

G. FEKETE ÉVA

EGYÜTT! -DE HOGYAN?

INNOVÁCIÓK A KISTÉRSÉGI FEJLESZTÉSEKBE



MTA Regionális Kutatások Központja

G. Fekete Éva

“Együtt! – De hogyan?”

Innovációk a kistérségi fejlesztésekben

Miskolc-Pécs
2001.

Készült az OKTK 611/94 és A1040/III.b sz. kutatási program
eredményei alapján
az MTA Regionális Kutatások Központja
Észak-magyarországi Osztályán
(javított kiadás)

Az adatgyűjtésben résztvett és esettanulmányokat fordított:
Bodolai Éva
Magyar Tünde

Lektorálta:
Szoboszlai Zsolt

ISBN 963952-167

Felelős kiadó: Dr.Horváth Gyula
Grafikai és nyomdai munkák: Redon Reklám

Előszó

A 80-as évek közepétől egyre nagyobb érdeklődés követi Magyarországon is a települési és kistérségi (összefoglaló nevén helyi) fejlesztési törekvéseket. Magyarországon is több ezerre tehető azok száma, akik alkotó módon, tudatosan törekszenek saját lakókörnyezetük fejlődésének előbbre vitelére, az igényeiknek megfelelőbb társadalmi és gazdasági környezet formálására. Közülük sokan viszonylag hamar szembesültek azzal, hogy egy-egy település fejlesztése önmagában nem vihető sikerre, térségi összefogásra van szükség. A térségi együttműködéseket motiválják a településhatáron átnyúló természeti és infrastrukturális adottságok, a közszolgáltatások méretgazdaságosságából következő hatékonysági szempontjai és a piac törvényszerűségei.

A több település együttműködésében megvalósuló helyi fejlesztés sajátos szakértelmet követel. Sajátos, mert nem korlátozódhat egyetlen ágazatra, a helyi fejlesztőnek - a komplexitás jegyében - mindenhez kell értenie egy kicsit. Sajátos azért is, mert - a partnerség jegyében - a helyi fejlesztő munka meghatározó részét az emberekkel való kommunikáció és a közösségfejlesztés teszi ki. Sajátos azért is, mert minden helyi fejlesztési projekt egy-egy saját fejlesztésű innováció, a helyi adottságok különbözőségéből adódóan, szükségszerűen eltér minden más projekttől. Sokat segíthet azonban mások próbálkozásainak, kifejlesztett innovációinak megismerése. Mások helyi fejlesztési projektjeiből ötletet meríthetünk, tanulhatunk hibáikból és sok projekt tanulmányozása során kirajzolódnak a helyi fejlesztés általánosítható jellemzői is.

Minden különbözőség ellenére is kísérteties hasonlóságok figyelhetők meg a helyi fejlesztésekben, legyenek azok Magyarországon, Nyugat-Európában, az Egyesült Államokban vagy éppen Indiában, netán Szenegálban. Kutatóként elsősorban ezeket a közös jegyeket, a mögöttük álló strukturális sajátosságokat, megjelenésük és terjedésük feltételeit keressük. Az MTA Regionális Kutatások Központja Északmagyarországi Osztályán 1993 óta követjük nyomon a hazai és külföldi helyi fejlesztési kezdeményezéseket. Ez idő alatt – az OKTK 611/94 és A1040/III.b. sz. projektjei keretében - több száz szervezetet és több ezer projektet ismertünk meg, ill. rábukkantunk számos külföldi összefoglaló elemzésre is. Tapasztalatainkat, az elemzések során levont következtetéseinket ezúton kívánjuk megosztani a téma iránt érdeklődőkkel.

Az "Együtt! De hogyan?" sorozat a több települést átfogó helyi fejlesztések művelői számára készül. Az első, 1995-ben megjelent kötetben a helyi kezdeményezések elindulásáról, a több települést átfogó szerveződések kialakulásának világszerte megfigyelhető folyamatairól, a nemzetközi és a hazai kistérségi fejlesztő célú szerveződések intézményesülésének jellemzőiről volt szó. Ezúttal a helyi és kistérségi fejlesztések tartalmi kérdéseit tárgyaljuk. A helyi fejlesztés értelmezését követően a helyi fejlesztés innovációival, az innovációk megszületését és terjedését befolyásoló tényezőkkel és folyamatokkal foglalkozunk. Reméljük, hogy a kötetben közölt 50 (40 külföldi és 10 hazai) helyi fejlesztési esettanulmány is új ötletet ad és hozzájárul a helyi fejlesztés innovátorainak képzéséhez, az újszerű megoldások megszületéséhez és terjedéséhez, valamint az ezt segítő regionális és nemzeti területpolitikák kidolgozásához és megvalósításához.

a Szerző

Tartalom

1. Bevezetés	4
1.1. A lokalitás és a „kistérségiség” értelmezése	4
1.2. A helyi fejlesztést életre hívó és formáló folyamatok	9
1.3. A fejlesztés lokális dimenziójának értelmezése	17
1.4. Az innováció értelmezése a helyi/kistérségi fejlesztésben	19
1.5. A helyi és kistérségi fejlesztésekben megjelenő innovációk vizsgálatának forrásai	20
2. A helyi / kistérségi fejlesztés mint területfejlesztési innováció	22
2.1. A helyi/kistérségi fejlesztés és az annak során megvalósított innovációk célja	22
2.2. A helyi/kistérségi fejlesztés feladata - az innováció tárgya	24
2.3. A helyi/kistérségi fejlesztés szereplői - az innováció alanyai	32
2.4. A helyi/kistérségi fejlesztés tere: a horizontális kapcsolatok talaján szerveződött kistérség	38
2.5. A helyi/kistérségi fejlesztés és innováció finanszírozása	41
2.6. A kistérségi fejlesztés mint területfejlesztési innováció jellemzőinek összefoglalása és eredményességének értékelése	42
3. A kistérségi fejlesztés során alkalmazott innovációk	46
3.1. Innovációk a fizikai környezet alakításában	46
3.2. Innovációk a társadalmi környezet fejlesztésében	51
3.3. Innovációk a gazdasági tevékenységek fejlesztésében	59
4. Az innovációk keletkezése és terjedése a kistérségi fejlesztésben	92
4.1. A helyi / kistérségi fejlesztéshez kapcsolódó innovációk keletkezése	92
4.2. A helyi / kistérségi fejlesztéshez kapcsolódó innovációk terjedése	94
4.3. A kistérségi innovációs potenciál összetevői	95
4.4. Kistérségi innovációs stratégiák kidolgozása	103
5. Esettanulmányok	108
5.1. <i>Innovációk a fizikai környezet fejlesztésében</i>	110
1. Erdőtelepítés az Ormánságban (Magyarország)	110
2. Naturpark az Órség-Vendvidéken (Magyarország)	111
3. Felhagyott bányatelepek rehabilitációja és turisztikai hasznosítása Kerrier körzetében (Anglia)	115
4. A táj arculatának megőrzése a Peak Nemzeti Parkban (Anglia)	116
5. Napenergia hasznosítása Kelet-Styriában (Ausztria)	117
6. A fával fűtött iskola Oberfrankenben (Németország)	118
7. Szelektív hulladékgyűjtés a Nyírségben (Magyarország)	119
8. Lakóházak felújítása a vidéki népesség megtartása érdekében Colombay-ben (Franciaország)	121
9. Falumegújítás Közép-Svédországban (Svédország)	122
10. Lakásfelújítás Iserre-ben (Franciaország)	123
11. Üres raktárpületek hasznosítása Totnes-ban (Anglia)	123
12. Turistaszálláshelyek kialakítása elhagyott házakban (Olaszország)	124
13. Közösségi földalag az olcsó lakáshoz jutás érdekében (USA)	124
5.2. <i>Innovációk a társadalmi környezet fejlesztésében</i>	126
14. A Vidék Főiskolája (Észak-Írország)	126
15. Ifjúsági foglalkoztatási alap működtetése Groningenben (Hollandia)	127
16. Munkaerőpiaci menedzsment Drumchapel-ben (Skócia)	128
17. Fiatalok egyidejű képzése és foglalkoztatása a La Magdaléna program keretében (Spanyolország)	130
18. Komplex szociális segítő-szolgáltatási rendszer a ZalA-KAR-ban (Magyarország)	131

19.	Óvoda szövetkezeti formában Myssjönaset településen (Svédország)	134
20.	Kamaszparlament az Örhegy térségében (Magyarország)	135
5.3.	Innovációk a gazdasági tevékenységek fejlesztésében	137
21.	Kisvállalkozók segítése Észak-Pas-de Calais régióban (Franciaország)	137
22.	Egy emberi érintés - vállalkozásfejlesztés a Midi-Pyrenees régióban (Franciaország)	138
23.	Hitelkörök Montréalban (Kanada)	139
24.	CSER-KÉK Falusi Vendégfogadó Rendszer a Csereháton (Magyarország)	141
25.	Villány-síklós Borút (Magyarország)	145
26.	Falusi turizmus szövetkezet Lészvosz szigetén (Görögország)	146
27.	Zöldségértékesítő szövetkezet a Jászságban (Magyarország)	147
28.	Termelők, alkalmazottak és fogyasztók mezőgazdasági szövetkezete Havelange körjegyzőségben (Belgium)	149
29.	Faipari kisvállalkozások szövetkezése (Finnország)	151
30.	Ipari innovációs centrum kialakítása Ouluban (Finnország)	153
31.	Hálózat Korzikáért (Franciaország)	155
32.	Videó-telefon alkalmazása az ügyintézésben Dél-Korzikán (Franciaország)	156
33.	Kistérségi informatikai rendszer a Homokháton (Magyarország)	157
34.	A cseresznyetermelés fellendítése a Jerte-völgyben (Spanyolország)	158
35.	A gyapjúvertikum újraélesztése Carinthia tartomány Grosslockner-Oberes Mölltal térségében (Ausztria)	158
36.	A mezőgazdasági komplex fejlesztése Carnica Rosental térségében (Ausztria)	159
37.	Gyógynövény program Madison megyében (USA)	160
38.	Kézművesház Jászszentlászlón (Magyarország)	161
39.	Idegenforgalmi fejlesztés Lesachtal-ban (Ausztria)	162
40.	Az üvegfalú újjászületése Etelae-ben (Finnország)	164
41.	A Sonderjylland-i Agroparkban meg is nézhetik amit majd megesznek (Dánia)	165
42.	Biotermékek értékesítése Drenthe megyében (Hollandia)	167
43.	Közös vállalkozás a mezőgazdasági termékek értékesítésére Kerry megyében (Írország)	168
44.	Munkanélküli nőket foglalkoztató textilipari szövetkezet (Spanyolország)	169
45.	Újrahasznosított ruhák a szebb jövő érdekében Pohjois-Karjala térségben (Finnország)	170
46.	Telemunka Skóciában	171
5.4.	Innovációk a fejlesztés módszereiben	172
47.	Stratégiai tervezés Dél-Saavo megyében (Finnország)	172
48.	West Cork LEADER-szövetkezet (Írország)	177
49.	Dél-Premborkshir-i Szövetség a Vidéki Közösségekért (Wales)	180
50.	In Loco Fejlesztési Társaság (Portugália)	183
IRODALOM		186

1. Bevezetés

Könyvünk tárgya a kistérségi fejlesztés és az innovációk kapcsolata. Bevezetés-ként tekintünk át a téma kifejtésében kulcsszerepet játszó helyi/kistérségi fejlesztés és az ehhez kapcsolható innováció fogalom lehetséges értelmezését.

1.1. A lokalitás és a „kistérségiség” értelmezése

A kistérségi és helyi fejlesztés fogalmának megértéséhez a lokalitás fogalmának értelmezése és a lokalitás területi fejlesztésben játszott szerepének megértése elengedhetetlen.

A „helyi” vagy „lokális” és a „kistérségi” megnevezések egyszerre jelentik a társadalom szerveződésének földrajzi térbeni, közösségi és társadalmi hierarchia szerinti szintjeit.

A *szociológiában* a lokális társadalom a pusztán a földrajzi tér egy adott pontjához való kötődésnél lényegesen összetettebb jelentést hordoz. Az adott földrajzi területhez kötődő társadalmi csoportok lokális társadalomként való értelmezésében a közösség¹, a hatékony kommunikáció és az identitástudat² játszanak kulcsszerepet. Ezek kialakulásában a földrajzi helynek tagadhatatlanul fontos szerep jut. Elég arra utalnunk, hogy a társadalmi alakzatok kialakulásának korai fázisában, a görög poliszban a közösség fogalma egyaránt jelentette az emberek csoportját, összetartozását és az azonos helyhez kötöttségét, lokalitását is.³ A helyi közösségek szociológiai alapon való meghatározása a helyi közösség ösztársadalomtól eltérő szerveződésének, másfajta minőségének megragadásán alapul. A lokalitás mint „közvetítő közeg” jelenik meg a közgondolkodásban, az egyén és a „nagy társadalom” közötti kapcsolatrendszer közbülső színterén kap helyet. A lakosokat a racionális munkamegosztáson túl a tradicionális - a szocializáció során megerősített - összetartozással is összefűző települési közösség mellett, a *helyi társadalom* fontos eleme a helyi kormányzat, valamint a helyi közösség és a helyi kormányzat közötti viszonyrendszer.⁴

A szociológia közösségeken alapuló lokalitás fogalma nem kötődik szorosan a települési határokhoz. A kommunikáció és az identitástudat attól eltérő kisebb, vagy több településre kiterjedő nagyobb területeket is kirajzolhat. A településhatárokat túlhaladó, több településre kiterjedő közösségekre részint az erős etnikai összetartozáson és/vagy a környező társadalmakkal való szembenálláson alapuló „szigetek” (székelyek, matyók, gascgoniak, kelták), részint a több települést egy községbe szervező közigazgatás (municipalities) által elindított szervesülési folyamat nyomán találunk példákat. Ezekben az esetekben a több települést átfogó közösség közös helyi társadalmat formálhat, saját (ön)kormányzattal, a közösség tagjai számára világos munkamegosztással, hatékony kommunikációval, írott és íratlan szabályokkal és természetesen közös „mi tudattal” - azaz valójában lokalitásként működik. Az említettnél lazább településközi kötődések esetén a földrajzi együvé tartozás már nem az egyén és a nagytársadalom, sokkal inkább a települési közösség egésze és a nagytársadalom közötti közvetítéshez szolgáltató keretet. Mint ahogyan a kommunikáció és a „mi tudat” is sokkal inkább a szervezetek, mint az egyének szintjén fogalmazódik meg. A földrajzilag összefüggő, településközi kötődésekkel át meg átvárt, az egyén által is még belátható és bejáratott méretű teret formáló települések kistérségnek nevezett együttese átmenetet képez az egyének közötti kapcsolatokkal átszőtt lokalitás és a csak a szervezetek közötti kapcsolatokra épülő, másodlagos közösségi szint között.

¹ Pál L. 1984.

² A.Gergely A. 1993.

³ Vercseg I. 1993.

⁴ A.Gergely A. 1993.

Megemlítendő azonban, hogy korunk folyamatai kedveznek a kistérségi szintű elsődleges közösségek formálódásának is. A szükségletek változása, a korábban csak kevesek által igényelt szolgáltatások iránti igények tömegessé válása, a technika fejlődése és a települések közötti funkcionális munkamegosztás elmélyülése következtében a települési közösségek tagjai számára a *tér kitágul*. Nagyobb földrajzi térséget tapasztalnak meg személyesen, a tér nagyobb darabjának áttekintésére, közvetlen megélésére lesznek képesek. Már nem csak a tradicionális település, de a tágabb körzet sorsa befolyásolja közvetlenül életüket. Nem mindegy számukra, hogy bezárják-e a szomszéd település általuk is igénybe vett intézményeit, vagy azok éppen az ő szolgáltatásaiknak teremtenek konkurenciát és csökkentik piacaikat, vagy sikerül-e a szomszédban olyan fejlesztést megvalósítani, ami áttételesen fellendítheti az itteni gazdaságot is. Mindezen kérdések már nem maradnak meg kizárólagosan a közösség vezetőire tartozó gondoknak, hanem az állampolgárok közvetlenül kívánnak alakításukban részt venni. Szándékukhoz a kommunikáció fejlődésével más települések lakói közül is sikerül szövetségeket találniuk. Ezáltal az egyének számára még átlátható, általuk személyesen is megélt térben létrejöhet az *állampolgárok közötti térségi kapcsolattrendszer*, ami a *kistérségi közösségek* kialakulását eredményezheti.

A *politológiai vizsgálatokban* a lokalitás mint a társadalmi hierarchia alsó szintjén elfoglalt, a központi hatalomnak alávetett, természetes érdekei alapján azzal szembenálló, a politikai közös cselekvésre alapozott és saját ügyeinek intézésében autonómiával rendelkező szint jelenik meg.⁵ A politikai hatalom itt biztosít státust és részvételi lehetőséget a kisközösségeknek, ill. a szubjektumoknak. A.GERGELY András szerint: „minden helyi társadalom egy kicsit hátrányos helyzetű. A „helyiség” mint pejoratív fogalom létezett a centralizációs politikák évszázados történetében. ... A területi egységek minden területi struktúrában, ahol kiépül a központ, rászorulnak a központi irányításra, egyúttal persze utálják is azt, és uralmi pályáit levetni törekszenek. ... A helyi önkormányzatiság, a politikai test egészéhez viszonyított önszabályozó szabadság, az önálló cél- és értékrendszer a lokalitás mérőeszköze.”⁶ Ebben az értelemben - azaz a központi hatalomhoz viszonyított szembenállást tekintve - a kistérség lokalitásként viselkedik. PÁLNÉ KOVÁCS Ilona definíciója sem zárja ki a kistérségek lokális közösségeként való politológiai értelmezhetőségét. E szerint: „a lokális közösség embereknek olyan területi, szomszédsági alapokon szerveződő közössége, amely össztársadalmi meghatározottsága mellett elsősorban a földrajzi, ökológiai feltételekhez idomul, továbbbi fogalmi ismérve, hogy rendelkezik az elkülönült politikai részvétel, érdekérvényesítés esélyével, melynek közvetlen bázisát a lakóhellyel szemben támasztott igények, követelmények azonossága biztosítja.”⁷

A *globális világ keretei között* a lokális érdekek védelme és érvényesítése új hangsúlyokat kap és a lokális világok középkori zártsága, majd a világméretű gazdasági vérkeringésbe és a médián keresztül a szellemi-kulturális egységesülésbe való bekapcsolódásukat kísérő alávetettsége után a globalizáció jelen szakaszában elindult lokalizáció már egy új lokalitás fogalmat vetít előre.

Az emberi társadalmak fejlődése egyre táguló földrajzi térben értelmezhető, a fejlődést meghatározó gazdasági és társadalmi kapcsolatok, kölcsönhatások által kijelölt tér folyamatosan növekszik. Ma már a leggeriférikusabb térség mindennapjait és jövőjét is alapvetően befolyásolják a térségen kívüli, sőt globális tényezők. A világ általános globalizálódását egyes szerzők azonosítják a fejlődés kívülről való meghatáro-

⁵ Weber, M. 1970.

⁶ A. Gergely A. 1993.

⁷ Pálné Kovács I. 1990.

zottságának növekedésével.⁸ Az ötvenes-hatvanas években a társadalmi élet minden területén domináns rendező vált globalizáció mellett azonban - az Amerikai Egyesült Államokban a 60-as évektől, Nyugat-Európában a 70-es évektől – újból megjelent a lokalitás is és ez a 80-as években egyre inkább a globalitás fontos ellenpontjává vált.⁹ Vannak, akik ezt a fejlődés külső és belső vezérlésének ciklikus változásával magyarázzák.¹⁰ Véleményük szerint az emberiség történelmében a kívülről (vagy fentről) és a belülről (vagy lentől) vezérelt területi fejlődési szakaszok váltják egymást. A történelem – a korábbiakban már említett - ún. racionális, erősen gazdasági meghatározottságú, az anyagi javak birtoklását előtérbe helyező korszakaiban az előbbi, míg az emocionálisabb, metafizikai jellegű, az érzelmeknek, emberi kapcsolatoknak nagyobb teret engedő, az emberi létet és a szeretet előtérbe helyező történelmi periódusokban az utóbbi hatása erőteljesebben érvényesül.¹¹ Ugyanakkor korunkat épp az teszi érdekessé, hogy a globalizáció – lokalizáció dichotómiájában mindkét jelenség egyszerre érvényesül. Globalizáció nem létezik lokalizáció nélkül. Az új lokalitás lényege az autonómiaszerezés (immár nem a nemzeti, de a globális világban) és potenciális funkcióátadás a lokalitás alatti, eddig szereptelen individuumoknak. A lokalizáció olyan globális folyamattá vált, melyben a lokalitások önállósulnak, jobb esetben relatív autonómiát szereznek.¹²

A társadalmi tér tágulásának másik következménye, hogy az önállósulásra törekvő lokalitás védőfala a korábban védelmet jelentő szomszédsági, települési közösségektől több szinttel feljebb, a falvak és városok szintje felett értelmezhető. A globalizációnak alávetett lokális egységben akkor gyorsulhat fel a lokalizáció, ha a települések, térségek szövetséget kötnek és közös stratégia alapján, egységes lokalitásként lépnek fel. A globalitással szemben, vagy éppen a globalitás előnyeinek kihasználása érdekében csak közös településcsoportok – kistérségek, régiók – érhetnek célba.¹³

A *közgazdaságtanban* a „lokális gazdaság” szintén a globalizációval nyert új értelmet. A székhelyüket és a tevékenységeik alapját jelentő erőforrásokat a földrajzi tér egy adott, viszonylag kiterjedt darabján belül bíró gazdasági tevékenységek összességéként megjelenő helyi gazdaságok jelentős változásokon mentek át a II. Világháborút követő gazdasági internacionalizáció alatt. Arto Haveri fejtegetései szerint¹⁴ a fejlett országokban az export GNP-t meghaladó mértékű növekedésében, a vállalkozások külföldi kapcsolatainak kiszélesedésében és a kultúra és életstílus határokat átlépő terjedésében tettenéző nemzetköziesedés során a produktivitás és a hatékonyság növelésének fő módja a munkamegosztás és a specializáció elmélyítése lett. A munkamegosztás változása együtt járt a munkafolyamatok területi elosztásának változásával is. Az erősödő területi munkamegosztás a helyben található gazdasági tevékenységek, ill. maguk a helyek specializációját hozta magával. Másrészt, a növekvő területi munkamegosztás során a különböző helyi gazdaságok egyre növekvő mértékben függővé váltak egymástól, amely függőség gazdasági integrációkat hozott létre. A lokális gazdaság átalakulásának így két markáns eleme emelhető ki:

1. A korábban egy-egy településhez köthető lokális gazdaság kilépett a települési határok közül, már csak valamely nagyobb – kistérségi - területi egységben lehet a releváns gazdasági tevékenységek magját és erőforrásait együttesen megtalálni

⁸ László E. 1974.

⁹ Böhm A. 1991.

¹⁰ Schumpeter 1939.; Rostow, W.W. 1978.

¹¹ Hall, E.T. 1966.; Greenbie, B.B. 1976.; László E. 1977.

¹² Varga Cs. 1999.

¹³ Varga Cs. 1999.

¹⁴ Haveri, A. 1994.

és még eme gazdasági tevékenységek köre is beszűkült. A fejlődés magterületein a helyben található gazdaság egyre kisebb része tekinthető valóban helyinek. A helyi alapokra épülő, helyiek által kontrollált gazdasági tevékenységek is vagy a helyi, ill. kistérségi piacra alapozottan, vagy a nemzetközi specializációba bekapcsolódva képesek fennmaradni.

2. A internacionalizálódás azonban nemhogy el-, vagy összemossa a lokalitásokat, éppen ellenkezőleg hat. Mint CAPPELIN hangsúlyozza¹⁵, a globalizációs folyamatok nem vezetnek a lokalitások nagyobb homogenitásához. Inkább a különbségeket erősítik, mivel a növekvő versenyben minden cég, város, térség speciális jellemzőik és kiemelkedő minőségeik hasznosítására és komparatív előnyeik területén további specializációra kényszerül.

Más gazdasági szemléletű megközelítésben FRIEDMANN és WEAVER területi fejlődésről alkotott, a területhez kötött fejlődési potenciál szerepét hangsúlyozó elmélete¹⁶ a lokalitásnak - mint a lokális szervezetek, intézmények és emberek hálózatának - a gazdasági fejlődésben betöltött szerepét emeli ki. Véleményük szerint a régiók saját potenciáljából fakadó fejlődés ott működik leginkább, ahol van elég hely a helyi piacokon alapuló tevékenységekhez. Bár az újabb területi megközelítésekben a területi potenciál kevésbé a helyi piacokra, inkább a helyi kulturális milieure épül, a speciális kulturális tartalmat hordozó lokalitást továbbra is a fejlődés stratégiai erőforrásának tekintik és szintén fontosnak tartják a lokális szint működésében az optimális térségi méret elérését. A lokalitástól, mint a gazdaság lokális környezetétől megkövetelik, hogy olyan integrált egészet alkosson, ami társadalmilag és területileg elkülöníthető ugyanakkor saját gazdasági újratermelési bázisa van.¹⁷

A *regionális tudományok vizsgálati rendszerében* a szomszédság, a lakóközvet és a település földrajzi térben is megjelenő alakzatai képezik a társadalmi tér lokális szintjét, míg a kistérség a regionális szint legkisebb kategóriáját reprezentálja.¹⁸

A több településből álló településhalmaz kistérségnek akkor tekinthető, ha a benne lévő településeket önkéntes és/vagy kényszerjellegű, vertikális és/vagy horizontális, funkcionális, adminisztratív és/vagy közösségi kapcsolatok fűzik össze. Pl. a házaságkötések az egyéneket, ill. családokat összekötő önkéntes, horizontális, közösségi településközi kapcsolatokat, a más településen való munkavállalás bizonyos népességcsoportokat (a munkavállalókat) a másik településen található gazdasági szervezettel összekötő önkéntes, vertikális, funkcionális kapcsolatokat hozhatnak létre, míg a közigazgatás többnyire kényszerjellegű, vertikális és adminisztratív kapcsolatokat generál.

A térségfejlesztés szempontjából különös figyelmet érdemelnek a területi munkamegosztás sajátos képződményei, így:

- a. a városok és a falvak közötti munkamegosztás elmélyülése közben megjelenő, ún. *vonzáskörzeti típusú kapcsolatok*, valamint
- b. a gazdaság ágazati és területi szerveződését magába foglaló gazdasági *klaszterizációs folyamatok* által kijelölt területi kapcsolatrendszerek.
 - a. Az emberi szükségletek köre, valamint az igények mennyisége és színvonala folyamatosan növekszik. Ugyanakkor a kielégítés technikai feltételeinek kiépíthetősége, a funkció működtetésének gazdaságossága alapján a legtrikábban lehet a technika révén már elérhető (és az erkölcs által megengedett) szolgáltatásokat mindig és mindenhol helyben biztosítani. A társadalomtól elvárt, de viszonylag ritkán, vagy kisebb

¹⁵ Cappelin, R. 1990.

¹⁶ Friedmann, J. – Weaver, C. 1979.

¹⁷ Haveri, A. 1994.

¹⁸ Nemes Nagy J. 1998.

népességcsoport által igénybevett funkciók az ellátandó területnek az erre legalkalmasabb településében koncentrálnak.¹⁹ (A vonzáscentrumokba települt funkciók természetesen csak akkor játszhatnak szerepet a környező, az adott funkcióval nem rendelkező települések lakosai szükségleteinek kielégítésében, ha biztosított a központok elérhetősége.) A vonzásokapcsolatok többé-kevésbé pontosan meghatározható területi egységeket, ún. *vonzáskörzeteket* jelölnek ki a földrajzi térben és velük a tér nagyjából - egészében le is fedhető. A vonzáskörzet azonban alapvetően a város és vidéke közötti hierarchikus kapcsolatrendszeren alapszik, a vertikális irányú munkamegosztás terméke.

b. A gazdasági klaszterek megjelenésével azonban az egyenrangú partnerek kooperációján alapuló horizontális kapcsolatok is megjelennek. Az ugyanazon termék vagy termékcsoport előállításához, értékesítéséhez, fejlesztéséhez kapcsolódó legkülönbözőbb termelő és szolgáltató egységek telephelyei és mozgásai által meghatározott földrajzi tér a terméktől függően kisebb vagy nagyobb régiót formál. Mérete azonban a legtöbb esetben meghaladja a kistérségek méretéről alkotott képünket.

A települési közösségek tagjainak vagy vezetőinek önkéntes elhatározásán alapuló településközi kapcsolatok mellett jól ismertek a "földről", valamely külső hatalmi szerv által *kikényszerített kötődések* is. Ezek jellemző példáit alkotják az államigazgatás hatalmi szervei által kialakított *adminisztratív körzetek*. Közelmúltunk történelméből ismerjük a szomszédos településeket sokszor akaruk ellenére egymáshoz kötő körzetesítést és annak következményeit.

A szociológia, a politológia, a közgazdaságtan és a regionális tudományok megfontolásait összegezve, értelmezésünkben a „kistérségiséget” megtestesítő településközi kapcsolatok alapvető jellemzői:

- az egyénekből felépülő *elsődleges közösségek* (civilek) valamilyenfokú jelenléte, az ezt feltételező átláthatóság és közvetlen kommunikáció,
- a másodlagos közösségek (szervezetek) közötti érdekazonosság és kommunikáció,
- az együttes cselekvés szükségességének, lehetséges területeinek és formáinak helyben történő felismeréséből táplálkozó *önkéntesség*,
- a központi érdektől elkülönülő *saját érdekek* megfogalmazása, *önállóságra* törekvés
- az adottságok viszonylagos *komplexitása*
- az egyenrangú felek egymásra hatását jelző *horizontalitás*.

A települések közötti, a területi munkamegosztásból adódó, kölcsönös érdekeken nyugvó horizontális együttműködések *tartalmát* a települési közösségek szükségletei, az azok kielégítésében követett stratégiák és a megvalósítás feltételrendszere formálják. Az együttműködések *térbeni határait* pedig részint a hagyományok, részint az érdekek alapját jelentő közös, vagy éppen egymást kiegészítő adottságok, valamint az adott technikai színvonal és társadalmi viszonyok mellett megvalósítható *kommunikáció* jelölik ki. Ez utóbbi tényezők mindegyike időben változó kategória, így az általuk meghatározott térség méretei sem tekinthetők állandónak. Az adottságok homogenitása leginkább a természeti földrajzi kistájokban ragadható meg, a közös tevékenység feltételeként jelentkező intenzív kommunikáció pedig a jelenlegi technikai színvonal és a személyes kommunikáció iránti erős igények mellett ugyancsak egy kisebb, bár fokozatosan táguló térséget jelölnek ki.

Mindezen gondolatok jegyében *kistérség alatt a földrajzi tér azon, az ott élő népesség mind szélesebb csoportjai számára átlátható és személyesen megélt, területileg összefüggő darabját értjük, melyen belül a települési közösségeket szoros, a kö-*

¹⁹ Beluszky P. 1985.

zős múlton, az abból felépülő kultúra közös vonásain, a gazdasági és társadalmi tevékenységüknek keretet adó ugyanazon földrajzi tájhoz való tartozáson, a funkcionális (gazdasági, humán szolgáltatási, infrastrukturális, közösségi) egymásra utaltságon és intenzív kommunikáción alapuló horizontális kapcsolatok, az ezek tudatosulásaként jelentkező közös érdek és regionális identitástudat fűzik össze és különítik el környezetüktől, azaz ugyanezen alapon más település már nem köthető hozzájuk.

