

Bebírók és helyiek együttműködése a helyi fejlődésért - Modell a társadalmi felelősségvállalás eszközeinek használatára a helyi gazdasági-társadalmi párbeszéd kialakításában és a helyi fejlesztésben című projekt hírlevele



Hírlevelünk jelen száma beszámol két váli eseményről, melyek kapcsán ezúton is szeretnénk köszönetet mondani a Völgyvidék Közösség segítő közreműködéséért. Az első cikkünk röviden összefoglalja a váli fórumot a helyi és térségi települési fejlesztési lehetőségekről, amelyen projektünk is bemutatkozott, és ahol hasznos és elhivatott pártfogókra lelhattünk céljainkhoz. A második cikket bizalommal ajánjuk minden olyan olvasónknak, akik egyéni vagy szervezeti küldetésüket kívánják minél tökéletesebben végrehajtani.

A HELYI FEJLESZTÉS MINISZTERIUMI ÉS MEGYEI ÖNROMÁNYZATI SZEMMEL – A TELEPÜLÉSI FEJLESZTÉSI LEHETŐSÉGEK VÁLI FÓRUMA

A Völgy Vidék Közösség, a Tudástőke Alapítvány és a Faluműhely Alapítvány tájékoztató fórumot tartott 2016. január 15-én a váli Községi Házban, melyen a házigazda Válvölgye LEADER Egyesületen kívül a Kristály-völgy Terület és Vidékfejlesztési Egyesület, a Felső Homokhátság LEADER Egyesület, az Innovatív Dél-Zala Vidékfejlesztési LEADER Egyesület, illetve számos önkormányzat, civil szervezet és vállalkozás képviselője vett részt. A fórumot **Bechtold Tamás**, Vál község polgármestere nyitotta meg, elhangzott beszédében köszöntötte a meghívott előadókat és a jelenlévő résztvevőket.

A Nemzetgazdasági Minisztérium Területfejlesztési Tervezési Főosztályától Jusztin Valéria támogatáspolitikai osztályvezető mutatta be a 2014-2020 közötti időszakban az uniós társfinanszírozott operatív programok nyújtotta települési fejlesztési lehetőségeket, különös tekintettel a TOP-ra, azaz Terület- és Településfejlesztési Operatív Programra.

A TOP fő küldetése, hogy forrásokat biztosítson a területileg decentralizált fejlesztések megvalósításához, fejlesztési céljai területileg korlátozottak, az adott területen viszont összehangolt beavatkozásokat tesznek lehetővé a terület igényeinek megfelelően, a kihasználatlan erőforrá-

sok gazdaságba történő bevonását is szem előtt tartva. A TOP fő stratégiai célja egyrészt a gazdaságélénkítéshez és foglalkoztatási szint növeléséhez szükséges helyi feltételek biztosítása, másrészt a vállalkozásbarát és népességmegtartó település-, kiemelten városfejlesztés, az életminőség és társadalmi összetartozás javításához szükséges helyi feltételek biztosítása. A megyei területfejlesztési koncepciókhoz és programokhoz, valamint a TOP céljaihoz és tematikájához illeszkedve valamennyi megye és megyei



jogú város integrált területi programokat (ITP) fog megvalósítani. Az ITP-k végrehajtása Területi Kiválasztási Rendszer (TKR) eljárásrendben történik. A TOP harmadik területi szintjét a városi közösségvezérelt helyi fejlesztési (CLLD) programoknak teret adó, tízezer főnél népesebb városok képezik. Várhatóan húsz-harminc városi helyi akciócsoport valósíthat meg helyi fejlesztési stratégiát, kiválasztásuk a TOP-ban rögzített menetrend szerint a későbbiekben történik. A városi közösségvezérelt helyi fejlesztési programok célja a közösségek megerősítése, a társadalmi kohézió és befogadás megteremtése, valamint a kulturális és közösségi terek fejlesztése a városokban. A TOP számos célkitűzése illeszkedik más operatív program célkitűzéséhez is (pl. GINOP, EFOP), a pályázatok benyújtása előtt azonban az egyes programok lehatárolásaira figyelemmel kell lenni.

