázatot nyújtottak be. Az ez idő alatt elnyert támogatások egy főre vetített összege Felső-Homokhátságon kb. 20ezer Ft volt, míg a másik vizsgált térségben nyertes pályázatok száma 128, de – szintén a kisebb lélekszám miatt – az egy főre jutó támogatás magasabb, kb. 21ezer forint. A **projektaktivitás** tehát közel azonos: *131* és *128*. (Ennek értékét, hogy ez magas-e vagy alacsony, csak az ország többi LEADER HACS összehasonlító vizsgálatával állapíthatnánk meg.)

Hogy ez a projektaktivitás mennyit ér az ismert költségteher mellett, azt a **költséghatékonyság** mutatóval fejeztük ki, amely megmutatja, hogy az egy lakosra jutó költségteherhez képest mennyi az egy lakosra vetített elnyert pályázati támogatási összeg. Ez tehát egy szorzó, ami a Felső-Homokhátság esetében 32,7, míg a Völgy Vidék esetében kerekén 30.

Ugyanakkor az elnyert támogatások mellett az is fontos kérdés, hogy ezekből mennyi projekt valósult meg az elmúlt időszakban, hiszen a munkaszervezet dolgozói sokban segítik a pályázó szervezeteket, magánszemélyeket a projektek adminisztrációjában különféle képzésekkel, szakmai fórumokkal. Tehát a megvalósult projektek összege mutatja valójában a működés hatékonyságát. Ez a mutató a Felső-Homokhátságon *0,91-szeres*, a Völgy Vidéken *2,5-szörös*, tehát a teljes költséghatékonyságot ez a szám mutatja. A **tagsági attitűd** mutatóban mindkét egyesület munkaszervezete *jó* véleményt kapott. A több településből álló és nagyobb tagsággal rendelkező Völgy Vidék valamivel magasabb együttműködést ért el az online kérdőívek kitöltésében (52%), mint a Felső-Homokhátság (42%). Ez a közgyűléseken való megjelenéssel ellentétben áll, mert az együttműködést mérő közgyűlés-létszámarány a VVK területén inkább csak egyharmad, míg az F-HV területén 50%-os volt. A válaszadók véleménye alapján azt mondhatjuk, hogy a munkaszervezetekkel szemben mindkét egyesület tagságában alapvetően *elégedettség* mutatkozik.

3.3. A Helyi Vidékfejlesztési Stratégia végrehajtásának értékelése

3.3.1. Felső-Homokhátság

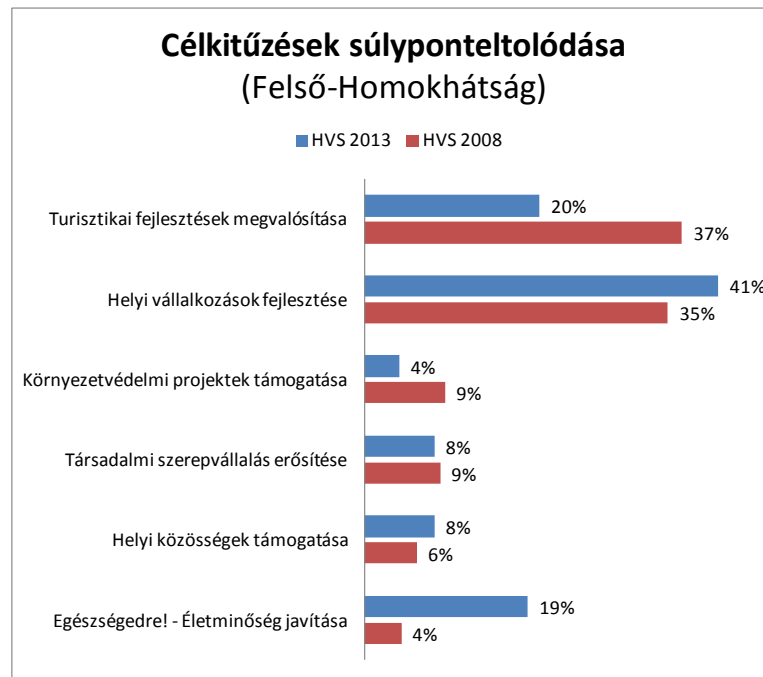
HVS teljesülés (c1)

„A Felső-Homokhátság Vidékfejlesztési Egyesület Helyi Vidékfejlesztési Stratégiájának felülvizsgálata a 2007-2013 közötti vidékfejlesztési célok áttekintését, a 2007-ben megfogalmazott problémák és a kidolgozott megoldási javaslatok érvényességét, valamint a megváltozott gazdasági és mikrokörnyezet hatásainak vizsgálatát célozza meg. Az elmúlt időszak fejlesztési eredményeinek áttekintése, a stratégiai célok vizsgálata lehetővé teszi, hogy pontosítsunk azokon a célkitűzéseken, melyek a programidőszak kezdetén megfogalmazódtak.” – írja az egyesület saját HVS felülvizsgálatának elején.

Ezért ebben az elemző, önértékelési módszert kialakító tanulmányban mi is az említett dokumentumot tekintjük át.

Az egyik fontos változás a 2013-as felülvizsgálat során, hogy a megalakuláskor a főbb célkitűzések között szereplő a „Térségen belüli közlekedési feltételek javítása” célt elvetették, mert kiderült, hogy a fejlesztés költségigénye meghaladja a rendelkezésre álló összes forrást. Tehát nem azért került ki a stratégiából, mert teljesült a cél, hanem mert nem képesek azt önerőből finanszírozni. Ez ugyan fontos tanulság, ugyanakkor ez a célszám-csökkenés nem jelent célteljesülést, inkább a célok, azaz a stratégia helyreállítását.

Az eredeti hétből tehát hat célkitűzés megmaradt, de a felülvizsgálat eredményeképpen megváltoztak a stratégián belüli súlyok és arányok. (Az eredeti hétből 2013-ra kieső 7. célkitűzést nem szerepeltetjük, mert így lehetőségünk van a hat célkitűzés egymáshoz viszonyított arányát vizsgálni.) Ezt mutatja a következő ábra.



Láthatjuk, hogy 2013-ban már mást tartanak fontosabbnak a felső-homokhátságiak, mint a megalakuláskor. Akkor, 2008-ban a turisztikai fejlesztések, mint célkitűzés, mindennél fontosabb volt. Ma már azonban a vállalkozások fejlesztése tűnik a legfontosabbnak, és jelentősen megnőtt az egészséges életmód fejlesztését célzó projektek súlya a térségben.

A HVS felülvizsgálat dokumentációjából kiderül, hogy a forrás-átcsoportosítás oka, hogy a III. tengely 1. és 2. körében több turisztikai fejlesztést támogattak. Közben a megváltozott gazdasági körülmények (válság) hatására az Egyesület úgy döntött, hogy a gazdaságfejlesztést fogja elsősorban támogatni, és a helyi társadalom erősítése, a civil közösségek támogatása lesz a másik prioritás. Az életminőség javítása intézkedés több előző célkitűzés összevonásával jött létre, ezért tűnik a forrás a többi intézkedéshez képest nagyobbak. Szinte nem változott a „társégi szerepvállalás erősítése” és a „helyi közösségek támogatása”, de növelték a helyi vállalkozások fejlesztését és az egészséges életmódot, valamint az életminőség javítását célzó fejlesztéseket. Ezek nem nagy költségigényű, illetve nem magas intenzitású támogatások. Így a fennmaradt kb. 370 M Ft-ot könnyebben osztják többfelé.

Összességében tehát az eredeti 7 célkitűzésből egyet kizártak, 3 másiktól elvontak forrást, és 3 esetben történt növelés. Az új, felülvizsgált stratégia tehát elsősorban vállalkozásokat, illetve a helyi társadalmat erősítő fejlesztéseket támogat a következő pályázati körökben.

Mindezek mögött inkább az eredeti *stratégia helyreigazítását* láthatjuk, mintsem az annak idején megjelölt célok teljesülését.

3.3.2. Völgy Vidék

HVS teljesülés (c1)

A Völgy Vidék Község HVS felülvizsgálatából az derül ki, hogy ez az egyesület más alapokra helyezte a forrásallokációt. Míg a 2008-as, eredeti stratégia alkotáskor 5 különböző célkitűzést fogalmaztak meg, és ahhoz rendelték a forrás bizonyos részét, addig öt évvel később, a 2013-as felülvizsgálatkor már másként döntöttek. Egyik – ki nem mondott, illetve le nem írt – tanulságuk az, hogy a célkitűzésekhez rendelt keretösszegek inkább hátráltatták a források elosztásának folyamatát, mintsem segítették volna. Ugyanis a pályázatok megoszlása az egyes célkitűzésekhez rendelt összegek arányához képest eltérőek voltak. Így az eredeti forrásallokáció túlságosan szigorúnak és korlátozónak tűnt, ezért folyamatosan átcsoportosításokra volt szükség.

Egy ilyen támogatási kör után ezt még a pályázók felkészületlenségére, illetve nem megfelelő tájékoztatására vezethetnénk vissza, de három, illetve négy támogatási kör után inkább az eredeti stratégia hibájának tekinthetjük. A HACS ezt felismerve a 2013-as felülvizsgálat során már tágabb mozgásteret engedett meg a közösségnek, és nem a célkitűzések között allokálta a rendelkezésre álló forrást, hanem csak kétféle: gazdaságfejlesztésre és szolgáltatásfejlesztésre osztotta azt.

Így ebben az elemzésben nekünk is ezt kell összevetnünk a két stratégiában. A 2008-as HVS adatai szerint tehát az összes gazdaságfejlesztésre fordítandó támogatás aránya éppen elérte a kötelezően előírt 45%-os arányt. Ehhez képest a 2013-as felülvizsgálat szerint a közösség a megmaradt keretösszeget 56%-ban gazdaságfejlesztési projektekre fordítaná. Ez azt jelenti, hogy a felülvizsgálat eredménye, hogy a további fejlődés feltételét a helyi gazdasági szereplők erősítésében és a gazdaság élénkítésében látják.

Ebből következően tehát a gazdasági versenyképesség javítására fordított támogatásokat és célteljesüléseket keveselte a HACS, ezért arra 2013-ban már többet szándékozik fordítani.

A HVS felülvizsgálta egyértelmű eredménye, hogy minden korábbi célkitűzést megtartottak, azokat továbbra is a legfontosabbak tartják, de közöttük azon projekteknek engednek több teret, amelyek közvetlen gazdaságfejlesztésnek minősíthetőek.

Mindazonáltal az eredeti öt célkitűzést megtartották, és a projektötleteket továbbra is azon célok mentén várják, de a forrásallokációban több mozgásteret hagytak maguknak. Tulajdonképpen így a pályázók szándékainak alárendelve a stratégiai döntést, amelynek magyarázata az lehet, hogy a fejlesztésekbe még helyi szinten sem, hanem csak projekt szinten akarnak beleszólni.

Mindezek mögött a Völgy Vidéken is inkább az eredeti *stratégia helyreigazítását* láthatjuk, mintsem az annak idején megjelölt célok teljesülését. A HVS teljesülés tehát nem valósul meg, inkább a célok helyreállítása történik.

3.3.3. Értékelés

Mindkét térség HVS felülvizsgálata olyan megállapításokat tesz, amelyek mögött bizonyos részteljesüléseket érthetünk, a programidőszak jelenlegi szakaszában még nem látszik, hogy az eredeti célkitűzések közül melyiket sikerült megvalósítani. A 2008-as és a 2013-as HVS-ek között érdemi változásokat nem találunk.

A 2007-2013-as programozási időszakban a Helyi Akciócsoportok Vidékfejlesztési Stratégiáikat a LEADER alapelvek mentén állították össze. A hét legfontosabb LEADER alapelv (1) térségi alapú fejlesztési terv, (2) a stratégia alulról jövő kezdeményezése és végrehajtása, (3) a helyi akciócsoportok partnerségi együttműködése (civil, vállalkozó, önkormányzat), (4) több szektor összekapcsolásában, együttműködésében megvalósuló intézkedések, (5) innováció, (6) együttműködés, (7) hálózatépítés.

A helyi adottságok, problémák és megoldási javaslatok mentén megszülető intézkedési javaslatok azoknak a Tervezést Koordináló Csoport tagoknak a közös tudásán alapul, akiket 2006-2007-ben sikerült megszólítani, bevonni a HVS tervezés folyamatába. Többször felmerült a kérdés a HVS-ek elemzése során, hogy sikerült-e érdemi partnerségi javaslatokon alapuló fejlesztési elképzeléseket, helyi problémákat rögzíteni, vagy egy szűk létszámú, a tervezési folyamatokat nem feltétlenül ismerő, szakértői támogatást nélkülöző laikus csoport által érzékelt problémák azok, amelyek megjelenhettek egy-egy több évre szóló tervezési dokumentumban.

Az elkészült Helyi Vidékfejlesztési Stratégiák egyik legnagyobb hiányossága, hogy az azokban megjelenő hosszú távú fejlesztési célok nem álltak semmilyen kapcsolatban az akkor létező nagyobb térségi dokumentumokkal, mint a megyei fejlesztési tervek, vagy egy országos fejlesztési stratégia.

A másik probléma pedig, hogy a stratégiában megfogalmazott hosszú távú célok nem jelentek meg konkrétan megfogalmazott közép- vagy rövidtávon reálisan megvalósítható programokként, projektekként.

A programozási időszak alatt a Helyi Akciócsoportok önértékelésére vonatkozóan az Irányító Hatóság semmilyen feladatot nem jelölt meg a feladatellátást irányító szakmai felelősként. Ez egyben azt is jelentette, hogy amelyik Helyi Akciócsoport rendelkezett önellenőrzés szükségességére vonatkozó gyakorlati szakmai tapasztalattal (ez inkább felkészült, területfejlesztési, térségfejlesztési szakembereket foglalkoztató Helyi Akciócsoportoknál fordult elő), ott az önellenőrzés megvalósult, a többieknél ad hoc jelleggel valósult meg, vagy teljes mértékben elmaradt. Ennek a kijelentésnek ellentmondani látszik, hogy a Helyi Vidékfejlesztési Stratégia kötelező felülvizsgálatát minden Helyi Akciócsoportnak le kellett bonyolítani 2011-ben és 2013-ban, de mivel semmilyen következménnyel nem járt, ha a Helyi Akciócsoport a 2007-ben megfogalmazott stratégiáját módosítások nélkül vitte tovább, sokan éltek a lehetőséggel, és választották a könnyebb utat.