A kistérség lehetséges tágulása ellenére is sokkal közelebb áll az egyénekhez közvetlenül kapcsolódó lokalitáshoz, mint a döntően másodlagos közösségek által formált, a nemzeti szint felé közvetítő régióhoz. A kistérségben megtalálhatók a lokalitás fentebb számbavett jellemzői. Épp ezért a területpolitikában minden, a központi, ill. a központihoz hasonló hatáskörökkel rendelkező regionális szint alatti területi szint helyinek tekintendő.

1.2. A helyi fejlesztést életre hívó és formáló folyamatok

A lokalitásra épülő, onnan gyökerező fejlesztés megjelenésére és alapelveinek formálódására öt, a globalizációval szorosan összefüggő folyamat van alapvető hatással:

1. A gazdasági globalizáció kihívásai
2. Az információs társadalom formálódása
3. A fenntartható fejlődés eszmeköre
4. A részvételi demokrácia formálódása
5. A regionális politikák paradigmaváltása

A *gazdasági globalizáció*, a Földi világ egységesülése határozott kihívást jelent a lokalitások számára. Az első szakaszában az áruforgalom, a kereskedelem egységesülésében testet öltött globalizáció a helyi gazdaság saját piacainak elvesztését, a helyben megtermelt termékek helyben való értékesítésének megnehezedését hozta magával. A tömegtermelés áruinak bármely kis településre való eljutása révén a *belső piacok elvesztése* jelentette az első kihívást a helyi gazdaságok számára. A belső piacok fogyasztói igényekhez jobban alkalmazkodó szolgáltatásokon keresztüli megtartásán túl, a *külső piacok megtartásáért* folytatott egyre éleződő versenyben újabb lépések váltak szükségessé. Az erőforrásokat nemzetközi szinten bevonni és felhasználniukat a maga szempontjából optimalizálni képes globális gazdasággal szemben a helyi gazdaságok számára a *piaci résekbe való betörés* lehetősége és a globális gazdaság számára nem elérhető, *alternatív erőforrások* bevonása maradt.

Az egyre inkább a tőke mozgásában megmutakozó globalizáció képes a gazdaság egy-egy térségen belüli szerkezetét teljesen átalakítani. A *termelés harmadik világbeli országokba való áthelyezése* és az *új technológiák* alkalmazása munkahelyek megszűnését és átalakulását hozta magával, ami lokális szinten *foglalkoztatási válságban* öltött testet. A globalizációban az adott helytől való nehezebb, csak az elektronikus szolgáltatás-közvetítés elterjedése estén lehetséges elvonatkoztatása miatt a lokalitáshoz inkább kötődő *szolgáltatói szektor* folyamatos bővülése hozhat megoldást. A *80-20 társadalm*a, ahol a népesség 20%-a rendelkezik hagyományos értelemben vett munkahellyel, állítja elő a szükséges javakat és részesedik a gazdasági növekedés előnyeiből, már nem csak távoli vízióként jelenik meg.

A regionális fejlődésben a horizontális kapcsolatok jelentősége megnő, miközben a *helyi közösségek fokozódó verseny-nyomás alá* kerülnek. Ádáz küzdelembe kezdenek a gazdasági tevékenységek, különösen a high-tech ágazatok megszerzéséért.²⁰ A versenyben azok a helyek érhetnek el eredményeket, akik képesek saját egyediségüket megjeleníteni, a globalizált gazdaság számára vonzóvá tenni.

²⁰ Stöhr, W. B. 1988, 1990.

Az erőforrások egyenlőtlen hasznosítása úgy a túlhasznosított mint az alulhasznosított térségekben környezeti problémákat vet fel. Az első esetben a szennyezés, a túlterheltség, a másik esetben az elhanyagoltság, a foglalkoztatási problémák vezettek helyben megoldandó konfliktusokhoz. A környezeti és munkaerő *költségek* globális gazdaság versenypozícióit javító *externalizálása* is a lokalitások számára hozott újabb feladatokat, melyeket csak erős helyi gazdaságok és társadalmak tudnak sikeresen megoldani.²¹ A helyi sajátosságokra érzéketlen globális gazdaság az elérhető *legkorszerűbb technológiák minél gyorsabb alkalmazásában* érdekelt és hálózatai révén képes is erre, figyelmen kívül hagyva az ebből helyben adódó *kulturális, erkölcsi, foglalkoztatási konfliktusokat*. A multinacionális gazdasági társaságok *gazdasági szférán túlnövő*, a polgárok mindennapi életére növekvő befolyást gyakorló *hatalma* ellen ugyancsak erős helyi társadalom és helyi gazdaságok esetén lehet védekezni.

Már a 70-es évekre bebizonyosodott, hogy a globalizált gazdaság nem képes a területi elmaradottság problémáját megoldani, sőt számos újabb konfliktust felvetve, tovább növeli a lemaradók táborát és lemaradásuk mértékét. A nagy gazdasági struktúrákkal szemben a humanisztikus közgazdászok előtérbe helyezték a helyi adottságokhoz alkalmazkodni képes, rugalmas, a kockázatokat minimalizáló, ugyanakkor a helyi közösségbe beágyazódó *kisléptékű megoldásokat*.²² Ezen megoldások közben a lokális szinten egyszerre jelenik meg a globális gazdaságon még kívül maradtak körön belülré kerülése érdekében a nagyok kegyéért, ill. az azok által még le nem fedett területek megszerzéséért a más lokalitásokkal vívott verseny és a globális gazdaság ártalmaival szembeni, eredményességével tulajdonképpen a további globalizációs folyamatokat erősítő küzdelem.

Az ipari, majd a fogyasztói társadalmakat felváltó, a globalizáció nyomán megjelenő *információs társadalom* egyszerre követeli meg az egységesülés alapfeltételét képező kommunikációs rendszerek technikai eszközeinek helyben való elérhetőséget, ezáltal a kommunikációba való bekapcsolódás feltételeinek biztosítottágát és az ezek működtetéséhez elengedhetetlen tudás, szemlélet kialakulását. Ez utóbbiba beletartozik az információdömping kezelésére, az információval való ésszerű gazdálkodásra való felkészülés is.

Az információs társadalomba való belépés azzal, hogy összekapcsolja a lokalitásokat, megteremti információ-ellátásukat, ugyanakkor lehetővé teszi a lokalitás saját arcúságát, értékorientáltóságát, új lendületet ad a lokalizációnak azzal, hogy az integrálódásukhoz szükséges technikai és humán feltételek megteremtésére és a saját arculat megrajzolására kényszerít. Az információs társadalom új értékeket, új minőségeket helyez előtérbe, melyekben az emberközpontúság, az egyediség, a szuverén alkotás, az ökológiai életforma megerősítésére a lokalitásoknak kell felkészülnie.²³

A *fenntartható fejlődés* követelménye a globalizáció alapproblémájaként megjelenő ökológiai és szociális egyensúlybomlásra adott válaszként jelent meg a Maastrichti Egyezményben 1993-ban. Az Európai Települések Bizottsága által 1993-ban publikált "Növekedés, versenyképesség és foglalkoztatás" dokumentum megerősítette a fenntartható fejlődés mint új fejlődési modell befogadását.²⁴ A fenntartható fejlődés hat alapelve:²⁵

- *Környezeti fenntarthatóság:*

²¹ Korten, D. C. 1996.

²² Schumacher, E.F. 1991.

²³ Varga Cs. 1999.

²⁴ Gibbs, D.C. 1998.

²⁵ Daly, H. 1990., Korten, D. C. 1996.

1. A megújuló erőforrások felhasználásának üteme nem haladja meg azt az ütemét, amellyel az ökoszisztéma képes újratermelni őket.
 2. A nem megújuló erőforrások fogyasztásának vagy újra nem hasznosítható hulladékká alakításának üteme nem haladja meg annak ütemét, ahogy az ember helyettük megújuló erőforrásokat fejleszt ki és vesz fokozatosan használatba.
 3. A környezetszennyezés kibocsátási üteme nem haladja meg az ökoszisztéma feldolgozó-kapacitását.
- *Gazdasági igazságosság*: aki többet ad a társadalomnak, az többet is kapjon vissza, de csak ha már mindenki alapvető szükségleteit kielégítették, ha a jövő nemzedékek választási lehetőségei nem csorbulnak és a gazdasági hatalom nem válik destabilizáló hatásúvá.
 - *Biológiai és kulturális változatosság (diverzitás)*: a változatosság az evolúciós potenciál alapja, fenntartása alapvetően fontos ahhoz, hogy építő módon vegyünk részt az evolúciós folyamatban.
 - *Szubszidiaritás elve*: "Amit az egyes egyének saját erejükből és képességeik révén meg tudnak valósítani, azt hatáskörükből kivenni, és a közösségre bízni tilos. Éppígy mindazt, amit egy kisebb és alacsonyabb szinten szerveződött közösség képes végrehajtani és ellátni, egy nagyobb és magasabb szinten szerveződött társulásra áthárítani jogszerűtlenség és –egyúttal súlyos bűn, a társadalom rendjének felforgatása, mivel minden társadalmi tevékenység lényegénél és benne rejlő erejénél fogva segíteni – szubszidiálni – köteles a társadalmi egész egyes részeit, ellenben soha nem szabad bomlasztania vagy bekebeleznie azokat."²⁶
 - *Belső felelősség*: sem az egyéneknek, sem a vállalkozásoknak, sem politikai közösségeknek nincs joga más egységre háritani fogyasztásának költségeit.
 - *Közös örökség*: a Föld környezeti erőforrásai és a fajok felhalmozott tudása közös erőforrás-örökségünket alkotják és minden embernek joga, hogy részesüljön a hasznukból, ugyanakkor a környezeti erőforrások birtokosainak kötelessége, hogy a jövő nemzedékek érdekeit képviselvén sáfárkodjanak a javakkal, továbbá a speciális tudás birtokosainak kötelességük, hogy e tudást megosszák mindazokkal, akik ennek hasznát látják.

A *részvételi demokrácia* mint a társadalomépítkezés új módja, a folyamatok alakításában, a közös ügyeket érintő döntések meghozatalában és a közös feladatok megoldásában az egyén közvetlen részvételét helyezi előtérbe. A folyamat kibontakozása a fejlett országokban a 70-es évek közepétől eredeztethető, amikor is a piaci szektorból induló válság hamarosan az állami szektort is elérte, és az állami szektor mérete jelentősen lecsökkent, láthatóvá váltak a jóléti állam társadalmi következményei. Ezek között említhető a függőségi attitűd²⁷ széleskörű elterjedése, ami az emberek egy olyan uralkodóvá váló szemléletét fejezte ki, miszerint minden probléma valaki más felelősége, majd „ők” megoldják a problémákat. Az „ők” rendszerint az államot és alkalmazottait jelentette, de ez a szemlélet megjelenhetett bármely „szolgáltató” szervezetben, így az egyházakban, közösségi csoportokban, sőt a családon belül is. A jóléti államok gyengülésével párhuzamosan - a nyugati demokratikus hagyományokhoz visszanyúlva - ismét előtérbe került a független, saját jólétéért felelős egyén. Az egyén társadalmi szerepének megváltozása, így a közszolgáltatások ellátásában vállalt nagyobb közvetett és közvetlen szerepe, a környezet alakításáért érzett felelősége óhatatlanul felerősíti a hatalomgyakorlásban vállalt közvetlen szerep iránti igényt. Egyre kevésbé elégszenek meg az állampolgárok a képviselői demokrácia adta lehetőség-

²⁶ Quadragesimo Anno, pápai enciklika, 1931.

²⁷ Macfarlane, R. – Laville, J.L. 1992.

gekkel, személyesen kívánnak részt venni a közösséget érintő kérdések eldöntésében.

A keretek kialakulása megköveteli éppúgy a hatalomban lévő elit, mint az egyének felkészülését a hatalomgyakorlás új technikáira. Az egyén felkészülésének és tevékenysége kibontakoztatásának természetes közege a lokális közösség.

Az új demokrácia másik alapvonása a kisebbségek érdekeinek fokozott védelme, számukra a részvétel pozitív diszkrimináción keresztüli biztosítása. A kisebbségeket összetartó identitás gyakorta területi identitással is párosul, így a lokalitás számára külön lehetőséget és egyben kihívást jelent.

A területpolitikákban a 70-es évektől kezdődően az állam viszonya a lokalitáshoz alapvetően megváltozott. A neoklasszikus fejlődésemelletek és az azokra épülő területpolitikák elégtelenségeire először a harmadik világ országaiban folyó fejlesztési akciók sikertelensége hívta fel a figyelmet. A kívülről - felülről vezérelt fejlesztés nyomán nem hogy csökkentek volna a területi különbségek, még tovább szélesedett a szakadék.²⁸ Hamarosan a nyugati jóléti társadalmakban is szemléletváltásra lett szükség. A 70-es éveket megelőzően a regionális politikák szerte Európában a vidéki központok iparosítását támogatták, amit az állam a tőkeintenzív és munkaerő-intenzív ágazatok saját maga által - „from above” - szervezett fejlesztésével ért el. A 80-as évektől ez az iparosítási politika hatástalanná és tarthatatlanná vált, új regionális politikai célok fogalmazódtak meg a kisvállalkozások létrehozásának támogatására és a létező vállalkozások racionalizálására (termékfejlesztés, marketing, stb.) A 80-as években a jóléti állam terjeszkedése a közszolgáltatások biztosításában is lelassult, súlyos nyomás nehezedett a költségvetésekre, veszélybe kerültek a korábban – főként falusi térségekben – nagyszámban létrehozott munkahelyek. A „helyi erőforrások használata” szlogent kezdték el alkalmazni a gazdaságpolitikában és a közszolgáltatások terén is.²⁹ Kiútként az alternatív fejlesztési stratégiák, köztük pl. a helyi szükségletek kielégítését a helyi erőforrások mobilizálásával, a külső támogatások felhasználásának helyi szervezésével és kontrolljával elérni kívánó *önerős fejlődés* modelljének alkalmazása kínálkozott.³⁰

A 80-as évektől rendre fogalmazódtak meg az új nemzeti területpolitikák, melyekben a területfejlesztési döntéshozás decentralizációja, a helyi kezdeményezések fontosságának elismerése alapelveként jelennek meg.

Ugyanakkor élénk szakmai vita bontakozott ki a helyi fejlesztés lehetőségességéről. WALLERSTEIN világrendszer elméletéből kiindulva³¹ a világrendszer a szegénység és gazdagság, a mag és a periféria régiók közötti regionális munkamegosztás elvén működik. A globális gazdaság nyomása alatt a helyi közösségek egyet tehetnek csak - alkalmazkodnak. TAYLOR szerint is³² a globális szint, a nemzetközi gazdasági fejlődés logikája határoz meg minden fejlődést, ez képeződik le az alsóbb szintekre és határozza meg a helyi választási lehetőségek kereteit. A hatás azonban nem közvetlen, mivel létezik egy szűrő a globális és a helyi szint között, ez a globális gazdaság változatosság-igényével szemben a stabilitásra és egyenletes fejlődésre törekvő nemzetállam. A regionális politikákban uralkodóvá vált az a nézet, hogy: a fejlett és elmaradott térségek között a magánszféra erősödésével tovább növekedő különbségeket természetes folyamatként felfogva, a területfejlesztés feladata: a népesség területi mobilitásának elősegítése, illetve olyan helyi fejlesztési stratégiák kidolgozása, melyek

²⁸ Myrdal, G. 1956.; Schumacher, E.F. 1991.; Friedmann, J. - C. Weaver 1979.

²⁹ Oksa, J. 1991.

³⁰ Galtung, J. 1980.

³¹ Terlouw, C.P. 1989.

³² Taylor, P.J. 1985.

reális alternatívát jelenthetnek az anomáliákhoz vezető programok mellett vagy helyett.³³

A centrum-periféria és a függőségi elméletek a területpolitika által mérsékelni kíván területi különbségeket a régiók közötti függőségi viszonyokkal magyarázzák. Aból kiindulva, hogy a régiók közötti interakciók határozzák meg a fejlődést és ezekben rendszerint az erősebb partner állítja fel a feltételeket, a periferikus térségek fejlődését gátló függőségi viszonyok kialakulására következtetnek. Ennek nyomán kerültek előtérbe a politikai és gazdasági függetlenséget, a helyi erőforrások használatát és megerősítését követelő endogén és önerős fejlesztési modellek.³⁴

A nemzeti politikákon belül az önerős fejlődési modell szorgalmazását a fejlett országokban az élénkülő állampolgári aktivitás, a civil társadalom megerősödése, területfejlesztésben való szerepvállalási szándéka tovább erősítette.

A nemzetközi integrációs törekvések elmélyülésével a nemzeti területpolitikák mellett megjelentek a *nemzetközi területi beavatkozási rendszerek* is. A kontinensnyi területekre, sőt több kontinensre is kiterjedő (pl. OECD) fejlesztési programok kiírásával, a közvetített modellekkel maguk is formálják a helyi elképzeléseket, a fejlesztés kialakuló alapelveit és módszereit.

Az új területpolitikák alapelvei:

- szubszidiaritás és decentralizáció
- partnerség
- koncentráció és addíció
- átláthatóság és ellenőrizhetőség,
- programszerinti fejlesztés.³⁵

Az új területpolitikák mögött fel-fel sejlik egy új fejlődési modell, ami a korábbi, ki zárólag a gazdasági növekedést tekintő fejlődés fogalommai szemben egy emberközpontúbb, *humanisztikus fejlődés-elméletből* származik.³⁶ Ennek kiindulópontja szerint a fejlődés mozgatója az emberi tevékenységek legfőbb motíváló ereje, a szükségletek kielégítésére irányuló igény. A társadalom bonyolultabb struktúráinak kialakulását követően már nem minden, a jelen társadalmunkban megfigyelhető tevékenység származtatható közvetlenül az emberi szükségletekből. Az eredetileg a szükségletek kielégítését segítő gazdasági és államhatalmi rendszer és annak egyes szervezetei önálló szükségletekkel és ennek megfelelően érdekekkel rendelkeznek, melyek kicsúszhatnak a polgárok ellenőrzése alól, önálló, az eredeti célokkal netán ellentétes életet kezdenek élni. A humanisztikus megközelítésben a fejlődés fokmérőjének a *primer, közvetlen emberi szükségletek* kielégítésének színvonalát és kiterjedését tekintik. Az emberi szükségletek MASLOW szerinti hierarchiájából kiindulva³⁷, a gazdasághoz köthető anyagi szükségletek mellett a *nem anyagi szükségleteknek* való megfelelést is fontosnak tartják.

A szükségletpiramis alapját a fiziológiai szükségletek, így a levegő, az élelem, az egészséges ivóvíz, az alvás és a fajfenntartás iránti igény képezik. Ezeket a részben még mindig anyagi jellegű, a fizikai és az érzelmi biztonság követik. MASLOW szerint a magasabb szükségletek kielégítése addig nem lehetséges, amíg az alacsonyabb szükségletek kielégítetlenek maradnak, de a társadalmi és morális szükségletek az ember kiteljesedéséhez éppoly fontosak mint az anyagi feltételek. Ezek kielégítése nélkül jólétről, egyéni és társadalmi elégedettségről nem beszélhetünk. A szükségletek

³³ Faragó L. 1992.

³⁴ Coffey, W. – Polese, M. 1983.

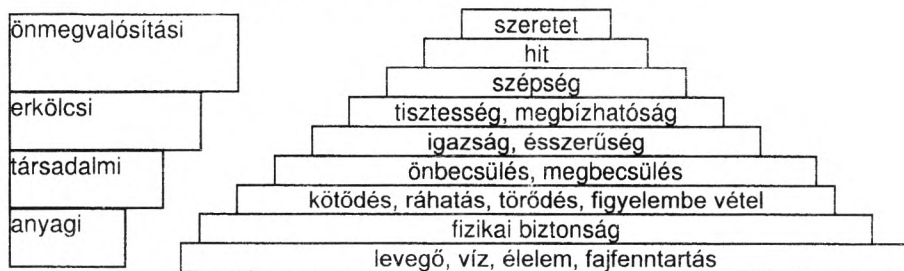
³⁵ Horváth Gy. 1998

³⁶ G.Fekete É. 1998

³⁷ Maslow, A. 1943.

különböző, bár egymással szorosan összefüggő, térben is megjelenő társadalmi tevékenységeket és az azokat szervező intézményeket indukálnak, melyek kiépültsége és működése a jólét alapja.

1. ábra
Az emberi szükségletek Maslow-féle piramisa



A fentiek szerint a humanisztikus megközelítésben területi fejlődés alatt az adott területen élő emberek szükségleteinek mind teljesebb, nem csupán a materialisztikus szükségletekre koncentráló, a népesség mind nagyobb hányadára kiterjedő, hosszú távon is fenntartható kielégítését eredményező folyamatot értünk.

Az elmélet egyik legjellemzőbb vonása tehát a nem anyagi tényezők fejlődésfoglomba való beemelése. A fejlődésben meghatározó szükségletek köre, az, hogy ezek milyen súllyal jelennek meg a társadalmak értékrendjében, térben és időben változik. A nyugati társadalmak utóbbi évtizedeit, sőt évszázadát kétségkívül a materialisztikus értékek uralták. Velünk egy időben élő más kultúrákban azonban a metafizikus elemek nagyobb szerephez jutnak, az anyagi világhoz kötődő innovációkat tőlünk kevésbé értékelik. Ugyanakkor saját kultúránkban is jól megfigyelhető a materiális és a metafizikus értékeket előtérbe helyező korszakok váltakozása. Így a görög városállamok, a középkor, a romantika időszaka, a két világháború előtti és közötti időszak inkább az utóbbi, míg a Római Birodalom, a merkantilizmus, a klasszikus szabadkereskedelem, a II. Világháborút követő expanzió időszaka inkább az előbbi ciklusokat jelzik.³⁸ LÁSZLÓ E. szerint ez a váltakozás szoros összefüggést mutat a társadalmi és területi interakciók mértékének ingadozásával és a gazdasági növekedés ciklusaival.³⁹ Nem létezik tehát egy, az egész emberiségre, vagy az egész nemzetre nézve egységes érték- és igényrendszer. A különböző időben és térben élő közösségek számára más-más elem a fontos. Ezért a humanisztikus fejlesztés az adott közösség valós igényrendszeréből indul ki és nem valami külső, a közösségtől idegen, mások által fejlettnak tartott társadalom értékrendjéből következő, mesterségesen támasztott szükségletek kielégítését célozza. (Különösen a fejlődő országokban okozott gondot korábban a helyi kultúrától idegen fejlesztési célok megvalósítása.)

A globalizáció vizsgált négy metszetében és az ezek hatására megváltozott területpolitikák és a formálódó humanisztikus fejlődés modell mentén felmerülő kihívások – bizonyítva a globalizáció és a lokalizáció szétválaszthatatlanságát – meghatározóan hatnak a lokális szintre. A globalizáció adta pozitív lehetőségek kiaknázásában és a negatív következmények elhárításában a lokalitásoknak, így az önszerveződő kistérségeknek kulcsszerepe van és lesz. Erre azonban fel kell készülniük, meg kell tudni fogalmazniuk saját válaszaikat. Az 1. táblázatban szereplő kihívásokra a térségben

³⁸ Stöhr, W.B. 1981.

³⁹ László E. 1974.

élők számára elfogadható, sőt kívánatos megoldást kínáló kistérségek kialakulása az ott élők és a társadalom egésze szempontjából is elemi fontosságú.

1. táblázat
A helyi fejlesztést életre hívó folyamatok áttekintése

<i>globális kihívás</i>	<i>lokális következmény</i>
<i>gazdasági globalizáció</i>	
mindenáron való gazdasági növekedés piacok globalizálása tőkebefektetések globalizálódása, a termelés áthelyezése folyamatos igény az újra, eredetire termelési költségek externalizálása erőforrások egyenlőtlen hasznosítása új technológiák gyors alkalmazása, élőmunkaigény csökkenése szolgáltatói szektor jelentőségének nö- vekedése	emberi szükségletek háttérbe kerülése, növekvő területi és társadalmi egyenlőtlen- ségek helyi piacok elvesztése, külső kiszorgálta- tottság növekedése piaci résekben rejlő lehetőségek külső függőség munkahelyek megszerzésének és elvesz- tésének lehetősége helyi egyedi adottságok felértékelődése helyi környezetvédelmi, munkaerő és szo- ciális költségek növekedése túlterhelés vagy alulhasznosítottág kulturális konfliktusok, foglalkoztatási problémák helyi szolgáltatások fejlődési lehetősége
<i>információs társadalom</i>	
az idő felgyorsulása információs robbanás individualizáció oldása szabadidő megnövekedése életkor kitolódása növekvő mobilitás kultúra globalizálódása	a gyors reagálás létfontosságúvá válása információgazdálkodás követelménye kisközösségek szerepének felértékelődése turisztikai, rekreációs igények növekedése idősek speciális szolgáltatási igényeinek megjelenése népességvesztés, idegenek megjelenése helyi kultúrák veszélybe kerülése
<i>fenntartható fejlődés</i>	
környezeti szempontok előtérbe kerü- lése diverzitás megőrzése, helyreállítása	természeti erőforrások felértékelődése védelmi szempontok előtérbe kerülése helyi egyedi adottságok felértékelődése
<i>új típusú demokrácia</i>	
az állam szerepének csökkenése demokrácia átalakulása horizontális kapcsolatok térhódítása kisebbségek védelme	önirányítás lehetősége és követelménye állampolgárok részvételi igénye helyi partnerség felértékelődése az identitás szerepének felértékelődése
<i>területpolitikák paradigma váltása</i>	
helyi kezdeményezéseknek nagyobb szerep központi források beszűkülése nemzetközi fejlesztési programok emberközpontú fejlesztés	kezdeményezőkétség szükségessége helyi források mozgósításának kényszere helyi fejlesztés egységesülése helyi igények és értékrend fontossága

A „gondolkodj globálisan, cselekedj lokálisan” alapelv a fejlesztés minden területét áthatja, szükségszerűen életre hívva és elterjesztve ezzel a helyben történő fejlesztést. A térségben élők értékrendje szerinti fejlődést biztosító megoldások pedig a helyi fejlesztés és az innovációk potenciális területeit is kijelölik.

A területi fejlődést, ezen belül a lokalitás szerepét alakító folyamatok együttes eredőjének vizsgálata egy érdekes paradoxonra hívja fel a figyelmet. A globalizáció egyik következménye a gazdaság „helyvesztése”. A földrajzilag lehatárolható „helyek terét” a semmilyen egyetlen lokalitás határai közé be nem sorolható emberek, tevékenységek és döntések közötti kapcsolatokon alapuló „áramlások tere” váltja fel. Ugyanakkor az emberi közösségek és az erre épülő társadalom továbbra is a „hely-központú” logika szerint működik. Mialatt a gazdasági tevékenységek tere kitágul, a a politikai és kulturális tevékenységek egyre lokálisabbá válnak. Ráadásul a globális döntések nyomán jelentkező változások is helyi szinten érzékelhetők, a tapasztalatok, a tudás és a helyi szereplők igényei is a mindennapi cselekvések teréből, a helyi szintről származnak. Ebből következően a lokálisan értelmezett szervezetek és mozgalmak „hely-specifikus” tapasztalatai ellentmondásba kerülhetnek – és a tapasztalatok szerint kerülnek is - a világszintű szervezetek és érdekek az „áramlás-orientált” logikájával. A regionális fejlődés így a „helyet vesztett hatalom és a hatalmat vesztett helyek” együttes tevékenységének (nem föltétlenül harcának) eredőjeként jelenik meg.⁴⁰ Ennek egyik megnyilvánulása, hogy minél inkább uralják a globális tényezők a lokalitást, annál több helyi intézmény, szervezet és ember dolgozik a lokalitás egyediségének megjelenítésén és növelésén.⁴¹ A regionális és helyi identitás az az ellenerő, ami együtt nő a globális orientációval.⁴² A helyi fejlesztésben tevékenykedők egy része ezzel a globalizáció további specializációs érdekeit szolgálja, mások a globalizációs ártalmak kivédése érdekében kívánják a lokalitást megerősíteni.

1.3. A fejlesztés lokális dimenziójának értelmezése

Területfejlesztésen a területi folyamatok alakulásába való tudatos beavatkozást értjük. Kétségkívül minden területi fejlesztés kötődik valamely földrajzi helyhez, érinti valamely lokalitás(oka)t. A települési és kistérségi területi folyamatok alakulásába való tudatos beavatkozásaként értelmezhető fejlesztés azonban nem föltétlenül „helyi”, még akkor sem, ha az valamely lokális társadalom jólétének növekedését szolgálja. A lokalitás szociológiai-politológiai értelmezéséből adódóan, a fejlesztés „helyi” jellegét a lokális társadalom mint kezdeményező és ellenőrző erő részvétele, valamint a nemzeti, ill. a lokálisnál magasabb szintről eredő fejlesztéshez viszonyított „saját mozgáster” adja. A helyi fejlesztés minden értelmezés szerint hangsúlyosan „bottom-up” jellegű, szemben a hatalom felsőbb szintjeiről indított „top-down” fejlesztéssel. A lokalitással való egyezésből adódóan a kistérségi fejlesztés legjellemzőbb vonása is az alulról való meghatározottság.

Abban azonban már megoszlanak a vélemények, hogy a lokális társadalmon belül a tradicionális szektornak tekintett civil társadalom vagy a helyi hatalom fejlesztő tevékenységét tekintjük-e a helyi fejlesztésnek, ill. abban meghatározó elemnek. Vannak, akik az „alulról” alatt nem csupán térségi szintet, de társadalmi tagozódást is értenek és ebben az értelemben is „from below” fejlesztésről beszélnek. Vannak, akik helyi fejlesztésként a helyi társadalom hátrányos helyzetű csoportjainak önszorgító (self-help) tevékenységét tekintik, vannak, akik a fejlesztési kezdeményezéseket közvetlenül az egyénektől, családoktól (grass roots) várják, és vannak, akik csakis a helyi önkormányzati testületek, ill. a helyi elit fejlesztő munkájára és annak eredményeire koncentrálnak és főként a központi fejlesztési törekvésektől való különbözőséget hangsúlyozzák (local development).

A helyi fejlesztésben domináns lokális szereplők meghatározása mellett a fejlesztésbe bevont helyi és külső erőforrások aránya a helyi fejlesztés értelmezésében a

⁴⁰ Castells, M. – Henderson, J. 1987.

⁴¹ Stöhr, W.B. 1988.