Az előadók részletesen kifejtették az uniós tartalmi és technikai elvárásokat, az egyes operatív programok esetén rendelkezésre álló összegeket, mely Fejér megye és a TOP vonatkozásában mintegy 32 milliárd forintot jelent, Székesfehérvár esetében pedig ez az összeg a 17 milliárd forintot is elérheti. Sor került a meghirdetett TOP pályázati felhívások, a decentralizált végrehajtási modell és a CLLD, valamint a pályázással kapcsolatban 2014-től bevezetett főbb változások ismertetésére is.

Kigyóssy Gábor, a Fejér Megyei Önkormányzati Hivatal vezető tervezője bemutatta a már kiírásra került pályázatokat, és azok jövőbeli ütemezését, pénzügyi kereteit, va-



lamint a konkrét projektekkal kapcsolatos konzultációs felteteleket. Kifejtette, hogy a megyei fejlesztések koordinációjának szervezete még nem alakult meg, és a pályázatokkal kapcsolatos eljárás is jelentős időt vehet igénybe.

A rendezvény különös jelentőségét az adja, hogy a résztvevők megismerhették az uniós társfinanszírozott fejlesztési lehetőségeket, a pályázás legfontosabb formai és tartalmi kereteit, továbbá az előadók személyében konkrét projekt ötleteikhez hozzáértő segítőkre találhattak, mi több, Magyarország központi és megyei támogatási programjainak tervezése szintjén is bemutatkozhatott a „Bebírók és helyiek együttműködése a helyi fejlődésért” projekt, melynek valamennyi partner települése képviseltette magát a fórumon.

SZERVEZETI STRATÉGIAI TERVEZÉS ÉS TRÉNING VÁLON, A VÖLGY VIDÉK KÖZÖSSÉGNÉL

2015. január 12-én és 26-án Válon, a Völgy Vidék Község irodájában stratégiai tervet készítettünk, melyhez a szükséges ismereteket, - ahogy többek között Válon is - tréningeken keresztül adtuk át, a következő tartalommal.

A szervezeti (és egyéni) stratégiai tervezés során mindenekelőtt elemezni kell a szervezet célrendszere szempontjából fontos külső és belső környezetet, és ezen alapulva kell megfogalmazni a szervezet céljait, stratégiáját. Ajánlott mindezt a szervezet vezetésének a lentebb részletezett kérdések sorrendben és csapatmunka keretében történő megválaszolásával elvégezni.

1. Mi a szervezet küldetése?

Mi az az érthető, világos megkülönböztető jegye a szervezetünknek a létrejöttünk értelme szempontjából? Mi az az érték, üggy, cél, amiért vagyunk?

2. A szervezeti környezet elemzése - A STEP (STEEP) / PEST analízis (socio-cultural, technological, economical (ecological) political)

Ez az analízis arra keresi a választ, hogy a jelenben és a jövőben melyek lehetnek azok a körülmények, amelyek befolyásolhatják tevékenységünket, és ezek hogyan hathatnak a szervezetre, a szervezet céljaira? Figyelembe kell venni azokat a szervezet vezetése által nem befolyásolható tényezőket is, amelyekhez a szervezetnek alkalmazkodnia kell.

A társadalmi, kulturális tényezők közül főként a demográfiai helyzet, a jövedelem-eloszlás, a társadalmi mobilitás, az életstílust meghatározó tényezők, a munkához, a szabadidőhöz való viszony, a képzettség, a vallási csoportok, meghatározó véleményformáló csoportok, a környezethez való viszony alakulása, az értékek változása, és az egyes társadalmi csoportok életmódbeli eltérései hogyan hatnak a tevékenységünkre?

Technológiai tényezőknek, egyebek mellett a kormányzati K+F kiadások mértékéhez, kormányzati környezetvédelmi és műszaki fejlesztési politikához, a technológiai transzfer meghatározó módjaihoz, szerepéhez, a társadalom innovativitásához, az iskolázottság mértékéhez, a számítógépesítés színvonalhoz, technológiai infrastruktúrához, a környezetvédelmi ipar változásaihoz illeszkednek-e céljaink?

Számításba vettük-e az olyan **gazdasági tényezőket**, mint például a gazdasági ciklusok, a gazdasági növekedés trendjei, a szervezetek támogatásának mértékének változásai, kamatszint, infláció, munkanélküliség, életszínvonal alakulása, a családok elkölthető jövedelmének alakulása, kormányzati kiadások mértéke, struktúrája, energia és egyéb árak alakulása, a környezet értéke, az infrastruktúra fejlesztése, vagy a versenytársak magatartása?