Végző soron megállapíthatjuk, hogy a HVS-ekben nem található olyan alapvető, komplex stratégiai cél, amely mögé minden helyi szereplő besorolható lenne tevékenysége, vagy a helyi társadalomban végzett munkája révén. A 2007-2013-as programozási időszak máig eldöntetlen kérdése, hogy a Helyi Akciócsoportok feladata a Helyi Vidékfejlesztési Stratégiában komplex fejlesztési cél, és ahhoz a kisebb fejlesztési elképzelések becsatornázása, vagy a horizontálisan megfogalmazott problémákra keresve megoldási lehetőségeket az aktuálisan felszínre kerülő fejlesztési elképzeléseket támogassa. Mivel a fejlesztési irányok meghatározásába, a pályázati felhívások előkészítésébe a Helyi Akciócsoportok képviselői nincsenek bevonva, a központi elképzelés szerint megjelenő pályázati lehetőségeket kell a HVS-sel összevetve fejlesztéseket megvalósítani. Ez a problémakör folyamatosan jelen van a programozási időszakban, minden akciócsoport a saját preferenciái szerint önállóan dönt arról, hogy komplex fejlesztési programot valósít meg, vagy a Helyi Vidékfejlesztési Stratégiához illeszkedő, de egyéni, egymáshoz nem kapcsolódó projektek megvalósulását támogatja.

3.4. A TÉRSÉGEK FEJLŐDÉSÉNEK ÉRTÉKELÉSE

3.4.1. A Felső-Homokhátság Vidékfejlesztési Közösség területének fejlődése

Felső-Homokhátság területén a következő változásokat rögzítették 2013 elején. Az aktualizált HVS dokumentumban településenként értékelték az elmúlt évek változásait, így mi is ebben a szerkezetben elemezzük azokat.

A Közép-Magyarországi Operatív Program támogatásával megépült egy elkerülő útszakasz Bugyi település körül, amely elvezeti a település mellett működő kavicsbányák teherforgalmát, valamint a régi bányatavak újrahasznosítását célozva horgászegyesület működik és jet-ski sportolási lehetőség nyílt. Növelve ezzel a rekreációs turizmus lehetőségeit. A településen ezzel egy időben, ugyanebből a forrásból minden belterületi utat szilárd burkolatúvá tettek. Az Új Magyarország Vidékfejlesztési Program fejlesztési forrásaiból nem nyílt lehetőség szilárd burkolatú utak építésére, felújítására. A térség egyik települése fejlődése szempontjából viszont kiemelt jelentőségű a beruházás, a fejlesztés a Helyi Vidékfejlesztési Stratégiában a "közlekedési feltételek javítása" célkitűzéshez kapcsolódik.

Csévharaszt település esetében nem történt jelentős elmozdulás. A vállalkozói, befektetői csoportokat nem sikerült megszólítani, egyelőre civil kezdeményezésre lovas túraútvonal kialakításában működnek együtt a vidékfejlesztési közösséggel.

Dabas Város városrendezési tervébe bekerült a központi buszpályaudvar megépítése, ami a vidékfejlesztési közösség által kezdeményezett fejlesztés, és infrastrukturális fejlesztést érint még, hogy az ipari park fejlesztése is folyamatban van. Térségi Integrált Szakképző Központ jött létre, ami szintén az eredeti HVS-re adott egyik válaszként értékelhető.

A fentebb felsorolt fejlesztési elképzelések megfogalmazása fellelhető a Helyi Vidékfejlesztési Stratégiában, de a Helyi Közösség fejlesztési forrást nem tudott biztosítani a megvalósításukhoz, ezek a célok a Közép-Magyarországi Operatív Program és a Társadalmi Megújulás Operatív Program támogatásával valósultak meg. Turisztikai célú fejlesztések is folyamatban vannak, amelyek között szerepel zarándokútvonal, lovas túraútvonal kialakítása. A HVS-ben megjegyzi még, hogy a városi turisztikai célú vállalkozásokkal és civil szervezetekkel szoros együttműködést alakít ki az egyesület.

Hernádon a tájház felújítása, játszótér kialakítása és a római katolikus templom felújítása történt meg, valamint minden évben vidékfejlesztési forrásból támogatott a Falunap rendezvény. Inárcson energetikai pályázatot nyertek az oktatási intézményre magánóvoda nyílt, ahová a térségből is viszik a gyerekeket. A település sikeresen vett részt az Integrált Közösségi és Szolgáltató Terek pályázaton, a beruházás fejeződött, az intézmény megújult, közösségi szintérenként a település pezsgő kulturális és közösségi életének nyújt kényelmes háttérrel. Folyamatban van a Tájház felújítása, amellyel a hagyományőrzést, a múlt bemutatását és a kulturális örökség megőrzését tűzték ki célul a település aktív polgárai. Kakucs településen a tömegközlekedés problémái változatlanok. Lovas túraútvonal kialakítása a vidékfejlesztési Egyesülettel folyamatban van. Ipari fejlesztés, és az eredeti HVS-ben megfogalmazott igény a több és magasabb színvonalú sportverseny szervezésére változatlanul célkitűzés maradt. A településen a civil szervezetek által kezdeményezett programok száma megnövekedett, térségi együttműködések alakultak kulturális és zenei területeken. UMVP III. tengely fejlesztési forrásának felhasználásával megtörtént a helyi könyvtár épületének külső felújítása.

Örkény város mikro-térségi összefogásban Közép-Magyarországi Operatív Program pályázati forrásaiból támogatást nyert az Esély Szociális Szolgálat központi épületének kialakítására, valamint az Udvardi Kistérséggel a távmunka program kidolgozására kaptak támogatást. A településen a munkaerő-piaci problémák voltak a legsúlyosabb gondok, és a vállalkozások betelepülésének nagyon lassú tempója, aminek okaként a képzettség alacsony szintjét említette a HVS.

A Pusztavacs településen működő oktatási intézmény korszerűsítése és felújítása megtörtént az Új Magyarország Fejlesztési Terv (ÚMFT) részeként megvalósuló Nemzeti Iskola-felújítási Program fejlesztési forrásának felhasználásával. Az intézmény a helyi közösségek rendezvényeinek lebonyolítására is alkalmas tornateremmel bővült, és befejeződött a település középpontjában elhelyezkedő római katolikus templom külső felújítása, az UMVP III. tengely forrásaiból. A térség turisztikai fejlesztései szempontjából kiemelt szerepet kap a településhez tartozó "Ország Közepe", Magyarország geográfiai középpontja, melynek turisztikai látványossággá történő fejlesztését a vidékfejlesztési egyesület kívánatosnak tartja.

Táborfalván már csak az állami tulajdonú utak a rosszak, az önkormányzati utakat felújították a településen belül. Az UMVP III. tengelyének falumegújítási támogatásával megvalósult a művelődési ház és az azt körülvevő park felújítása. Aktív civilszervezeti

tevékenység jellemzi a települést, kezdeményezésükre az Örkény-Tábori Lovas Kiképző központ emlékszobájának kialakítása is megkezdődött.

Tatárszentgyörgyön a település a hozzákapcsolódó negatív élmények megváltoztatásának szándékával szervezi a mindennapjait. A munkanélküliek száma továbbra is magas, a hátrányos közlekedési feltételek miatt a településen nincs komoly érdeklődés a munkahelyteremtésre, ez elsősorban a település elhelyezkedése, földrajzi adottságai miatt van így. Az UMVP III. tengely támogatásával a falu központjában játszótér-közösségi tér fejlesztése valósult meg, mely elsősorban a kisgyermekes szülők egymásközi kapcsolatteremtésének és tapasztalatcseréjének a helyszíne, valamint a gyermekek egyéni készségeinek fejlesztésére alkalmas. Restaurálásra és belső felújításra kaptak lehetőséget a helyiek az UMVP III. tengelyének falumegújítás jogcímén belül, így a tatárszentgyörgyi Szent Vendel templom belső tereit és kerítését a közösség összefogásával sikerült megújítani.

Újhartyánban az önkormányzat által benyújtott Közép-Magyarországi Operatív Program pályázat eredményeképpen hat csoport befogadására alkalmas német nemzetiségi óvoda épült, mely a legmodernebb geotermikus fűtésrendszerrel van ellátva. Az Ipari Park területén működő nemzetközi (japán, svéd, ír) vállalatok nagyban hozzájárulnak a környék munkahelymegtartó erejéhez. A környezetkárosító tevékenységtől mentes lakókörnyezetet a tervek szerint Dabasra települő cementcsomagoló üzem létesítése veszélyeztette egy ideig, de a helyi civilek térségi összefogással megakadályozták a cementcsomagoló üzem költözését, ami hatással lett volna az itt letelepülni vágyók számára. A sváb hagyományok megőrzését a helyi civil szervezet hagyományőrző és hagyományteremtő rendezvényei segítik.

Újlengyel település esetében is elmondható, hogy a tömegközlekedés javítását célzó intézkedések következtében javult a helyzet Dabas és a szomszédos települések elérhetőségét illetően. A Hernád-Újlengyel összekötő út megépülése (jelenleg tervezés alatt) további eredményeket hozhat a közlekedési feltételek javulása szempontjából. A település művelődési központja UMVP III. tengely keretében került felújításra. Az egészségügyi központ felújítása és eszközbeszerzésének támogatása továbbra is indokolt, de nem sikerült pályázati forrásból megoldást találni a problémára. A helyi vállalkozók közül többen vettek részt sikeresen az UMVP LEADER IV. tengelyében meghirdetett helyi mikro-vállalkozások fejlesztése támogatás forrásainak felhasználásában, új vállalkozások indításában (webáruház), és a meglévők szolgáltatásainak bővítésében.

Vasadon Közép-Magyarországi Operatív Program pályázati támogatásából és önkormányzati hitelből megvalósult az iskola épületének teljes felújítása és kibővítése, valamint a település egyik központi területén UMVP III. tengelyes támogatással ifjúsági játszópark épült. A térség településeit összekötő turisztikai útvonal kidolgozásakor figyelembe vesszük a helyi sajátosságokat, és a fejlesztést a helyi szolgáltatók bevonásával szeretnénk megvalósítani.

További eredmények, amelyeket az új HVS megállapít, és az elmúlt évek eredményeinek tekinthetünk.

A Felső-Homokhátság Vidékfejlesztési Egyesület munkaszervezete aktívan közreműködik az EMVA pályázatok által nyújtott lehetőségek térségi kommunikációjában, pályázati tanácsadással segíti a mikro- és kisvállalkozások elképzeléseinek megvalósítását.

A teljes pályázati folyamat során figyelemmel kíséri a pályázók, támogatást igénylők aktuális problémáit, segít azok megoldásában, és igyekszik egyéb pályázati forrásokra, lehetőségekre is felhívni a figyelmüket.

Tevékenységüknek köszönhetően a térség vállalkozói bizalommal fordulnak az Egyesület tagjaihoz pályázati kérdésekben.

A turisztikai fejlesztések továbbra is hangsúlyos szerepet kapnak, a kapcsolódó időszaki marketing kiadványok megjelenése folyamatos, az aktuális projektekhez kapcsolódóan. Rendszeres kiadvány megjelentetéséhez pillanatnyilag nem áll forrás az Egyesület rendelkezésére. Az egyesület által működtetett honlap térségi információs portálként működik, naponta többször frissül, aktuális információkkal látja el a helyi médiát, és a térség lakosságát egyaránt.

A helyi piacok kialakítására volt lehetőség az UMVP III. tengelyének Falumegújítás célterülete támogatási lehetőségei között, azokban a városokban, ahol a piac életképes, már forrásokból megvalósították őket. A kistelepüléseken az eddigi tapasztalatok alapján a piacokra nem mutatkozik igény, hiszen a kertés családi házas lakókörnyezetben mindenki meg tudja termelni azokat a zöldségféléket, melyeknek árusítására a piac lehetőséget biztosít. Az őstermelőket érintő értékesítési lehetőségek változásával, valamint a biotermelés és a környezetvédelem népszerűsítésével szeretnénk helyi termékhálózatot létrehozni.

Falusi vendéglátóhelyek kialakítására és az ehhez kapcsolódó képzések szervezésére a hiányzó látogatói bázis miatt nem mutatkozott igény. Ifjúsági szálláshelyek kialakítására

több pályázati is érkezett, és a LEADER pályázati forrásokból már valósult meg ifjúsági program támogatása. Az UMVP III. tengely második körének támogatási igényei között is van megvalósítás alatt álló, vagy arra váró turisztikai fejlesztés, mely a fentiek alapján került megfogalmazásra, elbírálásuk folyamatban van.

A gazdasági válság hatására megváltozott munkaerő-piaci viszonyok figyelembevételével tervezik elhelyezkedést segítő képzéseket szervezni a térségben, de az adott körülmények között a munkahelyek megtartása, és távmunka-lehetőségek népszerűsítésére kell fókuszálni pillanatnyilag.

A helyi termékhálózat kiépítésének első állomása a helyi termékkatalógus elkészítése, mely korábbi célkitűzések között is szerepel. Az ezzel kapcsolatos előkészítő munkák elkezdődtek, a hálózat létrehozásához és működtetéséhez is külön forrásokat szükséges biztosítani.

Az egyesület az elmúlt két év során nagyon sok nemzetközi kapcsolatra tett szert. Pillanatnyilag négy nemzetközi együttműködésben vesz részt. Ezek főleg a települések és közösségek közötti együttműködést, a környezet és a vidéki örökség megóvását, a helyi minőségi márkák kidolgozását, valamint a turizmus fellendítését célozzák meg. További nemzetközi együttműködések támogatására központi forrásból van lehetőség.

A helyi identitástudat a kulturális rendezvények által erősödik. Az eddigi LEADER támogatások egy részét kulturális rendezvények megvalósítására fordították és továbbra is támogatják az ilyen jellegű fejlesztéseket.

A Dabas és Térsége Kézműves Egyesület tagjai által megvalósított sikeres eszközbeszerzési pályázat lehetővé tette térségi helyi termékvásárok és kulturális rendezvények megvalósítását. A Dabasi Lokálpatrióta Egyesület által minden évben megrendezett térségi "futónap", az újhartyáni német nemzetiségi csoport által megvalósított "Hartyáleszt", az I. Dabasi Halászlé Köztársaság közreműködésével szervezett fesztiválok látogatottsága meghaladja az 1000-1500 fő látogató számot, és hozzájárul a térség turisztikai vonzáserejének növeléséhez. A "Betyárdombi Tanösvény" Táborfalva település természeti értékeit mutatja be, és lehetővé teszi katonai lőtér területén vezetett túrák látogatását.