⁴² Brugger, E. A. 1986.

következő választóvonal. A helyi közösségek számára ugyanis saját jólétük fokozása érdekében két mód adódik: a saját erőforrásaik mind teljesebb kihasználása és a külső források mind nagyobb arányú bevonása. Az előbbire az ad lehetőséget, hogy „a piacgazdaság keretei között az erőforrások megítélése is a piaci viszonyoktól függ. A helyi erőforrások kisebb-nagyobb része a kereslet hiánya miatt a piacgazdaság fő áramában kihasználatlanul maradhat. A helyi közösség, ill. annak választott vezetői azonban feltárhatják az alternatív hasznosítási lehetőségeket, menedzselhetik a helyi érdekeket.⁴³ A külső erőforrások bevonása pedig egyes térségekben a fejlődés elindításához – a belső erőforrások elégtelensége miatt - elkerülhetetlen. Vannak, akik a helyi erő mellett számottevő külső erőforrás bevonása esetén is még helyinek tartják a fejlesztést (local development, development from below), és vannak akik, csak az alapvetően helyi erőforrásból való építkezést tartják „helyinek” (self-sufficient, endogenous development). A helyi erőforrások fejlődést eredményező hasznosítása az önerős fejlesztési stratégiákban a helyi piac erősítésével egyenlő. A helyi piac bővítésének kulcsa a diverzifikáció, ami ma már nem csupán a helyi kisgazdaságok kiszolgáltatását célozza, hanem a település, vagy térség beilleszkedését a nagyobb területre kiterjedő rendszerekbe. A helyi piac erősödése a piacra lépők erőforrásainak a bővülését részint előfeltételezi, részint elősegíti. A helyi piac egyik legfontosabb kritériuma, hogy az erőforrások - a munkaerő, a föld és a tőke - tulajdonosai a lehető legnagyobb mértékben helybeliek legyenek.⁴⁴

A különböző értelmezések között tehát a helyi domináns szereplők és a bevont erőforrások származási helye alapján lehet különbséget tenni. A kategorizálás természetesen – mint minden ilyen – sematikus, az értelmezésbeli különbségek árnyalatait nem képes tükrözni, ráadásul ugyanazt a fogalmat egyes szerzők más értelmezésben használják. Ennek ellenére a 2.táblázatban megjelenő rendszerezés segíthet a vonatkozó szakirodalmon belüli eligazodásban.

2.táblázat
A helyi fejlesztés különböző irányzatainak áttekintése

a fejlesztés kezdeményezői	csak belső	belső és külső	nem jellemzett
	fejlesztési erőforrásokat von be		
egyének, családok	grass roots		from below
hátrányos kisközösségek	self-help		
(települési vagy kistérségi) közösségek		(inter)community economic development	
helyi hatalom		local development	
nem jellemzett	self sufficient endogenous	bottom up	

Az egyébként markáns felfogásbeli eltérések ellenére is a fejlesztést ágazati keretek helyett területi dimenzióban megjelenítő helyi fejlesztéssel kapcsolatos különböző értelmezésekben van három közös alapelem⁴⁵:

- a helyi szereplők bevonása,
- a helyi erőforrások befektetése,

⁴³ Faragó L. 1992. 27.p.

⁴⁴ Miklóssy E. 1999.

⁴⁵ Green, G.P. - Flora, J.L. – Flora C.B.- Schmidt, F.E. 1993. 38.p.

- a helyi kontroll gyakorlása.

Talán ez utóbbi kritérium tekinthető a leghangsúlyosabbnak. Külső erőforrások bevonása és külső szereplők megjelenése esetén is ez biztosítja a lokális érdekek érvényesítését.

Az alulról vezérelt térségfejlesztés alapfeltétele, hogy a helyi közösségek autonóm módon határozhassák meg céljaikat, a megvalósításhoz vezető utakat és a külvilág változásaihoz való alkalmazkodásuk módját. A saját stratégiaformálás mellett a helyi, ill. kistérségi kezdeményezések sikeres megvalósításához szükségesek:

1. a helyi erőforrások helyi ellenőrzése
2. saját politikai, irányítási, pénzügyi és fejlesztési szervezetek
3. biztos saját pénzügyi alapok.

Ezen feltételek adják meg a fejlesztés önállóságát, az alulról vezérlés lehetőségét. Hiányukban helyi fejlesztésről nem beszélhetünk.

A helyi fejlesztés során általánosan elfogadottnak tekintett további alapelvek:

4. A fejlesztés középpontjában az ember és az emberi szükségletek mind teljesebb kielégítése áll.
5. A fejlődés nem egyenlő a gazdasági növekedéssel, a fejlesztés csak komplex lehet.
6. A fenntarthatóság biztosítása.
7. A fejlesztés csak partneri együttműködések láncolatában valósulhat meg.
8. Nem csak egyetlen út létezik, a szubszidiaritás jegyében a közösség lehetősége és felelőssége a stratégia megválasztása.
9. A fejlesztés földrajzi tere: a horizontális kapcsolatok talaján szerveződött kistérség.

1.4. Az innováció értelmezése a helyi / kistérségi fejlesztésben

Az innováció fogalmát jelen tanulmányban annak klasszikus értelmezésében használjuk, azaz minden új jelenség bevezetését vagy magát az új jelenséget innovációnak tekintünk.⁴⁶ Ezek a jelenségek lehetnek tevékenységek, termékek, szervezetek, új emberi és közösségi viselkedési módok.⁴⁷ Mint minden tudatos emberi tevékenység során, a területfejlesztésben is időről időre megjelennek a már meglévőtől különböző, új vagy újszerű jelenségek. A kistérségek fejlesztésében így az innovációk két nézőpontból is vizsgálhatók: 1. a helyi fejlődést előrevivő *műszaki-technikai, technológiai innovációk térbeni megjelenése és terjedése* folyamatként, 2. a *fejlesztési tevékenység innovációja* felől, beleértve a technikai innovációt segítő újszerű, helyi szinten megvalósított beavatkozásokat is.

A fejlesztés fogalma szorosan összefonódik az innovációéval. A leggyakrabban a fejlesztés célja éppen valamilyen innováció elindítása, ill. minden innováció fejlesztés is egyben. A fejlesztés pedig nem választható el a fejlődésről alkotott képtől, a fejlődés értelmezése mögötti értékektől. A kistérségi, ill. az annak tartalmát lefedő helyi fejlesztés legtöbb értelmezésében a már említett emberközpontú, humanisztikus fejlődésemelvények a meghatározók. Ebből a modellből merőben más fejlesztési stratégiák gyökereznek, mint a korábbi időszakok gazdasági növekedésre koncentráció, felülről lefelé irányuló fejlődési modelljeiből.

Az innováció mélyebb értelmezése is szorosan összefügg a fejlődés fogalmának értelmezésével. Amennyiben a területi fejlődést gazdasági növekedésként értelmezzük, az innováció elsősorban a termelés korszerűsítéséhez, az ehhez szükséges új termékek, technológiák, munkaszervezési, irányítási és marketing eljárások megjele-

⁴⁶ Johnston, R.J. (ed) 1986.

⁴⁷ Reznitzer J. 1994 119.p.

néséhez és azok terjedéséhez kapcsolódik. Ha azonban területi fejlődésen az említett komplexebb, mind szélesebb embercsoport szükségleteiből közvetlenül kiinduló folyamatot értjük, és a szubszidiaritásból következően a „bottom-up” folyamatoknak is nagyobb teret engedünk, az innováció fogalma is kitágul. Ebben az esetben a fejlődési folyamatban az adott közösségben megjelenő újabb szükségletek, azok felismerésének és kielégítésének új módjai, a bevont új népességcsoportok, a társadalmi kiterjedést növelő és a fenntarthatóságot biztosító új technikák is innovációként értelmezhetők.

A kistérségi fejlesztések és az innovációk összefüggéseinek elemzésekor arra keressük a választ, hogy

- a. milyen új jelenségek (innovációk) figyelhetők meg a kistérségi fejlesztések

céljában?	Milyen új területfejlesztési stratégiák léteznek a kistérségek fejlesztésében?
tárgyában?	Milyen új ágazatok, tevékenységek jelennek meg ezekben a stratégiákban?
módszereiben?	Milyen új fejlesztési módszerek, technikák alakultak ki e téren?
alanyaiban?	Milyen új szereplők és szervezeti megoldások jelennek meg?
forrásaiban?	Milyen új forrásokat sikerült bevonni?
eredményeiben?	Milyen új hatások jelennek meg?

- b. milyen szerepet játszanak az innovációk keletkezésében és terjedésében

a térség adottságai	Hol alakulnak ki ill. terjednek ezek az innovációk?
a külső feltételek	Mi segíti vagy gátolja az innovációk keletkezését és térbeni terjedését?

- c. milyen kapcsolat létezik a kistérségi/helyi fejlesztés és a technikai innovációk között?

1.5. A helyi és kistérségi fejlesztésekben megjelenő innovációk vizsgálatának forrásai

A fejlődő országokban a 60-as, az Amerikai Egyesült Államokban a 70-es, Nyugat-Európában a 80-as, Magyarországon a 90-es évektől elindult helyi fejlesztési akciók mára esettanulmányok ezreit hozták magukkal. Sajnos a helyi fejlesztés egyik jellemzője, hogy a dokumentáció hiányos, a megvalósult fejlesztéseknek csak töredéke követhető esettanulmányok formájában és még kevesebb az ezek általános vonásainak megállapítására törekvő szintetizáló mű. Jelen könyv megállapításainak háttéréként mintegy 2200 helyi fejlesztési projektet tekintettünk át az alábbi források szerint:

A projektek közül 700-hoz áll rendelkezésünkre részletes (legalább 1-2 oldalas) leírás, a többinek néhány, szintetizáló elemzésekben feldolgozott paramétereit ismerjük. Ez utóbbiak közé sorolható magyarországi vizsgálatunk is, mikor a 110 kistérségi szervezetnél felszínre került 834 projektnek csak a „műfaját”, támogatóját és költségét tudjuk.

Az adatbázisban szereplő projektek kb. 2/3-a kistérségi, a többi egy településen belül marad. A vizsgált projektek sokszínűségük ellenére is számos hasonlóságot mutatnak – éppen ezek egy részének feltárása e könyv célja. A legfőbb közös vonás a

helyi részvétel és kezdeményezés. A kistérségi és a települési projektek között éles elhatárolás a fejlesztés, ill. az innovációk lényegét (célját, tárgyát) tekintve nem tehető, ezért a továbbra is együtt használjuk a területfejlesztésben lokálisnak tekinthető kistérségi és a helyi fejlesztés fogalmakat. A több település együtteséből adódó speciális (szervezeti, módszertani) vonásokat külön fejezetben tárgyaljuk.

3. táblázat

A vizsgált helyi fejlesztési esettanulmányok forrásai

forrás megnevezése	földrajzi terület	év-szám	projektek száma
Az EU Strukturális és Kohéziós Alapok által támogatott helyi fejlesztési mintaprojektek	EU országok	1999	520
LEADER projektek	EU országok	1999	54
Synthesis of „Defining the Challenges”	öt kontinens	1998	245
A hagyományos iparágak innovációja vidéken	Magyarország	1998	10
saját hazai esettanulmányok	Magyarország	1994 - 1999	32
saját külföldi esettanulmányok	Hollandia, Írország, Franciaország, Anglia, Olaszország, Finnország, Spanyolország, Románia, Szlovákia, USA, Kanada	1994 - 1999	34
saját kérdőíves felmérés	Magyarország	1997 - 1998	110/834
saját kérdőíves felmérés	Magyarország	1993-1994	99
Community Economic Development	Kanada	1997	6
Developing Community Partnerships in Europe	Egyesült Királyság, Németország, Franciaország, Olaszország	1992	8 programtípus
Community Development in Great Britain	Egyesült Királyság	1991	20
Local Initiatives for Employment Creation	fejlett országok	1990, 1993	37
From the Grassroots	USA	1991	103
Local organisations	fejlődő országok	1984	150
Összesen		kb.	2200

Megjegyzés: pontos hivatkozások az irodalomjegyzékben találhatóak

2. A helyi / kistérségi fejlesztés mint területfejlesztési innováció

A helyi fejlesztés és az annak során megvalósított innovációk újszerűsége, a hagyományos fejlesztési módoktól való eltérése megragadható a fejlesztés és az innovációk céljában, tárgyában, alanyában, módszereiben és forrásaiban.

2.1. A helyi / kistérségi fejlesztés és az annak során megvalósított innovációk célja

A fejlesztés céljának kijelölése sem választható el a fejlődés fogalmának értelmezésétől. A valós emberi igényekhez közelebbi, alulról vezérelt helyi fejlesztés és a felülről vezérelt, erősen gazdaságorientált fejlesztés célja is így eltér egymástól.

A felülről vezérelt fejlesztés esetében a célok leginkább a másodlagos, azon belül is a gazdaság igényeinek rendelődnek alá. A gazdasági növekedésre való koncentráció nem ritkán abból a hitből fakad, hogy a gazdasági növekedés majd a kívánt társadalmi fejlődést is maga után vonja. A gazdaság érdekei azonban képesek önállósulni és felülkerekedni a közösségek vagy a környezeti fenntarthatóság érdekein. Születhetnek, sőt terjedhetnek briliáns, ám senkit sem, vagy csak keveseket boldogító, netán ártalmas és veszélyes felfedezések. A technikai fejlődés öncélúvá válhat, megjelenhetnek önmagában fejtett, de az adott időben az adott helyen nem használó, esetleg éppen ártó újítások.

Az alulról vezérelt, emberközpontú fejlesztés esetében a cél a teljes élet térben és időben minél több ember számára való elérhetővé tétele. A teljes élet dimenzióinak megragadásához kiindulhatunk az emberi szükségletek - már említett - rendszeréből. Ebben a rendszerben a gazdasághoz szorosan kötődő anyagi szükségletek csak egy részt képviselnek. Ennek megfelelően a fejlesztés céljai is sokrétűek, az élet teljességét átölelik. Az általánosan az életlehetőségek javításaként megfogalmazott fejlesztési cél azonban nagyon tág, szűkítése az adott közösség már elért helyzetétől, sajátosságaitól függ. A tanulmányozott helyi/kistérségi fejlesztési projektek céljuk szerint öt – a szükségletpiramis szintjeivel kísértetiesen egyező - fő csoportba sorolhatók:⁴⁸

1. *Alapszükségletek kielégítése* (szegénység problémájának leküzdése, egészségügyi ellátás, oktatás, lakás, ivóvíz biztosítása)
2. *Környezeti fenntarthatóság elérése* (a környezet- és a természet védelme, fenntartható technológiák bevezetése)
3. *Munkavégzés, jövedelmi színvonal emelése* (megfelelő munkahely mindenkinek, aki dolgozni akar, a javak termelésének és elosztásának ellenőrzése, gazdasági alternatívák kifejlesztése, a társadalmi és gazdasági célok egyensúlyának megteremtése)
4. *Társadalmi kötelek megújítása* (a társadalmi szövet megújítása, a kirekesztés letörése, a társadalmi és gazdasági részvétel támogatása, generációs ellentétek áthidalása, életminőség javítása, a valahová tartozás érzetnek kialakítása, nemek esélyegyenlőtlenségének csökkentése, stb.)
5. *Demokratikus részvétel biztosítása* (a választott képviselők és a köztisztviselők kapcsolatának alakítása, helyi fejlesztő kezdeményezések vagy szervezetek működése, hatalom megosztása, a fejlődés kontrollja, lakossági kapcsolatok alakítása, stb.)

A helyi fejlesztők kanadai világtalálkozója alkalmából összegyűjtött 245 helyi kezdeményezés szintézise alapján a 3., 4., és 5. célkitűzés a leggyakoribb, 26 és 21-21%-os részesedéssel. A fejlődő országok projektjeiben az 1.célkitűzés a leggyakoribb.

Más értelmezésben, a helyi fejlesztés céljaként a lokális közösségektől elvárt alapfunkciók mind magasabb színvonalú működtetése jelenik meg. Ezek a funkciók

⁴⁸ Synthesis, 1998.

szorosan összefüggnek az emberi szükségletekkel, azok közül az egyén által önmagában ellátni nem tudott területeket emelik ki. Így pl. WARREN szerint⁴⁹ mint minden közösségnek, úgy a fizikai és lelki biztonságot otthonként nyújtó azonos földrajzi elhelyezkedés bázisán kialakult közösségeknek is minimálisan öt funkciót kell tudniuk működtetniük. Ezek:

1. szocializáció – melyen keresztül a közösség bizonyos értékeket olt tagjaiba
2. gazdasági boldogulás – a közösség megélhetési lehetőséget biztosít tagjainak
3. társadalmi részvétel – kielégíti a társasági kötődés iránti általános igényt
4. társadalmi kontroll – megköveteli a közösség értékeinek betartását
5. szolidaritás – mely segítségével a közösség tagjai megvalósítják azokat a feladatokat, melyek túl nagyok, vagy túl sürgősek ahhoz, hogy egy egyedülállóan kezelni tudják.

Ennek megfelelően a helyi fejlesztésben az adott közösségben a fenti funkciók valamelyikének vagy mindegyikének fejlesztését célozzák meg.

A fenti célokat is előrevivő fejlődésben a külső körülményektől, piaci mechanizmusoktól való függőség mellett a helyi igényeket és egyben lehetőségeket alakító kulturális és táji adottságok meghatározó szerepet játszanak. Ezért a fejlődés elvileg több, bár kétségkívül bizonyos keretek közé szorított úton is lehetséges. Alaphipotézis, hogy az elmaradottabbak nem csupán a fejlettek által jónak tartott módon fejlődhetnek. Így nem feltétlenül a fejlettek piacaira, a fejlettektől átvett technológiával, tőkével, szervezeti modellel, de csökkentett költségekkel előállított termékek termelésének növelése jelentheti a gazdasági fejlődés egyetlen útját. A helyi gazdaságok megerősítésével, a helyi adottságok tudatos hasznosításával szintén közelebb lehet jutni a közösség tagjai szükségleteinek kielégítéséhez.

A közösség tagjai jólétének eléréséhez, avagy az ezt biztosító közösségi potenciál erősítéséhez vezető helyi fejlesztési célok megvalósításában két, egymástól márkánsan elváló stratégia vehető ki.

A. A globalizáció előnyeinek fogadására való felkészülés

B. A globalizáció ártalmainak kivédésére összpontosító erők erősítése.

A megnevezések is sejtetik, hogy az első kifelé, míg a második inkább befelé építkezik, az első az integrálódásból származó várható előnyökre, a második a veszélyek háraitására koncentrál. Az A. esetben a közösség jólétének biztosítását a tágabb területi munkamegosztásba való bekapcsolódástól várják, remélik, hogy a globalizációs folyamatokban sikeresek tudnak lenni, ha adaptálják annak meghatározó elemeit (globalizációs adaptív stratégia). A B. esetben szintén felismerik, hogy a globalizációból kimaradni nem lehet, de nem adnak túl sok esélyt az egységesülő világban való sikeres szereplésüknek, inkább a közösség jólétét veszélyeztető hatásoktól tartanak. Ezért a jólét növelése érdekében védekező mechanizmusokat építenek ki (endogén stratégia).

Mindkét stratégia megvalósítható a helyi szereplők részvétele mellett, a helyi erőforrások bevonásával és helyi ellenőrzés alatt, azaz helyi fejlesztésként. A gyakorlatban egy-egy kistérség stratégiája a két alapstratégiát ötvözi és mindkét típusból tartalmaz elemeket. Az arányok és a megvalósulás esélyei a térség adottságaitól függenek, a stratégiába bevont fejlesztési területeket és megoldásokat pedig a későbbiekben tárgyaljuk.

Az *innováció céljának* alakulásában is visszatükröződik a napjainkban megélt értékvtáltás. A területi interakciókat soha nem látott módon kiszélesítő globalizáció hatásai egyre inkább meghaladják a társadalom konfliktuskezelő kapacitásait. Az erőforrások egyenlőtlen, vagy idegenek által történő hasznosítása, a döntéshozói hatalom

⁴⁹ Warren, R.L. 1957.

szélsőséges mértékű területi koncentrációja, nagy területek függőségi szerepre kényszerítése, az intézményi és kulturális uniformizálódás, az új technológiáknak a társadalmi struktúrákat destabilizáló, túl gyors alkalmazása, a növekvő társadalmi egyenlőtlenségek, széles népességcsoportok alapszükségleteinek kielégítetlensége, a szolidaritás és a közös társadalmi normák hiánya széleskörű csalódottságot, az elveszett értékek keresését, újraértékelését hozta magával. Ebben a helyzetben az innováció célja sokkal inkább az ezeknek az új értékeknek megfelelő, a konfliktusok kezelésére alkalmas termékek és eljárások meghonosítása, mint a korábbi gyors gazdasági növekedés ütemét fenntartó újabb hajtóerők megtalálása és elterjesztése.

A magyarországi esettanulmányokban a helyi fejlesztés céljaként szintén a helyi közösségek jólétének növelése jelenik meg, ám e jólét értelmezése lényegesen szűkebb a fentebbiekben tárgyaltnál. A 90-es évek első felének fejlesztései döntően az anyagi szükségletekre koncentráltak, azon belül is főként az infrastruktúrába való beavatkozások domináltak. A fejlődés gazdasági dimenzióinak felértékelésével és a hagyományos, felülről vezérelt területfejlesztés alapelveinek érvényesülésével párhuzamosan a helyi törekvésekben leginkább az A. típusú, globalizációs stratégiák tükröződtek vissza. A helyi fejlesztők térségüket a gazdasági integrációra próbálják alkalmassá tenni. Ennek érdekében a vonal-as infrastruktúrákat, az ipari parkokat, a gazdasági - üzleti szolgáltatásokat fejlesztik. Az endogén stratégiák jöszereivel csak az 1993-as kísérleti PHARE program projektjeiben és az 1999-től fogalmazódó vidékfejlesztési programokban jelennek meg. A helyi fejlesztés európai mércével is jelentős innovációi is elsősorban ez utóbbi programok nyomán alakultak ki.

2.2. A helyi / kistérségi fejlesztés feladata - az innováció tárgya

A gazdasági növekedést előtérbe állító szemlélet szerint a fejlesztés és az azt megvalósító innováció tárgyának meghatározásához a gazdaság mozgatóerejét kell megtalálnunk, majd annak kialakítására és fejlesztésére kell törekednünk. A történelem tanulságai szerint a fejlődést korszakonként más és más gazdasági ágazat vitte előbbre. Az ókorban az öntözéses termelés, a hajózás, a "földalapú" feudalista társadalomban a mezőgazdaság, a klasszikus kapitalizmus idején a nagy anyag- és olcsó munkaigényes gyáripár, majd a kapitalizmus későbbi szakaszaiban egyre inkább a magas szellemi munkaigényes termékek, az információ és tőkekoncentráció jelentek meg a területi gazdaság fejlettségét meghatározó mozgatóerőként. A termékciklus elmélet alapján, kezdetben a fejlődést hordozó új dolog vagy jelenség megjelenése és elterjedése hozott előrelépést, majd életpályája csúcsának elérését követően minden újítás idővel megszokottá, később elavulttá vált és átadta a helyét egy újabb dolognak vagy jelenségnek.⁵⁰ Ezek szerint területi fejlődésre ott számíthatunk, ahol a leghamarabb, vagy legnagyobb mértékben jelentek meg a korra jellemző húzóerők. A kérdés az, hogy mely ágazatok és meddig számítanak napjainkban húzóerőnek.

A globalizáció jelentős mértékben megnehezítette a fenti kérdés megválaszolását. A termékciklus felgyorsulása következtében túl gyorsan váltják egymást a "divatágazatok" és egyre inkább nem is egész ágazatokhoz, hanem erősen specializált részterületekhez kapcsolható a gazdasági prosperitás. A területi fejlődés elérését és fenntartását egyre kevésbé lehet egyetlen vagy néhány ágazathoz kapcsolni, a váltások egyre kiszámíthatatlanabbak. A gazdasági termékekhez közvetlenül kötődő innovációk helyett a hangsúly sokkal inkább a folyamatos megújulásra való képesség összetevőire helyeződik át. Tartós fejlődésre ott lehet számítani, ahol időről időre képesek az innovációkat másokat megelőzve bevezetni és elterjeszteni. Ha a térség nem képes megújulni, hiába volt a fejlődés egy szakaszában előnye, azt gyorsan elveszít-

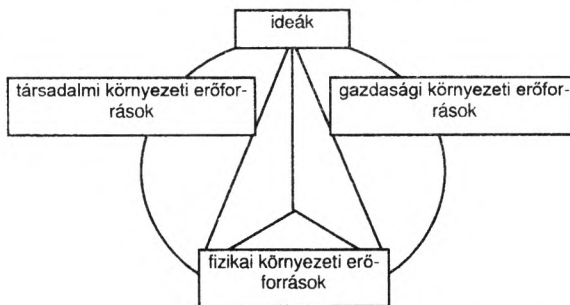
⁵⁰ Iványi A. Sz. 1990.

heti. A térségek tartós fejlődésének eléréséhez tehát nem valamely ma innovatívnak bizonyuló tevékenység meghonosítására van szükség, hanem a folyamatos megújuló képesség feltételeinek kialakítására. Ezen képesség birtokában lesz a térség képes arra, hogy a ma innovatívnak számító tevékenységet befogadja, majd annak leszálló ágában már maga megtalálja, kitermelje vagy befogadja az újabb innovációkat. A területfejlesztésben az innováció tárgyaként a folyamatos megújuló-képességet biztosító térségi humán, intézményi, infrastrukturális területek kerülnek előtérbe. Ezek fejlettsége mellett van remény időről időre új, a gazdaság versenyképességét biztosító innovációk keletkezésére és elterjedésére. A gazdaság érdekeit előtérbe helyezők figyelmé is törvényszerűen a társadalmi struktúrák felé fordul.

A fejlődés emberközpontú megközelítése esetén ugyanez a tendencia, bár kissé más összefüggésben. A fejlesztés és az azt megvalósító innováció tárgyának diverzifikálódása itt már a szélesebb nézőpont, a gazdaság, a társadalom, a fizikai környezet együttes, integrált fejlesztése iránti igényből is adódik. A korábbihoz képest új elem például az emberi-közösségi kapcsolatoknak, a környezethez való viszonyoknak, a közösségi és területi identitást erősítő tényezőknek az innováció tárgyaként való megjelenése. A humanisztikus szemléletből adódóan ugyan ez esetben az új dolgok keresését és bevezetését visszafogja és bizonyos mértékig korlátozza is a társadalmi értékrend, azonban ezzel együtt is a változások felgyorsultak és kiszélesedtek. A területi fejlődésben egy-egy adott terület direkt megújítása helyett itt is a megújulási képességet alakító tényezők kerülnek előtérbe.

A fejlődés főáramát képviselő irányhoz való kapcsolódási képesség tényezőit, mint az innováció tárgyát (bárhogyan is értelmezzük magát a fejlődést), a térség belső adottságaként megjelenő fizikai, társadalmi és gazdasági környezet adta erőforrásokból, azok versenyképességéből, valamint kiaknázhatóságukat, hasznosításukat és versenyképességük fokozását meghatározó ideákból vezethetjük le.

2. ábra
A térségi fejlődés tényezői



A társadalmi környezeti erőforrásokba beleértjük a népességet mint munkaerőt, mint társas lényt, mint fogyasztót, mint alkotót és mint a saját sorsát alakító erőt, a közösségeket és azok intézményeit, az államot és ennek intézményeit, a kulturális örökséget, a társadalmi szereplők közötti viszonyrendszereket, valamint az értékrendeket.

A gazdasági környezeti erőforrásokhoz soroljuk a meglévő vállalkozásokat, termékeket, piacokat és technológiát, valamint a mozgósítható tőkét, ill. pénzügyi forrásokat. Ide tartoznak az infrastrukturális szolgáltatások is, beleértve a közlekedési és informatikai szolgáltatásokat is.

A fizikai környezet egyrészt a természeti erőforrásokat (pl. termőföld, ásványkincsek, vizek, természeti értékek, élővilág, biodiverzitás) foglalja magába, másrészt az

épített környezet elemeit (épületek, építmények, ingatlanok, közművek, közlekedési hálózatok, hulladékkezelési technikák) tartalmazza.

Az *ideák* világában a kívülről érkező tudás, technikai vívmányok és szabályozás éppúgy helyet kap, mint a helyi tudás és a legtágabban értelmezett helyi kultúra. Az innovációk szempontjából az *ideák* világa a legérdekesebb. A már meglévőt meghaladó ötlet megszületéséhez korábbi korok felhalmozott tudására és az annak adaptációjához vagy meghaladásához szükséges kreativitásra van szükség.

Az embert körülvevő, jólétét meghatározó környezetet felépítő négy elemet: a természeti, a társadalmi, a gazdasági és az épített-műszaki környezetet egymással az EMBER kapcsolja össze. Az ember tevékenysége minden esetben egy vagy több környezeti szférába való beavatkozást, változást jelent. Az ember azonban nem csak alakítója a felsorolt környezeti szféráknak, de egyben mindegyiknek része is. Mint biológiai lény, része a természeti környezetnek, mint társas, közösségeket formáló lény, része a társadalmi környezetnek, mint munkaerő, fogyasztó és kreatív gondolkodó lény, része a gazdasági környezetnek és – némi erőszakkal - mint saját kreativitása által fizikai valójában is átalakított objektum, a művi környezetbe is besorolható.

Fejlettnak – az előzőekben kifejtetteknek megfelelően- akkor nevezhetjük az egyes környezeti szférákat ill. a környezet egészét, ha az emberi szükségletek kielégítéséhez megfelelő kereteket biztosítanak. Nem gátolják túlzott mértékben vagy nem veszélyeztetik az igények kiteljesítését. (Megjegyzendő, hogy sem a túl rossz, sem a túl jó körülmények nem kedveznek a fejlődésének. Az akadályok, az általuk jelentette kihívások hiánya tunyasághoz, hosszú távon a cselekvés mozgatórugójának elvesztéséhez vezet, míg a legyőzhetetlen akadályok tornyosulása a küzdelem feladását eredményezik.)

Az egyes környezeti elemek fejlettsége, azaz az emberi szükségleteknek való megfelelése időben, térben és környezeti elemenként eltérő. Amikor a fejlesztés középpontjába az embert, ill. a vele összefüggő jóléti hatásokat állítjuk, ez egyet jelent azzal, hogy az embert körülvevő környezet egészének harmonikus fejlődésére kell törekednünk. Mivel az ember minden környezeti szférával erős kölcsönhatásban áll, jóléte csakis ezek összehangolt, kiegyensúlyozott fejlődésében biztosítható. A fejlesztés során tehát nem korlátozódhatunk egyik vagy másik környezeti elem fejlesztésére, minden fejlesztés csakis a környezeti elemek együttes, egymásra vonatkoztatott fejlesztése lehet. Az egyes részterületek fejlesztése megfogalmazódhat ugyan külön projektekben, de az egész folyamatnak egységesnek, egymásra felépülőnek kell lennie.⁵¹

A *helyi fejlesztést* vannak, akik - az előzőekben vázoltak ellenére, vagy csak rövid távon – a helyi gazdaság fejlesztésével azonosítják. Ezen belül vannak, akik csak a foglalkoztatási lehetőségek bővítésére koncentrálnak. Mások a gazdaságnál lényegesen tágabb helyi társadalmi funkciók fejlesztésére helyezik a hangsúlyt. Főként a harmadik világ példái alapján vannak, akik a helyi fejlesztés értelmét a szegénység elleni küzdelemben találják meg, ám a szegénységet nem pusztán gazdasági, hanem összetett társadalmi strukturális jelenségként kezelik. Megint mások a helyi fejlesztés fő feladatának a technikai haladás, a társadalmi, emberi értékek és a természeti egyensúly megőrzésének összehangolását tekintik és a fenntartható fejlődési modelleket követik. A fejlesztés céljainak elérésében leghatékonyabbnak tartott fejlesztési terület meghatározásában alapelvnek tekinthetjük azonban, hogy a helyi fejlesztésbe azok a tevékenységek vonhatók be, melyekben megvalósítható a helyi társadalom befolyása.⁵² Ezen tevékenységek köre jelentős mértékben függ a központi hatalmi be-

⁵¹ Bánlaky P. 1998.