Melyek azok az **ökológiai tényezők** amelyekkel számolni kell? Melyek azok a veszélyek, amelyeket a mi szervezetünk okoz, vagy mások okoznak? Milyen környezeti előírásoknak kell megfelelni?

A **politikai, jogi tényezők**, úgymint a törvényhozás és a parlament működése, a versenytörvények, a környezetvédelemre vonatkozó törvények, a külföldiek befektetéseit szabályozó törvények, adópolitika, non profit törvény, foglalkoztatási törvény, nyomást gyakorló csoportok működésének szabályozása, környezetvédő csoportok, szervezetek alakulása milyen befolyással rendelkezik működésünkre?

3. A szervezet belső környezetének elemzése - SWOT („GYELV”) analízis (strengths, weakness, opportunities, threats)

Szervezetünk belső környezetének megismeréséhez a STEP analízis eredményeire támaszkodva a következő szempontokat kell vizsgálnunk a szervezeti küldetés szempontjából:

- Melyek azon jelenbeli tények, amelyek a szervezet **erősségeit** alkotják, amelyre építeni lehet, amelyre büszkék lehetünk, vagy amiben jobbak vagyunk másoknál?

- Melyek azon jelenbeli tények, amelyek a szervezet **gyengeségeit** alkotják, amelyek nehezítik a működésünket, céljaink elérését, amelyre nem lehetünk büszkék, vagy amiben rosszabbak vagyunk másoknál?

- Melyek azok a jövőbeli változások, tények, amelyek a szervezet számára esélyt adnak, megkönnyítik a működésünket, céljaink elérését, vagy esélyt adnak, hogy jobbak legyünk másoknál. Mik a szervezet **lehetőségei**?

- Melyek azok a jövőbeli változások, tények, amelyek a szervezet számára **kockázatot vagy veszélyt** jelentenek, megnehezítik a működésünket, céljaink elérését, vagy azt nehezítik, hogy jobbak legyünk másoknál?

4. Stratégiai, cselekvési alternatívák kidolgozása

A proaktív szemlélet alapján, ha mindenem nem is tudunk változtatni, felelősek vagyunk az ezekre a tendenciákra adott válaszokért. Milyen lehetőségeket kínálnak ezek a tendenciák? Hogyan reagáljunk megfelelő módon mindezekre a jelenségekre? Mi az, amit tehetünk a javulás, a lehetőségek kiaknázása érdekében? SWOT analízis során feltárt tények alapján négy listát érdemes készíteni, az alábbi kérdésekre válaszolva:

- **Mit tehetnénk, hogy az erősségeinkre építsünk?**
- **Mit tehetnénk, hogy a gyengeségeinket kiküszöböljük?**
- **Hogyan ragadjuk meg a lehetőségeinket?**
- **Mit tegyünk, hogy elkerüljük a veszélyeket?**

5. Döntés a stratégiai területekről

Mit tehetnénk ténylegesen? Az előző fázis javaslataiból szűkítve a kört kell kiválasztani a lehetséges megoldásokat. A sikeres szervezetek célkitűzéseit az jellemzi, hogy olyan célokat tűznek ki, amelyek elérésére jók az esélyeik. A javaslatok kiszűrésének szempontja ezért az legyen, hogy a reálisan megvalósítható javaslatokat kell megtartani, leginkább azokat, amelyek megoldása a szervezet saját magatartásán múlik, amelyek elérése a szervezet által befolyásolható tényezőkön alapul, a szervezet tegyen meg ezekben mindent, és ne alapozza a sikerét mások magatartására.

A más szervezetekkel kapcsolatos együttműködésnél is arra koncentráljunk, amit mi megtehetünk, és ne arra, hogy mit tegyen meg a másik. Ha fontos számunkra egy partnerszervezet magatartása, ha ez rajtunk múlik, gondoljuk át, hogy mi mit tehetnénk, hogy megérje neki az általunk kívánt módon együttműködni.