A Felső-Homokhátság Vidékfejlesztési Egyesület 2010 óta minden évben megrendezi a 20 és 30 km-es teljesítmény túrát Dabas és Pusztavacs, valamint Örkény települések között, a térségi turisztikai fejlesztések program keretein belül.

A lovas-turisztikai fejlesztések megvalósítása folyamatban van, együttműködésben a helyi szolgáltatókkal és a települések önkormányzataival, valamint a Szent István Egyetem Környezet- és Tájgazdálkodási Intézetével.

Az alternatív energiaellátó rendszerek megjelenése a térségben a következő időszakban várható. Településként előfordul megvalósult energiatakarékos beruházás, mely a települési önkormányzatok közreműködésével, pályázati támogatásból valósult meg.

Az UMVP III. tengely falumegújítás és vidéki örökség jogcímekre kiírt támogatási lehetőségével több település is élt. A hagyományos életforma bemutatása több fejlesztéshez is kapcsolódik, megvalósításuk folyamatban van. Több településen valósult meg egyházi kezelésben lévő épületek, templomok felújítása (Bugyi, Tatárszentgyörgy, Hernád, Pusztavacs), valamint olyan közösségi tevékenységeknek helyt adó épületek felújítása, mint a táborfalvai kultúrház, a hernádi és inárcsi tájház, valamint önálló kézműves tájház Bugyi településen.

3.4.2. A Völgy Vidék Közösség területének fejlődése

A Völgy Vidék Közösség területén a következő változásokat rögzítették 2013 elején. A HVS felülvizsgálat során az eredeti célkitűzéseket tekintve értékelték az elmúlt évek változásait, ezért ebben a szerkezetben ismertetjük azokat.

A Völgy Vidéken a DIT UMVP III. tengely keretében 2.448.733 €, míg a IV. tengely (LEADER) esetében 1.864.025 € áll rendelkezésre a helyi fejlesztések támogatására 2013-ig. További mintegy 705.000 € a 2015-ig történő működést, a VVK HVS végrehajtását, a menedzsmentet szolgálja. 2012-2015 között a Közösség részére 71.678.250 Ft működési forrás áll rendelkezésre. Az IH által a mikroállalkozások létrehozása és fejlesztése, valamint a turisztikai tevékenységek ösztönzése jogcímek forráshiány miatt elutasított kérelmek támogatásának céljából további 178.009 € forrást bocsátott a Közösség rendelkezésére.

A III. tengely vonatkozásában eddig négyszer (2008 és 2009 végén, 2012 közepén és végén), míg a LEADER esetében kétszer (2009 és 2011 végén) nyílt lehetőség források odaítélésére az akciócsoport részvételével. A hat alkalommal összesen 221 db támogatási kérelmet, pályázatot adtak be térségünkben az igénylők, amelyből 38 db a III. tengely első, 30 db a második, 15 db a harmadik, 16 db a negyedik, valamint 17 db a IV. tengely (LEADER) első és 105 db a második körében érkezett be. A 221 db kérelemből xy db

támogatására (56%) nyílt lehetőség (III. tengely első kör – 14 db: 37%; III. tengely második kör – 18 db: 60%; III. tengely harmadik kör – 13 db: 87%; III. tengely negyedik kör – 12 db: 75%; IV. tengely első kör – 16 db: 94%; IV. tengely második kör – 68 db: 65%). A III. tengelyben az akciócsoport rendelkezésére álló forrásnak a négy kör során több mint a 100%-át, míg a LEADER-nek az eddigi két fordulóban a 53%-át kötöttük le.

A „*VölgyVidéki helyi gazdaságfejlesztés*” (1) célkitűzés teljesítése eleinte elmaradt a várakozásainktól a beérkezett támogatások száma és forrásigénye alapján. Mikroállalkozások fejlesztésére első körben mindössze hat kérelem érkezett be, amelyek közül két mikroállalkozás gépbeszerzését tudtuk támogatni. A 2011-es felülvizsgálat során célul tűztük ki, hogy erősíteni szükséges a helyi gazdaság élénkítését, a helyi termékek és szolgáltatások értékesítését segítő célkitűzések megvalósítását. Ezért a helyi termékekkel kapcsolatos fejlesztési igényeket már 2010-től kezdve komolyabb kommunikációs eszközökkel támogattuk, a LEADER vállalkozás alapú és a LEADER rendezvények jogcímei esetében pedig a helyi termékek megjelenítését, értékesítésének és feldolgozottsági szintjének növelését előnyben részesítettük. Munkánk eredményeként a LEADER-ben a 100 mFt-ot, míg a III. tengely 3. körében mind a gazdaság-, mind a turizmusfejlesztés terén jóval a rendelkezésre álló forrásokat meghaladó igények jelentkeztek 200 mFt-ot meghaladóan, amelyet az utóbbi esetben csak központi többletforrásigénnyel tudunk kielégíteni.

A „*VölgyVidéki értékek, örökségek megőrzése, fejlesztése*” (2) célkitűzés esetében kisebb léptékű templom és templomkert felújításokra, ökológiai oktatóközpont kialakítására, illetve építmény-felújításokra nyílt lehetőség (műemlék iskola kerítése, védett kút környezetének rendezése) az első körben.

A „*Helyi kulturális értékek megóvása*” (3) intézkedést a LEADER rendezvény jogcíme beérkező 14 térségi kulturális, hagyományőrző rendezvény támogatásával valósítottuk meg az első körben, míg a második körben 31 ilyen pályázatot tudunk támogatni (ennek több mint a felének az egyenkénti igénye nem haladta meg a 250 eFt-ot). Természeti értékek fejlesztésére nem érkezett támogatási igény, csak a bemutatásukra, de ezt a területet a stratégia megvalósítása érdekében a továbbiakban is támogatni kívánjuk. A térségi hagyományőrző csoportok rendezvényeit, eszközbeszerzését ugyanakkor 11,5 mFt-al tudtuk elősegíteni a LEADER második körében.

A „*VölgyVidéki életminőség fejlesztése*” (4) célterületen belül a „Falumegújítás és -fejlesztés” intézkedésre nyújtották be a legtöbb igényt. Nyolc települési játszótér, de faluközpontok, közparkok, sőt a nagyegyházi Hangistálló – egykori istállóból átalakított koncertterem és kulturális központ – is támogatást kapott. 2012 végén további 10 beérkezett projektjavaslat irányult hasonló fejlesztésekre, valamint a sport támogatására. A stratégiánkban szereplő vízfolyások környezetének fejlesztésére nem érkezett támogatási igény, amelyet a felülvizsgálat során elhagyunk. Ugyanakkor helyi piacok kialakítására és hátrányos helyzetű csoportok támogatására több pályázat is érkezett a LEADER második körében, amely a 2011-es felülvizsgálat során történő megtartásukkal kapcsolatos döntést utólag alátámasztja. Támogatni tudta a közösség az egységes arculat kialakítására irányuló térségi együttműködési igényt. A továbbiakban is elsősorban gazdaságfejlesztést, munkahelyteremtést szolgáló fejlesztéseket – helyi termékek piaca, turisztikai vonzerőt jelentő fejlesztések – tartunk szükségesnek támogatni.

A „*VölgyVidéki helyi turizmusfejlesztés*” (5) célkitűzés iránt nagy volt az érdeklődés minden beadási körben. E terület sajátossága, hogy kevesebb számú pályázó nagyobb összegeket kérelmez, nagyobb projekteket valósít meg. Főként bor- és lovas-turisztikai, valamint szálláshely-fejlesztésekhez tudunk jelentősebb támogatásokat nyújtani 14 esetben. Erre a területre a LEADER-ben további forrásokat célszerű csoportosítani, és kiemelten ösztönözni a térség turisztikai fejlesztéseit kiegészítve a szálláshely-szolgáltatásokhoz és a vendéglátáshoz kapcsolódó lehetőségekkel.

A „*VölgyVidéki környezetfejlesztés*” (6) célkitűzéshez kapcsolódóan LEADER célterületet az első körben nem indítottunk, de a kidolgozottak között szerepelt ilyen, melynek meghirdetésére 2011-ben nyílt lehetőség. Kiemelt fontosságú ezen a területen a megújuló energiaforrások alkalmazásának és a környezettudatos szemléletmód terjesztésének a támogatása. Ugyanakkor ezen a területen további erőfeszítésekre van szükség, mivel önálló projektjavaslat továbbra sem érkezett, ugyanakkor több építéssel járó fejlesztés keretében jelent meg a megújuló energiaforrásokkal működő épületgépészeti rendszerek kialakításának az igénye, beépítése.

A III. tengely esetében az akciócsoporton keresztül eddig lekötött források 43%-a kötődik gazdaságfejlesztési célokhoz (mikró és turisztika jogcíme), amely közelíti az elvárt 45%-ot (és ez nem tartalmazza a gazdaságfejlesztéshez tartozó 2011. évi nyár közepi központi mikró és turisztika kiírás eredményeit, amellyel a 45%-os határ megtartottnak tekinthető). A LEADER forrástömeg 42,5%-a jutott eddig gazdaságfejlesztésre, ami a helyi gazdaság

kiemelkedő támogatását mutatja a LEADER források felhasználása oldaláról is, ugyanakkor további célunk a 2013. évi kiírás esetében is egy min. 60%-os gazdaságfejlesztési arány elérése (összességében a 45%-os arány teljesítéséhez a 250 mFt-ot meghaladó forrástömegből mindössze 13 mFt-ot kellene még gazdaságfejlesztésre allokálni).

A DIT ÚMVP III. és IV. tengely eddig nyertes projektjei mintegy 40 új munkahely létrehozását irányozzák elő, amelyből 25-öt hátrányos helyzetű munkavállaló tölt be. Ez az érték a korábbi mérsékelttel szemben ma már jelentősebb foglalkoztatásra gyakorolt hatást jelez, egyben a 2011. évi felülvizsgálat során megfogalmazott cél teljesülését mutatja, amelyhez – kiszélesítve értelmezett – helyi gazdaságfejlesztésre allokált magas forrásarány társul.

A VVK HVS megvalósítása eddigi eredményeiből korlátozottan hasznosítható következtetések vonhatók le, amik sem az eddig járt út folytatásának megerősítéséhez, sem az attól való eltéréshez nem tudnak megfelelő indoklással érdemben hozzájárulni. Ennek elsősorban két fő oka van: egyrészt a helyi fejlesztéseket meghatározott szempontok szerint orientálni szándékozó VVK HVS forrásainak nagyobbik részét a központilag meghatározott ÚMVP III. tengelyes intézkedések és prioritások teszik ki. Ezek ugyan a Völgy Vidék Közösség által némileg pontosítható, de alapjában kötött arányban a központi elképzeléseket valósítják meg, helyben. Másrészt a LEADER vonatkozásában a 12 tervezett célterületből első körben 4-et indított el a közösség 2009-ben, míg a továbbiak elindítására 2011 végén volt lehetőség, ezért – figyelemmel a féléves ügyintézési határidőre – zömük nem lépett még a megvalósulás útjára (főként az építéssel járó projektek), vagy épphogy elindult. A megvalósult első körös 4 célterület a LEADER-re allokált összes forrás kisebb hányadát fogta össze (42%), és az ide allokált forrásból a valós felhasználás alig haladja meg a felerészt. A második körben a nyertes 68 projektből 29 valósult meg 2013 márciusáig (főként rendezvények és képzések), és további 13 megvalósítása kezdődött meg az IIER adatai alapján. A fennmaradó 26 projekt nagyobb részét szintén megkezdték, de kifizetési kérelmet még nem nyújtottak be hozzájuk (10-12 projekt) vagy a közeljövőben kezdik meg (8-10 projekt), kisebb részüknek azonban a visszamondása várható (6-8 projekt).

A LEADER vonatkozásában az eddigi tapasztalatok arra engednek következtetni, hogy a közösségfejlesztésre szánt forrásokat célzottabban, a felhasználási módokat és korlátokat tekintve pedig kötöttebben kell eljuttatni a kedvezményezettekhez. Mindemellett a

munkahelyteremtést, a helyi vállalkozások bevonását a megvalósításba, a reális és valós együttműködéseket és a fenntarthatóságot nagyobb hangsúllyal kell figyelembe venni a pályázatok tartalmának előzetes értékelésekor. Az eddig lekötött források területi eloszlásában kimutatható egyes települések kisebb mérvű érintettsége (Kajászó, Ercsi, Ráckeresztúr, Lovasberény), melyet az aktivitás ösztönzésével célszerű oldani.

3.4.3 Értékelés

A HVS felülvizsgálatokból kiderül, hogy mindkét térségben alapvetően sikeresnek ítélik meg a civil együttműködések, a helyi értékek megőrzése, a helyi érdekeltségű kulturális rendezvények és termékvásárok területén végbevitt fejlesztéseket, változásokat.

További sikerként könyvelik el, hogy a térségen belüli szervezetek, vállalkozók civilek „egymásra találtak”, azaz sokan ismerkedtek meg a Vidékfejlesztési Egyesület munkája nyomán.

A térségben lezajlott folyamatokat a hálózatosodás jegyében valóban sikeresnek ítélnéljük.

A pályázati tevékenység az egyik fontos szelete a tevékenységnek, és ezt többé-kevésbé szintén sikeresnek mondhatjuk. Sok szereplő nyújt be projektötletet, és közülük sokan meg is pályázzák a rendelkezésre álló támogatásokat. Láthattuk, hogy a támogatások elnyerése sem jelent garanciát a projektek sikeres lebonyolítására, mert a saját erő hiánya, vagy a szakemberek rendelkezésre állásának korlátozottsága ezt hátráltatják.

A két térség fejlődése közötti különbség nem fogalmazható meg, mert nehezen összehasonlíthatóak a területek és a feltételek. A Felső-Homokhátságon már a helyi identitás fogalmán, annak kutatásán és formálhatóságán, fejleszthetőségén gondolkodnak. Ezzel szemben a Völgy Vidéken a helyi gazdasági szereplők versenyképességét próbálják meg erősíteni.

Eredményes együttműködések folytatnak mindkét területen a térségen kívüli más HACs-okkal mind belföldön, mid külföldön. Az együttműködések célja leginkább jó gyakorlatok megismerése, de azok adaptációját célzó tanulmányokat már nem készítenek. A különböző projektek előzetes megvalósíthatósági tanulmányai általában nem készülnek el, így a projektek teljesülése kissé esetleges, a projektgazdák túlságosan kiszolgáltatottak a mindenkori aktuális gazdasági és pénzügyi folyamatoknak.