⁵² Faragó L. 1992.

rendezkedéstől, a helyi autonómia fokától, a helyi hatalom érdekérvényesítő képességétől, a helyi közösség belső szervezettségétől és a helyi demokrácia szintjétől.

Az emberek nem csupán igényeikben, de pl. személyiségük irányultságában, megismerési módjuk, döntéshozataluk és a körülményekhez való viszonyulásukban is eltérnek egymástól. A sokszínűség közben azonban kimutathatók bizonyos visszatérő, egymással együtt járó személyiségjegyek, bizonyos személyiségpreferenciák. Ezen személyiségjegyek pedig együttműködésüket, az igények kielégítése érdekében végzett tevékenységüket, a fejlesztéshez való hozzáállásukat is meghatározzák.⁵³ Épp ezért az emberek közvetlen részvételére és a partneri együttműködésre építő fejlesztés során pl. a pszichológia is belép a fejlesztést megalapozó tudományok közé.

A helyi fejlesztésbe bevont területek tehát sokszínűbbek, időben és térben változóknak mint a hagyományos területfejlesztés esetében. Másik újszerű vonás, hogy a komplexitás követelményének érvényesülése jegyében, az egyes területek kölcsönhatása, rendszerszerű illesztése könnyebben biztosítható, mint az ágazati szemléletű fejlesztésekben. Harmadsorban pedig a humán tényezők fejlesztése lényegesen nagyobb arányt képvisel, mint a felülről vezérelt fejlesztésben.

A vizsgált projektek alapján részletesen is kirajzolhatók a helyi fejlesztés jellemző területei. A különböző szintetizáló munkák ugyan más-más, de egymástól mégis alig különböző beavatkozási típusú területeket jegyeznek fel a helyi fejlesztő tevékenységben. Ilyen közös vonás, hogy a projektek összességében komplexitást mutatnak, a környezeti, a társadalmi és a gazdasági területeken, valamint az ideák (tudás, kultúra, technológia) világában egyaránt megjelennek.

A legszembevetőbb, földrajzi és társadalmi korlátokat nem ismerő közös vonás a *turisztikai fejlesztések* kiemelt súlya a helyi fejlesztésben. A turisztikai és kulturális tevékenységek kedveltségüket a több cél együttes elérésére való alkalmasságuk, ezen belül a gazdaság, a környezet, a partnerség és a közösséget megerősítő identitás együttes fejlesztésének lehetősége a viszonylag alacsonyabb fejlesztési költségeknek köszönhető. Ugyancsak gyakori a *(kis)vállalkozások fejlesztése*, a vállalkozásélénkítés és a *szociális gondoskodás*, ezen belül a közösségre alapozott szolgáltatások bővítése, fejlesztése, az oktatás, képzés szervezése, a *környezeti fenntarthatóság erősítése*, valamint az *információhoz való hozzájutás* csatornáinak kiépítése.

Az egyes minták közötti hangsúlyeltolódások az adott országokat, ország-csoportokat, azok társadalmi berendezkedését, gazdasági fejlettségét, ill. a projekteket összefogó nemzeti struktúrákat is jellemzik. Így az Amerikai Egyesült Államok vidéki térségében kiemelt jelentősége van a vállalkozások helyi, ill. közösség általi ellenőrzésének. Az EU Strukturális és Kohéziós Alapjának prioritásait, így az esélyegyenlőség, az innovációképesség és a városi terek megújításának érvényesítését adják vissza az EU országainak projektjei. A társadalmi tényezők, azon belül is az emberi jogok, az esélyegyenlőség, a közösségfejlesztés markánsabban jelenik meg a döntően fejlődő országok és Kanada projektjeit tartalmazó Világtalálkozó mintában.

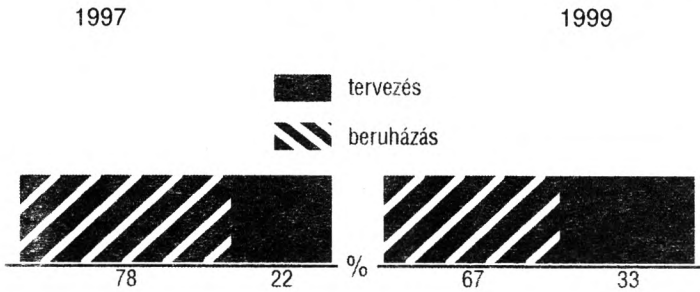
A *magyarországi minta* leglényegesebb eltérése a többitől a tervezési projektek elsősorban számában jelentkezik, ami részint a helyi fejlesztés éppen hogy csak indulására és a felülről jövő elvárásoknak való megfelelésre utal. A magyar területfejlesztési támogatási rendszer adott időszakban jellemző sajátossága tükröződik vissza a környezetvédelmi (hulladék- és szennyvízkezelési) projektek kimagasló arányában. Az 1997/99-es magyar kistérségi projektstruktúra kevésbé tükrözi vissza a helyi fejlesztésről eddig általánosan mondottakat, a kistérségekben megjelenő projektek eddig sokkal inkább a hagyományos, anyagi feltételekre koncentrált területfejlesztés helyi megvalósításainak tekinthetők, mintsem a helyi, ill. kistérségi közösségek saját jólétük

⁵³ Swain, L.B. 1997.

érdekében tett, döntően helyi forrásokat mozgósító fejlesztési kezdeményezéseknek. Kivételt képeznek a PHARE, az OFA és kimondottan a helyi fejlesztést támogató alapítványok által inspirált kistérségi fejlesztési programok. Ezek számos, a helyi szükségletek árnyaltabb kielégítésre módot adó, innovatív megoldást tartalmaznak.⁵⁴

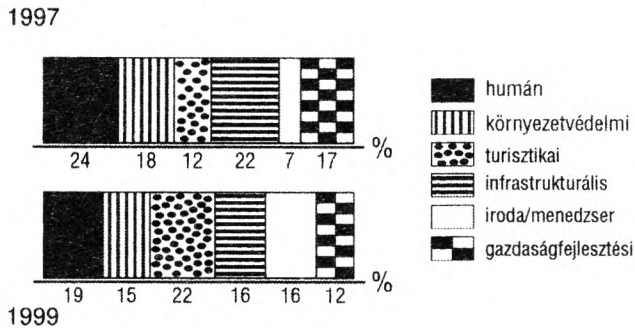
3. ábra

A tervezési és a beruházási jellegű kistérségi projektek megoszlása (n=834)



4. ábra

A beruházási típusú kistérségi projektek ágazati megoszlása (n=834)



⁵⁴ G.Fekete É. 1999.

4. táblázat
A helyi fejlesztés jellemző területei

USA ⁵⁵ n=105		EU ⁵⁶ n=520		Világtalálkozó ⁵⁷ n=245		Magyarország ⁵⁸ n=834	
turizmus, kultúra	38	turizmus és kultúra	103	közösségfejlesztés	55	turizmus és kultúra	184
kiskereskedelmi üzletek	31	oktatás, képzés	74	vállalkozások erősítése	36	térségi tervezés	181
kontrollált iparfejlesztés	21	közlekedés	62	nők esélyegyenlősége	28	környezetvédelem	145
történeti emlékek	15	KKV-k támogatása	57	humán erőforrás-fejlesztés	27	vállalkozás-elénkítés	142
kisvállalkozások	15	esélyegyenlőség	48	szociális szolgáltatás	24	infrastruktúra	70
közösségi vállalkozások	14	határmenti kapcsolatok	40	fiatalok	21	szociális gondoskodás	60
hozzáadott érték	14	város-rehabilitáció	38	fizikai környezet	17	információs rendszer	44
munkáskontroll	12	foglalkoztatás	37	információ, média	15	helyi igazgatás	5
tőkeellátás, finanszírozás	11	kutatás-fejlesztés	33	kultúra és turizmus	14	oktatás, képzés	3
agrármarketing	11	új technológiák adaptálása	29	finanszírozási háttér	8		
szociális szolgáltatás	5	energia	22				
		társadalmi integráció	21				
		információs társadalom	16				
		szociális és egészségügy	14				
		nagy cégek vonzása	13				
		halászat	11				
		vidékfejlesztés	5				
		mezőgazdaság	4				
		környezetvédelem	4				
		erdészet	1				

Megjegyzés: az oszloponkénti összesítés eredménye nem feltétlenül egyezik az elemszámmal, mivel ugyanazon projekt több sorban is megjelenhet.

⁵⁵ Green, G.P.- Flora, J.L. – Flora C.B.- Schmidt, F.E. 1993.

⁵⁶ www.info regio.org

⁵⁷ Synthesis, 1998.

⁵⁸ saját felmérés 1997/98.

A kistérségekben jelentkező innovációk tárgyának megválasztására is alapvető hatással van a helyi fejlesztés komplexitása és az, hogy a fejlődésnek nincs kizárólagos ágazata. Mivel bármely ágazat lehet dinamizáló, és a diverzitás követelményéből adódóan a térség gazdasága is több lábon áll, a kistérségi fejlesztésekben megjelenő innovációk elvileg bármely környezeti szférában, bármely ágazatban feltűnhetnek. Az átvizsgált projektek alapján ezek az innovációk a fejlett országok mai gyakorlatában leginkább az alábbi területekhez kötődnek:

1. *Innovációk a fizikai környezet alakításában*

- tájrendezés, tájrehabilitáció
- természeti értékek védelme
- alternatív energiaforrások hasznosítása
- hulladékkezelés
- falumegújítás

2. *Innovációk a társadalmi környezet fejlesztésében*

- oktatás, képzés
 - közösségi oktatás
 - népfőiskolák
 - erdei iskolák
- helyi demokrácia fejlesztése
 - gyermekönkormányzatok
 - közösségfejlesztés
 - közösségi média.
- rétegprogramok
 - ifjúsági programok
 - idősprogramok
 - kisebbségi programok
- újranevelés, fiatalok letelepítése

3. *Innovációk a gazdasági tevékenységek fejlesztésében*

- kis- és középvállalkozások fejlesztése
 - vállalkozói képzések
 - vállalkozói tanácsadás
 - tőkeellátás javítása
- gazdasági integrációk szervezése
 - szövetkezetek szervezése
 - beszállítói rendszerek szervezése
 - gazdasági klaszterek szervezése
- innovatív technológiai környezet alakítása
 - távmunka, távtanulás feltételeinek megteremtése
 - technológiai parkok, innovációs centrumok, inkubátor házak létrehozása
 - telematikai szolgáltatások kis- és közepes vállalkozások részére
 - logisztikai szolgáltatások
 - elektronikus kereskedelem és ügyintézés
 - települési információs központok
- piacképesség erősítése
 - hozzáadott érték növelése
 - tájtermékek kifejlesztése
 - turisztikai kínálat alakítása
 - közösségi marketing
 - helyi termékek közvetlen értékesítése

- foglalkoztatás bővítése
 - helyi munkaerő-piaci menedzsment
 - önfoglalkoztatás erősítése
 - speciális csoportok (megváltozott munkaképességűek, nők, idősek) bevonása
 - közösségi vállalkozások létrehozása
- fenntarthatóság erősítése a gazdaságban
 - ökológiai mezőgazdálkodás
 - hulladékok újrahasznosítása
- helyi szolgáltatások bővítése
 - közösségi üzletek
 - közlekedés javítása
 - gyermekgondozás
 - környezetredezés

A gazdaság húzóágazataira koncentrálnó műszaki-technológiai innovációkkal szemben a fenti felsorolás és a felsorolt elemek 3. fejezetben történő részletes kifejtése a humántényezők megújításának a helyi fejlesztésben játszott meghatározó szerepére hívják fel a figyelmet.

Aszerint, hogy az adott térség helyi fejlesztési stratégiájába milyen arányban építette be az adaptív (A) és az endogén (B) fejlesztés elemeit, változnak a népesség jólétének emelkedése érdekében kezdeményezett fejlesztési beavatkozások, így a térségben adaptálandó innovációk köre is. Az egyes stratégiák az alábbi feladatokat részesítik előnyben:

5.táblázat

A helyi fejlesztés feladatai a domináns stratégiák szerint

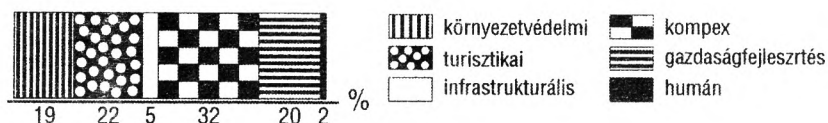
A.	B.
<i>globalizációs versenyesség növelése</i>	<i>endogén fejlődés</i>
vertikális kötődések erősítése	horizontális kapcsolatok erősítése
külső elérhetőség javítása	belső hálózatok építése
magas vagy közepes színvonalú technológiák alkalmazása	alacsonyabb technológiák alkalmazása
közművesített ingatlanok létrehozása	belső piac feltárása, ellátása
képezhető munkaerő biztosítása	közösségi vállalkozások szervezése
rugalmas képzési struktúrák létrehozása	széleskörű szemléletformálás
információs rendszerekhez való kapcsolódás	információs rendszerekhez való kapcsolódás
innovációs centrumokhoz való kapcsolódás, adaptivitás erősítése	saját innovációk fejlesztése, innovációk adaptációja
pénzügyi, tanácsadói szolgáltatások erősítése	non-profit segítő szolgáltatások erősítése
vállalkozói kedvezmények nyújtása	tájtermékek kicsi, erősen specializált exportjának támogatása
beszállítói programok szervezése	helyben értékesítés szervezése
erős regionális marketing	regionális identitás erősítése
korszerű környezetkímélő megoldások bevezetése	tradicionális környezetkímélő megoldások bevezetése

A fejlesztés során alkalmazott innovációk is elsősorban a fenti területekhez kötődnek. A különböző célokhoz hasonló feladatok, ám eltérő innovációk párosulhatnak.

Pl. a szervezetek alakítása vagy a technológiai centrumok létrehozása mindkét cél esetében felmerülhet mint megoldási lehetőség, ám a belső tartalom, a megvalósítás módszere már más-más lehet a különböző stratégiákban. Ugyancsak különbségek lehetnek a felhasznált „külső” és a „belső” erőforrások arányában is a két stratégiától függően.

A magyarországi kistérségekben a fejlesztés ágazatai az eddigi infrastrukturális (gáz, víz, hulladék, szennyvíz) dominancia felől várhatóan méginkább eltolódnak a gazdaságfejlesztés, hangsúlyosan a turizmus fejlesztése felé. Erre enged következtetni az 1997-99 között elkészült fejlesztési tervek összetétele.

5. ábra
Az elkészített kistérségi tervek ágazati megoszlása (1997-99)



Az elmúlt tíz évben elkészült kistérségi stratégiákban⁵⁹ elsősorban a globalizációs technikák tükröződnek vissza az elkészült fejlesztési tervdokumentumokból, ismét csak megerősítve, hogy a helyi fejlesztés itt inkább tekinthető a nemzeti területfejlesztés helyben megvalósítandó feladat-együttesének mint a helyi érdekek önálló megfogalmazásának.

2.3. A helyi / kistérségi fejlesztés szereplői - az innováció alanyai

A területi fejlődés nagyszámú szereplő tevékenységének eredője.⁶⁰ A nyugati országok példái alapján a helyi fejlesztésben megjelenő, abban alapvető érdekelttséggel bíró szereplők az alábbiak:

A területi folyamatok tudatos befolyásolása, egy-egy térség fejlődésének hatékony és hatásos gyorsítása vagy kiegyensúlyozása a fenti szereplők összehangolt döntései, partneri együttműködése által érhető el.

A helyi fejlesztésben tehát helyi és külső szereplők egyaránt részt vesznek. Az ma már általánosan elfogadott az az újnak számító fejlesztési elem, hogy az igazi helyi fejlesztésben a részvétel mellett az *ellenőrzés és a döntéshozatal joga is a helyieket* illeti.

⁵⁹ G.Fekete É. 1999.

⁶⁰ Horváth Gy. 1998.

6. táblázat

A helyi fejlesztésben érintett jellemző szereplők és szervezeteik áttekintése

	helyi	regio- nális	nemzet- i	nem- zetközi
<i>közszolgálati szektor</i>				
választott testületek				
adminisztráció				
közintézmények				
<i>gazdasági szektor</i>				
nagy társaságok				
kis és közepes vállalkozások				
vállalkozások egyesülései, kamarák				
bankok				
<i>önkéntes és közösségi szektor</i>				
szociális szolgáltató csoportok				
önsegítő csoportok				
projekt-alapú érdekcsoportok				
fejlesztő szövetségek				
<i>kormányzati ügynökségek</i>				
munkaügyi és átképző központok				
város-, vagy vidékfejlesztési irodák				
<i>fejlesztési ügynökségek</i>				
területfejlesztési ügynökségek				
gazdaságfejlesztési ügynökségek				
kisvállalkozás-fejlesztési ügynökségek				
<i>politikai szervezetek</i>				
<i>szakmai szervezetek</i>				

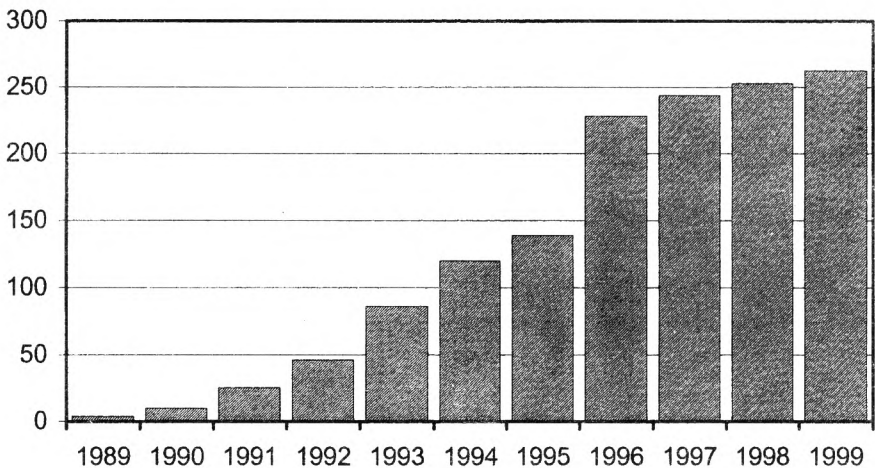
A helyi fejlesztés másik újszerű eleme, hogy az adminisztráció, a gazdasági szereplők és a politikai szereplők mellett az *állampolgárok és civil szervezeteik közvetlenül is részt vesznek* a fejlesztés egész folyamatában, így a tervezésben, a megvalósításban és a monitoringban. A közvetlen részvétel lehetőséget ad a térségért érzett felelősség, a térség iránti elkötelezettség kifejlődéséhez, ami a helyi erőforrások térségben tartásán és minden korábbinál nagyobb mértékű aktivizálásán keresztül, előbb-utóbb az elvándorlások mértékének csökkenésében és a környezeti kultúra fejlődésében is érezeti hatását. Az állampolgárok bevonása a vezetéstől fejlett kommunikációs képességet, a nyilvánosság fórumainak kifogástalan működtetését és a csoportmunkák szervezésében való nagyfokú jártasságot követel. Ugyanakkor feltételezi az állampolgárok tudatos szerepvállalási és együttműködési készségét, önkéntes feladatvállalását.

A helyi/kistérségi fejlesztésre is jellemző az *intézményesülés*. Az állampolgárok közvetlen részvétele is szervezeteken keresztül valósul meg. A helyi fejlesztésben érdekelt szereplők fejlesztő szervezeteket formálnak, melyek száma, létrehozott szervezeti struktúrája, feladatvállalása és a térségek fejlődésében való jelentősége államtípusonként, sőt régióként változik. A helyi fejlesztő szervezetek megjelenése és szerepe a területfejlesztésben az Együtt! De hogyan?" sorozat korábbi kötetének témája

volt.⁶¹ Így itt és most a téma részletes kifejtésével nem foglalkozunk, csak a változásokra, néhány új jelenségre hívjuk fel a figyelmet. Ilyen tendenciának értékelhető Magyarországon a kistérségi fejlesztő szervezetek számának alakulása, a partnerségi szemlélet térhódítása és a helyi önkormányzatok sikertényezőinek alakulása.

Magyarországon a kistérségi fejlesztő szervezetek száma 1994 és 1999 között közel megduplázódott. Döntően két intézkedésnek volt hatása az új szervezetek megalakulására. 1993-94-ben a PHARE Kistérségi Területfejlesztési Program, 1996-ban a Területfejlesztési Törvény adott ösztönzést.

6. ábra
A kistérségi fejlesztő szervezetek számának változása



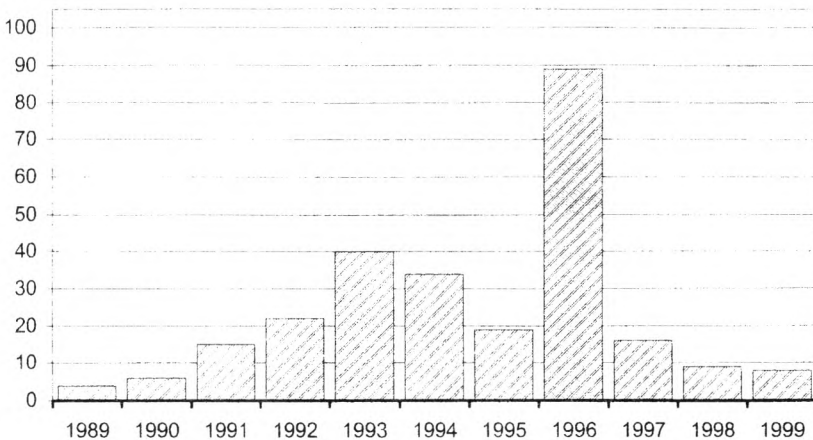
Az 1999-ben regisztrált 263 kistérségi fejlesztő szervezet közül több ugyanarra a területre vonatkozik, vannak több kistérségi szervezetet egybefogó ernyőszervezetek és vannak, melyek valójában nem működnek. Reálisabb képet az ugyanazon településeket érintő kistérségi szervezetek részletes, településenkénti átvizsgálásával nyerünk. A teljesen egymásba fonódó vagy éppen ugyanarra a területre vonatkozó párhuzamosságokat és a 2-3 kisebb település együttműködésén alapuló, időszakosan működő együttműködésekét kiszűrve 184 kistérségi szervezet marad fenn a rostán. Ezek 96%-ban lefedik az ország területét és 92%-ban az ország lakosságát.⁶²

Az egyes szereplők elszigetelt beavatkozásait ma már egyre inkább a *partnerségben megvalósuló fejlesztések* váltják fel. A fejlesztésben a partnerséget mint két vagy több szervezet közötti, formális vagy informális megállapodásban rögzített együttműködési formát értelmezhetjük, aminek célja valamely, mindnyájuk számára kívánatos és fontos helyi fejlesztési cél elérése.

⁶¹ G.Fekete É. – Bodolai É. 1995.

⁶² G.Fekete É. 1999.

7.ábra
Megalakuló kistérségi fejlesztő szervezetek száma



A fejlődést ebben az értelmezésben nem a szereplők közötti piaci verseny, hanem a kölcsönös érdekeken alapuló kooperáció mozgatja. Az együttműködés a közös célok megfogalmazásától a szerződésben rögzített lépések közös megtételéig terjed és egyik leglényegesebb tulajdonsága, hogy a partnerségből eredő gazdasági és társadalmi haszon meghaladhatja az ugyanazon szervezetek által egyénileg megszerezhető előnyöket.

A helyi fejlesztésben a partnerkapcsolatok jelentőségét a helyi szereplők (vállalkozások, közösségi szféra, civil szervezetek, állampolgárok) erőforrásainak elaprózottsága és szűkössége, a fejlesztés mögötti közös érdek és a rendszerelvűség érvényesítése indokolja. Egy-egy szereplő a fejlesztésnek csak egy szűk szeletében tevékenykedik. A térség egészét átfogó, egymáshoz kapcsolódó fejlesztési feladatok megvalósításában a helyi szereplők sokasága érdekelt. Az önmagában csekélyebb erőforrásokkal rendelkező szereplők tevékenységének összehangolásával, forrásaddicionálással a fejlesztés hatékonysága és hatása növelhető.

A partnerség a gazdaságilag fejlett országokban a helyi építés-beruházási és humán fejlesztések egyre népszerűbb, az Európai Unió programjaiban egyenesen megkövetelt módja. A helyi önkormányzatok és befektető cégek közös ingatlan-beruházásainak kivitelezésével indult, majd a 80-as évek végétől a fejlesztési együttműködések értelmezése kiszélesedett: egyre több szektort reprezentáló és egyre több partner bevonásával, egyre többféle projektet valósítottak meg a kockázatok és előnyök megosztásának új struktúrái mellett. A közszolgálati, a vállalkozói és a civil szféra szervezetei partnerségben együttműködve a fejlesztési projektek széles körét tudják megvalósítani és hosszabb távú partnerségi programok kialakítására is lehetőség nyílik.

Bármely típusú együttműködésről is legyen szó, a partnereknek két alapvető feltételnek kell egyidejűleg megfelelniük: részt kell vállalniuk a fejlesztési tevékenységből, és aktívan közre kell működniük az együttműködés fenntartásában.

A partnerség esélyeinek és lehetőségeinek mérlegelésekor, az erre épülő intézményhálózat alakításakor azonban tisztában kell lenni azzal, hogy a területi fejlődésre kiható döntésekkel és akciókkal rendelkező gazdasági, a közszolgálati és a civil szektor szereplői eltérő célokkal, eltérő működési mechanizmussal rendelkeznek, kü-

lönböző dolgok motiválják őket az együttműködésre. A szereplők motiváltságát, a partnerkapcsolatok szorosságát és működését is befolyásolja pl.:

- az államszervezet jellege, felépítése, a közigazgatási szintek hatásköre, a decentralizált hatalomgyakorlás szervezett formái
- a vállalati érdekképviseltek szervezettsége, a kamarai rendszer országos, regionális és helyi kompetenciái
- az állam és az üzleti szféra közti kapcsolatok minősége, a gazdasági szereplők részvételi lehetősége a gazdaságpolitika kidolgozásában, alakításában, irányításában.

Magyarországon a partnerségi együttműködésen alapuló fejlesztés még újszerű, korántsem általános megoldás. A több szereplő konzorciális együttműködésében megvalósított programokat a PHARE és a vidékfejlesztési programok ösztönzik.

Az *önerős fejlesztés* három meghatározó csoportja, a magánvállalkozások, a helyi önkormányzatok és a helyi fejlesztési társaságok egyaránt megjelenhetnek a fejlesztés támogatójaként és visszafogójaként. Mindig létezik a fejlesztésben egy *aktív mag*, ami végzi a pénzügyi menedzsmentet, a tervezést, a marketinget és a közösség egy szélesebb rétege pedig a tagsági viszonyon vagy pénzügyi hozzájáruláson keresztül támogatja a projekt céljait és megvalósítását. Egy-egy két *animátor* rendszerint kritikus szerepet játszik az elindulásban és az irányításban a közösség és a külső szervek közötti kapcsolat megteremtésével és a pénzügyi és szakmai támogatás megszerzésével. Ők rendszerint a helyi közösség, vagy valamely helyi működtetésű intézmény tagjai, de képesek a helyi lakosok hatékony összefogására és a fejlesztési intézmények támogatási csatornáinak elérésére.

A szereplők bevonása és működése alapján a helyi fejlesztő kezdeményezések fejlődésében *két szakasz* különíthető el. A kezdeti szakaszban a helyi véleményeket felszínre hozó és a részvételt megerősítő konzultációs folyamat a jellemző. A kulcsszereplők bevonása találkozik szervezését, a közösségi vállalkozás vagy egyesület megalakítását, az üzleti terv kialakítását és a külső intézményekkel való kapcsolatfelvételt igényli. A működési szakaszban a közösségi csoportok önállóvá válhatnak és nagyobb felelőséget igényelhetnek a mindennapi menedzsmentben és döntéshozásban. Bár az ügynökségek és animátorok munkája iránti igény időnként, a működés kritikus pontjain megnőhet.⁶³

A *helyi önkormányzatoknak* meghatározó szerep jut mindenféle fejlesztésben úgy az irányítás mint a megvalósítás során.⁶⁴ Am az amerikai tapasztalatok szerint a legtöbb falusi és kisvárosi önkormányzat kívár. Van aki úgy véli, hogy a kisvárosi önkormányzatnak nincs erőforrása vagy szakértelme ahhoz, hogy a fejlesztés aktív támogatója legyen.⁶⁵ Ebben az esetben a gazdasági fejlesztést a magánvállalkozások, vagy a közszférától függetlenedő gazdaságfejlesztő intézmények, vagy a civil fejlesztők generálják. Az önerős fejlesztés egyesült államokbeli példái alapján az esetek több mint felében jelenik meg a helyi önkormányzat támogatóként, azonban nem sok olyan eset van, ahol ez lett volna a fejlesztés fő kezdeményezője, inkább csak a megvalósítási fázisban jelentek meg, természetbeni támogatást nyújtanak. Ilyen szokásos természetbeni támogatási formák: géphasználat, gépirói szolgáltatások, épületek, munkaerő biztosítása, esetleg szerszámok és biztosítás nyújtása.

Európában a helyi önkormányzatok részvétele erőteljesebb, bár az esetek többségében itt sem közvetlenül valósul meg. A helyi önkormányzatok a fejlesztési prog-

⁶³ Slee, B. – Clark, G.M. – Snowdown, P. 1996.

⁶⁴ Sokolov, A.D. 1990.

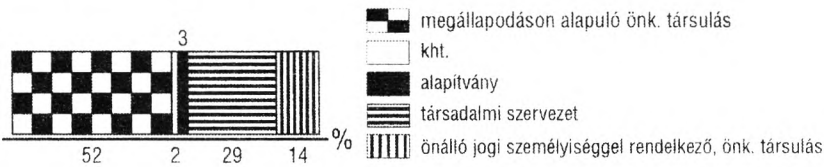
⁶⁵ Green, G.P. – Fleischmann, A. 1991.

ramokat megvalósító partnerség és a helyi fejlesztő szervezetek létrehozásában játszanak kezdeményező szerepet, a projektek menedzselését ez utóbbiakra bízzák.