6. Célok meghatározása

A kiválasztott stratégiai cselekvési alternatívák, stratégiai területeken a célokat kell kitűzni. A célok **mérhetőek kell hogy legyenek, határidejük van, és részcélokra kell őket bontani.**



Meg kell határozni, hogy mikor tekintjük elértnek az adott célt, milyen az az állapot a jövőben, amely, ha fennáll elértük a célt, és azt, hogy a kitűzött céloktól milyen mértékű eltérés engedhető meg.

7. A szükséges feltételek számbavétele

A cél eléréséhez szükséges, de hiányzó feltételek lehetőleg mindegyikét számba kell venni. Melyek azok a feltételek, amelyek kellenének, de nem adóttak?

A célok és a felbontott részcélok mindegyikéhez hozzá lehet rendelni egy feltételrendszert, amelyet biztosítani kell, hogy elérjük a célokat.

8. Követelések, kérések, megfogalmazása

Az előző feltétel lista alapján meg kell fogalmazni, hogy e feltételeket hogyan teremtjük meg. Az alábbi szempontok segítenek ennek előkészítésében.

- **Követelni, ami jár**, ezt a listát, a **mit, és kitől** kérdések megfogalmazásával készítsük el.
- **Kérni**, ami nem jár, de el szeretnénk érni. Ezt a listát, a **mit, és kitől és mit adni cserébe** kérdések megfogalmazásával készítsük el.
- **Együttműködésre kell törekedni másokkal**, melyhez a listát, a **mit, és kivel** kérdések megfogalmazásával készítsük el, és érdemes a tárgyalások előkészítéseként azon is elgondolkodni, hogy mi lehet a potenciális partnerek érdeke.

9. Feladattisztázás

Tisztázni kell, mi az, ami nem jár, és kérve sem kapható, ezért nekünk kell megcsinálni. A felelőségek és hatáskörök összhangjának elvére alapozva meg kell határozni, hogy ki, mit, miért és mikorra tegyen meg.

10. Ellenőrzés, értékelés

Le kell fektetni, hogy ki, mit, mikor, milyen szempontok alapján, milyen következményekkel értékel.

11. A mandátumok megfogalmazása

Kinek milyen kérdésben milyen jellegű meghatalmazása lesz a célok elérése, a kapcsolatok kezelése során?

12. Jó tanácsok

Az itt bemutatott lépéssort végignézve látható, hogy nagyon sok az olyan jellegű lépés, amelynek eredménye a tervezőmunkát végzők közös valóságértelmezése, arról, hogy mit tekintenek a szervezet számára lényeges környezetnek, milyen környezeti tendenciákat azonosítanak be, s ez gyakran „kialkudott” világkép, vagy norma.

Jó stratégiai tervet nem tudnak csoportmunkában egymással versenyző csoporttagok készíteni. Az üzleti szervezet, lehet versenyben a környezetében lévő versenytársaival, ez azonban nem jelenti azt, hogy a szervezet belső környezetében is versenynek kell lennie. A tervezőmunka racionalitásfoka javul a tervezők közötti kommunikáció javulásával, s ez leromlana, ha a közös stratégia felőli egyezkedés helyett egymással versengő csoporttagokat találunk, akik egymással szemben érvenyesítenék stratégiáikat és nem a közös probléma megoldására alkotnának terveket.

SWOT-elemzés		Belső tényezők elemzése	
		ERŐSSÉGEK (strengths)	GYENGESÉGEK (weaknesses)
Külső tényezők elemzése	LEHETŐSÉGEK (opportunities)	S-O stratégiák A lehetőségek kihasználása a szervezet erősségei révén	W-O stratégiák A gyengeségek leküzdése a lehetőségek kiaknázásával
	FENYEGETTSÉGEK (threats)	S-T stratégiák Védelem a fenyegetettségek ellen az erősségek használatával	W-T stratégiák Olyan stratégiák kialakítása, melyek megóvják a szervezetet a gyengeségeit célzó fenyegetettségektől



Kapcsolat:

Kézdy Zsófia projektmenedzser
 kezdy.zsofia@ruralnet.hu
 Telefon: +3670/390-2698
 Blog: <http://bebirok.blog.hu/>

Tudástöke Alapítvány
 8200 Veszprém, Haszkovó út 39/b, 5/21
www.bebirok.hu

Fatuműhely Alapítvány
 2091 Etyek, Deák F. utca 24.
www.idrc.hu