Mindkét térségben jelentős forrást költöttek a települések vagy civil szervezetek a települések fizikai megjelenésének javítására, elsősorban olyan funkciók fizikai környezeti feltételeinek megteremtésével, amelyek a társadalmi tőke erősítését célozzák.

Mindazonáltal a helyi emberek széles körének érdeklődése még mindig elmarad a várakozástól, bár jó jelnek tekinthetjük, hogy a Felső-Homokhátságon már az 1000 főt is meghaladó rendezvények vannak.

Szintén közös a két térség abban a véleményében, mely szerint alapvető probléma a forrásokkal való gazdálkodást tekintve, hogy a térség vidékfejlesztéséhez elsősorban kisebb összegű kulturális, értékmegtartó és a helyi identitást erősítő programokra, projektekre, fejlesztésekre lenne szükség. Ezzel szemben a nagyobb volumenű és arányú III. tengelyes fejlesztések anyagi jellegűek, általában nagyobb önerőt igényelnek mind a támogatási rendszer utófinanszírozó jellege miatt, mind a vállalkozásokat támogató alacsonyabb intenzitás miatt.

Végül a fejlődés egyik mutatójaként említették a mélyinterjúk beszélgetések alkalmával az elnökség tagjai, hogy a térségben, a településeken egyre több ember, helyi lakos tudja mi az a LEADER, felismeri a kifejezést, megismeri a vidékfejlesztési közösséget, mint szervezetet, ismeri a tagjait. Egyre többen értik meg, miért érdemes pályázatokat beadni. Általában nő a szervezettel és az „üggyel” szembeni megértés és bizalom. *„A kezdetben sok kétkedő, akik korrupciótól tartottak, mára belátták, hogy egymás előtt nincs mit rejtegetnünk”* – fogalmazott az egyik elnökségi tag Felső-Homokhátságon.

És valóban, azt mondhatjuk, hogy ha nő a szervezet nyilvánossága, átláthatósága, és nő vele szemben a megértés és bizalom, akkor igazi fejlődésről beszélhetünk. Bár ez nem volt a jelenlegi kutatásunk tárgya, de egy-egy helyi közvélemény-kutatás igazolhatja az elnökségi tagok meglátásait.

4. JAVASLAT HELYI AKCIÓCSOPORTOK ÖNÉRTÉKELÉSÉRE

4.1. Az önértékelési rendszer kidolgozásával megismert tanulságok

Jelen tanulmányhoz vezető kutatási tevékenység előre átgondolt, de közben többször módosított módszertannal zajlott. A kezdeti elképzelések, miszerint az eddigi teljes dokumentáció áttekintése és az egyesületek tagságának megkérdezése elegendő lehet az önértékelési rendszer kialakításához, a kutatás előrehaladtával egyre kevésbé tűntek elegendőnek és kivitelezhetőnek. Ebben a tanulmányban nem volt célunk helyi partnerekkel együtt történő önértékelés végrehajtás módszertanának kidolgozása. Alapvető célunk, hogy megoldási lehetőségeket keressünk és javasoljunk azok számára, akik a 2007-2013 között elvégzett munkájuk összegzésére készülnek, és szeretnék áttekintést kapni azokról a feladatokról, amelyeket a sikeres önértékelés lebonyolításához feltétlenül el kell végezniük.

Mivel a Helyi Akciócsoportok szervezeti felépítése, tevékenysége, a helyi problémák megközelítési módja a szervezetben döntéshozóként vagy alkalmazottként tevékenykedők egyéni, személyes motivációján, a településeikhez, térségükhöz való kötődésükön, ambícióikon, kapcsolatrendszerükön múlik, megállapíthatjuk, hogy alapvetően ezek a tények nagy mértékben befolyásolják az egyesület helyben kifejtett aktivitását és sikerességét.

Az első fontos észrevételünk az, hogy a különböző vidékfejlesztési közösségek és munkaszervezeteik egyáltalán nem egységes módon dokumentálják tevékenységeiket. Ezért csak a dokumentációra alapozni az önértékelést nem volna szerencsés. Az irányító hatóság által előírt beszámolók sem teljesen egységesek. Tovább nehezíti a helyzetet, hogy a pályázóknak kiküldött Támogató Döntési Határozattal megszűnik a Helyi Akciócsoportok jogosultsága a projekt megvalósulási folyamatainak nyomon követésére az Integrált Informatikai Elektronikus Rendszerben (IIER). A pályázók a kifizetési kérelmeik beadásakor már nem minden esetben érzik szükségességét a Helyi Akciócsoporttal való kapcsolattartásnak, arról pedig, hogy milyen összegű támogatást ítél meg a Mezőgazdasági és Vidékfejlesztési Hivatal a kifizetési eljárás során, már egyáltalán nem kapnak tájékoztatást a Helyi Akciócsoport munkaszervezetének munkatársai. Ebből adódóan a projektek utánkövetése a HACS munkaszervezet aktivitásán múlik, tájékoztatást, megerősítést az MVH csak indokolt esetben ad. Az önértékelés egyik legnehezebben megvalósítható szakasza a projektek megvalósításának utánkövetése, a

megvalósult projektek adatainak begyűjtése, melyre a Helyi Akciócsoportoknak időszakosan, a pályázati időszakok közötti "nyugodtabb", projektgenerálásra, HVS megvalósításra szánt terminusaiban van csak kapacitásuk. A Felső-homokhátság Vidékfejlesztési Egyesület projektkövető adatlapot dolgozott ki az adatok begyűjtéséhez, melynek segítségével időről időre lekérdezhető a projektek megvalósítása a pályázóktól, személyes vagy telefonos megkeresés útján. (Az adatlapot a 3. sz. melléklet tartalmazza)

A kutatás során szembesülnünk kellett azzal is, hogy még a HVS-ek sem egyformák, mert csak a kereteit szabták meg központilag. Mi viszont olyan önértékelési rendszert szeretünk volna kialakítani, amely bármikor, bármelyik HACS számára könnyen elvégezhető. Ezért egyszerű mutatókat kellett kialakítanunk. Abból kellett kiindulnunk, hogy a HACS-ok vezetői és aktív tagjai általában a munkaszervezet vezetői és az elnökség tagjai. Ezért olyan kérdéseket igyekeztünk összegyűjteni, megvizsgálni, amelyekhez ők hozzá tudnak jutni.

Ez már ennek a pilot study-nak az esetében is hátráltató és lassító tényező volt. Az által, hogy a két vizsgált térségben nem ugyanúgy végeztek bizonyos dokumentációt, és nem ugyanolyan a webes megjelenésük, nem lehet mindkét esetben elérni azonnal bizonyos adatokat, vagy azok megléte nem magától értetődő, az információgyűjtési szakasz rendkívüli módon elhúzódott.

Sok esetben kellett a kezdeti operacionalizálás eredményeképpen megfogalmazott mutatókat, mérési elemeket átdolgozni csak azért, mert a feladat *önértékelési* rendszer kidolgozása volt. Ez pedig az jelenti, hogy nem alkalmazhattunk olyan változókat, amelyek előállítása bonyolult és magas szintű kutatás-módszertani ismereteket igényel, vagy amelyek előállítása túlságosan hosszú időt venne igénybe.

Helyette az alapvetően fontos, mindenhol elérhető és az értékelésre lehetőséget adó mutatókra kellett koncentrálnunk.

4.2. Az önértékelési rendszer javasolt szempontjai

4.2.1. A szervezet (egyesület) működésének értékelése

Az önértékelési rendszer első dimenziója az adott egyesület, mint szervezet működésének értékelése. Ehhez javasoljuk a következő mutatókat előállítani.

Területi jellemzők (a1)

Ezt a mutatót a térség földrajzi tulajdonságainak, a kialakult térszerkezet, a települések közötti távolságok leírásával állíthatjuk elő.

Kérdések, amelyeket meg kell válaszolni:

- a1_1: Milyen a térség földrajzi elhelyezkedése, a nagyvárosoktól, országhatártól való távolsága? (megye, kistérség megnevezése, természetes határok: tavak, folyók, domborzati elemek, a nagyvárosoktól távol, azokhoz közel helyezkedik-e el)
- a1_2: Milyen a települések által megrajzolt térszerkezet? (a települések elhelyezkedése hálózatszerű, lánc formájú vagy csillag alakú)
- a1_3: Milyenek a közlekedési infrastrukturális körülmények? Vannak-e országos jelentőségű főútvonalak, vasútvonalak? Azokhoz hogyan kapcsolódik a térség? Azok segítik-e a helyi közlekedést, vagy éppen gátolják? (autópályák száma, hossza, felhajtók száma, vasútállomással rendelkező települések száma, hány település nem kapcsolódik, nem fér hozzá közvetlenül ezekhez)
- a1_4: Hány településből áll a térség? Azok mekkora lélekszámúak? Milyen a térség népességének eloszlása? (inkább aprófalvas térség vagy kistelepülésekből áll, vagy egy-két nagyobb település és a körülötte elhelyezkedő kisebbekből áll – ez szorosan összefügg a térszerkezettel, inkább egyenletes eloszlású, vagy éppen nem: egyik település kiemelkedik a többi közül)

Egyesület jellemzői (a2)

A második dimenzióban az egyesületre vonatkozó információkat kell összegyűjteni.

Kérdések, amelyeket meg kell válaszolni:

- a2_1: Mekkora az egyesület tagsága, létszáma?
- a2_2: Milyen irányban és milyen mértékben változott a megalakulás óta? (a tagok létszáma az alakuláskor, és a jelenlegi, adott évben, ezek különbsége, és az osztva az évek számával)

Ennek eredménye vagy csökkenés, vagy valamilyen mértékű növekedés. Ha az utóbbi, akkor az évente átlagos 1-2 fős növekedést *lassú* növekedésnek, a 3-5 fős növekedést *normális* növekedésnek, míg a 6 vagy több fővel növekedést *dinamikus* növekedésnek nevezzük.

- a2_3: Mekkora a különböző szektorok aránya a tagságon belül? (itt a közszféra, a civil és a vállalkozói szektor arányát kell megadni, és vagy *egyenletes* a megoszlás, vagy *civil többség* vagy *vállalkozói többség* jellemzi az egyesületet)

Részvétel és együttműködés (a3)

A tagság aktivitását és együttműködését sok mutatóval próbáltuk meg leírni, de a kivitelezhetőség többször is korlátot állított elénk. Nem találtunk olyan alkalmakat, amelyek biztosan mindenhol megtalálhatóak, ezért inkább a tagság fegyelmezetttségét és ilyen értelemben vett együttműködését leíró közgyűlési jelenlétre koncentráltunk.

Kérdések, amelyeket meg kell válaszolni:

- a3_1: Milyen gyakran tartanak közgyűlést az egyesületben? (az eddigi – a megalakulástól számított – évek alatt megtartott közgyűlések száma és az ebből kifejezett éves átlagos közgyűlésszám)
- a3_2: Milyen arányban vesznek részt átlagosan egy közgyűlésen? (az egy évben megjelenő tagság átlagos létszáma, és annak az adott évi tagi létszámhoz viszonyított aránya)

Azokban a térségekben, ahol ez elmarad az 50%-tól, és ezért rendszeresen csak a második összehívás alkalmával határozatképes a közgyűlés, ezt a mutatót nem megfelelőnek, *elégtelennek* nevezzük, az 50%-60% közötti részvételi arány esetében *elégségesnek*, míg a 60%-ot meghaladó részvételi arány esetében *megfelelő* részvételről, illetve együttműködésről beszélhetünk.

4.2.2. A munkaszervezet működésének értékelése

Az önértékelési rendszer második dimenziója a munkaszervezet működésének és hatékonyságának értékelése. Ez már egy összetettebb és nem csak nominális szintű mérési dimenzió, hanem a tényleges minősítésre is lehetőséget ad.

Ehhez javasoljuk a következő mutatókat előállítani.

Költségteher (b1)

Az első mutató a működéshez szükséges költségek összességét jelenti, amely tehát ahhoz kell, hogy a munkaszervezet elláthassa feladatait.

Kérdések, amelyeket meg kell válaszolni:

- b1_1: Hogyan alakult az éves kiadás az egyesület megalakulása óta? (éves mérlegek összes kiadásai, azon belül a dologi kiadások aránya)
- b1_2: Mennyi volt az átlagos éves kiadás? (az összes kiadás osztva az eltelt évek számával)
- b1_3: Mennyi a térség egy lakosára vetített éves költségteher? (az átlagos éves kiadás osztva a térség lélekszámával)

Projektaktivitás (b2)

A munkaszervezet egyik fontos tevékenysége projektek generálása, a térségben működő szervezetek és települések vezetőinek pályázati ösztönzése. De az ötletekből még nem lesz fejlesztés, ebben jut szerephez a munkaszervezet. Ezért az értékeléshez meg kell vizsgálni, hogy hány projekt jut el a támogatás elnyeréséig.

Kérdések, amelyeket meg kell válaszolni:

- b2_1: Mennyi nyertes pályázat született az eltelt évek alatt a térségben? (beadott és támogatást nyert projektek száma)
- b2_2: Mekkora támogatáshoz jutottak hozzá összesen a térségben? (a nyertes pályázatok támogatásainak összege)
- b2_3: Hogyan oszlik meg a támogatási összeg a szektorok között? (a nyertes pályázók szektorok szerinti megoszlása)
- b2_4: Milyen a területi eloszlása a támogatásoknak? (a nyertes pályázatok megoszlása a települések között: egyenletes vagy vannak kiemelkedő települések)
- b2_5: Mennyi az egy lakosra jutó támogatás összege? (az eltelt évek alatt elnyert összes támogatás értéke osztva a térség lakosságával)

Költséghatékonyság (b3)

A munkaszervezet működésének és feladatellátásának hatékonyságát fejezzük ki akkor, amikor a kiadásokhoz viszonyítjuk a pályázatokkal elnyert támogatások összegét.