A magyarországi helyi/kistérségi fejlesztést a helyi önkormányzatok határozott, közvetlen, és ami a legszembetűnőbb – szinte kizárólagos feladatvállalása jellemzi. A kistérségi szervezetek között egyértelműen az önkormányzati társulási forma dominál. Összességében a szervezetek 2/3-a tartozik ebbe a kategóriába. Ezen belül a megállapodáson alapuló, bejegyzéssel nem rendelkező önkormányzati társulások a jellemzők. Az 1996-ban és azután alakult szervezetek között már csupán 8% a társadalmi szervezetek aránya, gyakoribb azonban a közhasznú társaság.⁶⁶

8.ábra

A kistérségi szervezetek jogi státusz szerinti megoszlása (1999)



A helyi fejlesztés innovációi esetében döntő tényező, hogy a gazdasági folyamatok vertikális szintjeinek szereplői közötti kapcsolatokat általában törvények szabályozzák, a horizontális partneri viszonyok ösztönzése azonban (a közreműködő aktorok eltérő típusa, nagy száma és a lokális sajátosságok miatt) jogi eszközökkel csak részben biztosítható. Sokkal fontosabb ennél, hogy a fejlesztés kimenetelében és eljárásaiban érintett kritikus tömeg kölcsönösen támogatott, kollektív célokban állapodjon meg. Hangsúlyossá válnak a területfejlesztésben közreműködő szereplőket egybekapcsoló hálózatok, a közösségi és a magánszféra együttműködését serkentő mechanizmusok. Megújulásra kényszerülnek a már működő intézmények, eltérő megoldásokra van szükség a különböző térségekben. Bővül a területi fejlődést befolyásoló tevékenységek köre, a széles programkínálatból kell kiválasztani az adott térségnek leginkább megfelelő fejlesztési tényezőket, partnereket keresni a program kivitelezéséhez és finanszírozásához.

A partneri kapcsolat kialakítása, az együttműködés kereteinek meghatározása, a munka és a felelősség megosztása, a partnerek közötti koordináció, az esetleges konfliktushelyzetek minimalizálása ill. kezelése sajátos tudást igényel és rendkívül munkaigényes.

Az innovátorok személye és szükséges képességei is átértékelődnek a helyi fejlesztésben. A gazdasági növekedést biztosító, elsősorban technikai és gazdaságszervezési innovációk magas szintű műszaki és közgazdasági ismeretekkel bíró technokraták, jól felszerelt K+F műhelyek működését feltételezik. A gazdasági növekedés társadalmi tényezőinek felértékelődése és különösen az emberi szükségletek komplexebb kielégítésére való törekvés előtérbe hozza a humán területek szakembereit, felértékeli a kommunikációs képességeket. A társadalmi és területi interakció túlzásaira válaszoló befele fordulással párhuzamosan pedig nő a helyi adottságokat ismerő szakértelem iránti igény. A sokszínű mikro-adottságokhoz igazodó, cizellált megoldások szükségessége és a gyors alkalmazkodó képességet feltételező változások következtében, valamint az információáramlás kiteljesülésének és a technikai eszközök elterjedésének köszönhetően, az innováció megszűnik a felkent kevesek privilégiuma

⁶⁶ G.Fekete É. 1999.

lenni, sokkal inkább hétköznapi, a folyamatok résztvevőitől nap mint nap megkövetelt magatartássá válik. Az innováció művelői között a hagyományos K+F ágazat képviselői mellett minden területen megjelennek az egy-egy résztémában elmerülő „amatőrök”. A formálódó tudás társadalmában a „tudásszegény tömegtudatot egyre inkább felváltja a potenciálisan minden állampolgár számára elérhető magastudat”.⁶⁷

2.4. A helyi / kistérségi fejlesztés tere: a horizontális kapcsolatok talaján szerveződött kistérség

A települési közösség mint szervezet vezetését a helyi kormányzat látja el. A *települési kormányzat*, mint a településközösség szervezete vezetőinek és végrehajtott apparátusának együttese - a közösség valós érdekeinek felvállalt képviselője esetén -, legfőbb feladatának a közösség tagjai és maga a közösség szükségleteinek a mind teljesebb és magasabb színvonalú kielégítéséhez szükséges feltételek megteremtését tekinti. Ebből következően igyekszik minden olyan lehetőséget megragadni, mely ebben őt segíti és az így származó előnyök meghaladják a más vonatkozásban a közösségre visszaható hátrányokat. A lehetőségek közé tartozik a településközösség számára hasznos, a környezethez való alkalmazkodást elősegítő térségi kapcsolatrendszerek alakulásának befolyásolása is.

A helyi szereplőket térségi összefogásra ösztönzi erőforrásaik területi összefüggősége, határaikon átnyúló problémáik, az optimális piaci méret kialakításának saját maguk által felismert vagy kívülről tudatosított kényszere, pénzügyi vagy szellemi forrásaik szükségossége.⁶⁸

Az eddig együttesen helyi fejlesztés néven tárgyalt települési és kistérségi fejlesztések között nem csupán méretbeni különbség van. A kistérségi fejlesztésekben olyan érdekek és feladatok is megjelennek, melyek önmagukban egyetlen településhez sem köthetők, a térség egészének fejlődésén keresztül hatnak vissza a településekre. Így pl. a helyi adórendszerek vagy a településrendezési szabályok térségi összehangolása, térségi marketing folytatása nem közvetlenül eredményez előnyöket a települések számára. Ezzel szemben a települési szinten is elvárt, de méretbeni vagy telepítési problémák miatt helyben nem biztosítható közszolgáltatások térségi keretben való kiépítése és működtetése a települési önkormányzati feladatok közös megoldását jelenti. Ez utóbbiak között megjelenik a funkciók hierarchikus rendje szerint központinak tekinthető szolgáltatások biztosítása is. Az ellátó funkciók vertikális jellegű, a kistérség központi helyeire, városaira koncentráló telepítése mellett a gazdaság és társadalom helyi fejlesztésében a horizontális kapcsolatok felértékelődnek. A horizontalitás a kistérségben megnyilvánul abban is, hogy a fejlődésnek nincs kiténtett résztérsége, vagy települése, a fejlődést dinamizáló elemek a térben kiegyenlítően oszlanak el. A fejlesztés nem egyetlen településre koncentrál. Igyekeznek minden egyes településhez megtalálni a dinamizáló erőt és a térségben a fejlesztés kulcsprogramjait, a helyi adottságoknak megfelelően, más-más településhez, ill. településkörhöz kötni. Ezáltal a partneri kapcsolatokban egyszerre jelennek meg a települések bizonyos feladatok centrumaként és más feladatok közreműködőiként.

Az egyes feladatok térségi szervezéséhez más és más méretű és adottságú földrajzi tér optimalizálható. Az integrált fejlesztés tereként ezen terek egy közös metszete jelenik meg. A helyi fejlesztés újszerű eleme, hogy ezen tér lehatárolása is a helyiek feladata és a szempontok között a technikai optimalizálás szempontjai mellett kulturális, a térségi identitással összefüggő és politikai elemek is szerepet játszanak. A gyorsan változó funkciók változó térigénye és a változó politikai viszonyok mellett éppen a kultúra és az identitás az, ami képes a térségi határok kényszer nélküli stabilizálására.

⁶⁷ Varga Cs. 1998.

⁶⁸ G.Fekete É. – Bodolai É. 1995.

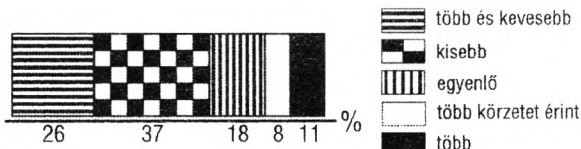
A térségi együttműködésben megvalósított projektek mögött rendkívül változatos nagyságú térségek vannak. A közösségi jellegű projektek esetében az átfogott népességszám 10-40 ezer fő között változik.

A magyarországi kistérségi együttműködések legfőbb motíváló ereje a települési önkormányzatok feladatainak együttesen könnyebben megoldható ellátása és a nemzeti területfejlesztési politika céljainak hatékony megvalósítása iránti központi szándéknak való megfelelés. Ennek megfelelően a kistérségi szint kompetenciáit két oldalról, a helyi önkormányzatok és a területfejlesztési intézményrendszer magasabb szintjei felől kapja. A kétféle elképzelés területi vetülete gyakorta különbözik. Az elentmondás feloldásában egyelőre a felülről jövő nyomás az erősebb.

A 184 kistérségi fejlesztő szervezet közül 34 (18%) fed le egy az egyben egy-egy statisztikai körzetet, 37%-uk annál kisebb és 11%-uk annál valamivel nagyobb területen tevékenykedik. A szervezetek 29%-a túlmutat egy-egy KSH körzeten. Egy részükben csak 2-3 településben különböznek, és csak kb. 10% esetében adódnak nagyobb eltérések.

9. ábra

A kistérségi szervezetek és a KSH-körzetek illeszkedése, 1999

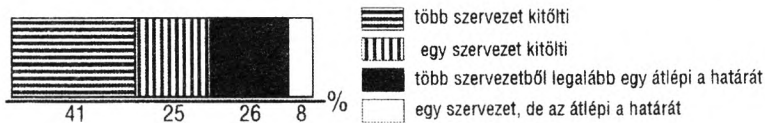


Két statisztikai körzetbe esik a KSH körzethatáron túlnyúló szervezetek 68%-a és 18% három körzetet érint. A négy és annál több statisztikai körzetet érintő szervezetek kivétel nélkül az ún. ernyőszervezetek köréből kerülnek ki.

Másoldalról minden statisztikai körzetben működik valamilyen kistérségi szervezet. A statisztikai körzetek 25%-a van „teljesen rendben”, további 41% több szervezetet tartalmaz ugyan, de azok nem lépik át a körzet határait. A KSH körzetek 34%-ában tapasztalható az adminisztratív és a spontán szerveződött beosztás között a KSH körzetek határait átlépő eltérés.

10. ábra

A KSH körzetek illeszkedése a kistérségi szervezetekhez, 1999



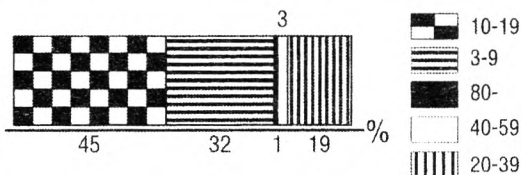
A hazai kistérségi szerveződések területi megjelenésében a vidékfejlesztési programok hoztak újabb változást. A SAPARD programban megjelenő 163 térség közül 154 valamilyen formában már korábban is megfogalmazta magát, de kilenc olyan SAPARD-térség is van, mely korábban még egyáltalán nem definiálta magát. A korábban regisztrált kistérségek több mint fele nem adott be pályázatot, közülük sokan nem is rúghattak labdába, mert működési területükön más szervezetekkel osztoznak és azok kö-

zül valamely pályázott. (Az azonosítást nehezíti, hogy a korábbi szerveződések 60%-a nem volt pályázatképes, hiszen nem rendelkezett bírósági bejegyzéssel. Nevükben valamely önkormányzat pályázott és annak adatai jelentek meg az űrlapokon.) 12 KSH körzetből nem érkezett be egyáltalán SAPARD pályázat. Egy KSH körzetből a teljes körzetre 47 esetben pályáztak. További 12 esetben a KSH körzetből csak egyetlen pályázó volt, de az nem fedi le teljes egészében a körzetet. Az esetek többségében a SAPARD térségek két vagy több részre osztják a KSH körzeteket. Összességében 61 olyan KSH körzet (40%) található, mely a SAPARD szerveződés mellett „egyben maradt”. A KSH körzetek 27,5%-a két, 15,4%-a három téregységre bomlott. A körzetek 16%-a esetében pedig négy vagy több területi egység jött létre. A KSH körzethatárokat a SAPARD szerveződések 72 esetben lépik át, 19 esetben három és 7 esetben négy statisztikai körzetből tevődik össze területük.

A kistérségi szerveződések mérete a települések és a népesség száma szerint is jelentős szórást mutat. A társulások több mint $\frac{3}{4}$ e 20 településnél kevesebbet fog össze. Csak az aprófalvas területeken jelenik meg néhány ennél nagyobb szervezet. A kistérségi szervezetek átlagos népességszáma 34 ezer fő. A legjellemzőbbek a 15-40 ezer fős területet lefedő együttműködések. Az aprófalvas területeken gyakori, 20%-ot meghaladó mértékű a 10 ezer lakosnál kisebb kistérség. A nagyfalvas dél-alföldi régióban a kistérségi együttműködésekhez tartozó népességszám a 40 ezer főt meghaladó tartományba tolódik el.

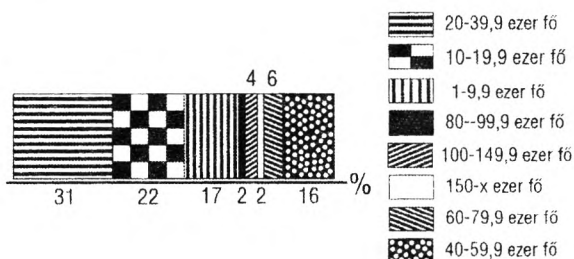
11. ábra

A kistérségi társulások településszám szerinti megoszlása, 1999 (n=184)



12. ábra

A kistérségi szervezetek népességszám szerinti megoszlása, 1999 (n=184)



2.5. A helyi / kistérségi fejlesztés és az innováció finanszírozása

A helyi fejlesztés a fejlesztési források széles választékát használja. Ezeknek négy nagy típusa rajzolható meg: helyi közpénz, nem helyi közpénz, helyi magánpénz, nem helyi magánpénz. Az Amerikai Egyesült Államokban az önerős fejlesztési projek-

tek 2/3-a is használ külső forrásokat.⁶⁹ A nyugat-európai mintában - annak forrásából adódóan - mindenhol szerepel külső, azaz európai uniós és nemzeti forrás. A külső forrásoktól való függőség nem csupán finanszírozási kérdés, hanem a helyi fejlesztés céljaira, alapelveire, tartalmára is kiható tényező.

A szükséges tőke megszerzése kulcsfontosságú és sokszor a sikertelenség oka a tőke hiánya, ám a szervezeti problémák sokkal több ízben okozták a kudarcot. A források megszerzése sokkal nagyobb probléma a "közösségi alapú fejlesztés" esetén, mint a helyi kereskedelmi vagy ipari vállalkozások fejlesztése vagy a turisztikai és hagyományörző tevékenységes fejlesztése esetében. Ugyancsak nehezebb a tőkét megszerezni azokban az esetekben, mikor a helyi önkormányzatok nem vesznek részt a projektekben. Az egyesült államokbeli esetekben a finanszírozók között szerepelnek a helyi egyházak, helyi bankok, kormányzati dekoncentrált szervek programjai, helyi szponzorok. A támogatások megszerzésében fontos tényező, hogy a támogatók jobban kedvelik a nagyobb projekteket.

A helyi fejlesztés függetlenségének megerősítésére irányuló törekvések a szükséges tőke külső elkötelezettség nélküli megszerzése módjainak keresésére ösztönzi a helyi fejlesztőket. Ennek lehetőségét egyrészt a saját bevételek, legbiztosabban a saját adóbevételek biztosításában, másrészt a központi költségvetésből kapott normatív juttatásokban, harmadrészt pedig új finanszírozási technikák bevezetésében találják meg. A területfejlesztés innovációjaként megjelenő ez utóbbi esetben a banki, szponzori szféra bevonását és a helyi tartalékok mozgósítását célzó hitel-körök, hitel-szövetkezetek szervezése a leginkább jellemző.

Elgondolkodtató, hogy napjaink helyi fejlesztési kezdeményezései között úgy a fejlődő országokban, mint Nyugat-Európában a fejlesztés alternatív finanszírozási formáinak megtalálása került az előtérbe. Ezzel szemben Magyarországon ilyen kezdeményezéssel csak elvétve találkozhatunk.

A magyarországi helyi fejlesztésre a külső forrásoktól való erős függőség jellemző. A fejlesztés fő forrását a különböző, döntően kormányzati forrásokra épülő pályázatok jelentik. A más források keresése, a bankok bevonása és főként a helyi tartalékok integrált mozgósítása még nem terjedt el. Átlagosan a kistérségi projektek költségeinek 52%-át fedezték támogatásokból.

2.6. A kistérségi fejlesztés mint területfejlesztési innováció jellemzőinek összefoglalása és eredményességének értékelése

A helyi / kistérségi fejlesztés megjelenése új szint hozott a területfejlesztésbe. Újszerűsége alapján annak egy innovációjának tekinthetjük. Az újszerűség az alábbiakban nyilvánul meg:

1. *Új célok* válnak hangsúlyossá. Az ember sokkal inkább előtérbe kerül, a célok közvetlenül kötődnek az adott térségben élő emberi szükségleteihez, a lakosok minél szélesebb köre jólétének növelését célozzák. A jólétet jelző szükségletek térségenként változhatnak, mely különbségeket a fejlesztésnek is vissza kell tükröznie. A célok eléréséhez több út vezet, ezekből a helyi közösség joga és kötelessége választani. A két legjellemzőbb, egymástól markánsan eltérő helyi fejlesztési stratégia a „globalizációs adaptív” és az „endogén” elemei általában keverten vannak jelen a kistérségi stratégiákban.
2. *Új fejlesztési feladatok* jelennek meg. A helyi fejlesztés csak komplex lehet. Leggyakoribb területei a kisvállalkozások, a humán erőforrások, a közösségi kohézió és részvétel, az esélyegyenlőség, a turizmus és kultúra, a szociális szolgáltatások, a környezeti fenntarthatóság és az információs potenciál fejlesztése. A fej-

⁶⁹ Green, G.P.- Flora, J.L. – Flora C.B.- Schmidt, F.E. 1993.

lesztés egyik leghangsúlyosabb célja, a foglalkoztatási helyzet javítása szorosan összefügg a helyi szolgáltatások biztosításával.

3. *Új szereposztásban* jelennek meg a helyi fejlesztés szereplői. A helyi részvétel, a helyi erőforrások hasznosítása és a fejlesztés helyi kontrollja a helyi közösségek és a helyi hatalom szerepét felértékeli. Megváltozik helyi önkormányzatok szerepe és felelőssége. A helyi fejlesztők személye, felkészültsége és attitűdjei rányomják bélyegüket a helyi fejlesztése és annak eredményeire. A horizontális és vertikális kapcsolatok közül a partnerségi együttműködések jutnak meghatározó szerephez. A partnerség építése és a helyi közösségek bevonása a fejlesztésbe új technikákat és képességeket igényelnek.
4. *Új finanszírozási technikák* kialakítása válik szükségessé. A belső tőkeforrások szűkössége és a külső források befogadás nyomán fellépő függőség veszélye a források sokszínűsítése és a helyi tartalékok mobilizálása mellett szól, ami új lehetőséget nyit meg a területfejlesztés előtt.
5. *Új földrajzi keret* jelenik meg a horizontális kapcsolatok alapján szerveződött kistérségek képében. A hagyományos, az egyes települések elszigetelt intézkedéssoraira és a települések közötti együttműködések alakításában a településhierarchiára építő fejlesztési modellek átértékelődnek.

A helyi fejlesztésnek minden újszerűsége mellett is megvannak a maga korlátai. Így elgondolkodtatók az alábbiak⁷⁰:

1. A helyi közösségek nem tudják kivonni magukat a globalizáció hatásai alól, izolált fejlesztés ma már nem lehetséges.
2. Az alulról vezérelt, önerős fejlesztési stratégiák önmagukban nem tudják megoldani a lemaradás problémáját, a kis közösségek saját problémáik kezelésében még kevésbé önállóak, mint a nagyobbak. A területi folyamatok irányításában, az alternatív stratégiák megvalósításában a regionális integrációknak és az államnak továbbra is jelentős szerepe marad. A közösségeknek célszerű az állammal együtt és nem ellene dolgozniuk. Ugyanakkor az állam hibázik, ha közvetlenül ő akarja a helyi fejlesztési projekteket megvalósítani, ekkor már nem is beszélhetünk alulról vezéreltségről. Az állam feladata a megfelelő politikai, jogi, pénzügyi, és intézményi háttér biztosítása és nem a közvetlen beavatkozás.
3. A spontán közösségi akciók hatása korlátozott, az ötletek és erőforrások térségbe irányításában katalizátorként működő, a külvilág felé összeköttetéseket biztosító külső segítőkre és a szövetségesek országos hálózataira van szükség. Az alulról építkező területfejlesztésben a helyi közösségé a vezető szerep. A közösségi kezdeményezések kivárása, megfogalmazása, formálódása hosszú, türelmet igénylő folyamat, de e nélkül nem lehet sikeres és fenntartható fejlődést megvalósítani. A külső segítő csak valóban segítőként, katalizátorként és közvetítőként, az állam pedig a keretfeltételek, a játékszabályok formálójaként vegyen részt a folyamatban.
4. A közösségi szervezetek az állam és a civil társadalom közötti összekötőként működnek, ami előbb-utóbb megkívánja intézményesülésüket, alkalmazottak foglalkoztatását. Az állami hivatalokkal kiépített folyamatos és formalizált kapcsolatok fenntartásában, az állami pénzek helyi projektek megvalósításába való bevonásában vállalt közvetítői szerep következtében egyre több időt és energiát kell fordítaniuk saját tevékenységük értékelésére, dokumentumok összeállítására. Az intézményesülés folyamatában a szervezetek veszítenek függetlenségükből. A szükséges dokumentációs és adminisztrációs feladatok elvégzésére, a terepmun-

⁷⁰ Stöhr, W.B. 1987., Esman, M.I. - Uphoff, N.T. 1984., Zala Gy. (szerk.) 1990. Hautamaki, L. 1991.

kára, a kifelé történő kapcsolattartásra pedig különböző munkacsoportokat, felelősöket kell létrehozniuk és eközben szükségszerűen lazul a kapcsolat a közösséget formáló tömegekkel, hiszen gyakorta képtelenek az összes adódó feladatot egyenlő színvonalon ellátni. Ebben a folyamatban a politikai töltetű helyi fejlesztő szervezetek, különösen ha még az állammal is szemben állnak, marginalizálódnak.

5. A fejlesztés nem maradhat településhatárokon belül, térségben kell gondolkodni.
6. A helyi fejlesztési törekvések egysége sokféleségükben rejlik. A fejlesztési megoldások az elmaradott térségekben hasonlóak, de a helyi erőforrásokra való épülésükből adódóan, mégis mind mások.

Az alulról vezérelt helyi fejlesztés újszerű vonásai hatására megváltoznak a helyi / kistérségi fejlesztésekhez kapcsolódó innovációk jellemzői is:

1. Az *innováció célja* a gyors gazdasági növekedés ütemét fenntartó újabb hajtóerők megtalálása és elterjesztése helyett a helyi fejlesztésben domináns új értékeknek, az emberközpontúságnak és a fenntarthatóságnak rendelődnek alá. Az újítások is a nem pusztán anyagi jellegű, a közösségi léthez, a társadalmi és morális igényekhez kapcsolódó emberi szükségletek minél szélesebb körének kielégítését célozzák.
2. Az *innováció tárgyát* tekintve: a gazdasági „húzóágazatok”-hoz kapcsolódó műszaki – technikai újítások kizárólagosságát a termékekbe beépítendő tudás megszerzésének és átadásának, a fejlesztésben domináns közösségi kapcsolatok építésének felértékelődése váltja fel. Az adott térségben a hagyományos módon működni nem képes gazdasági és társadalomszervezési megoldások alternatíváinak kidolgozása kerül az előtérbe. A helyi / kistérségi fejlesztés innovációi a fizikai, a társadalmi, a gazdasági környezet és maga a fejlesztés módszereinek megújításához kapcsolódnak. A vizsgált projektek alapján az innovációt életre hívó problémák, igények és a legjellemzőbb fejlesztési területek beazonosíthatók, a megoldások azonban számos variációt mutatnak. Az újszerű megoldások – a helyi fejlesztés jellemző területeinek megfelelően – a munkalehetőségek teremtéséhez, a kisvállalkozások, a humánerőforrások, a közösségi kohézió és részvétel, az esélyegyenlőség, a turizmus és kultúra, a szociális szolgáltatások, a környezeti fenntarthatóság és az információs potenciál fejlesztéséhez kapcsolódnak. Ezen belül fontos szerepe van a műszaki-technikai innovációknak, de inkább a társadalmi innovációk válnak dominánssá.
3. Az *innováció aktoraiként* a jól felszerelt K+F műhelyek magas szintű műszaki és közgazdasági ismeretekkel bíró technokratái mellett előtérbe kerülnek a humán szakemberek, felértékelődnek a kommunikációs képességek és megnő a helyi adottságokat ismerő szakértelem iránti igény. Az innováció megszűnik a felkent kevesek privilégiuma lenni, sokkal inkább hétköznapi, a folyamatok résztvevőitől nap mint nap megkövetelt magatartássá válik. Az innováció művelői között a hagyományos K+F ágazat képviselői mellett minden területen megjelennek az egy-egy részterületen elmerülő „amatőrök”.
4. Az *innováció finanszírozásában* is felértékelődik a helyi, még inkább a helyiek döntései alapján felhasználható források szerepe, alternatív, a hagyományos bankrendszerrel különböző pénzügyi formák jelennek meg.
5. Az *innováció keletkezését és terjedését* egy későbbi fejezetben tárgyaljuk, de előrevetítve itt is megemlíthető, hogy - a helyi fejlesztés földrajzi terét jellemző horizontális kötődéssel párhuzamosan - az innovációk terjedésében a szomszédsági terjedés a meghatározó.

A területfejlesztés új, a helyi/kistérségi fejlesztésekben megjelenő struktúráinak *hatásosságát és hatékonyságát* a helyi/kistérségi fejlesztések eredményességén keresztül lehet megítélni.

A *hatásokat* illetően, a három leggyakrabban használt értékelési szempont: a. a létrehozott munkahelyek száma, b. az előállított jövedelmek nagysága, c. a helyi szolgáltatások bővülése. Mindhárom indikátor esetében lényeges további szempont: d. az előnyökből a helyiek számára juttatott előnyök körének és a lefedettségnek az alakulása.

- a. A *munkahelyek* teremtésében a helyi / kistérségi kezdeményezések sikeresnek mondhatók. A külső cégek által létrehozott munkahelyekkel szemben az elemzők azt találták, hogy a helyi fejlesztésben létrehozott munkahelyek kb. 2/3-a a képzetlen munkaerőt képes lekötni.
- b. A *helyi fejlesztésből adódó jövedelem* legnagyobb előnye, hogy a helyi tulajdonlás és kontroll miatt a profit is a közösségen belül marad, ami multiplikatív hatásokat gerjeszt.
- c. A *helyi szolgáltatások bővülése* az alternatív technológiák bevezetésének és az alternatív munkaerőforrások hasznosításának köszönhető. Ezek a tartalékok a fejlesztés főáramára koncentrált hagyományos fejlesztés által nem mobilizálhatók. A tökeszegény környezetben a keresletet megalapozó alternatív piaci megoldások ugyancsak kis méretekben vezethetők be.
- d. A *helyiek kedvezményezésében* a helyi fejlesztés előnye a kívülről jövő fejlesztéssel szemben vitathatatlan. A külső cégek által létrehozott munkahelyek nem föltétlenül a helyiek érdekeit szolgálják, mert vagy időszakosak, vagy nem a hosszú ideje ott élőkől töltik fel, hanem az újonnan betelepülőkből.⁷¹ Ezzel szemben a helyi projektek során létrehozott munkahelyekre több mint 90%-ban a tősgyökeres lakosokat vesznek fel. A jövedelemnövekedés helyben maradása a fejlesztés előnyeinek szélesebb körben való terítését teszi lehetővé.

A fentiekén túl a helyi fejlesztési projektek a helyi közösségek életében az elégedettség növekedésére, a helyi gazdaság stabilizálódására, új vezetés létrejöttére, a munkahelyek minőségének javulására, a közösség szerveződésére, a gazdasági stresszel való megbirkózásra hatottak.

A hatásos helyi fejlesztési projektek esettanulmányok alapján kirajzolódó közös tényezői: a közösségi részvétel, a kulcsszemélyek és ügynökségek támogatása, a menedzsment képessége, szakmai képességek, a partnerség és hálózatépítés, a képzés és szemléletformálás beépítése.

A *hatékonyságot* illetően, el kell ismerni, hogy csupán pénzügyi szempontból vizsgálva, gyakran veszteségesek a helyi fejlesztési projektek. Azonban, ha a nem pénzügyi hatásokat, hanem pl. a rekreációs hatást, a nem megújuló energiaforrások kiváltását, a táj, a falu környezeti értékének növekedését, a humán erőforrás képességének növekedését, a mentális állapot javulását, a szociális segítyezésre vagy egészségügyi kezelésre kifizetett összegek csökkenését, a bűnözés csökkenését is figyelembe vesszük, már gazdaságossá válnak a projektek. A nem piaci előnyök és költségek a helyi fejlesztési projekteknél felértékelődnek.⁷²

A kistérségi fejlesztő szervezetek külföldi és hazai példái bebizonyították a fejlesztés ezen újszerű formájának eredményességét. Így:

⁷¹ Logan, J.R. – Molotch, H.L. 1987., Summers, G.F. – Evans, S.D. – Clemente, F. – Beck, E.M. – Minkoff, J. 1976.

⁷² Slee, B. – Clark, G.M. – Snowdown, P. 1996.

- A térségi fejlesztő szerveződések eddigi működése rávilágított a helyi szolgáltatás-szervezésben, az erőforrások integrált felhasználásában betöltött pozitív szerepükre.
- Kiemelkedő eredményeket tudtak elérni a térségi szervezetek a térségi tervezés demokratizálásában, a helyi lehetőségekből és igényekből felépített fejlesztési stratégiák kidolgozásában, megvalósításukhoz a helyi erőforrások aktivizálásában.
- A helyi és térségi közösségek adott célra - életük fejlesztésére - való összefogása, az összefogás szervezeti kereteinek kialakulása és a fejlesztési programok megvalósítása megkövetelte és magával hozta a helyi vezetés kialakulását, szakmai, politikai tudásának és képességeinek fejlesztését.

Az idők során azonban az is bebizonyosodott, hogy a helyi - térségi önszervező programok önmagukban nem képesek az őket életre hívó társadalmi feszültségek, speciálisan a szegénység és a területi elmaradottság, megszüntetésére. Ehhez átfogóbb, a helyi fejlesztő tevékenység makro-háttérét is alakító programokra, tudatos és az adott problémára kiterjedő nemzeti és nemzetek közötti politikákra (gazdaságpolitika, területpolitika, szociálpolitika, oktatáspolitikai...) van szükség.

Az említett sikerek és hatások nem pusztán a fejlesztés helyben történő tervezésétől és vezérlésétől várhatók, kellenek olyan innovatív ötletek, melyek az adott helyen, az adott problémára nyújtják a lehető legjobb megoldást. A helyi/kistérségi fejlesztés előnye persze épp abban áll, hogy nagyobb esélyt ad az adott helyre leginkább megfelelő innovációk megtalálásának. Az elmondottak természetesen nem jelentik azt, hogy mindig és mindenhol valami újat kell kitalálni. A megvizsgált helyi/kistérségi fejlesztési projektek számos hasonlóságot mutatnak. A következő fejezetben a ma Magyarországon innovatívnak minősíthető, kellő körültekintéssel és a helyi viszonyok ismeretében adaptálható helyi/kistérségi fejlesztési technikákból mutatunk be egy csoporthal.

3. A kistérségi fejlesztések során alkalmazott innovációk

Bár a helyi fejlesztés egyik alapsajátossága, hogy integráltan, a társadalmi-gazdasági környezet több elemében együttesen valósul meg, a kistérségi fejlesztésben megjelenő innovációk a domináns elemük alapján az alábbiak szerint csoportosíthatók:

1. Újdonságok a fizikai környezet alakításában
2. Újdonságok a társadalmi környezet fejlesztésében
3. Újdonságok a gazdasági tevékenységek fejlesztésében

A megvizsgált esettanulmányok és a néhány külföldi programról rendelkezésre álló átfogó elemzések alapján az alábbi, más kistérségek számára is ötletet adó fejlesztési irányok és tanulságok rajzolódhatnak ki.

3.1. Innovációk a fizikai környezet alakításában

A kistérségi fejlesztések fizikai környezettel kapcsolatos intézkedései egyrészt a helyi értékeket feltárása és megóvása, a környezetterhelés és –szennyezés csökkentése, a fenntartható fejlődés irányába mutatnak, másrészt a vállalkozások számára vonzó, korszerű infrastruktúra kiépítésére irányulnak. A két irány között gyakran ellentmondás van, aminek feloldása helyi szinten sem könnyű. Az innovációk a két cél összehangolására, de még inkább az ökológiai szempontok korábbinál következetesebb és kiterjedtebb érvényesítésére, a környezeti értékek növelésére és az ártalmak csökkentésére irányulnak.

A kistérségi fejlesztésekben leggyakrabban megjelenő újszerű fizikai környezetfejlesztési projektek az alábbi területeket érintik:

- tájhasználat
- természeti értékek védelme
- tájrehabilitáció
- alternatív energiaforrások
- hulladékkezelés
- falumegújítás

A tájhasználat kapcsolatban általánosan megfogalmazott követelmények a fejlett országokban a szántóterületek konverziójának, a természetes élőhelyek növelésének, a termőföld védelmének és a környezetbarát technológiák alkalmazásának adnak prioritást.

Az erdőterületek növelése és az erdők védelme sok helyi és kistérségi fejlesztési projektben megjelenik. Nem véletlenül. Az erdő nem csupán a környezeti minőséget javítja, de természetes élelmiszert, feldolgozható nyersanyagot, energiaforrást, turisztikai lehetőségeket és nagy élők munkáigényű foglalkoztatást is jelent. Az erdőgazdálkodás újszerű megoldásai a közösségi és a fenntartható erdészethez kötődnek.

A közösségi erdészet fogalmát a FAO vezette be 1978-ban¹. A fában vagy más erdei termékekben hiányt szenvedő területek helyi igényeinek kielégítése kiegészítő gazdaságokban nevelt fák és erdei termékek háztartási, kézműves vagy kisipari szinten történő feldolgozásával. A szociális erdészet fogalmát Shiva vezette be 1986-ban², melynek legfőbb jellemzője a közösség aktív bevonásával közösségi érdekeket szolgáló erdők létesítése és fenntartása. 1994-ben jelent meg a vidékfejlesztési erdészet fogalma³, melynek lényeges elemei: a fa és erdei termékek használatának széles köre, kisüzemi erdészeti és kapcsolódó tevékenységek, helyi részvétel az erdőültetés tervezésében és megvalósításában, a haszon helyi hasznosulása.

¹ Laban, P. 1988.

² Shiva, 1986.

³ Ingliš, A.S. – Lussigne, A. 1994.

Nagy Britanniában a 90-es évek első felében, jelentős kormányzati és európai uniós támogatással indult el számtalan közösségi kapcsolódású erdészeti program. Ezek három nagy típusba sorolhatók: foglalkoztatási célú, rekreációs célú és kombinált programok.⁴ A térségi hatások leginkább ez utóbbi, vegyes programok esetében maximalizálhatók. A projektek gazdaságosságának megítéléséhez az erdészetből, mint gazdasági tevékenységből származó, az állomány 3-8%-ának értékesítéséből adódó éves bevételek mellett számos más "hasznot" is figyelembe kell venni. Így a szénkiváltó hatást, a rekreációs lehetőségek bővülését és az ebből származó bevételeket, a biodiverzitás megőrzését és a tájkép értékének növekedését. Ugyanakkor negatív hatásként várható a vízmennyiség és –minőség csökkenése, az élővilág csökkenése, tájérték csökkenése (kivágás esetén). A közösségi és a hagyományos erdészet hatásainak összehasonlítása azt mutatja, hogy az előbbi jelentős eredményeket mutat az előnyök kiaknázásában, ám sokkal kisebb negatív hatást von maga után, mint az utóbbi.

Franciaországban hasonló program, a fenntartható erdők mozgalma indult el. A Fenntartható Erdők Rendszeréhez azon erdőterületek csatlakozhatnak, melyeken a tulajdonosok és a területhasználók vállalják, hogy az erdőgazdálkodás során mindenemü tevékenységüket a fenntartható erőforráshasználatnak vetnek alá, ily módon valószínű meg a fenntartható erdőgazdálkodást. Az FER-be tartozó területek FER logot kapnak, de a kikerülő termékek (erdei gyümölcs, gomba, faáru, de a kész bútort is) szintén megkapják a FER-logót. Az FER termékek – jellegüktől függően – másfél, öt-, hatszoros áron értékesíthetők.

A közösségi erdészeti programok lényegesen nagyobb foglalkoztatási eredménnyel járnak, mint a hagyományos erdészet. Brit példák alapján a közösségi erdészeti programok 1000 hektáronként 4-5, a kapcsolódó ágazatokkal (faiskola, fűrészüzem) további 3,5-4 teljes munkaidős munkahelynek megfelelő munkaórát indukáltak (a hagyományos erdészet estén ez 2,5 munkahely körül mozog). A munkahelyteremtés költségei is csökkenthetők az integrált megközelítéssel. Az erdészeti munkahelyek költségeinek csak mintegy harmadát teszik ki a kapcsolódó ágazatokban létrehozható munkahelyek költségei.

A természeti értékek védelmében a szakmai vélemény a szigorú, elzáráson alapuló védelem helyett egyre inkább a bemutatással, az értékeket nem veszélyeztető hasznosításával történő "nyitott védelmet" részesíti előnyben. A természetvédők, nemzeti parkok és a térség lakossága közötti érdekkonfliktus is ezáltal válik kezelhetővé és feloldhatóvá. A leggyakoribb hasznosítás az ökoturizmus. A turisták jelzésekkal, kiépített ösvényekkel, magyarázó táblákkal történő "vezetésével" és a hulladéktárolóval, tűzrakó helyekkel ellátott pihenőhelyek kialakításával a környezeti terhelés a kevésbé érzékeny területekre vihető, az állandó mozgás, az értékek "szemelőttisége" pedig segít a kíváncsiskodók akaratlanul vagy mások szándékosan elkövetett rombolásának megakadályozásában.

A "nyitott védelem" egyik ilyen új formája a natúrpark, ahol viszonylag nagy összefüggő, természeti értékekben gazdag területen a látó ökoturizmus vonzó, szinte teljes kínálata megteremthető. A természeti látnivalóhoz illeszkednek a gazdasági tevékenységek. A turisztikai ágazatban felhasznált, ill. értékesített organikus mezőgazdasági, kézműves, feldolgozott erdei termékek egészítik ki a látnivalókat és a lakosság jövedelmét. A titok a természetes és az épített táj egyensúlyának megtalálásában, a mértékek megtartásában van. A turisztikai piacon egyre keresettebb tematikus parkok iránti igénynek engedve a natúrpark könnyen a visszájára fordulhat.

A tájrehabilitáció különösen a korábbi nehézipari és bányavidékeken jelent erős kihívást a helyi és kistérségi fejlesztés számára. Az ilyen típusú projektek választásá-

⁴ Slee, B. – Clark, G.M. – Snowdown, P. 1996.

ban a környezeti szempontok mellett szintén szerepet játszik a foglalkoztatási lehetőség is. A rendszerint magas munkanélküliséggel sújtott térségekben azonban a korábbi bánya- és iparterületek lebontása, környezeti rehabilitációja meghaladja a helyiek képességeit. Központi programok keretében kerülhet rá sor. A területek új, helyi erőkből működtethető funkcióinak megtalálása azonban a helyi közösségek mozgósítására kiválóan alkalmas helyi feladat. Angol és francia esettanulmányok mutatják, hogy nem csupán az iparterületként való továbbműködés az egyetlen lehetőség, hanem helyi kereskedelmi és szolgáltató központ, egészségügyi vagy oktatási létesítmény, turisztikai látványosság szintén kialakítható. Azok a projektek voltak igazán sikeresek, melyek a "dózer-taktikával" szemben, képesek voltak megtartani valamit az épületek, a terület ipari jellegéből is és a korábbi elemeket részben megőrizve tudták ötvözni az új funkcióval. Ezek a megoldások nem csupán a meglévő értékek hasznosításában és ezáltal a költségek csökkentésében jártak eredménnyel, de a lakosság identitását, saját múltjuk és jövőjük elfogadását is segítette.

Az alternatív energiaforrások hasznosítása a fenntartható fejlődés egyik kulcs-eleme. A környezeti szempontok mellett a gazdasági szempontok érvényesülését mutatja, hogy különösen az alacsony népsűrűségű területeken kerültek előtérbe ilyen projektek, ahol az energiaellátás hagyományos rendszerei gazdaságosan nem, vagy csak nagy ráfordítás mellett kiépíthetők. A projektek harmadik kiváltó oka a mezőgazdaság szerkezetátalakítását, új, nem élelmiszer termékek bevezetését követelő gazdasági kényszer. Számos helyi és kistérségi törekvés létezik a napenergia, a szélenergia, a bioenergia hasznosítására.

A szilárd és a folyékony hulladékok kezelésében található talán a legtöbb új megoldás, ami mutatja e terület kiemelt fontosságát és a korábbi megoldások gyengeségét.

A növényekkel, mikroorganizmusokkal és a talaj segítségével történő víztisztítást megvalósító alternatív technológiák jó megoldást jelentenek a kisebb településeken és az üdülőterületeken, ahol nagy ingadozást mutat a szennyvízmennyiség. Alkalmazásuk előnye az alacsony beruházási költségben, a csekély karbantartási költség mellett megvalósítható magas üzembiztonságban, az egyszerű javítási lehetőségben, a csatornahálózatral való takarékoskodásban, a megújuló energiaforrások használatában, a kémiai anyagok mellőzésében, a tájba illő műszaki létesítményekben, a növény és állatfajok számára megnyíló új élettérben rejlenek. felhasználhatók kempingek, panziók, motelek, bevásárló központok, kastélyhasznosítási programok esetén közműpótló beruházásként is. Elterjedésükben az is szerepet játszott, hogy a nagyvárosokban, ipari centrumokban alkalmazott szennyvízelvezetési és –kezelési technológiák nem mindig ültethetők át a kislétszámú területekre. Jellemző formái a szabad vízfelszínű és a felszín alatti átfolyású épített vízi élőhelyek (wetlandek), a mélylevegőztetett szennyvíztavak és a tisztítást a hagyományosan alkalmazott baktériumok mellett magasabb rendű élő szervezetek (csigák, kagylók, halak) bevonásával végző „élőgépek” technológia.⁵ Az ökomérnöki ismeretek elmúlt évekbeli ugrásszerű fejlődésének köszönhetően, mára lehetővé vált, hogy külsőre barátságos pálmaházhoz hasonlító környezetben a legszigorúbb környezetvédelmi és gazdasági feltételeknek is megfelelő szennyvíztisztító működjön – ott, ahol erre a helyi közösség fogékony és a hagyományos módszerek helyét kész a több előnnyel kecsegtető, de kevésbé ismert utat választani.

A szilárd hulladék kezelésében a *szelektív hulladékgyűjtés* és a hulladékok újrahasznosítása jelent innovációt. Mindkét téma elsősorban a városokban indult el, de már számtalan vidéki projekttel is találkozhatunk.

⁵ Márczis Márta (szerk.) 1999.

A település-rehabilitáció, ezen belül a falumegújítás egyaránt jelenti a települések, településrészek építészeti örökségének felújítását és a jelenkor igényeinek megfelelő új funkciók szolgálatába állítását, a természeti források racionális felhasználását, valamint ezen új funkciók által a település vagy településrész „újraelekítését”, az épített környezet új csoportok vagy a régi csoportok általi, de új szabályok szerinti birtokbavételét. Az európai tájfejlesztési és falumegújítási mozgalom 1996-os konstanzai nyilatkozatában a falumegújítás öt kulcsterületét emelte ki.⁶ Ezek:

1. A kulturális és társadalmi azonosságtudat erősítése
2. Virágzó gazdasági térségek megteremtése
3. A környezeti tudat erősítése
4. Régi és új építészet együttélése
5. A megújuló energiaforrások felhasználásának szorgalmazása.

Nem egyszerűen építészeti feladatról van tehát szó, hanem a múltat őrző épített környezeten keresztül a múlt és a jelen, sőt a jövő helyi társadalmi közötti összhang megteremtéséről, a gyökerek tudatos vállalásáról és gazdasági erőforrássá alakításáról. Az idők során funkcióját veszített településszerkezet, leromlott lakó- és középületek felújítása és új funkcióra alkalmassá tétele nagyfokú találékonyságot, társadalmi érzékenységet és együttműködési képességet követel az azt megvalósítóktól. A régit az újba jól átültetni sem műszaki, sem közösségi értelemben nem könnyű feladat.

A településmegújítási programok kedveltek a helyi fejlesztésben, mert eredményei látványosak, erősítik a lakosok kötődését a területhez és egymáshoz, a közös tevékenységen keresztül jelentős közösségfejlesztési hozadékkal bírnak, ugyanakkor növelik a település értékét a befektetők és a turisták értékskáláján, hozzájárulnak valamilyen helyi igény kielégítéséhez, és nem utolsósorban számottevő munkaerőt megmozgató foglalkoztatási programmal is összeköthetők. Azok az igazán sikeres projektek, melyek a fenti várható előnyök mindegyikét igyekeznek elérni. Különösen sok ilyen, többszörös célt szolgáló településmegújítási projektet ismerünk Nagy-Britanniából és Franciaországból, ahol ezek a projektek szorosan összekapcsolódtak az ipari térségek megújításával is, de példák tucatjai idézhetők a falumegújítási mozgalom szülőhelyének tekintett Németországból és Ausztriából is.

A falusi ökoszisztémák fejlesztésére épül a falumegújítás egyik (bajor) irányzata. Ebben az értelmezésben a falu ökoszisztémája tágabb, mint a településhez tartozó természetes ökoszisztéma, ahhoz még technikai összetevők is párosulnak. A falu ökoszisztémájában elsősorban az energia- és anyagáramlások játsszák a kulcsszerepet. A technika fejlődésével a falvakban a falusi ökoszisztéma energia-, információ- és nyersanyagáramlása közeledett a városihoz. A szakértők úgy vélik, hogy a természeti erőforrásokat racionálisa és ugyanakkor környezet-kímélően lehetne felhasználni, ha a falusi ökoszisztémák ismét erőteljesebben közelítenének a természeti ökoszisztémák alapelveihez. Így kívánatos a falumegújítás során pl. az alábbi tulajdonságokkal rendelkező anyag- és energiaáramlási rendszer kialakítása:

- közvetlenül a település mellett nyerhető források felhasználása
 - a település- és útépítésben
 - a vízellátásban
 - a fűtésben
 - a trágyázásban
- a szél- és vízenergia kihasználása víz- és szélkerekekkel, később a vizekre épített kis erőművekkel
- a napenergia nagyobb mennyiségben történő hasznosítása
- az energiával ill. nyersanyaggal való takarékoskodás, pl. az építőanyagok újrafelhasználásával

⁶ Tassi I. 1997.

- magas fokú önellátás az élelmiszerek és a gyógyszerek terén.⁷

A falun belüli ökológiai tényezők másik legfontosabbika a falu építészeti szerkezete. Miközben egyre több település próbálkozik, hogy megakadályozza a jellegzetes építészeti struktúrájától eltérő épületek emelését, csak kevesen figyelnek arra, hogy a természeti adottságokat, topográfiai sajátosságokat – dombok, patakok – is megőrizték.

A településmegújítás másik fő irányzata a kulturális örökség megőrzéséből indul ki. Örökségünk elemeinek tekinti a természeti és építészeti környezetet, de ezek mellett a nyelvet, a zenei, művészeti tradíciókat, a néptáncokat, a helyi termékeket, a helyi ételspecialításokat, a helyi kézműipart, helyi kereskedői tevékenységet és az idők során felhalmozott szaktudást is. Ezek mind, mint kiaknázandó erőforrások jelennek meg. Az örökség megbecsülése és a történelmi folytonosság elve új jelenség a fejlesztési folyamatokban. Nem csak önmagáért való értékvédelemről van szó. A régi épületek túlnyomó részét olyan eszköznek kell tekintik, melyek segítségével a helyi gazdasági élet új erőre kaphat. A felújított ingatlanok új funkciókat kapnak a helyi szolgáltatásokban, a lakóhelyek biztosításában és nagyon gyakran a turizmus fogadófeltételeinek alakításában. Németországban pl. ezernyi elavult, használatból kivont épületet alakítottak át az épületek eredeti stílusjegyeinek megtartása mellett kényelmes lakásokká, kulturális centrumokká. A megcélzott épületek hagyományok szerinti felújítását vagy a tulajdonosok ösztönzésével (Franciaország) közvetve, vagy az épületek megvásárlásával közvetlenül végzi a fejlesztő szervezet. A hasznosítás során minden esetben feltétel, hogy az legyen tekintettel a ház sajátos stílusára és biztosítsák az állagmegővást.⁸

Az idegenforgalom fejlődését elősegítő falumegújítás során figyelembe kell venni, hogy az optimális településkép még nem elegendő a turizmus fellendítéséhez, de annak szükséges feltételét képezi. Egy idegenforgalmi jellegű településnek MACHENS szerint⁹ az alábbi követelményeknek kell eleget tennie.

- törekedni kell az idilli hangulatot sugalmazó részletek megőrzésére, tükrözniük kell a táj, a térség sajátosságait és ápolniuk kell annak hagyományait,
- figyelembe kell venni a település sajátos funkcióit, így pl.:
 - az otthon funkció – a vendégben minél előbb az otthon érzését keltse
 - a mindennapoktól való eltávolodás funkciója - zaj, és stresszmentes környezet, másság, újdonságok nyújtása
 - felüdülés nyújtása – falukép, lakosság szívéllyessége
 - piazza-funkció – lehetőség az emberi kapcsolatok megteremtésére
- optimalizálni kell a falu tereosztását – az alapvető életfunkciók mellett ki kell építeni az üdülést szolgáló létesítményeket.

A város- és faluszépítési törekvések összefonódnak a civil társadalmak megerősödésével. A lakóhellyel szembeni megnövekedő igényesség mellett a helyi ügyek alakításában való közvetlen részvétel szándékát és a helyi hatalomhoz való viszonyulást is jelzik.

⁷ Aulig, G. (szerk) 1997.

⁸ Dower, M 1999.

⁹ Machens, D. 1990.

3.2. Innovációk a társadalmi környezet fejlesztésében

Az épített környezet alakításában megjelenő újdonságok áttekintésénél feltűnhetett, hogy azok mindegyike erőteljes társadalmi meghatározottsággal bír. Bizonyos szemlélet általánossá válása és a szereplők közötti partnerségi kapcsolatok működése nélkül nem vihetők sikerre, sőt el sem indíthatók. Az emberi tényező szerepe az egész kistérségi/helyi fejlesztési folyamatban meghatározó.

Ráadásul korunkban a helyi társadalmaknak nem csak egyszerűen a passzív befogadóból aktív cselekvővé, a lokális ügyek önálló intézőjévé válásból adódó problémákkal kell megküzdenie, hanem egy jóval szélesebb folyamat, a tudásalapú, vagy információs társadalom kialakulása és az ebből adódó helyi feladatok is új kihívásokat jelentenek. A tudás értékalkotó szerepének rendkívüli mértékű növekedése, az észre, az értelemre, a lélekre alapozott értékalkotás folyamatainak előtérbe kerülése a gazdasági szereplőket újfajta versenystratégia vállalására kényszerítik. Ebben a stratégiában a gyorsabb és hatékonyabb tanulás a fő elem. A tanulás hatékonyságának meghatározó tényezője a kommunikáció: az információ alkotása és használata. Az informatikai hálózatok kiépülésének köszönhetően a helyi közösségek bekapcsolódnak a globális hálózatokba és a tudásáramoltatás mindkét irányba elindul. A kívülről – a globális világból – érkező információt és tudást be kell ágyazni a helyi közösség kialakult tudásszerkezetébe, le kell fordítani annak nyelvére, ugyanakkor – szerencsés esetben - zajlik a helyi közösség tudásának a globális világ számára érthető nyelvezetre való lefordítása is.¹⁰ A befutó információkkal való gazdálkodás, a célok eléréséhez szükséges tudás megszerzése, a globális világgal való kommunikáció új képességeket és intézményeket igényelnek.

Általánossá vált a nézet, hogy képzés nélkül nincs fejlesztés. A képzés azonban nem egyenlő valamely kurzus megszervezésével. Az igények felmérése, azok alapján a képzési stratégia kidolgozása, a résztvevők megnyerése és kiválasztása, majd az értékelés a tréning közben és a végén szintúgy a folyamat részét képezik. A másik fontos alaptétel, hogy a képzés nem csupán képességfejlesztés, hanem egyben a helyi fejlesztés döntéshozási rendszerének formálása, javítása is. Épp ezért a tematikákban helyet kell kapnia az általános szemléletformáló és a globális ismereteknek is, valamint a résztvevők körét ki kell terjeszteni a politikusokra, üzletemberekre, köztisztviselőkre is.¹¹

Az információs társadalom felé haladó fejlődés humán feltételeinek megteremtésében, ezen belül a szemlélet, a tudásbázis, a képességek alakításában, az együttműködések szervezésében, a társadalom tagjai, speciálisan a helyi társadalom és a helyi hatalom közötti kommunikációban a helyi fejlesztések számos új megoldással - innovációval - szolgálnak. Ezek legismertebb területei:

- közösségi oktatás
- népfőiskolák
- erdei iskolák
- közösségfejlesztés
- gyermekönkormányzatok
- ifjúsági programok
- közösségi média.
- újranevelés, fiatalok letelepítése

A közösségi oktatás (community education) ötlete nem új koncepció. John DEWEY 1916-ban írt könyvében jelenik meg először, hogy „az iskolának a helyi közs-

¹⁰ Kocsis É. – Szabó K. 2000.

¹¹ Preparatory Thoughts 1999.

ség meghatározó erejévé kell válnia¹², majd 1939-ben Elise CLAPP fogalmazta meg az iskola mint közösségi tanulási központ lényegét: „A közösségi iskola a közösség tagjai által az élet és a tanulás igényeinek kielégítésére ingyenesen és informálisan használt hely, ahol a tanulás és az élet közelit egymáshoz.”¹³ A koncepció az „élet-hosszig tartó tanulás” követelményének felerősödésével éledt újra a 80-as évek második felétől. A közösségi oktatási program lényege, hogy az iskola kinyitja kapuit a közösség előtt és helyet ad minden, a tudással, az információk áramlásával kapcsolatos tevékenységeknek. Ezáltal:

- lehetőséget teremt a tanításba bevonható közösségi források (tudás, tárgyi eszközök, pénz) feltárására és használatára,
- oktatási programok széles választékát kínálja a közösség minden korosztályba tartozó tagjai számára,
- növeli a polgárok részvételét az iskola döntéshozó testületeiben,
- javítja a lakosok felé irányuló kommunikációt,
- írásos információt nyújt minden lakosnak a településen és azon kívül elérhető oktatási programokról,
- erősíti az együttműködést az iskola és speciális lakossági csoportok között, pl. bevonja a nyugdíjasokat a programok szervezésébe,
- javítja az iskolaépület kihasználtságát
- folyamatos kommunikációt biztosít a közösség és az oktatási programokban érintett hivatalok között.¹⁴

Wisconsin Államban¹⁵ (USA), ahol 1980-ban 8, 1992-ben már 44 iskola kapcsolódott a közösségi oktatási programhoz, a program modelljének öt alapeleme van:

1. A polgárok bevonása a tanácsadó testületbe
2. Szükségletfelmérés és tervezés
3. A közoktatási létesítmények kiterjesztett, de szabályozott használata
4. Hivatalok közti koordináció és együttműködés
5. Vezetői képességek

Az egyes iskolák által szervezett programok eltérőek. A közösség tagjai számára szervezett kurzusok száma iskolakörzetenként változik. A tanfolyamokon kívüli programok között pedig pl. táncest, kirándulás, gyakorlati tapasztalatszerzés szerepelnek:

A népfőiskolák atyja, a dán Grundtvig eredetileg egy vagy két állami népfőiskolát akart alapítani a szegényebb néposztályok gyermekei számára, ahol tandíj és vizsgák nélkül oktathatják magasabb műveltségre őket. 1831-ben kérvénnyel fordult a királyhoz, de a tervből akkor semmi sem lett. Később azonban Grundtvig és tanítványa, Christen Kold rájöttek, hogy a népfőiskola nem állami feladat, hanem a társadalomé, a népé. 1844-ben nyitották meg az első iskolájukat. A népfőiskolát a (fiatal) felnőttek iskolarendszeren kívüli önképzéseként, a kereszténység és a népiesség elveire épülő, gyakorlatias, életszerű intézményként határozták meg.¹⁶ Az összegyűjtött adományokból megalapították az első népfőiskolát, melyet a dán parasztek saját jövedelméből és hitelekből létrehozott további népfőiskolák követtek. Dániában ma több mint 100 ilyen intézmény működik és fenntartásukhoz mind a mai napig az állam csak bizonyos segítségekkel járul hozzá. Sorra alakultak népfőiskolák Svédországban, Finnországban, Hollandiában, Franciaországban, az Egyesült Államokban és másutt.

A többnyire bentlakásos intézményekben a legújabb mezőgazdasági szakmai ismeretek közlése mellett hiteles, önbizalommal rendelkező, aktív polgárokat, a társada-

¹² Dewey, J. 1916.

¹³ Clapp, E. 1939.

¹⁴ Wolf, J.H. 1991.

¹⁵ Grover, H.J. 1992.

¹⁶ Kiszely I. 1999.

lomban eredményesen dolgozó, a demokráciát az élet gyakorlatában átélő aktív személyiségeket kívánnak nevelni.

„A kis iskolában megtanulnak írni, olvasni, számolni, hogy értelmes emberek legyenek. A népfőiskolán arra tanítják őket, hogyan legyenek jobb dánok, hogyan viselkedjenek a politikában. Megtanulják azt a sok apró tudnivalót, amit a nem paraszti ember a gimnáziumban és az egyetemen sajátít el. És megtanulnak egy nagy titkot: azt, hogy hogyan lehet valaki művelt, tanult ember és földművelő paraszt egyszerre. Tanulnak mezőgazdasági ismereteket is, kivált szövetkezeti dolgokat, de a mezőgazdasági szakoktatást nem a népfőiskolák végzik, hanem külön mezőgazdasági szakiskolák, szinte mondanám: földműves-gimnáziumok. nagyon fontos az is, hogy a népfőiskola nem kötelező. Csak az iratkozik be, aki kar, de ha rosszul érzi magát, hazamehet. A népfőiskolákban nem hazulról járnak, mint az iskolákban, hanem ott is étkeznek, alszanak. laknak a diákok.”¹⁷

A hazai népfőiskolák virágzásának ideje 1936 és 1948 között volt. A parasztság műveltségének emelését szolgáló öntevékeny népművelődési mozgalom újjáéledése 1983-ban indult. 1990-ben a rendszerváltozás utáni első kormány programba iktatta a népfőiskolák támogatását. Különösen a 80-as évek végén és a 90-es évek első felében kisebb népfőiskolai kurzusok az ország számos pontján értek el szép eredményeket a politikai – gazdasági - társadalmi változások megértésének és az egyéni alkalmazkodási stratégiák kialakításának segítségével. Közülük kiemelhető Nógrádból az erdőkürti, a kállói, a patvarci, a csitári, Komárom-Estergom megyéből a bakonyaljai népfőiskolák, az iváncsai gazdaiskola¹⁸.

1997-ben a CXI. törvény a népfőiskola fogalmát a következőképpen fogalmazta meg: „olyan felsőoktatási célú, tanfolyamokat szervező helyi önszerveződés alapján létrejött szervezet, amelynek pedagógiai programja a szakismeretek átadásán túl személyiségfejlesztő (állampolgári, közéleti) elemet is tartalmaz, s melynek lebonyolítási rendszerét, módszereit a résztvevők maguk is alakíthatják.” A törvényben való megjelenés ellenére az állam a mai napig távol tartja magát a négy fő vonalon szerveződő magyarországi népfőiskoláktól. Az egyházakhoz kötődő három kezdeményezés, a keresztény népfőiskolákat összefogó Magyar Népfőiskolai Collegium, a KALÁSZ és a KALOT mellett a Magyar Népfőiskolai Társaság mentén indult el a mozgalom újraélesztése. Az említett szervezetek összesen mintegy 100 tagot számlálnak. Ezekon kívül a Népfőiskolai Alapítvány Lakitelek és a Mezőföld Népfőiskolai Társaság keretében folyik munka.¹⁹

Az erdei iskola koncepció a századelő reformpedagógiai mozgalmainak részeként alakult ki. A tevékenységüket a szorgalmi időben időlegesen természeti környezetbe kihelyező iskolák céljaként a gyerekeknek a hagyományos merev iskola bilincseitől való megszabadítása, a „könyvszagú” iskola tagadásaként a gyakorlati tevékenységek útján való tanítás fogalmazódott meg.²⁰ Az erdei iskola nagyon jól illeszkedik a helyi fejlesztés koncepciójához, hiszen egyrészt a tanulási folyamatot a korábbi befogadó jellegtől a kreatív alkotás felé mozdítja el, másrészt a gyakorlati tevékenységhez társak kellenek, fejlődik a gyermekek kooperációs képessége.

Az erdei iskolák európai története Németországban kezdődött, ahol elsődlegesen egészségvédelmi indíttatásból hozták őket létre. Az I. Világháború után a tanügyi igazgatás állami szinten is elismerte az erdei iskolákat, sőt felvállalta, hogy az iskolarendszer szerves, integráns, az állam által kötelezően finanszírozott és támogatott része legyen a külön e célra, természeti környezetben létrehozott, a gyermekcsoportokat szor-

¹⁷ Boldizsár I. 1991.

¹⁸ Pálkás S.né, 1990., Haraszti M. 1990.

¹⁹ Kiszely I. 1999.

²⁰ Hortobágyi K. 1993.

galmi időben, meghatározott időre (2-4 hét) fogadó erdei iskolák hálózata. A II. Világháborút követően régi, progresszív tartalmával éledt újjá a mozgalom. Jelenleg közel 400 ilyen típusú intézmény működik Németországban.

Anglia és az USA oktatási rendszerében az erdei iskola-szerű kezdeményezések egy tágabb nevelési alapelv, az ún. outdoor-education szerves részei.

Az USA közelmúltban elfogadott Környezeti Nevelési Törvénye deklarálja, hogy a környezeti nevelés kiemelt oktatási-nevelési ágazat és létrehozta a környezeti nevelés regionális intézményrendszerét. minden államban léteznek az iskolai tananyagot és tevékenységeket kiegészítő és elmélyítő természeti kutatásokra és megfigyelésekre lehetővé adó környezeti nevelési oktató központok.