Kérdések, amelyeket meg kell válaszolni:

- b3_1: Hogyan viszonyul egymáshoz az lakosra vetített költség és az egy lakosra jutó támogatási összeg? (az elnyert támogatások egy lakosra jutó összege /b2_5/ osztva az egy lakosra vetített éves költségteherrel /b1_3/)
- b3_2: Milyen a nyertes projektek megvalósulási aránya? (az összes nyertes projektből mennyi valósult meg teljes mértékben, amelyeket tehát lezártak)
- b3_3: Mekkora a megvalósulás volumene s intenzitása? (az összes megvalósult projekt támogatási összege, és aránya a többi csak részben vagy el sem kezdett projektekhez képest)
- b3_4: Mekkora a tényleges költséghatékonyság vagy *hasznosulási mutató*? (az összes megvalósult projekt támogatási összege osztva a munkaszervezet eddigi összes kiadásával)

Ha ez a hányados 1,0-nél kisebb, akkor *pazarló*, vagy *nem hasznos* a munkaszervezet gazdálkodása, ha 1-nél magasabb, akkor *hasznos*, ha 2-nél is magasabb, akkor *nagyon hatékony*.

Tagsági attitűd (b4)

A negyedik mutatója ennek a dimenzióknak primer survey-kutatással állítható elő, amelyet a tagság körében kell elvégezni. A megkérdezés online önkitöltős kérdőív segítségével történik. A javasolt kérdőívet az 1.sz. melléklet tartalmazza.

Kérdések, amelyeket meg kell válaszolni:

- b4_1: Mekkora a válaszadási hajlandóság? (a tagság részére kiküldött online kérdőívet hányan töltik ki, ez a tagság hány százaléka)
- b4_2: Mekkora az általános részvételi arány és aktivitás az egyesület tagságában? (a kérdőív 13-as kérdésére igennel válaszolók aránya)
- b4_3: Milyen az egyesület együttműködési készsége? (a kérdőív 16-os kérdésére igennel válaszolók aránya)
- b4_4: Milyen az együttműködésekkel kapcsolatos tapasztalat? (a kérdőív 18-as kérdésére igennel válaszolók aránya)

- b4_5: Milyen a munkaszervezet iránti bizalmi index? (a kérdőív 20-as kérdésére igennel válaszolók száma)
- b4_6: Milyen a munkaszervezettel szembeni tagsági elégedettség? (a kérdőív 22-es kérdésére adott válaszok átlaga)
- b4_7: Mekkora a honlap látogatottsága? (a kérdőív 23-as kérdésére adott igen válaszok száma)
- b4_8: Milyen az egyesület honlapjával való tagsági elégedettség? (a kérdőív 24-es kérdése)

4.2.3. A Helyi Vidékfejlesztési Stratégia végrehajtásának értékelése

A következő dimenzió, amely alapján az önértékelés elvégezhető az a kérdéskör, hogy hogyan sikerült a stratégiát megvalósítani, azaz mennyire teljesültek a megalakuláskor kitűzött célok. Ezt egyetlen dimenzióban összesítjük.

HVS teljesülés (c1)

Ez a dimenzió inkább kvalitatív módon értékelhető, mégpedig a legfrissebb HVS felülvizsgálat megállapításai alapján.

Kérdések, amelyeket meg kell válaszolni:

- c1_1: Milyen eltéréseket találunk a felülvizsgálat eredményeképpen létrejött új vagy friss HVS és a megalakuláskor megfogalmazott HVS között? (a két HVS-ben szereplő HVS célkitűzéseinek összehasonlítása:
 - o ha megegyeznek, akkor helyes *stratégia nem teljesüléséről* beszélünk,
 - o ha kiesnek teljesülés nélkül, akkor *stratégia helyreállításról* beszélünk,
 - o ha csökken a számuk, mert teljesülnek, akkor *részbeni stratégia megvalósításról* beszélünk,
 - o ha újak kerülnek be és korábbiak teljesültek, akkor *teljesített és új stratégiáról* beszélünk,
 - o ha újak kerülnek be és korábbiak nem teljesültek, akkor is *stratégia helyreállításról* beszélünk.
- c1_2: Megvalósult célkitűzések száma. (az eredeti célkitűzésekből melyeket említi a felülvizsgálat, mint ami teljesült)

- c1_3: Felesleges célkitűzések száma. (az eredeti célkitűzések közül melyeket említi a felülvizsgálat, úgy, mint amit nem lehetséges ezen források keretein belül megvalósítani)

Ezen kívül a HVS megvalósulásának vizsgálatakor az alábbi kérdésekre keressük a választ:

- milyen főbb célokat tűzött ki a helyi közösség a HVS-ben?
- ezekből a célokból mik azok, amik megvalósultak?
- mik azok a célok, amiket nem sikerült megvalósítani?
- a HVS-ben kitűzött célokat sorolja három csoportba: HACS munkaszervezet közvetlen befolyással bír a megvalósításra, HACS munkaszervezet helyi partnerrel együttműködésben tudja megvalósítani a kitűzött célt, HACS-tól független a cél megvalósítása
- válassza ki a megfelelő választ: forrás hány - nem támogatott fejlesztés - nem talált partnert a megvalósításhoz - finanszírozási problémák miatt
- melyik az a szektor amelyik a leginkább/legkevésbé tudott hozzáférni a fejlesztési forrásokhoz?
- melyik az a társadalmi csoport, amelyik a leginkább/legkevésbé részesült a fejlesztési forrásokból?
- melyik az a társadalmi csoport, demográfiai réteg, amelyik a leginkább/legkevésbé fejlesztési forrást tudta felhasználni?
- mik voltak azok a megvalósult célok, amik elégedettséggel töltötték el az akciócsoport tagjait?
- melyek voltak azok a megvalósított programok, amelyek a legnagyobb népszerűséget tudhatják magukénak?
- melyek azok, a megvalósított programok, amelyeken a legtöbben vettek részt?
- melyek azok, a programok, amik a legnagyobb nyilvánosságot kapták?

4.2.4. A térségek fejlődésének értékelése (d1)

A negyedik dimenzió kidolgozása azért szükséges, hogy a HACCS, miután a felülvizsgálat során megfogalmazta azokat a területeket és eredményeket, amelyek alapján fejlődésként értékelheti az eltelt évek változásait, összevesse azokat az előbbi dimenziók értékelésének eredményeivel.

Az „a”, a „b” és a „c” dimenziók kérdéseinek megválaszolását követően újragondolhatja korábbi megállapításait, és értékelheti azokat a változásokat, amelyeket felsorolt a HVS felülvizsgált változatában.

Ezért itt csak egyetlen kérdést fogalmazunk meg az önértékelés számára:

- d1_: Milyen a közösség/egyesület kapcsolata a térség településeinek vezetésével, a civil szervezetekkel és a vállalkozói szférával? (Azaz kialakult-e egyfajta bizalmi kapcsolat a térség lakossága, szervezetei és a vidékfejlesztési közösség között?)

Ezzel eldönthető, hogy sikerült-e beilleszkedni a helyi társadalmi környezetbe, hogy annak aktív szereplőjeként tartják-e számon a térségben.

5. EREDMÉNYEK, ÉRTÉKELÉS

A vizsgálat alapvető célja volt, hogy (1) megállapítsuk: a rendelkezésre álló dokumentáció (amely tehát a normális ügymenet során keletkezik) alkalmas-e arra, hogy belőle az önértékeléshez szükséges információk egyszerűen kinyerhetőek legyenek, illetve azokra építhetőek-e az önértékelés bizonyos mutatói? Továbbá célunk volt, hogy (2) megtudjuk: a vidékfejlesztési közösség elnökségének milyen információi vannak az egyesületben zajló folyamatokról, tájékozottságuk milyen mértékű, az hogyan aránylik a munkaszervezet-vezetőjéhez, valamint hogyan értékelik az eltelt évek folyamatait, az egyesület munkáját, végső soron saját teljesítményüket? A kérdőíves felmérés pedig azt a célt szolgálta, hogy (3) kiderüljön: az egyesület tagsága mennyire együttműködő, mennyire tájékozott, és milyen értékeléssel van az egyesület működéséről?

A kutatási célrendszerhez illesztett hipotézisek a következők:

(1) Ha a dokumentációban azonos mértékben részletezett, és azonos tartalmú információkat hordozó elemeket találunk, akkor azok alkalmasak lehetnek különböző HACS-ok működésének értékeléséhez.

Ha a különböző dokumentációkban nincsenek azonos elemek, akkor az önértékelés módszerében ki kell dolgozni a mutatók létrehozásának egyszerű módját is, hogy minden HACS számára alkalmazható legyen.

(2) Ha az elnökség tagjai tájékozottak, akkor a véleményük arról, hogy hogyan értékelik az eltelt időszak eredményességét, relevánsnak mondható, ezért azt érdemes beépíteni az önértékelésbe. Ezzel kapcsolatban kérdés, hogy az elnökség tájékozottsága és véleményének egyhangúsága, vagy éppen polarizáltsága külön értékelési szempontként vezethető be az önértékelés folyamatába.

Ha a munkaszervezet-vezető tájékozottsága jóval meghaladja az elnökség tagjainak informáltsági szintjét, akkor az elnökség általános tájékoztatása nem megfelelő, és ez is részét képezheti az önértékelési folyamatnak.

(3) Ha az egyesület tagságának kiküldött kérdőívet sokan töltik ki, akkor az azt a véleményt fogja erősíteni, hogy a tagság együttműködő.

Ha a tagság jól válaszol bizonyos, ellenőrizhető kérdésekre, akkor tájékozottnak minősíthetjük őket.

Ha véleményük szerint az eltelt időszakra vonatkozóan jónak ítélik meg az egyesület működését, akkor a vezetés számára ez egy belső elismerést jelenthet.

5.1. A dokumentáció tartalomelemzése

A tartalomelemzés kiterjedt a munkaszervezet működése során előállított szinte összes dokumentum áttekintésére. A munkaszervezetek között jelentős különbségeket találtunk a napi tevékenységek dokumentálását illetően, de az egyesületi tagokkal történő kommunikáció dokumentálásában sem voltak egyformák. Mindezekben túlmenően a pénzügyi tevékenység „belső” dokumentációja is eltérő volt. Az irányító hatóság részére készített beszámolók is csupán formailag összehasonlíthatók, mert tartalmukat illetően már a két vizsgált munkaszervezet sem teljesen azonosan oldja meg rendszeresen ezt a feladatot.

Összességében azt mondhatjuk, hogy a dokumentáció vizsgálata során a leghasznosabbnak a saját részre készített pénzügyi dokumentációs anyagokat és a HVS-t tekinthetjük, mert ezekben találhatóak olyan információk, amelyek összefüggenek az önértékelés szempontjaival, illetve, amelyek vélhetően minden HACS munkaszervezetében megtalálhatóak.

A háttérkutatás céljait és hipotéziseit tekintve arra jutottunk, hogy a dokumentáció általában nem alkalmas arra, hogy az önértékelés folyamatában közvetlenül felhasználhatóak lennének. E helyett a bennük található információk és adatok alapján létre kell hozni a mutatókat, amelyek szerepelnek majd az önértékelésben.

5.2. Az elnökséggel folytatott interjúk

Az interjúk beszélgetések egyenkénti közlése nem áll módunkban, mert kutatás-módszertani etikai követelmény, hogy a válaszadás névtelenségét minden körülmény között megtartjuk, különösen, ha a válaszadóval a beszélgetés alkalmával ebben állapodtunk meg. Ezért az interjúk összefoglalását adjuk közre azzal a szándékkal, hogy alátámasszuk a kutatás következtetéseit. Az eredményeket a 6. sz. melléklet tartalmazza.

Mind a két közösség elnökségével folytatott interjúk beszélgetéssorozat megerősítette azt a várakozásunkat, hogy a munkaszervezet-vezetőre nagy feladat hárul. Mindegyik elnökségi tag kifejezte bizalmát az illetővel szemben, és ebből fakadóan azt az igényét, hogy a legtöbb esetben tőle várja az információt és a döntés-előkészítés nagy részét.

Ebből következően a tájékozottságuk is attól függ, hogy adott kérdésben mennyire informálja őket a munkaszervezet-vezető, akinek személye és munkája tehát kiemelten fontos, hiszen azon alapul az elnökség minden döntése.

A beszélgetésekből az is egyértelművé vált, hogy az elnökség tagjai egyenként is a HVS-re hivatkoznak, amikor arról kérdezzük őket, hogy melyek a terület legfontosabb értékei, illetve hogyan értékelik az eltelt évek változásait fejlődését. Ez is alátámasztotta a tartalomelemzés során hozott következtetésünket, hogy az egyik legfontosabb dokumentum, amire az értékelést alapozhatjuk, az a HVS.

Az interjúk legfőbb célja az volt, hogy kiderítsük, az elnökség tagjai mennyire értenek egyet az egyes kérdésekben, illetve hogyan egyeztethetjük válaszaikat össze a HVS-ben található információkkal.

Az interjúk beszélgetések tehát rámutattak arra, hogy a munkaszervezet és annak vezetője mennyire fontosak a HACS számára, az elnökség nagy felelősséget helyez rájuk, illetve, hogy az elnökség(ek) tagjai általában egyetértenek a legfontosabb kérdésekben. Ezt mindkét térségben tapasztaltuk.

5.3. A tagság kérdőíves megkérdezésének eredményei

Az online megkérdezést az egyesületek tagságának körében végeztük. A kérdőív 24 kérdésből állt, amelyeket a következőképpen csoportosíthatunk tekintetben, hogy mit mérnek. A kérdőív kérdéseinek indoklását, csoportosítását az 4. sz. melléklet tartalmazza. A kérdésekre adott válaszok eredményeinek összefoglalása a 5. sz. mellékletben található. Itt az egyes kérdésekre adott válaszok eredményeit közöljük összesítve, grafikonos ábrázolás formájában.

5.4. Értékelés, összegzés

Jelen tanulmányhoz vezető kutatási tevékenység előre átgondolt, de közben többször módosított módszertannal zajlott. A kezdeti elképzelések, miszerint az eddigi teljes dokumentáció áttekintése és az egyesületek tagságának megkérdezése elegendő lehet az önértékelési rendszer kialakításához, a kutatás előrehaladtával egyre kevésbé tűntek elegendőnek és kivitelezhetőnek. Mivel a Helyi Akciócsoportok szervezeti felépítése, tevékenysége, a helyi problémák megközelítési módja a szervezetben döntéshozóként vagy alkalmazottként tevékenykedők egyéni, személyes motivációján, a településeikhez, térségükhöz való kötődésükön, ambícióikon, kapcsolatrendszerükön múlik, megállapíthatjuk, hogy alapvetően ezek a tények nagy mértékben befolyásolják az egyes egyesületek helyben kifejtett aktivitását és sikerességét.