Angliában a század eleji vidéki internátusok hagyományait a Field Studies Council nevű, hosszabb bentlakásra alkalmas terepközpontokat működtető tereptanulmányi központok folytatják. A központok kitűnően felszereltek, számos kidolgozott tanfolyami programot ajánlanak.

Franciaországban az ötvenes években hozták létre a első ún. „természeti osztályokat”. Ezek lehetőséget adnak minden gyermek számára, hogy részt vehessenek 3-4 hetes „zöld osztályos” (tavaszi vagy őszi erdő, farmgazdaság), „hó osztályos” (téli természet, téli sportok), „tengeri osztályos” (a tenger élővilága, foglalkozásai és sportjai) kurzusokban.

Svédországban az anyaiskolából könnyen elérhető helyen létesítettek kerti iskolákat. Olaszországban és Spanyolországban elsősorban tengerparti erdei iskolák voltak, Belgiumban és Hollandiában ezek mellett a svéd kerti iskolákhoz hasonló ún. park iskolák is működnek.

A magyarországi erdei iskoláknak – nyugat-európai társaikhoz hasonlóan - három alaptípusa alakult ki.

Az iskola tulajdonában lévő, vagy általa rendszeresen bérelt állandó helyszínre az iskola a szorgalmi időben rövidebb-hosszabb időre kiköltözik és ott a nevelési oktatási programba szervesen illeszkedő, a helyszín adottságaira épülő programot valósít meg. Különböző hagyományos munkaformák (szaktáborok, szakkörök, környezetvédelmi akciók, művészeti körök) keresnek maguknak iskolán kívüli helyet és 1-2 hetes „kirajzás” révén teszik intenzívebbé ezeket a hagyományos tevékenységeket.

Keretprogrammal rendelkező erdei iskolai bázisok szolgáltatásait igénybe vevő iskolák. Mindhárom esetben igaz, hogy erdei iskolának csak akkor nevezhető, ha érvényesül a programban a projekt jellegű komplexitás és ez szerves kölcsönhatásban áll a tanév egészével.

Az erdei iskolák ügye a helyi fejlesztéssel két ponton fonódik össze. Részint mint a térség gyermekeinek a helyi fejlesztésben való aktív részvételhez szükséges szemlélete, tudása, képességei fejlesztésének – hagyományai ellenére még mindig – újszerű eszköze, részint mint a térség számára jövedelmet, munkahelyeket biztosító, a hagyományos ágazatokat felváltó vagy kiegészítő szolgáltatási tevékenység jelenik meg. Az első esetben a helyi oktatási intézményeken és működtetőikén a lépés sora, míg a második esetben a „keretprogrammal rendelkező erdei iskolai bázis” kialakítását más szereplő is elvégezheti. Magyarországon ez egyelőre tipikusan helyi fejlesztési feladat, mivel - a bemutatott nyugat-európai példától eltérően – itt központi programok még nincsenek az erdei iskolai hálózat kialakítására vonatkozóan.

A közösségfejlesztés a helyi társadalmak fejlesztésének eszköze: „... olyan folyamat, amelynek eredményeképpen az emberek képessé válnak arra, hogy helyi közösségeikben maguk határozzák meg a sorsukat alakító viszonyokat. (...) Egyre szélesebb körben elfogadott, mint az emberek közügyekben való tevékenységét és részvételét fokozó módszer, amely rávilágít a fejletlen, hátrányos és deprivált területek felszín alatt rejtőző problémáira. A célkitűzések között szerepel a közösségek erősítése, az élet minőségének javítása, és minden egyén és közösség számára egyenlő esély biz-

tosítása ahhoz, hogy a társadalmi fejlődés előnyeiből részesedjen. Hatékonyan egészíti ki a társadalmi, gazdasági és környezeti tervezést, regionális, országos és nemzetközi szinten egyaránt. A közösségek megújulása és fejlesztése különböző formákban történhet, és leginkább a kormány és az emberek közötti együttműködés és párbeszéd minőségétől, valamint a rendelkezésre álló erőforrásoktól függ.²¹ Közösség által vezetett fejlesztésre egyaránt láthatunk példát vidéki és városi környezetben is.

A közösségfejlesztés fontosságát – különösen a kommunista diktatúrából átalakuló kelet-közép-európai társadalmakban – problémáink piramisszerű egymásra épülésével is szokták indokolni. Ebben a piramisban a bizalomhiány képezi az alapot és az együttműködés, az információ- és az ismeretek hiányán keresztül erre épül a tökehiány. Bár a fejlődés legfőbb akadályának a tökehiány látszik, a változási folyamatok már a bizalomhiány, az együttműködés hiánya miatt elakadnak.²² Ezeket pedig csak a közösségfejlesztés eszközeivel tudunk segíteni.

A közösségfejlesztés aktivizáló, helyi nyilvánosságot fejlesztő és együttműködést fejlesztő módszerekkel rendelkezik. Ezek közé sorolhatók: a helyben meghatározó személyiségekkel való egyéni vagy csoportos és nyilvános beszélgetések, a helyi tapasztalatot, tehetségeket és tudást megjelenítő kalendárium, helyi orgánium közös szerkesztése, a település humán-, természeti- és gazdasági erőforrásait feltáró közösségi felmérés, a közös fejlesztési tervet kidolgozó „jövőműhely”, fórumok rendezése szakemberek, döntéshozók meghívásával, stb. A módszerek száma – ha a kellő szemlélet már kialakult – tetszőleges határig sokasodhat. Am minden módszer alapja a beszélgetés, egymás meghallgatása, a másik véleményének megértése és méltányolása, más térségek és problémahelyzetek, minták és példák megismerése.²³

A közösségfejlesztés - elsőrendű célja, a helyi közösségek megerősítése és cselekvővé tétele elérése mellett - további eredményeket hozhat a közösség számára. Mivel leginkább közös akciókon keresztül valósul meg és a tagok motiváltsága a saját életkörülményeiket javító projekteken a legnagyobb, már a közösségfejlesztés során számos konkrét fejlesztési eredmény is elérhető.

A közösségfejlesztés leggyakoribb konfliktusai a helyi hatalom és a civilek, a belső és a külső segítők, a laikusok és a szakemberek együttműködésének nehézségeiből adódnak.

A gyermekönkormányzatok mint a civil kezdeményezéseket, a helyi demokráciát erősítő módszer alkalmazása Franciaországból indult ki. A francia ifjúságpolitika példászerű tárcaközi összefogással, a helyi önkormányzatok hatáskörébe utalva, civil kezdeményezéseket támogatva, az iskola világánál jóval szélesebb alapokra helyezte a demokrácia tanítását és gyakoroltatását.

Bár az ifjúsági és gyermekönkormányzatok említése 1944-ből való, napjaink szerveződéseivel a modellt Schiltigheim, egy elzászi település 1979-től induló példája szolgáltatta. 1987-ben 40, 1989 végén már csaknem 200, 1994-ben több mint 640 gyermekönkormányzat működött Franciaországban.²⁴ A játékszabályokat minden közösség – pedagógiai partnerei segítségével - maga választja meg magának. A szabályok évről évre módosulhatnak, a lényeg azonban azonos: a gyermekek közügyekben való helyi részvételéhez, ezen keresztül a demokrácia gyakorlatban való „megtanulásához” adnak intézményesített keretet. Kilencéves koruktól a hivatalos nagykorúság eléréséig a fiatalok itt próbálhatják ki a demokratikus vitákat, az adminisztratív nehézségekkel való szembesülést.

²¹ McConnell 1992.

²² Köles S. 1999.

²³ Varga A.T. – Vercseg I. 1993.

²⁴ ANACEJ, 1992.

A tapasztalatok alapján három jól megkülönböztethető modelljük alakult ki:²⁵

1. A paternalista modell – középpontjában az előző nemzedékek állampolgári viselkedésformáinak átadása áll. A demokratikus értékeket megtestesítő formális szabályok megtanulására helyeződik a fő hangsúly. Az ifjúsági vagy gyermekönkormányzat működése megtévesztésig hasonlít a „nagy” önkormányzatéra. A témákat gyakran a felnőtt polgármester elnökletével lefolytatott plenáris ülésen vitatják meg, a terveket a „nagy” önkormányzatot leképező ad hoc bizottságok dolgozzák ki.
2. A vállalkozói modell – középpontjában a köz által hozott döntések hatékonysága áll. A szabályok átadása helyett inkább a gyermekek ötleteit igénylik, a szükségletek felismerése, a kevéssé ismert lakossági csoportok problémáinak közvetítése, a forgatókönyvek összeállítása céljából. Szerepük hasonlatossá válik a polgármester mellett működő, a döntések előkészítésében részt vevő kabinetekhez. A hatékonyság és eredményesség követelményének való minél teljesebb megfelelés érdekében a résztvevők kiválasztása elitista alapon történik, a választás helyett a kooptálás lép be és a kötődés inkább az utasításokat adó polgármester, mintsem a szavazóbázis iránt erősödik. A részvételen alapuló demokrácia játéka helyett a helyi menedzsmentben való részvétel alakul ki.
3. A bázisdemokratikus modell – középpontjában a jövő állampolgárának nevelése és a már ténylegesen gyakorolt állampolgári státusz megtapasztalása közötti egyensúly kialakítása, ill. a választói bázis és az abból kiemelkedett delegátusok közti kapcsolat áll. A gyermekönkormányzat akkor teljesíti feladatát, ha kezdeményezni tud a fiatalok konszenzusán alapuló ifjúsági és közérdekű projekteket. A gyerekek mit valós helyi cselekvők jelennek meg, akik képesek új erőt vinni a helyi részvétel kérdéskörébe, ezzel elősegítik a részvételen alapuló demokrácia spontánabb és konszenzuson alapuló formáinak kialakulását.

Egyik modell sem rossz, ill. létező gyermekönkormányzatok egyike sem felel meg tisztán az egyik modellnek.

A gyermek-önkormányzati forma számára – úgy látszik - a közepes méretű városok a legalkalmasabbak. Kistélepülései térségekben, ahol egy-egy faluban csak kevés fiatal található, megjelentek a kistérségi ifjúsági önkormányzatok.

A gyermek- és ifjúsági önkormányzatok helyi fejlesztési hozadéka abban áll, hogy - mint ahogyan egy gyermek képviselő mondja - „a gyermekönkormányzat ösztönzést jelent arra, hogy az ember energiát fektessen a településébe, konkrét dolgokat valósítson meg, másokkal együtt terveket ötöljön ki, s összefogva, véghez is vigye azokat.”²⁶
Azaz:

- gyakorlatban megtanulják a részvétel, a partnerség-építés felnőttként is alkalmazható technikáit,
- konkrét fejlesztési projekteket kezdeményeznek és valósítanak meg. (A tapasztalatok alapján tevékenységek listáján az első helyen a sportolás feltételeinek javítása, majd a város tisztasága és a környezet szépítése, a közúti biztonság javítása, a szolidaritási akciók a tájékoztatás következik.)
- nő a fiatalok településükhöz, térségükhöz való kötődése, ezáltal csökkenthető az elvándorlás, megállítható a népesség eróziója.

²⁵ Trencsényi I (szerk) 1994.

²⁶ Mégard, D. 1991.

Az ifjúsági programok között a 4-H Program az egész világon elterjedt, 1991-ben 98 országban kb. 10 millió taggal működtek 4H Klubok.

A 4-H a vidéki térségekben működő ifjúsági szervezet, mely 1896-ban, más amerikai gyermekmozgalmakkal egyidőben indult útjára. Mint a többi mozgalom, ez is a felnőtteket utánzó szerepjáték szabályait kínálta a gyerekeknek. Az alapító Hyde Bailey azonban nem katonásdit, indiánosdit vagy felderítősdit játszott növendékeivel, hanem „farmeresdit”. Az alapvető cél a munkára nevelés, ezen keresztül a megfelelő szocializáció. Az életvezetéshez szükséges négy lényeges képesség fejlesztésére koncentrálnak. Ezek:

Head (fej)	a tudást, a megértést segítő tanulási képességek
Heart (szív)	a világban elfoglalt hely tisztázásában, az élet lényeges dolgai- ban való eligazodásban és a helyes válaszok megtalálásában segítő képességek
Hands (kezek)	a szakmaválasztást segítő karrier képességek
Health (egészség)	az életmód megválasztásában, a saját környezet alakításában segítő képességek ²⁷

A program központi feladatának tekinti az otthon, a család, valamint a gyerek és szülő kapcsolatok kiegyensúlyozottságát. A 4-H programban a fiatalok és a felnőttek együtt tevékenykednek. A szakmai háttér az USA-ban a mezőgazdasági szaktanácsadó hálózat fizetett szakemberei biztosítják.

A 4-H „az életben hasznos képességekhez” kapcsolódó interdiszciplináris ismereteket foglalja magába. Egy-egy témakörhöz előadások, brosúrák és tevékenységek sora tartozik. A wisconsini 4-H klub kínálatában pl. az alábbi témák szerepelnek.²⁸

felnőtteknek:

- Programtervezés lépései, Poszterkészítés, Demonstráljunk, Játékok találkozókra, partikra, Vezetői ismeretek

családoknak

- kommunikáció, döntéshozás, közösség, büszkeség, együttérzés

fiataloknak

- állattudományok: a szarvasmarha, tehenészet, a ló és a póni, lószerszámok, sertésárás, húspiac, a baromfi, a juh, a macska, a kutya
- művészet és kommunikáció: fotózás, kalandok a kamerával, videózás, fazekaság, szövés, kosárfonás, makramé, színművészet, a bohóc, zene, tortadekorálás,
- család, otthon, egészség: gyermekgondozás, öltözködés, varrás, táplálkozás, tápanyagok, mikrohullámú sütő használata, élelmiszertartósítás, lakókörnyezet, lakberendezés, együttélés másokkal, kötés,
- műszaki tudományok: repülőmodellezés, repülés, az első kocsni vásárlása, a kerékpár, az elektromosság, kis motorok, a traktor, famunkák, építkezés
- környezeti oktatás: madarak, halászat, rovarok, fák, vadvirágok, vadászat, méhek, hulladékok újrahasznosítása, háztartási energia
- növény és talajtudomány: kukoricatermesztés, zöltségek, házikerti növények, virágkötés, trágyázás, tájtervezés, talajok

A felsorolt főbb témakörökön belül is 5-10 altéma szerepel. Összesen mintegy 2-300 témából lehet választani az állami szinten megadott kínálatból.

A klubélet keretei között autonóm személyként gyakorolhatják a gyerekek az érvényesüléshez szükséges szövetségkötéseket, a kölcsönös érdeklődésen és érdekeltségen alapuló tapasztalatcsere technikáját.

²⁷ Pierce County 4-H Handbook. 1994.

²⁸ 4-H Project Guide 1994-95.

A mozgalom a 90-es évek elején, finn közvetítéssel Magyarországon is megjelent.²⁹ A program hazai adaptációjában 90-95 helyi szervezet, 5-6 ezer résztvevővel vett részt 1993-ban.

A közösségi média megalkotása és megerősítése a helyi nyilvánosság megteremtésén keresztül, tulajdonképp az előző pontban szereplő gyermekönkormányzatokkal együtt a helyi demokrácia fejlesztéséhez kapcsolódik. A helyi nyilvánosságot szervező módszerek között – a közösségfejlesztésétől el nem választható módon – elől állnak a helyi újságok, a kábeltévé és a közösségi rádiózás módszerei.³⁰ A helyi média jelentősége a tömegtájékoztató eszközökkel szemben azok egységesítő hatásának elensúlyozásában van. A közelség, az érintettség alapvető szempontként jelenik meg.³¹

A helyi lapok indítását, majd tartalmát és formai megjelenését a helyi ötletek mellett a lapalapítás jogi feltételei, a lap kiadója, annak gazdasági háttere és az elérhető nyomdai-sokszorosítási lehetőségek szabják meg. A helyi lapokat általában nem profi újságírók, hanem lelkes amatőrök készítik, legtöbbször fizetség nélkül. A szerzők, szerkesztők ugyanakkor védtelenebbek a hivatásosoknál, mert maguk is abban a községben élnek, amelynek viszonyait megpróbálják kritikus szemmel láttatni. Ha pedig nem foglalkozik azzal, amiről az adott területen mindenki tud és mindenki beszél, a hitelét veszíti el. A másik jellemző konfliktus a települési önkormányzatokhoz, a helyi hatalomhoz való ellentmondásos viszonyból adódik. Többségükben szükségük van az önkormányzat anyagi támogatására, a pártatlan tájékoztatás érdeke ugyanakkor azt kíváná, hogy a helyi hatalom fizesse ugyan a számla egy részét, de ne szójjon bele a lap szerkesztésébe. Erre az önkorlátozásra csak kevés helyen képesek.³²

A helyi rádió vagy televízió olyan csoportokat is elér, melyek a kommunikáció egyéb formái számára hozzáférhetetlenek. Emellett minden helyi csoport vagy testület saját specifikus érveivel indokolhatja a helyi rádió és televízió fontosságát. Az önkormányzatok pl. azzal érvelhetnek, hogy számukra létfontosságú az, hogy a közösséget a helyi politikáról informálják, a magánszervezetek érdeke a helyi közösség és a speciális célcsoportok informálása saját céljaikról, szolgáltatásaikról, létesítményeiről, a helyi rádió vagy televízió pedig természetesen leginkább érdekelt a közösség igényeit kielégítő programok készítésében, hiszen létük a közösségtől függ. Jellemző műsortípusok: információs és felvilágosító műsorok, toborzó műsorok, véleményformáló műsorok, oktató műsorok.

Hollandiában a helyi közösségekben kiépülő kábelhálózatnak és a jogi szabályozásnak köszönhetően, 1992-re 350 helyi műsorsugárzó állomás jött létre, melyek főbb jellegzetességei a következők:

- a munka javát önkéntesek végzik, számos esetben az állomás igazgatója az egyetlen, aki rendes fizetést kap,
- szervezete nyitott, elvben minden érdeklődő szabadon csatlakozhat az önkéntesekhez és előterjeszheti saját programjavaslatait,
- a helyi közösség kontrollál, azaz a felügyelő bizottságban a közösség fő kulturális, politikai és vallási csoportjai kell, hogy helyet kapjanak, ennek teljesülését a helyi hatóságok hivatottak ellenőrizni,
- élénk kommunikációt folytat a helyi közösséggel, az állomáson dolgozó önkéntesek közül sokan egyéb közösségi tevékenységekben, oktatásban s magán szervezetek széle skálájának munkájában is részt vesznek,

²⁹ Bényei S. 1993., Juhász Cs. 1999.

³⁰ Péterfi F. (szerk.) 1992.

³¹ Péterfi F. 1991.

³² Tanács I. 1995.

- a témák az otthonhoz közeliek, olyan eseményeket és személyeket mutatnak be, melyek mindenki számára ismerősek,
- szervezete rugalmas, kis létszámú, alkalmas arra, hogy kövesse a viszonyok változását és az aktuális helyi fejleményeket,
- olcsó - az országos és regionális állomásokhoz képest,
- pénzügyi forrásai szűkösek, gyakorlatilag mindegyik helyi állomás krónikus pénzhánytól szenved.³³

A helyi rádió és televízióállomások kormányzati megítélése és a decentralizációs törekvések élénkülése között egyértelmű kapcsolat mutatható ki. Az állampolgárok helyi ügyeken keresztül történő „megnyerésén” túl a távoktatásban, a központi programok kampányában tölt be a helyi média a központi kormányzat számára is fontos funkciót.

Fiatalok letelepítésére, elnéptelenedő területek újranépesítésére a történelemben számtalan példa adódott. Ezen akciók azonban a legtöbbször felső akaratra, erős központi hatalom hatására valósultak meg. Az elnéptelenedő területen élőknek azonban maguknak is érdekük térségükben az emberi civilizáció folyamatosságának megtartása, a saját jólétük alapját képező erőforrások hasznosításához szükséges humán erőforrások biztosítása. A fiatalok megtartására és vonzására irányuló helyi kezdeményezések döntően gazdasági vonatkozásúak, a lakáskörülmények és a munkalehetőségek megteremtésére ill. javítására koncentrálnak. A közösségi vállalkozásban felújított, majd fiataloknak kijánlott lakások, a munkahely-teremtési törekvések mellett azonban a gyermekvállalást és –nevelést könnyítő, a gyerekek számára kedvező feltételeket biztosító szolgáltatások, a szórakozási lehetőségek és a helyi közösségek alakítása legáltalában akkora súllyal esik a latba.

3.3. Innovációk a gazdasági tevékenységek fejlesztésében

Paradoxnak tűnik, de a helyi gazdaságfejlesztést a globalizáció erősödése erősítette meg. A globalizáció kihívásaira adott válaszok mindegyikében felértékelődtek a helyi adottságok és az azok helyben történő hasznosítása.³⁴

A *centrumországok* a tömegtermelés fejlődő országokba való áttelepítésével és a hazai vállalatok szerkezetének a rugalmasság igényei szerinti átalakításával, karcsúsítással és különböző tevékenységi körök al-, vagy külső vállalkozásokhoz való kihegyezésével reagáltak az új világgazdasági trendekre. Ez a megoldás azonban a munkanélküliség ugrásszerű növekedéséhez és a munkaerőpiac drasztikus szegmentálódásához vezetett, ahonnan csak a high-tech szektorba és a szolgáltató ágazatokba lehetett menekülni. Másik megoldásként a piaci résekbe betörni képes kisüzemi struktúrák és azok integrációjának további megerősítése, valamint a foglalkoztatási lehetőségeket növelő önfoglalkoztatás kiszélesítése adódott. Ez utóbbiak a helyi gazdaságfejlesztés keretében teljesíthetők ki.

A *félperiféria* országaiban is két jellemző válasz jelent meg a tömegtermelésből a rugalmas termelésbe való átmenet, a globalizálódás és a gazdaságpolitika neoliberális ciklusváltása által jelzett új világgazdasági trendekre. Az egyik – a latin-amerikai országokban jellemző – válasz az ipari tömegtermelés liberális gazdaságpolitikával, míg a másik – a délkelet-ázsiai kistigrisekre jellemző – válasz az ipari tömegtermelés protekcionalista gazdaságpolitikával. Mindkét út zsákutcának bizonyult. A nyomott munkabérek és nemlétező környezetvédelmi korlátokkal elért versenyképesség hosszútávon csak erős állami beavatkozással biztosítható, ugyanakkor visszafordíthatatlan

³³ Braakenburg, H. 1992.

³⁴ Matolcsy Gy. (szerk.) 1998.

környezeti károkat okoz. A tömegtermelésből a rugalmas termelésbe vezető átmenet járható útjainak megtalálása a teljes lemaradás elkerülésének egyetlen módja. Az országok számára leginkább megfelelő utak keresése közben itt is a kézi munkaerőt hasznosító, rugalmas kisüzemekre és a korábbinál sokkal jelentősebb részben az ön-foglalkoztatásra építő helyi gazdaságfejlesztésre terelődött a figyelem.

A helyi gazdaságfejlesztés jelentőségére és eredményességének kedvező esélyeire a *centrumországok korábban periférikus régiói* hívták fel a figyelmet. Ezek a tömegtermelés második világháború utáni virágkorában elmaradottnak, döntően agrártérségnek számítottak és közülük ma mégis több az Európai Unió legdinamikusabb térségeihez tartozik. Sikerük okát a „kézműves paradigma” feléledésében kereshetjük. A megőrzött kézműves-kisipari hagyományok, a tömegtermelés válsága idején a kisipart a modern gyárpar rugalmas beszállítójává tevő modern technika és a régió mint komplex termelési egység megszervezése szolgáltat alapul a gazdaság fellendítéséhez. A sikerrégiók közös vonása:

- a diverzifikált gazdasági szerkezet
- a regionális önállóság
- az ön- és mellékfoglalkoztatás gyakorlata.

A helyi gazdaságfejlesztés területeinek meghatározásakor három különböző indíttatású stratégia-típust kell megkülönböztetnünk.

1. a centrum térségek sorába való felzárkózást és a térség versenyképességét erősítő stratégiákat
2. a fenntartható fejlődés követelményrendszerének való megfelelést elsőrendű prioritásként kezelő stratégiákat
3. az elsődlegesen a szociális problémák orvoslására törekvő stratégiákat.

Az említett három fő irány között a motivációkban és módszerekben fennálló különbségek ellenére is közös vonás, hogy:

- a helyi adottságokra építenek,
- a helyi és kistérségi fejlesztés során a tömegtermeléssel szemben az egyedi, ill. kis szériában előállítható, lehetőleg tájspecifikus termékek termelésére törekcszenek
- a megtermelt árukkal a piaci résekbe igyekeznek betörni, ehhez profiljuknak megfelelően sajátos, de magas színvonalú marketingstratégiát követnek,
- a csúcstechnológia alkalmazása helyett kézimunka-igényes technológiákat alkalmaznak, a munkaerő-intenzív ágazatokra koncentrálnak.
- megnő a szerepe az eredeti ötleteknek, egyedi kivitelezésnek, ami kreativitást, innovatív népszerűséget feltételez,
- a humán erőforrások minőségi fejlesztése és az új ötleteket, ill. az azok alapját képező tradicionális tudást felszínre hozó eljárások kitüntetett szerephez jutnak.
- bekapcsolják a helyi gazdaságba a munkaerőpiacról kiszoruló humán erőforrásokat, így a munkahelytel még nem rendelkező nőket, a megváltozott munkaképességűeket, a tartós munkanélkülieket, pályakezdőket, időseket az informális gazdasági szereplőket.
- az ágazatok vertikális integrációi mellett kiterjedt partneri kapcsolatot generálnak, amik horizontális integrációkat eredményeznek.

„A közösségi gazdaságfejlesztés egy olyan folyamat, amelyben a közösség és az önkormányzat a helyi forrásokat használja és a magánszektorral való együttműködés útján ösztönzi a gazdasági tevékenységeket, új munkalehetőségeket és jólétet teremtenek.”³⁵

³⁵ Ronnby, A. 1996.

A helyi gazdaságfejlesztés innovációi az alábbi területekhez kötődnek:

1. kis- és középvállalkozások fejlesztése
 - vállalkozói képzések
 - vállalkozói tanácsadás
 - tőkeellátás javítása
 - vállalkozói inkubátorházak létesítése
2. gazdasági integrációk szervezése
 - szövetkezetek szervezése
 - beszállítói rendszerek szervezése
 - gazdasági klaszterek szervezése
3. innovatív technológiai környezet alakítása
 - távmunka, távtanulás feltételeinek megteremtése
 - technológiai parkok, innovációs centrumok létrehozása
 - telematikai szolgáltatások kis- és közepes vállalkozások részére
 - logisztikai szolgáltatások
 - elektronikus kereskedelem és ügyintézés
 - települési és térségi információs központok
4. piacképesség erősítése
 - hozzáadott érték növelése
 - tájtermékek kifejlesztése
 - közös marketing tevékenység
 - település és térségmarketing
 - helyi piac erősítése
 - helyi termékek közvetlen értékesítése
5. foglalkoztatás bővítése
 - helyi munkaerő-piaci menedzsment
 - szociális és közösségi vállalkozások létrehozása
6. fenntarthatóság erősítése a gazdaságban
 - ökológiai mezőgazdálkodás
 - hulladékok újrahasznosítása
 - természetes ipari alapanyagok és energiahordozók előállítás
7. helyi szolgáltatások bővítése
 - közösségi kiskereskedelmi üzletek
 - közlekedés javítása
 - gyermekgondozás
 - környezetrendezés

A helyi gazdaságfejlesztési programok indításához bizonyos előfeltételeknek teljesülniük kell. Így Fazekas Károly szerint:³⁶

- a régióknak rendelkeznie kell a tárgyi feltételekkel, ezen belül a szállítási, közlekedési feltételekkel, a kommunikációs infrastruktúrával, az oktatási és képzési infrastruktúrával,
- a humánfeltételek közül a bevonható munkaerő szakképzettsége mellett igen fontos előfeltétel a helyi népesség attitűdje, szakmai kultúrája, szokásrendszere, de szintén súlyosan esik a latba a meglévő helyi vállalkozások vezetőinek innovációs, vállalatvezetési, vállalkozói ismereteinek szintje, a kutatásokkal foglalkozó intézmények, egyetem, kutatóintézetek térségi jelenléte, valamint rendelkezésre kell állnia a programok kidolgozásához, végrehajtásához megfelelő ismeretekkel,

³⁶ Fazekas K. 1993.

motivációkkal, kapcsolatokkal, szervezési és vezetési képességekkel rendelkező helyi vezetőknek is,

- a fenti tényezők mellett kulcsszerep jut a céltudatos, hatékony, koordinált cselekvést biztosító kapcsolatrendszerek kiépültségének.

Az esetek többségében a fenti feltételek nem biztosítottak, kiépítésük csak több fázisban érhető el.

Az *első szakaszban* a helyi szereplőknek meg kell tanulniuk, hogy hogyan lehet a helyi gazdaságfejlesztési célok elérését támogató intézményeket létrehozni, menedzselni, finanszírozni. Jellemző akciók:

- olyan gazdaságfejlesztési központok alapítása, melyek jól ismertek a térség szereplői számára és képesek továbbadni, elterjeszteni a megszerzett ismereteket,
- animációs, tájékoztató és demonstrációs programok szervezése
- vállalkozásalapítási és támogatási akciók indítása
- tanácsadási, képzési tevékenység beindítása.

A *második szakaszban* – az első szakasz eredményeinek köszönhetően - már három alapfeltétellel rendelkezik a térség: nevesíthetővé váltak a programok tervezéséhez és megvalósításához szükséges helyi szakemberek és intézmények, kialakult a programok szükséges ismereti és technikai háttere, megfogalmazódtak programok. A hangsúly az akcióprogramok hatékonyságának növelésén, a magasabb szintű ismeretek megszerzésén, a vállalkozásokat kiszolgáló vállalkozások létrejöttének és fejlődésének ösztönzésén van. Jellemző akciók:

- meghatározott csoportokat vagy szektorokat (pl. nőket, nemzeti kisebbségeket stb.) célzó vállalkozásfejlesztési programok
- technológiai innovációs centrumok és programok alapítása ill. indítása
- a meglévő helyi intézmények és programok hatékonyságának javítását célzó tanácsadás, képzés
- a térségben üzleti szolgáltatásokat végző magánvállalkozások támogatása.

A *harmadik szakasz* az önfenntartó fejlődés kezdete, amikor a térségben már biztosított az ismeretek, intézmények, akcióprogramok kritikus, a fejlődés fennmaradását biztosító tömege. Az erőfeszítések ekkortól az akcióprogramok finomítására és új lehetőségek feltárására összpontosulnak. A nem piaci elvű szolgáltatásokat mind több területen átveszik a nyereség orientált vállalkozások. Jellemző akciók:

- kisvállalkozások finanszírozási rendszerének fejlesztése
- új piaci lehetőségek feltárása
- a vállalkozások közötti kapcsolatrendszerek fejlesztése
- a térségi szolgáltatási „szűk keresztmetszetek” feltárása és kiküszöbölése.