A különböző vidékfejlesztési közösségek és munkaszervezeteik egyáltalán nem egységes módon dokumentálják tevékenységeiket. Ezért csak a dokumentációra alapozni az önértékelést, nem szerencsés. Az irányító hatóság által előírt beszámolók sem teljesen egységesek. Tovább nehezíti a helyzetet, hogy a pályázóknak kiküldött Támogató Határozattal megszűnik a Helyi Akciócsoportok jogosultsága a projekt megvalósulási folyamatainak nyomon követésére az Integrált Informatikai Elektronikus Rendszerben (IIER). A pályázók a kifizetési kérelmeik beadásakor már nem minden esetben érzik szükségességét a Helyi Akciócsoporttal való kapcsolattartásnak, arról pedig, hogy milyen összegű támogatást ítél meg a Mezőgazdasági és Vidékfejlesztési Hivatal a kifizetési eljárás során, már egyáltalán nem kapnak tájékoztatást a Helyi Akciócsoport munkaszervezetének munkatársai.

A kutatás során szembesülnünk kellett azzal is, hogy még a HVS-ek sem egyformák, mert csak a kereteit szabták meg központilag. Mi viszont olyan önértékelési rendszert szeretnénk volna kialakítani, amely bármikor, bármelyik HACS számára könnyen elvégezhető. Ezért egyszerű, az alapvetően fontos, mindenhol elérhető és az értékelésre lehetőséget adó mutatókra koncentráltunk.

A javasolt önértékelés folyamata és módszertana alapvetően különbözik az Európában az egyik legsikeresebbnek tartott, finn Helyi Akciócsoportok által készített önértékelési módszertantól. Tanulmányunk inkább kísérlet olyan empirikus módszer kidolgozására és módszertani útmutató megalkotására, melyet követve bármely helyi akciócsoport képes saját munkájának hatékonyságát mérni. Ennek érdekében minden egyes mutatót részletesen megmagyaráztunk, és minden fejezetben kitértünk arra, hogy az adott indikátorokat hogyan lehetséges és szükséges előállítani az érvényes önértékelés előállítás céljából.

Ebben a munkában alapvetően a munkaszervezetek vezetői, és tagjai vettek részt, nem vontuk be az önértékelés folyamatába a helyi partnereiket, és elsősorban a munkaszervezetnél megtalálható dokumentumok alapján végeztük el a HVS megvalósítás sikerességének vizsgálatát.

Meg kell még jegyeznünk, hogy ennek a kutatásnak a célja nem az önértékelés és nem az értékelés volt, hanem javaslattétel egy olyan módszer kidolgozására, amelynek segítségével később az önértékelés elvégezhető. Ezért felhívjuk a figyelmet, és megnyugtattunk minden olvasót, hogy a későbbiekben a saját önértékelés sosem lesz

ennyire bonyolult, mert hiszen éppen az egyszerű elkészíthetőség volt az egyik szempontunk. A programozási időszak végén természetesen javasolt az Akciócsoportok és HVS megvalósítások értékelésének más módszertannal történő lefolytatása is.

6. FELHASZNÁLT ANYAGOK, DOKUMENTUMOK

A kutatás során az alábbi dokumentumokat használtuk fel.

- Völgy Vidék Közösség Vidékfejlesztési Egyesület Alapszabálya
- Felső-Homokhátság Vidékfejlesztési Közösség Alapszabálya
- Az irányító hatóságnak benyújtott éves beszámolók (2009, 2010, 2011, 2012)
- Kifizetési kérelmek (2009, 2010, 2011, 2012)
- Közhasznúsági jelentések (2009, 2010, 2011, 2012)
- Pénzügyi éves beszámoló, Mérleg (2009, 2010, 2011, 2012)
- HVS dokumentumok (2007-2008)
- HVS felülvizsgálatok (2011, 2013)
- Közgyűlések jegyzőkönyvei, jelenléti ívek
- A 2011-es ÁSZ vizsgálat dokumentumai

MELLÉKLETEK

1.sz melléklet - Online kérdőív

Kérdőív Egyesületi (szervezeti) tagok részére

Kérdés	Válasz
1. Ön melyik vidékfejlesztési közösség tagja?
2. Ön mióta tagja ennek a vidékfejlesztési közösségnek?	(2008 – 2009 – 2010 – 2011 – 2012 – 2013)
3. Ön melyik szektorba tartozik?	(közszféra – civil, szervezet képviselője – civil, magánszemély – vállalkozói)
4. Van-e Önnek valamilyen választott tisztsége az Egyesületben?	(igen, és pedig:..... – nem)
5. Ön részt vett-e már olyan pályázaton, melyet az Egyesületen keresztül lehetett benyújtani?	(igen – nem)
6. Hány pályázatot/támogatási kérelmet nyújtott eddig be?	(önkóddb)
7. Ebből hány volt sikeres, amelyik nyert?	(önkóddb)
8. Ezekre összesen mekkora támogatást (hány forint összegű) kapott?	(önkódeFt)
9. Ezekből hány projektet kezdett el?	(önkóddb)
10. Ezekre összesen mekkora támogatást (hány forint összegű) kapott?	(önkódeFt)
11. Hány projektet fejezett már be, zárt le, amely esetében tehát utolsó kifizetési kérelmet is benyújtott?	(önkóddb)
12. Tervezi-e jelenleg, hogy újabb támogatási kérelmet nyújt be ebben az évben?	(igen – nem)
13. Részt vett-e korábban az Egyesület által szervezett valamilyen programon?	(igen – nem)
14. Mi volt ez?	(közgyűlés – valamilyen bizottsági ülés – szakmai fórum, konferencia – helyi termék kiállítás vagy vásár – egyéb)
15. Utoljára mikor vett részt ilyen rendezvényen?	(önkód dátum: év hó)
16. Részt vett-e már együttműködésen alapuló projektben a térségben?	(igen – nem)
17. Ezt Ön kezdeményezte, vagy mások keresték meg Önt az együttműködés szándékával?	(én kezdeményeztem – mások kerestek meg)
18. Sikeresnek ítéli-e azt az együttműködést?	(igen – nem)
19. Van-e olyan szereplő (vállalkozó, civil) az Ön térségében, akit ezen az Egyesületen keresztül ismert meg?	(igen – nem)
20. Fordult-e már az Egyesület dolgozóihoz tanács, segítségkérés céljával?	(igen – nem)
21. Ez milyen ügyben történt?	(projektötlet – pályázat benyújtása – kifizetési kérelem benyújtása – kötelező adatszolgáltatás – egyéb)
22. Elégedett volt-e azzal, ahogyan az Ön kérését kezelték? Kérjük, osztályozzon úgy, ahogy az iskolában szokás! (Adjon 1-est, ha egyáltalán nem volt elégedett, és adjon 5-öst, ha teljes mértékben elégedett volt)	(1 – 2 – 3 – 4 – 5, vagy 0 = „nem tudom, nem akarok válaszolni”)
23. Látogatja-e Ön az Egyesület honlapját?	igen, alkalmanként – rendszeresen megnézem – nem
24. Elégedett-e a honlapon található információkkal? Kérjük, osztályozzon úgy, ahogy az iskolában szokás! (Adjon 1-est, ha egyáltalán nem volt elégedett, és adjon 5-öst, ha teljes mértékben elégedett volt)	(1 – 2 – 3 – 4 – 5, vagy 0 = „nem tudom, nem akarok válaszolni”)

2. sz. melléklet - Interjúvázlat Elnökségi tagok részére

1. Az akciócsoporthoz neve:
2. Ön szerint melyek a legfontosabb problémák az akciócsoporthoz területén?
.....
3. Ön szerint mi az akciócsoporthoz erőssége? Miben jobb, mint más akciócsoporthoz?
.....
4. Ön szerint mi az akciócsoporthoz gyengesége? Miben rosszabb, mint más akciócsoporthoz?
.....
5. Ön szerint mitől működik sikeresen egy helyi vidékfejlesztési partnerség?
.....
7. Együttműködik-e az akciócsoporthoz más akciócsoporthoz Magyarországon?
.....
8. Milyen területen, milyen ügyben működik együtt az akciócsoporthoz ezzel az akciócsoporthoz?
.....
9. Együttműködik-e az akciócsoporthoz más külföldi akciócsoporthoz?
.....
10. Milyen területen, milyen ügyben működik együtt az akciócsoporthoz ezzel az Akciócsoporthoz?
.....
11. Ön szerint az akciócsoporthoz munkája hozzájárult-e a helyi közösség együttműködésének fejlesztéséhez?
.....
12. Ön szerint milyen a kooperációs készség az alábbi intézmények között!
 - a) az akciócsoporthoz tagjai között?
 - b) az akciócsoporthoz és a munkaszervezet között?
13. Egyéb megjegyzés
.....

3. sz. melléklet - Megvalósított projektek/pályázatok értékelése a Helyi Akció-csoportok önértékelésének folyamatában, a 2007-2013-as időszakban

Pályázó neve:

- magánszemély
- cég,
- szervezet,
- önkormányzat

Projekt címe:

Pályázat MVH azonosító száma:

Jóváhagyott pályázati támogatás összege:

Helyi együttműködő partnerek felsorolása a projekt megvalósítása során:

Finanszírozás:

- saját tőke
- banki hitel
- egyéb

Kifizetési kérelemben jóváhagyott összeg:

Egyéb támogatás a megvalósítás során:

A pályázat legfőbb eredménye:

A pályázat legfőbb vesztesége:

A pályázat sikeressége a megvalósító szempontjából:

1 2 3 4 5

A pályázat sikeressége a Helyi Vidékfejlesztési Stratégiához való kapcsolódás szerint:

1 2 3 4 5

A pályázat sikeressége a Helyi Akciócsoport szempontjából:

1 2 3 4 5

Egyéb nehézségek a pályázat megvalósítása során:

Egyéb előnyök, eredmények a pályázat megvalósítása során:

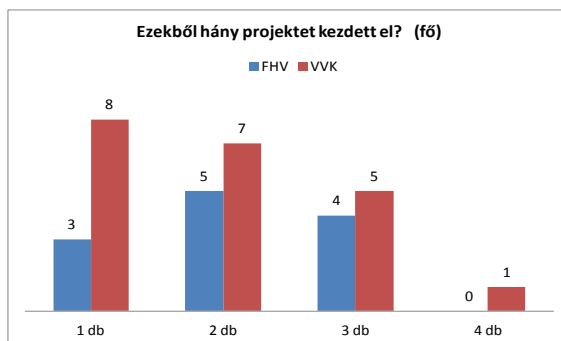
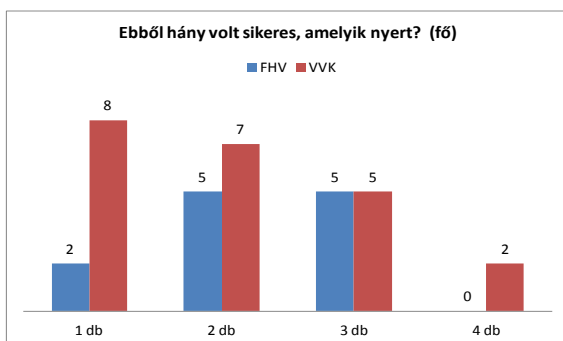
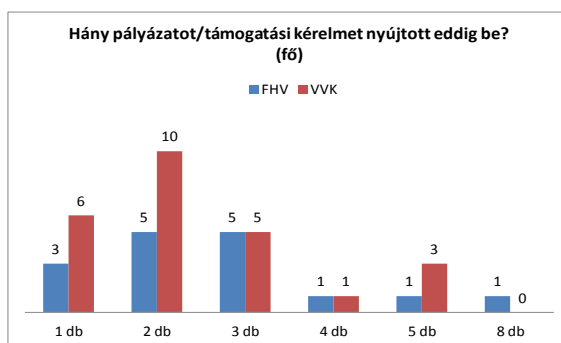
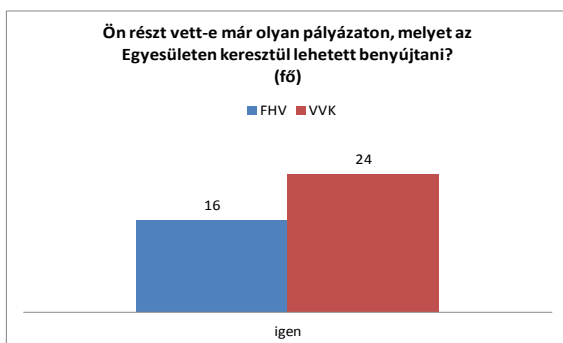
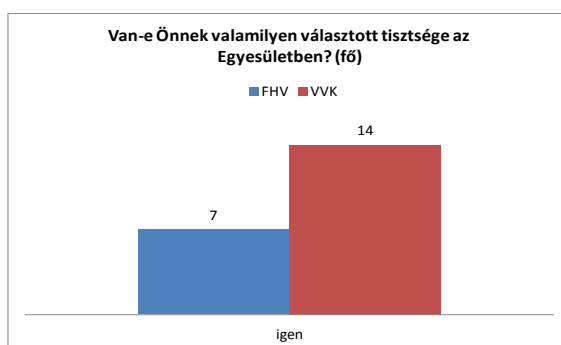
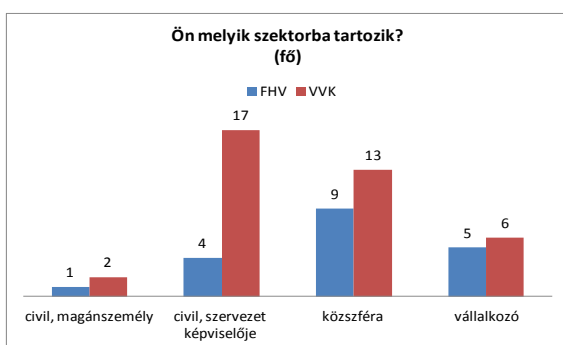
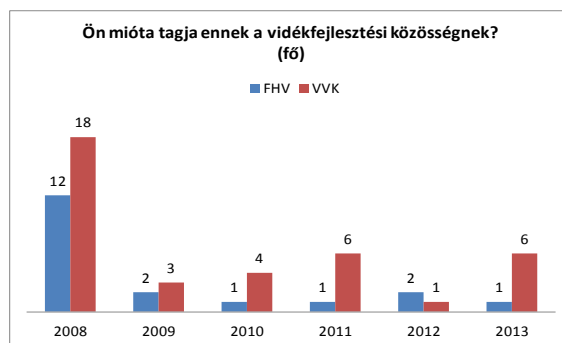
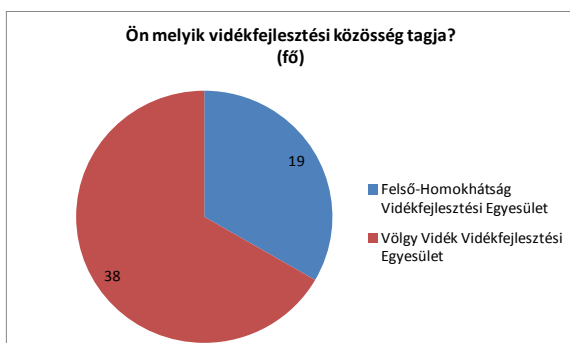
4. sz. melléklet – Az online kérdőív kérdéseinek indoklása

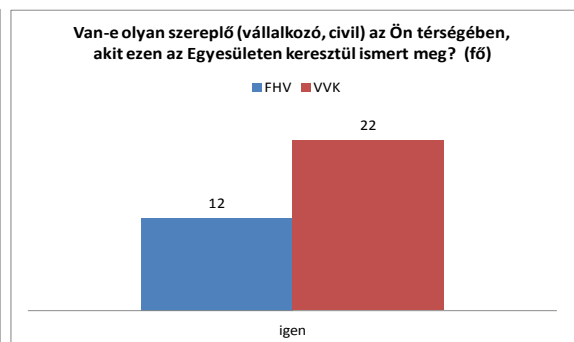
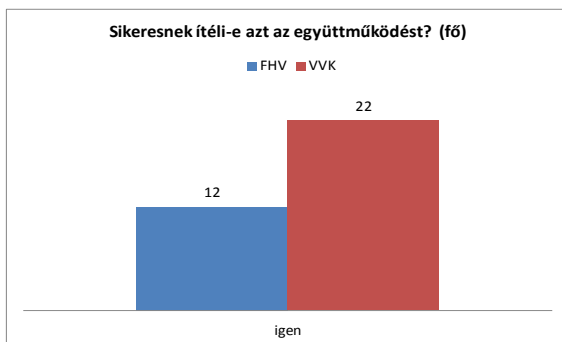
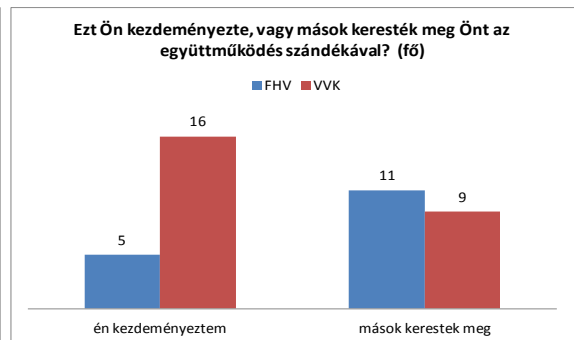
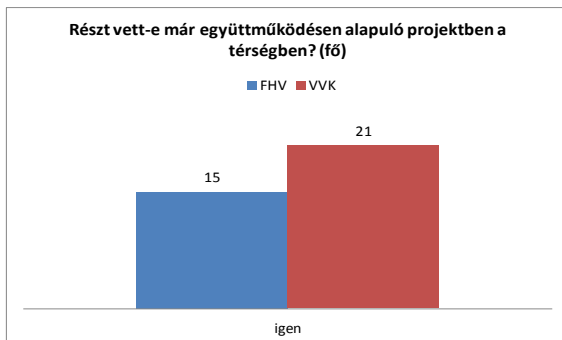
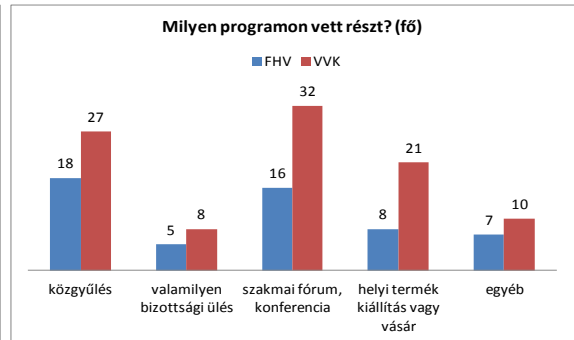
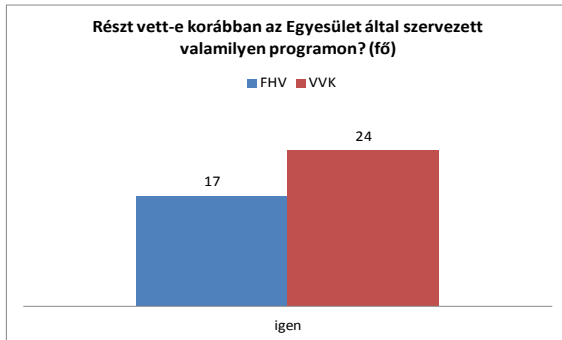
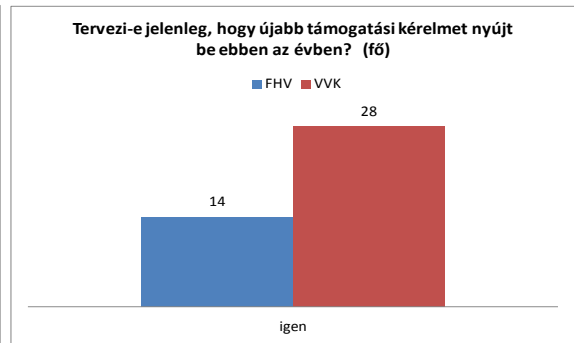
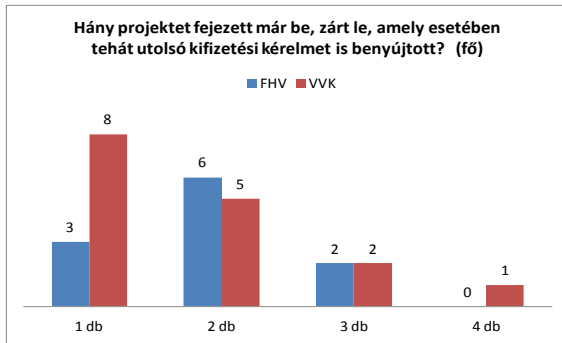
1. Ön melyik vidékfejlesztési közösség tagja?	<p>Az első kérdéssel el tudjuk választani a két egyesület tagságát, ami a konkrét értékelés esetén alapvetően fontos, de ki is kapcsolhatjuk ezt a szűrést, ha éppen összevontan, azaz a földrajzi hovatartozás, illetve a közösséghez tartozás nélkül akarnánk értékelni a válaszokat.</p> <p>Így, amennyiben a kérdőívet később más egyesületek is kitöltenék, lehetőségünk volna regionális vagy országos összehasonlításra is.</p>
2. Ön mióta tagja ennek a vidékfejlesztési közösségnek?	<p>A második kérdés a válaszadó státuszának meghatározását mérő kérdéscsoportba tartozik. Ezzel elválaszthatjuk azokat a válaszadókat, akik már régebben tagjai az egyesületnek azoktól, akik csak az utóbbi évben, években csatlakoztak. Nagyobb válaszadói létszám esetén ennek statisztikai értelme is megmutatkozik, de mindenképpen lehetőséget ad annak a kérdésnek a vizsgálatára, hogy a közösségbeli státuszé s az aktivitás, valamint a véleményalkotás között milyen összefüggéseket állapíthatunk meg.</p>
3. Ön melyik szektorba tartozik?	<p>Ez a kérdés is a tagságon belüli státusz-meghatározó kérdések közé tartozik. Azon kívül megmutatja, hogy a válaszadási hajlandóság, illetve a véleményalkotás mennyiben különbözik az egyes szektorokban.</p>
4. Van-e Önnek valamilyen választott tisztsége az Egyesületben?	<p>A tisztségviselés megállapítsa szintén a státuszt mérő kérdések csoportjának a tagja. Ez alapján elválasztható a nem tisztséget viselők véleménye a tisztséget viselők véleményétől, és megállapítható, hogy van-e egyáltalán különbség.</p> <p>Ehhez kapcsolódóan kiegészítő kérdésként rá is kérdeztünk az adott tisztségre vonatkozóan annak érdekében, hogy több egyesület megkérdezése esetén esetleg elkülöníthessük a különböző tisztségek szerint a válaszokat, és következtetéseket fogalmazhassunk meg esetleg a tekintetben, hogy eltér-e a felügyelő bizottsági tagok és az elnökség véleménye bármiben is, vagy miben különbözik a tagságétól?</p>
5. Ön részt vett-e már olyan pályázaton, melyet az Egyesületen keresztül lehetett benyújtani?	<p>Az ötödik kérdés már azt méri, amit pályázati aktivitásnak nevezhetünk, azaz ez alapján kialakíthatunk egy csoportot a válaszadókon belül, akiket pályázati tevékenységük alapján aktívabbnak minősíthetünk.</p> <p>Valamint a egyesülettel való együttműködési hajlandóságra, képességre is következtethetünk ez alapján.</p>
6. Hány pályázatot/támogatási kérelmet nyújtott eddig be?	<p>Ugyancsak a pályázati aktivitás megállapításához járul hozzá ez a kérdés, még hozzá az aktivitás mértéke állapítható meg a segítségével.</p>
7. Ebből hány volt sikeres, amelyik	<p>A 7-es és 8-as kérdés együtt a forrásabszorpciós képességet méri. Ez a közösség tagjának pályázati sikerességét és a</p>

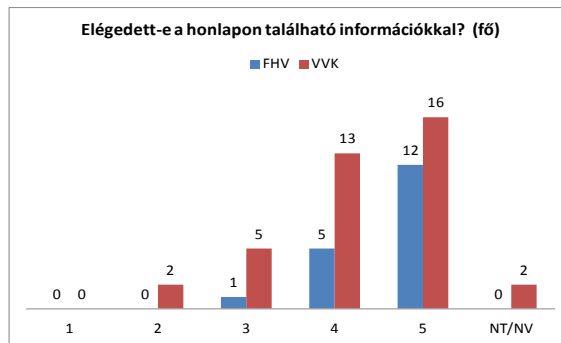
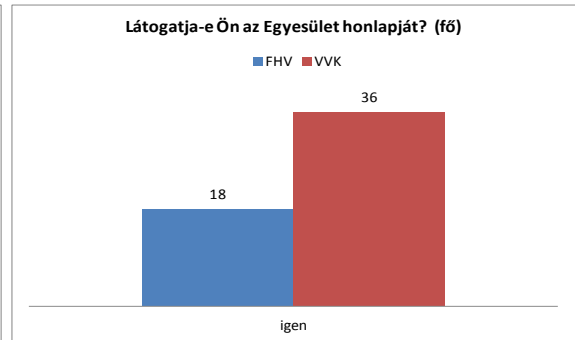
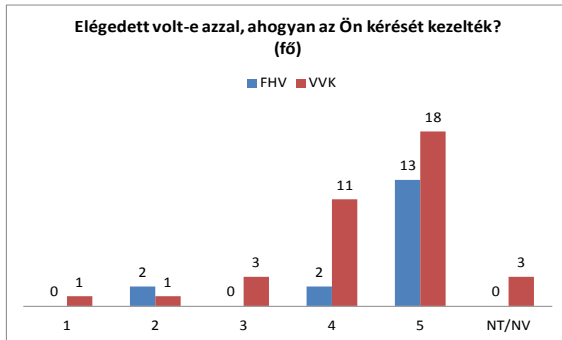
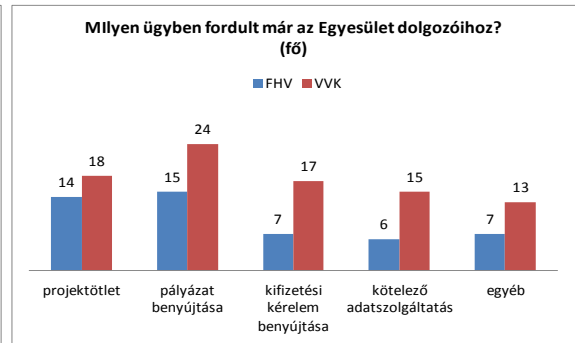
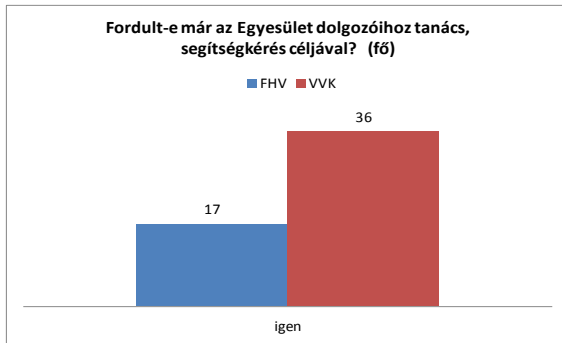
nyert? 8. Ezekre összesen mekkora támogatást (hány forint összegű) kapott?	közösségen belüli jelentőségét, tekintve, hogy a pályázatok egy részének elbírálása helyben történt, azaz az egyesület Helyi Bíráló Bizottsága döntötte el, hogy támogat-e egy projektet vagy nem. Ennek eredménye pedig valószínűleg jelentősen befolyásolja valakinek mind a közösséggel, mind az egész helyi vidékfejlesztéssel kapcsolatos véleményét.
9. Ezekből hány projektet kezdett el? 10. Ezekre összesen mekkora támogatást (hány forint összegű) kapott? 11. Hány projektet fejezett már be, zárt le, amely esetében tehát utolsó kifizetési kérelmet is benyújtott?	A következő három kérdés mindegyike ahhoz járul hozzá, hogy megállapítsuk a válaszadó, mint pályázó és projektgazda hatékonyságát, kitartását elszántságát, elkötelezettségét a fejlesztések mellett. Nyilvánvaló, hogy számtalan tényező befolyásolja azt, hogy valaki egy nyertes pályázatot meg is valósít-e, ezért sokan nem képesek befejezni, de mire a támogató határozatot megkapják, már el sem kezdeni az adott projektet. Viszont, akik megteszik, azok esetében minden bizonnyal komolyan vehető, tudatosan tervező, a fejlesztésekben továbbra is bízó együttműködő partnerekről beszélhetünk. Így jelentőségük, de még inkább véleményük különösen fontos lehet mind az egyesület vezetésének, mind az irányító hatóságoknak. Azt is hozzá kell még tennünk, hogy ez alapján megállapítható, hogy milyen státuszú egyesületi tagok a legsikeresebbek (ebből a szempontból).
12. Tervezi-e jelenleg, hogy újabb támogatási kérelmet nyújt be ebben az évben?	A 12-es kérdés segítségével kideríthetjük, hogy mekkora igény mutatkozik további pályázati források megnyitására azok körében, akik a közösségek aktív és együttműködő tagjai közé sorolhatók, hiszen vélhetőleg azok válaszoltak a kérdőívre.
13. Részt vett-e korábban az Egyesület által szervezett valamilyen programon?	Az aktivitást és együttműködési készséget méri ez a kérdés, azaz a válaszadó bevallását arról, hogy aktívnak és együttműködőnek tartja-e magát. Mert, ha erre a kérdésre igennel felelt, pedig nem vett részt korábban, akkor valószínűleg úgy gondolja, hogy részt kellett volna vennie, ezért itt igen-t mondott. (Az egyes programok részvételi számait az egyesület és a munkaszervezet egyébként pontosan ismeri a jegyzőkönyvekből és a jelenléti ívekből.) Ha tehát sokan válaszoltak igennel, akkor az talán egyfajta támogató vélemény a rendezvények mellett.
14. Mi volt ez? 15. Utoljára mikor vett részt ilyen rendezvényen?	A következő kérdés abba a kategóriába tartozik, amit ellenőrző kérdéseknek nevezünk. Ezek alapján kideríthető, hogy a 13-as kérdésben adott igen válasznak van-e alapja, és a kettő (itt három) kérdés összevetéséből megtudhatjuk, hogy hányan vannak azok, aki csak úgy gondolják, hogy részt kellett volna venniük a programokon.
16. Részt vett-e már együttműködésén alapuló projektben a térségben?	A 16-os kérdésnek több oka/magyarázata is van. Egyrésztől a státuszt meghatározó kérdések közé tartozik, mert megmutatja, hogy valaki valóban együttműködő tagja-e a közösségnek. Másrészt a következő kérdésekkel együtt megalapozza az egyesület hasznosságáról és az egész vidékfejlesztési ügyről

	kialakított véleményét.
17. Ezt Ön kezdeményezte, vagy mások keresték meg Önt az együttműködés szándékával?	Ezek a kérdések egyrészt ismét a kontrollváltozó szerepét töltik be az előző kérdés kapcsán annak érdekében, hogy konkretizálják a válaszadóban azt az együttműködést, amelyre az előbb gondolt. Ugyanakkor másrészt kifejezi véleményét az együttműködéssel kapcsolatban, mert a sikeresség azt jelenti, hogy az együttműködő partnerekben valóban partnerekre talált-e.
18. Sikeresnek ítéli-e azt az együttműködést?	(Legalábbis az elnökséggel folytatott mélyinterjú beszélgetések során ez derült ki a sikeres együttműködések megítélésének körülményeiről. De érdemes volna talán egy ilyen mélyinterjú, sőt fókuszcsoportos kutatást végezni a különböző közösségek sikeres pályázói körében.)
19. Van-e olyan szereplő (vállalkozó, civil) az Ön térségében, akit ezen az Egyesületen keresztül ismert meg?	
20. Fordult-e már az Egyesület dolgozóihoz tanács, segítségkérés céljával?	A 20-as és 21-es kérdések úgynevezett előkészítő, előhangoló kérdések, amelyek segítségével a megkérdezettben elindítunk egy-egy gondolatot, hogy a következő kérdés már „felkészülten érje”. Így elkerülhetjük a meg nem értésből, félreértésből fakadó válaszmegtagadást.
21. Ez milyen ügyben történt?	Ezen kívül pedig filter szerepe is van, hiszen, csak azoknak kérdezzük a véleményét valamiről, akik érintettek a kérdésben. Valamint plusz információt hordoz a 21-es kérdés, mert megismerhetjük, hogy mely témakörökben fordultak és melyekben nem fordultak az egyesület dolgozóihoz, azaz a munkaszervezet tagjaihoz. (Ez külön segítség lehet a munkaszervezet feladatainak és egész tevékenységüknek meghatározásában – a továbbiakban!).
22. Elégedett volt-e azzal, ahogyan az Ön kérését kezelték?	Aki segítségért fordul valahová, attól joggal várjuk el, hogy kifejezze a kapott szolgáltatás minőségét. Ez tulajdonképpen egyfajta minőségbiztosítási rendszer része kellene, hogy legyen minden HACs esetében, hiszen a világon minden szolgáltatással kapcsolatban ez a hozzáadott érték, az ügyfél elégedettsége és véleménye a döntő.
23. Látogatja-e Ön az Egyesület honlapját?	Az egyesület által működtetett honlap egyik fő célja, hogy mind a tagság, mind a sajtó, de bármely érdeklődő folyamatosan tájékozódhasson a közösség ügyeiről, a támogatási folyamatról és lehetőségekről. Itt találhatóak a vonatkozó jogszabályok, itt követhetőek nyomon azok változásai, de itt találhatóak a partnerekre vonatkozó elérhetőségek is.
24. Elégedett-e a honlapon található információkkal?	Az utolsó kérdés ugyancsak elégedettséget mér. Az indoklása megegyezik a 22-es kérdés indoklásával. A nyújtott szolgáltatás, vagy ha úgy tetszik, egy ellátott HACs feladatnak a felhasználók általi megítéléséről van szó.

5. sz. melléklet – Az online kérdőíves vizsgálat eredményei







6. sz. melléklet – Az elnökséggel folytatott interjúk eredményei

Ön szerint melyek a legfontosabb problémák az akciócsoport területén?

A válaszok alapján elmondhatjuk, hogy ha nem is teljes egyetértésben vagy teljesen egyhangúan, de a két elnökség felsorolta mindazokat a problémákat, amelyeket a saját helyi stratégiájukban is megemlítenek.

Ilyenek a jelentős munkanélküliség, a helyi építetett örökség pusztulása, megőrzése, a helyi piacok hiánya, mint a helyi termékek értékesítési lehetősége, de volt, aki megemlítette az térségben élő, működő vállalkozások, civil szervezetek csekély együttműködését, illetve teljes hiányát.

Ön szerint mi az akciócsoportja erőssége? Miben jobb, mint más akciócsoport?

Mindkét területen azt válaszolták az elnökség tagjai, hogy legfontosabb erősségük az egyesület tagságának az „akarata”, az a képessége, hogy együtt szeretnének változtatni „saját életterükön”. Egyértelműen ezt tekintik a legfontosabb pozitív tulajdonságuknak. De sokan kifejezték azt is, hogy nincs információjuk más akciócsoportok működéséről.

Ön szerint mi az akciócsoportja gyengesége? Miben rosszabb, mint más akciócsoport?

Mind a két térségben egyértelműen úgy gondolja az elnökség, hogy nem alakult ki, nem épült ki sem vállalkozói, sem civil oldalon hálózat a szereplők között. Ez összecseng azzal, hogy ezt többen is említették a problémák között.

Érdekes, hogy maga az elnökség is főleg a munkaszervezetre hárítja ennek felelősségét, mert „nem szerveznek fórumokat, találkozási alkalmakat”, „nincsenek közös pályázati projektek” – ahogy néhányan megfogalmazták.

Ön szerint mitől működik sikeresen egy helyi vidékfejlesztési partnerség?

„Közös akarat”, „elkötelezettség”, „bizalom a tagságban és a vezetésben”, „kell egy motor” – ezeket az egyszavas válaszokat adták a megkérdezettek. Legfontosabbnak azt tartották, hogy legyenek közös célok és kompromisszumkészség.

Meg kell jegyeznünk, hogy az „érdek” kifejezés semelyik válaszdónál nem került elő. Az érdekegyeztetés és érdekérvényesítés fogalomkör ezek szerint kívül reked a gondolkodásukon, amit talán érdemes lenne tudatosítani bennük, mert hiszen implicite mindenki beszélt róla, de senki sem mondta ki. Márpedig a sikeres együttműködéshez az érdekeket kellene feltárni és – kölcsönösen megértve a másikat – létrehozni a közös érdekek mentén az együttműködések. (Ez talán irányító hatósági hatáskör és országos kommunikációs feladat.)

Együttműködik-e az akciócsoportja más akciócsoporttal Magyarországon? Milyen területen, milyen ügyben működik együtt az akciócsoportja ezzel az akciócsoporttal?

Együttműködik-e az akciócsoportja más külföldi akciócsoporttal? Milyen területen, milyen ügyben működik együtt az akciócsoportja ezzel az Akciócsoporttal?

A más HACS-okkal való együttműködésről igen kevés információval rendelkeztek az elnökségek tagjai. Ezek szerint az elnökség nem elég tájékozott, illetve mindkét helyen a munkaszervezet-vezetőre hivatkoztak, mint aki ezeket tudja.

Ugyanakkor különbség volt a két térség között, hogy míg a Völgy Vidéken általában annyit tudtak ezekről, hogy látogatások és jó gyakorlatok megismerése céljából keresik fel

egymást a HACS-ok, addig a Felső-Homokhátságon tisztában voltak egy-két program tartalmi elemeivel is.

Az elnökség tehát nem elég tájékozott, illetve amit tudnak, az igen felületes és kevés információ.

Ön szerint az akciócsoportja munkája hozzájárult-e a helyi közösség együttműködésének fejlesztéséhez?

A válaszok egyértelműen pozitívak, azaz minden válaszadó úgy véli, hogy igen, a HACS munkája jelentősen hozzájárult a helyi közösség fejlődéséhez. Mindkét térségben kiemelték, hogy a pályázati folyamatban nyújtott segítség, a projektötletek gondozása és a kiválasztás folyamatának ellenőrzése illetve támogatása jelentős hozzájárulás volt a térség vállalkozói és civil szervezetei, valamint önkormányzatai együttműködésének fejlesztéséhez.

Összevetve a korábbi válaszokkal az rajzolódik ki, hogy az eredményekkel alapvetően elégedettek, de csak kevés konkrétumot tudnak említeni, ami igazán jelentős fejlesztés lett volna, ugyanakkor a HACS szerepét mind az elért sikerekben mind az elmaradásban nagyra tartják. A HACS felelőssége tehát magasan értékelt az elnökségek részéről.

Ön szerint milyen a kooperációs készség az akciócsoport tagjai között, illetve az akciócsoport és a munkaszervezet között?

Általában nem tettek különbséget a két különböző kapcsolat között. Azaz ugyanúgy értékelték a tagok közötti kapcsolatot, mint a tagság és a munkaszervezet közötti kapcsolatot. Alapvetően mindenki jónak mondta mindkét kapcsolatot. Bár volt, aki megjegyezte, hogy a tagság között éppen, hogy hiányzik a szoros kapcsolat. Ezért azt semmilyenen nem tartja, de a munkaszervezettel mindenki jó kapcsolatról számolt be.

Ennek a kérdésnek a szerepe az volt, hogy megtudjuk, hogy az elnökség és a tagság véleménye között kirajzolódik-e valamilyen különbség. (De ezt csak a kérdőíves megkérdezés elemzése után tudjuk megmondani.)

7. sz. melléklet - Interjúrészesletek

Ön szerint mi az akciócsoportja gyengesége? Miben rosszabb, mint más akciócsoport?

Ilyen összehasonlítási alapom nincs, de alapvetően én örülök a miénk működésének, és mindannak a segítségnek, amit ez a rendszer biztosít a térségnek.

Lehet, hogy jobb lenne több tájékoztató kiadványt kiadni erről a rendszerről. Ugye emelkedik folyamatosan az egyesületünk létszáma, ez igaz. De én még a mai napig hallok olyat, hogy valaki azért lépett ki az egyesületből, vagy azért nem fizette a tagdíjat, és ugye ez azt vonta maga után, hogy inkább kilép, hogy nincsenek tisztában azzal, hogy nem csak egyesületi tag pályázhat, hanem mindenki. De ezek úgy most jönnek vissza bár úgy érzem, hogy egy-egy településen, ha van olyan ember, akiről köztudott, hogy a LEADER-ben mocorog, akkor ha odafordulnak, akkor a tájékoztatás megvan, meg szerintem a munkaszervezet munkatársai is nálunk rendkívül figyelmesek, segítőkészek, tehát, ezeket a félreértéseket lehetne tisztázni.

Ön szerint visszavetette-e a HACS-ok szerepét az ÚMVP III. tengely mikroállalkozás létrehozására és turizmus ösztönzésére szolgáló intézkedésének az országos kiírása?

Nálunk a kistelepülések kihasználták, csak úgy érzem, hogy itt az összes település közül nálunk volt a legnagyobb mozgolódás a LEADER indulási időszakában, és ugye Ercsi és Martonvásár kimaradt a hármastengelyből, ez nagyon rosszul érintett bennünket. Nálunk is lehetett volna sétáló utak, templomfelújítás, sok minden, ami abban a műfajban volt még, mint a vállalkozás fejlesztés is.

Hogyan értékeli a hazai vidékfejlesztés intézményrendszerének működését?

Erre kialakult válaszom van. az a véleményem, hogy van egy legfelsőbb szintű nagyon jó ötlet, van egy legalsóbb szintű előre vivő vágy, igény, a kettő találkozik is. Ma, vagy az elmúlt években azt mondhatjuk, hogy amit a miniszter akar, annak örülnek, a vállalkozók, az önkormányzatok, a gazdák, a civil szervezetek. A kettő között lévő hivatali rendszer annyira kaotikus, és mindenki annyira fél a hibától, attól, hogy majd a végén ő lesz a felelős valamiért, hogy hihetetlenül lezárják, levédik, korlátozzák jogszabályok, és iránymutatások, állásfoglalások közé szorítják a tevékenységet, és ezzel eltorzítják azt a tevékenységet, amit a minisztérium kitűz, és aminek a végén örülnének. Helyette öszvér dolog keletkezik, ami életszerűtlen, megvalósíthatatlan, sokszorosa lesz az adminisztráció annak ami kéne, és nem az valósul meg, amit eredetileg akartak...

Ön szerint mitől működik sikeresen egy helyi vidékfejlesztési partnerség?

Legfontosabb a bizalom a partnerek között, és a barátság alapja a korrekt elszámolás. és hogy ha meg van a bizalom, akkor van párbeszéd, együttműködés, van közös gondolkodás. A bizalom az alapja az összes többinek, amitől egyébként meg működik. Le kell tudni ülni, kell ötletelni, nem szabad féltékenynek lenni a saját programomra, azt meg kell nyitni a másik előtt, mert ha én megnyitom előttem, te megnyitod előttem, akkor együtt is keresünk.

Például a velencei tónál olvastam egy prospektust, ahol egymást ajánlgatták a borászok, és biztos vagyok benne, hogy ez jó ötlet volt. Nem tudom, hogy ez hogy valósult meg, mert én a szórólappal találkoztam ...