3.3.1. Kisvállalkozások fejlesztése

A bevezetőben érzékeltetett folyamatok következtében előtérbe kerültek a térségek kisvállalkozási kapacitásainak növelését támogató törekvések. Míg korábban a helyi önkormányzatok alapvető célja a nyereséges vállalkozások térségbe csábítása, a helyi adófizetési potenciál ezúton történő növelése volt, a hetvenes évek végétől egyre inkább már a meglévő vállalkozások támogatására, a foglalkoztatás biztonságára összpontosítottak.³⁷

Az életképes kisvállalkozások létrehozásának és megerősítésének szakmai segítségére vállalkozásfejlesztési irodák jöttek létre. Az irodákat a helyi vagy regionális ön-

³⁷ Bennett, R. – Krebs, G. 1989.

kormányzatok, vagy a gazdasági kamarák, vagy a nagyvállalkozások szponzori támogatásával finanszírozzák. Jellemzően három fő tevékenységet folytatnak.

A vállalkozói képzések a kezdő kisvállalkozások és a már befutottak számára egyaránt kínálnak témaköröket. A jogi, pénzügyi ismereteken túl a piacra jutást segítő marketing ismeretek és a partnerségi együttműködésre felkészítő kommunikációs képességfejlesztés került az előtérbe. A kisvállalkozói képzések újszerű formája a „learning by doing” típusú képzés, ahol a vállalkozás viteléhez szükséges ismereteket az életben tanulják a résztvevők. Hatásosságukat tekintve az ilyen típusú képzések közül is kiemelkednek a pályakezdő fiatalok számára szervezett kurzusok.

Az információs és szakértői szolgáltatások nem pusztán elérhetővé, de általában kedvezményes áron igénybe vehetővé válnak a vállalkozásfejlesztési intézmények működése nyomán. Mára már a nagyvállalkozások is felismerték, hogy talpon maradásuk és növekedésük a kisvállalkozásoktól függ, így készek áldozni a kicsik felkészültségének javítására érdekében. Hollandiában a nagyvállalkozók finanszírozzák a kicsiket segítő szakértőket, Franciaországban pedig pl. jól működő mentori rendszert alakítottak ki, melynek keretében a nagyvállalatok vezető menedzserei pártfogásukba vesznek egy-egy kisvállalkozást és szaktanácsaikkal segítik azok megerősödését. Hollandiában pedig a nagyvállalatok finanszírozzák a kisvállalkozásokat segítő tanácsadók munkáját. Az eredményes kisvállalkozási tanácsadói tevékenység másik jellemzője a követő jelleg. A siker érdekében nem eseti, hanem a vállalkozás vagy a projekt előkészítésétől az induláson át az értékelésig követi a folyamatot. A projektciklus-menedzsment alapelveit követve a tanácsadói munka is szinte algoritmizált, a fejlesztés minden fázisában kialakult módszertan, hozzá kapcsolódó dokumentáció segíti a tanácsadót.

A tőkeellátás javítása a kisvállalkozások által legfontosabbnak tartott problémát hivatott kezelni. A bevonható tőke származhat kormányzati forrásokból, ekkor a pályázatokkal kapcsolatos információk terítésében és a pályázatok elkészítésében szorulnak a kisvállalkozások segítségre. A banki források megszerzésében szintén tudnak a vállalkozásfejlesztési irodák segítséget adni. Napjaink új, ill. régi/új ötletei azonban főként a helyi tőketartalékok mozgósításának lehetőségeire koncentrálnak. Ezen megoldások közül kiemelkednek:

- a hitelszövetkezetek,
- a helyi befektetési társaságok és
- a hitelkörök szervezése.

A hitelszövetkezetek legnagyobb számban az agrárfinanszírozásban jelentek meg s terjedtek el csaknem egy évszázaddal ezelőtt. A mai tartalom és forma több évtizedes, a mezőgazdaság szükségleteihez igazodó szerves fejlődés eredményeként alakult ki. A szövetkezeti általános alapelvek, az önszegélyezés, az öngazgatás és az önrendelkezés közül az önszegélyezés a pénzügyekben csak addig volt járható, míg a hitelszövetkezeti tagok saját betétei fedezetet nyújtottak saját maguk hitelezéséhez. Ezen a ponton túljutva, külső forrásokat is bevontak a finanszírozásba. Egyrészt a helyi lakosság más rétegeinek betétgyűjtésére is vállalkoztak, másrészt fokozatosan egyre több banki szolgáltatást végeztek, melyek nyereségét is hitelforrásként használták. Az egykori hitelszövetkezetek évtizedek alatt az egész térség szerteágazó tevékenységi körrel rendelkező, univerzális szövetkezeti bankjaivá váltak. Megmaradtak a mezőgazdaság fő finanszírozóinak, de tevékenységüknek ez már csak kisebb részét teszi ki.³⁸

³⁸ Nechay V. – Szűcs Z.né 1994.

A helyi befektetési társaságok kockázati tőkét nyújtanak olyan, bizonyos kritériumoknak megfelelő kisvállalkozásoknak, amelyeket a hagyományos hitelintézmények nem hajlandók finanszírozni. (Svédországban pl. az Önkormányzati Fejlesztési Társaságok töltenek be ilyen szerepet.) A helyi befektetési társaságok elsősorban olyan kisvállalkozásokba fektetnek be, amelyek:

- termékeikben, technológiájukban vagy a marketingben innovatívak,
- potenciálisan gyorsan növekedhetnek,
- a jövőben valószínűleg a régió kívül is értékesíteni tudnak,
- megfelelői vezetői tudással rendelkeznek,
- hajlandók a tervezésbe tapasztalt munkatársakat bevonni.³⁹

A „*hitelkörök*” (loan circle) hitelnyújtási megoldás Bangladesből származik. Tulajdonképpen az egész országra jellemző szegénység keltett életre, mint egyfajta alternatív megoldást a tőkéhez jutáshoz. Bangladesben, mint általában fejlődő országokban, igen kevés a hivatalosan munkahellyel és fizetéssel rendelkezők száma, a fekete-gazdaságból él a lakosság jelentős része és a legszegényebbek a megélhetésüket saját kis mikro-vállalkozásuk létrehozásával biztosítják. Mivel ezek az emberek semmilyen hitelgaranciával, vagy tőkefedezettel nem rendelkeznek, a bankrendszeren keresztül lehetetlen kölcsönhöz jutniuk. Egyéb lehetőség hiányában, magánkézből vesznek fel kölcsönt, minek következtében a kölcsönadó kiszolgáltatottjává válnak. A hitelezők vásárolják fel termékeiket, a piacinál jóval olcsóbb áron. Muhammad Yunus bangladesi közgazdász rájött arra, hogy a szegénység oka nem abban rejlik, hogy az emberek nem dolgoznak, hanem a mikro-vállalkozók kölcsönadók felé való kiszolgáltatott helyzetében. A felismerés hatására a közgazdász, nemzetközi befektetők segítségével, létrehozta a Grameen (Vidéki) Bankot, ami ügyfeleitől azt várta el, hogy 3-6 főből álló csoportokat hozzanak létre és a kölcsön felvétele előtt alapfokú oktatáson vegyenek részt. A 3-6 főből egyszerre csak kettő jut kölcsönhöz, a másik két fő csak akkor, ha az előzőek visszafizették tartozásukat. A rendszer a csoport minden tagját arra ösztönözte, hogy együttes erőfeszítéssel minél hamarabb törlesszék tartozásukat.

A *vállalkozói inkubátorházak* gondolata az 1980-as évek elején született meg. Az inkubátorház intézményének a célja, hogy növelje az új vállalkozás esélyeit, és segítse fejlődését a kezdeti szakaszban (csökkentse a megszűnés lehetőségét, a vállalkozás sebezhetőségét, és növelje a jövedelmezőségét.). A vállalkozói inkubátorház olyan *telephelyek, támogatások és szolgáltatások* együttese, melyet a kezdő vállalkozások speciális szükségleteihez alakítanak.

Az inkubátorházak koncepcióját *négy érv támasztja alá*:

- *Politikai érv*: a termelés új technológiáknak megfelelő átalakítására hivatkozik. Az átalakítás célja, hogy a gazdasági struktúra jobban illeszkedjék az új gazdasági rendszerbe, új foglalkoztatási lehetőségeket hozzon létre. A helyi közösségek megpróbálják vonzani, de legalábbis fenntartani a vállalkozásokat és a helyi foglalkoztatást annak érdekében, hogy biztosítsák a szükséges pénzügyi bevételeiket. Nagy gondot fordítanak a tudományos eredmények átvételére, új technológiák alkalmazására az iparban és a kereskedelemben. Az új technológia átvételére és új munkahelyek teremtésére a kis- és közepes vállalkozások bizonyultak a legalkalmasabbnak. Ebben az összefüggésben a vállalkozói inkubátorházakról, mint a társadalmi-műszaki fejlődés új eszközéről beszélhetünk, ami az innovációs politika stratégiai eleme is egyszersmind.
- *Irányítási érv*: az ipari és kereskedelmi tevékenység komplexitására hivatkozik. A nemzetközi verseny a vállalkozásoktól fokozott alkalmazkodást követel, részben új

³⁹ Ronnby, A. 1996.

vezetési módszerek bevezetésével, részben rugalmasabb szervezet létrehozásával. A kis- és közepes vállalkozások könnyebben felelnek meg ezeknek a követelményeknek, mint a nehezebb nagyvállalatok. Ugyanakkor a kisvállalkozásokban gyakran hiányzik a vezetési tapasztalat, különösen a kezdeti stádiumban. Az inkubátorházak ezt a hiányt igyekeznek pótolni.

- *Társadalmi érv:* alapvetően azt a véleményt erősíti, amely a bérvizonyok, ill. munkakörülmények minőségének újragondolását sürgetik. A vállalkozás belső átszervezése növeli a termelés rugalmasságát és így a vállalkozás kedvezőbb piaci helyzetét segíti elő. Az ágazatok közötti új kapcsolatok kevésbé hierarchizált struktúrát hoznak létre, amely jobban támaszkodik az együttműködésre és a kölcsönös függőségre. A munkaerő integrációja és részvétele a döntéshozásban egyre általánosabbá válik. A fizikai környezet átalakul, az „ipari zónák” „tevékenységi zónákká” alakulnak át, és egyre inkább a települési struktúra részévé válnak. Az új társadalmi követelmények könnyebben teljesíthetők kisvállalkozási keretek között. Az inkubátorházak megoldást kínálnak a dolgozók megváltozott ambícióinak megvalósításához és a tulajdonosok magatartásának alakításához is.
- *Technikai-gazdasági érv:* a hangsúly az új technológiákon van, a fő feladat az ötlettől az ipari alkalmazásig tartó folyamat követése. A folyamat nem gond nélküli, a statisztikák azt mutatják, hogy az Egyesült Államokban a vállalkozások kb. 80%-a szűnik meg az első öt évben. Másrészt, ha a program komplexebb-finanszírozása költségesebb, megköveteli a pontos piaci ismereteket, stb. - az előkészületek is hosszadalmasabbak. (a programok 32%-ának előkészületei kb. 6 hónapot vesznek igénybe, 43%-ának fél év és két év közötti időre, 25%-nak több mint 2 évre van szüksége.) Az előkészítés a vállalkozás sikerének alapvető eleme.

Az inkubátorházak funkciói:

- *Ingatlan kínálat* - változtatható, bővíthető helyek, korlátozott időtartamra, a szabadpiacinál alacsonyabb áron. Az ingatlan kínálat igen változatos, sokszor régi településekben, speciálisan az inkubátorházak számára, iparilag fejletlen területen. Néha az inkubátorházakat más célokra épített épületekbe helyezik. Általában három különböző megoldást lehet elkülöníteni: szabvány elhelyezést a bérleti vállalkozás számára, változtatható berendezést a vállalkozás igényeinek megfelelően, és végül, a település távlati terveihez igazodva.
- *Megosztott szolgáltatások* - felszerelések és szolgáltatások közös használata, amely főként az adminisztratív funkciókra vonatkoznak (titkárság, telex, konferencia terem stb.) A szolgáltatások igen változatosak. Általában minden inkubátorház rendelkezik az alapszolgáltatásokkal (titkárság-levélkézbetűzés, telex, szabvány, gépelés, karbantartás, stb.), amelyekre a vállalkozásoknak mindig és rendszeresen szüksége van. Más, támogató jellegű szolgáltatások is gyakoriak, egyedi megoldások is lehetnek, ilyenek például: tanácsadás, üzleti tervtanulmány, segítség az értékesítéshez és az exportáláshoz, árkalkuláció és ellenőrzés, könyvvéllés, jogi és pénzügyi, műszaki és technológiai tanácsadás, képzés, stb. leggyakrabban a már működő intézmények nyújtják ezeket a szolgáltatásokat, amelyeket az inkubátorház is társasági formában működik, amelynek feltétele a rentabilitás.
- *Tanácsadás a vállalkozók számára* - az irányítás, marketing, könyvelés, kutatás, a technológiai transzfer területein, privilegizált kapcsolattartás a tudományos környezettel,
- *A vállalkozók közötti cserekapcsolatok tere*, integrálódás a szakhálózatba, az igazgatóság technikai és morális támogatása. Az inkubátorház oldja a vezetés elszigeteltségét a vállalkozás életének törekény szakaszában, megerősíti az új vál-

lalkozás hitelképességét. Az információ és más szolgáltatások elérése alapvető jelentőségű.

Az inkubátorház finanszírozásának és irányításának különböző megoldásai vannak. Ezek általában az ösztönzési és támogatási rendszerhez kapcsolódó szokványos akciók. Az inkubátorházakat két csoportba lehet sorolni: állami vagy magán. Az Egyesült Államokban is igen sok magán inkubátorház működik, Kanadában vagy Franciaországban csak kivételes esetben.

A pénzügyi megoldások az egyedi helyzetektől függően változnak: a kezdeményezők és a partnerek céljai, pénzügyi kapacitásuk, stb. szerint. Mindehhez kapcsolódnak az állami vagy regionális programok adta lehetőségek (szubvenciók, helyi adottságok, stb.) el kell választani az inkubátorház pénzügyeit az odatelepülő vállalkozásoktól, bár ezek össze is kapcsolódhatnak.

Az inkubátorházak típusait különböző szempontok szerint lehet meghatározni:

- A vállalkozás fejlődési stádiuma szerint: (a vállalkozás előkészítésekor, a megnyitás idején, vagy működésének első 6-18 hónapjában),
- A tevékenység típusa szerint: (csúcstechnológiára specializálódott inkubátorházak, amelyek kb. 30%-ot képviselnek, és többnyire a tudományos parkokban vagy egyetemek közelében működnek, illetve az általános inkubátorházak,
- A program vagy beruházás típus szerint: (állami programok 3-5 millió frankos kis beruházással, főként a helyi önkormányzatokra, a régiókra, stb. támaszkodva: állami programok 10-60 millió frankos, jelentős beruházással, amelyben több, állami és magánintézmény, bankok, vállalatok, stb. vesznek részt. Ezek a beruházások hosszú távon térülnek meg, és a magán inkubátorházak: többnyire 20-80 millió frankos beruházással, és 20-80%-os részvételi aránnyal az irányításban).

Az inkubátorház több fokozatban valósul meg. Létrehozásának állomásai a külföldi gyakorlat szerint: egy szervező-csoport létrehozása, kampány szervezése, a tervek kiválasztása, az inkubátorház tanulmányának elkészítése, a program elindítása és az első vállalkozások betelepítése között kb. másfél év telik el átlagosan.

A helyi és regionális gazdaságfejlesztés új gyakorlatában feltűnt inkubátorházak jelentőségét valójában néhány évtized elteltével minősíthetjük. Akkorra kiderül, hogy vajon gazdaságfejlesztés politika divatot vagy időálló stratégiai megoldást jelentenek-e.

3.3.2. Gazdasági integrációk szervezése

A szövetkezetek eszméje korántsem számít új keletűnek, mégis ma is az innovációk sorában tartjuk számon. Nem utolsó sorban azért, mert a 80-as évektől a nyugat-európai országokban is reneszánszukat élik. Jellemző, hogy az Egyesült Királyságban 1979 és 1994 között a szövetkezetek száma 400-ról 8000-re, a mögöttük álló emberek száma pedig 1500-ról 150 ezerre emelkedett. Ez volt az az üzleti forma, amely a recesszió időszakában is növekedést tudott felmutatni.

Másik jellemző adat, hogy az Amerikai Egyesült Államokban 120 millió olyan ember él, akinek az életét valamilyen formában befolyásolja valamilyen szövetkezet. (4500 mezőgazdasági, 19000 takaréki-, 7000 fogyasztási, 2500 lakásszövetkezet, valamint: bñlcsődék, biztosítók, kézműipari üzemek, egészségházak, temetkezési vállalatok, telefontársaságok, elektromos művek, taxi-vállalatok, üdülők, éttermek működnek szövetkezetként.) Szövetkezeteket szinte minden szolgáltatásban hoztak már létre. Minden 6 amerikai farmerből 5 tagja egy vagy több szövetkezetnek. A farmerek szövetkezeteken keresztül értékesítik a tejtermelés 82%-át, a gabona 30%-át, a zöldség és gyümölcs 29%-át, a hús 7%-át, az összes termék 25%-át. Ugyanakkor szövetkezeteken keresztül szerzik be a műtrágya 36%-át, az üzemanyag 35%-át a növényvédő szerek 34%-át, a

takarmány 19%-át, a vetőmag 15%-át, összes vásárlásaik 20%-át. A szövetkezetek a legnagyobb munkáltatók és adófizetők sok vidéki településen.

A száz évvel ezelőtt indított szövetkezeti mozgalom sikerének megalapozója Dániában a népfőiskolai képzés és felismert érdekek gyakorlati érvényesítéseként az előállított áru közvetlen piacra juttatása volt. A gazdákat megtanították az együttműködés előnyeire és módszereire, a szövetkezési vállalkozások demokratikus döntési folyamataiban való részvételre. Ezt követően, érdekeiket felismerve a gazdák tudatosan törekedtek az előállított áru közvetlen piacra vitelére.

Nyugat-Európában a mezőgazdasági szövetkezés megerősödéséhez gazdasági szükségesség vezetett. Az utóbbi évtizedekben az Európai Unió és tagországai rendszerű módon felerősítették a minőségi versenyt az egyes termelők között, ugyanakkor a belső vámhatárok lebontásával a nemzeti kvóták ellenére exportlehetőség adtak. Ezt a lendületet azok az országok tudják kihasználni, melyek jól kiépített intézményekkel rendelkeznek, képesek a valós piaci információkra választ adni, és versenyben maradni. A nagy mezőgazdasági-élelmiszeripari exportot megvalósító európai országok (Dánia, Hollandia, Franciaország) a nemzetközileg versenyképes minőségi áru-előállítást, a hatékony termelést és a biztonságos termelői egzisztenciát szövetkezeti összefogással tudták elérni. A szövetkezeti marketingtevékenység nélkül a termelők alig juthatnának közvetlen és hiteles árupiaci ismeretekhez. Ugyanakkor a termelői szövetkezéseiken keresztüli részvétele az élelmiszerpiacon jelentősen korlátozza a mammutcégek monopóliumainak és a feketekereskedelem árfelhajtó, ill. jövedelemkivonó hatását és ezáltal közvetlen fogyasztóvédelmet is megvalósít.⁴⁰

Az USA-ban a kilencvenes években teljesedett ki a mezőgazdasági szövetkezetek reneszánsza. 1990. január 22-én az amerikai elnök kifejtette nézeteit a 90-es évek falu-fejlesztéséről, majd az ez évben megszületett farm-rendelet felhatalmazta a Mezőgazdasági Minisztériumot a Szövetkezeti Fejlődés Technológiai Központjai alapításához támogatás biztosítására. 1993/94-ben hat ilyen központ jött létre, köztük Wisconsin és Iowa Államok Szövetkezetfejlesztési Szolgálat. A River Falls-i Mezőgazdasági Kutató Központban pl. kétéves projekt indult a nem mezőgazdasági jellegű, több településre kiterjedő szövetkezetek szerveződésének segítése érdekében. E projekt keretében a kutató központ munkatársai ahhoz kaptak alapítványi támogatást, hogy 4-5 helyszínt ill. helyi kezdeményezést kiválasztva együtt dolgozzanak a valamely szolgáltatás terén szövetkezést kezdeményező helyi lakosokkal és segítsenek sikeres, az ott élők szükségleteivel találkozó, funkcióiban és céljaiban tisztázott, pénzügyi tekintetben megalapozott és széles nyilvánosság által elfogadott szövetkezeteket felállítani.

Az amerikai megfogalmazás szerint a szövetkezet olyan gazdasági társaság, mely a felhasználók birtokában és ellenőrzése alatt áll és ők részesednek az előállított haszonból. Az új szövetkezeteknek két típusa ismert:

- a. elsődleges, vagy dolgozói szövetkezet, melyben az emberek egy csoportja jön össze és árut termelnek vagy szolgáltatást szerveznek és értékesítenek. Ennek a szövetkezeti típusnak a foglalkoztatási programokban van nagy szerepe.
- b. másodlagos, vagy marketing szövetkezet, amelyben nem egyének szövetkezeteiről, hanem üzleti vállalkozások szövetkezéséről van szó. Ennek ott van szerepe, ahol az adott termékre, szolgáltatásra nincs piac, vagy az nehezen elérhető.⁴¹

A második típushoz kapcsolódik az új típusú szövetkezetek Magyarországon használt megfogalmazása, mely szerint: „A szövetkezet alatt olyan társulatot értünk, melyben több gazdaság valamely gazdálkodási műveletet közös üzemben végez vagy végeztet el. úgy azonban, hogy a gazdaságokat egyébként független különállásukban meg-

⁴⁰ Szeremley B. 1997.

⁴¹ Reynolds. J. 1994.

hagyja.⁴² Ebben az esetben a termelés zömében magángazdaságokban történik, a feldolgozást és az értékesítést, a termelői tájékozódást szervezik a szövetkezetek. A szövetkezetnek, mint agrármarketing-szervezetnek fő feladata a termék biztonságos piacra vitele és a lehetséges legnagyobb árbevétel elérése.

A szövetkezés alapelvei:

- *Nyitott tagság:* a tagság önkéntes és minden, a szövetkezet szolgáltatásait használni akaró személy számára nyitott.
- *Demokratikus ellenőrzés:* egy tagot egy szavazat illet meg, függetlenül rész tulajdonának nagyságától és befektetéseitől.
- *Korlátozott részesedés fizetés:* a befizetett részjegyek után csak egy erősen korlátozott mértékű kamatot fizetnek, ha egyáltalán fizetnek.
- *A megtakarításokon a tagok osztoznak:* a működési költségek és a szolgáltatások fejlesztésének költségei feletti többletet a tagokhoz a szövetkezetben végzett tevékenység mennyiségének arányában kell visszaosztani.
- *Szemléletformálás:* a szövetkezetnek folyamatosan tanítania kell tagjait és általában a nyilvánosságot a szövetkezés elméleti és gyakorlati kérdéseiről.
- *Szövetkezetek közötti együttműködés:* a szövetkezetek tevélegesen együttműködnek más szövetkezetekkel a tagok és azok települési közösségei érdekeinek jobb szolgálata érdekében.

A nyugat-európai modell szerint a szövetkezeti alapszabály, mint belső törvény működik a tagok közötti kapcsolatban. A szokványos üzleti garanciákat erősítik meg a kölcsönösen kötelező teljesítések, illetve szankciók vállalása. Így pl. a szövetkezeti élelmiszer-feldolgozók létesítéséhez szükséges tőkét hitelek felvételével biztosítják, s a kölcsön visszafizetésére közösen vállalnak garanciát. A szövetkezés üzleti tevékenységének irányítását teljes felelősséggel a manager végzi, aki a tagok alkalmazottja. Munkatársait saját maga választja ki. Feladatának végzésével összefüggő fejlesztéshez ugyanakkor az igazgatótanács jóváhagyása szükséges. A vezetői funkciók nem koncentrálnak hatalmat.

A Hangya szövetkezeti mozgalom, mint a legjelentősebb hagyománnyal bíró magyar szövetkezési forma emelendő ki. Ez 1896-ban Károlyi Sándor gróf elhatározásával, francia mintára, indult. A szövetkezetet Almássy Balogh Elemér szervezte meg, aki 1936-ig volt a Hangya elnöke és vezérigazgatója. Az 1947-ig működő szövetkezeti mozgalomnak a háború előtt 700 ezer tagja, 4 ezer üzlete, több mint 2 ezer tagszövetkezete és 40-nél több ipari – főleg konzervgyári, borászati - létesítménye volt. Az akkori magyar gazdaságnak hozzávetőleg az egyharmadát tartotta kezében a Hangya. 1990-től határozott törekvés mutatkozott a mozgalom újjáélesztésére, hármass célkitűzésként a közös értékesítést és árubeszerzést, a szövetkezeti vegyesbolt-hálózat kialakítását és a vidéki munkalehetőségek körének bővítését fogalmazták meg.⁴³ A Hangya-konceptióval szemben azonban egyre erőteljesebben érvényesül a modern mintáknak megfelelő termékpályás szövetkezeti modell adaptációja.

A beszállítói rendszerek szervezésekor a multinacionális cégek a szövetkezeti rendszerhez hasonlóan, vertikális integrációban gondolkodva építenek, de a felülről-lefelé történő építkezés kevésbé demokratikus formában, szűkebb polgári rétegekre alapozottan fejlődik, és jelentős a profitelvonás a termelői rétegtől. Ez a termeltetési kapcsolat főként azokban az ágazatokban terjed, ahol a hozzáadott érték a nyersanyag többszöröse. A helyi fejlesztésben a beszállítói kapcsolatok erősítését az egyik oldalról az integráló szervezet helyi érdekeltségeit erősítő kedvezményekkel, speciális szolgál-

⁴² Márton J. - Szeremley B. 1995.

⁴³ Kiss J. 1990.

tatásokkal, a másik oldalról pedig a helyi kisvállalkozások megerősítésével tudják segíteni.

A gazdasági klaszterek szervezése nem tipikusan helyi vagy kistérségi fejlesztési eszköz. A klaszterek térigénye meghaladja a lokális méreteket. Ennek ellenére léteznek olyan törekvések, melyek egy-egy tájtermékhez kapcsolódva, arra felépítve építik ki a kapcsolódó tevékenységek komplex rendszerét. Helyi feladatként sokkal inkább a kisvállalkozók regionális klaszterekhez való kapcsolódásához szükséges kooperációs képességeinek fejlesztése jelenik meg. Ezen képességek kisvállalkozói tanácsadással és képzéssel, valamint a lehetséges kapcsolódások pontos feltárásával és az információk célcsoport számára történő áramoltatásával fejleszthetők.

3.3.3. Innovatív technológiai környezet alakítása

Az információs társadalom építőköveiként jelölte meg a Bangermann jelentés 1994-ben az ISDN-t, a multimédiához vezető széles sávot, a terület növekedését lehetővé tevő mobil hírközlést, a hírközlés kiszélesítését lehetővé tevő műholdakat és az új alapszolgáltatásokat, mint pl. az e-mail, Internet, stb.⁴⁴ Mára mindennapjaink részévé váltak ezek a technikai vívmányok. A globális technikai bázison számos lokális projekt indult útjára.

A helyi és kistérségi fejlesztésekhez kapcsolódó innovációk keletkezésével, terjedésével, a térségi innovációs struktúrákkal a 4. fejezet foglalkozik. Itt csak megemlítjük, hogy a helyi kezdeményezésű információs-kommunikációs fejlesztések főként az alábbi területeket érintik:

- távmunka, távtanulás feltételeinek megteremtése
- technológiai parkok, innovációs centrumok létrehozása
- telematikai szolgáltatások kis- és közepes vállalkozások részére
- logisztikai szolgáltatások
- elektronikus kereskedelem és ügyintézés
- települési és térségi információs központok

A távmunka és a távtanulás feltételeinek megteremtése magába foglalja az elektronikus kommunikációs rendszerek helyi fogadókészségének javítását és az információs centrumok: a távmunka és az oktatás központjainak a térségbe irányuló „sugárzásának” megteremtését. A fogadókészség javításába az eszközök biztosítása, a humán erőforrások felkészítése és a kapcsolódó háttérszolgáltatások kiépítése egyaránt beletartozik. A távmunka és a távtanulás esetében sem szabad azonban megfeledkezni az e téren úttörőnek bizonyuló skandináv államok tapasztalatairól, melyek szerint az emberek változóan viselik az otthoni munkavégzést és általábanosan igénylik a közvetlen személyes kommunikációt is.⁴⁵

A technológiai parkok, innovációs centrumok és innovációs transzferközpontok segítséget nyújtanak a vállalkozások, az ipari parkok, a szakmai szervezetek és a kutatóhelyek ipari termelést modernizáló technológiai jellegű kutatási-fejlesztési munkáihoz, innovációs feladatainak megoldásához, a csúcstechnológiai ágazatokban tevékenykedő kezdő vállalkozások indításához és megerősítéséhez. Céljuk a műszaki-fejlesztési innovációs rendszerek kialakítása, adatbank működtetése, korszerű vállalatirányítási és szervezési technikák elterjesztése, az innovációs szervezetek hálózatba szervezése. Tipikusan nem helyi fejlesztés keretében létesülnek.

⁴⁴ Varga Cs. 1999.

⁴⁵ Erdősi F. 1991.

A telematikai (telekommunikációs és informatikai) szolgáltatások nyújtása a kis- és közepes vállalkozások, állampolgárok részére történhet a már említett inkubátorházi keretekben, vagy tele-házakban és más, erre szakosodott szolgáltató helyeken. Ezek közül a tele-ház mozgalom Magyarországon különös jelentőséggel bír.

A teleház a skandináv országok ritkán lakott, centrumoktól távol lévő települések kisközösségeinek találománya. Az információkat és az információs technológiát a lakosokhoz közel hozó Információs irodák (vállalkozásfejlesztési központok, ifjúsági információs és tanácsadó szervezetek), különböző szolgáltató hálózati szervezetek helyi ügynökségei, ügyfélszolgálatai és a közösségi élet szinterei. „Ablak és ajtó” az információs társadalomba. Rajta keresztül be lehet kukkantani, ha tetszik, be lehet menni, a ami a legfontosabb - bárkinek. Megtapasztalhatóak az előnyök, megismerhetőek a hátrányok, fokozatosan használatba vehetőek az újdonságok.

1998 elején 30 teleház működött Magyarországon, számuk egy esztendő alatt megduplázódott és 1999. nyarára közel 100-ra nőtt. A Magyar Teleház Szövetség stratégiája szerint optimális esetben öt év alatt 5-800 tele-házzal és a hozzájuk kapcsolódó 1000-1500 tele-kunyhóval lefedhető az ország. Jó esélyt látnak tehát arra, hogy 3-4 éven belül minden kistérségben elérhetőek lesznek a teleház szolgáltatások.

A tele-házak működési jellemzői:

- Közhasznúság „civilség” társadalmi kontroll: Miután a közösség effajta „modernizációs intelligenciája” mindenkié kell legyen, a közösség kontrollja alatt kell működjön.
- Nyitott, az igényekhez folyamatosan igazodó profil
- Közösségi szintér és memória, a nyilvánosság fóruma, katalizátor: A fejlett információtechnológia egyik funkciója kell legyen az információk szabad áramlásának biztosítása, a hasznos információ „megkötése”, felhalmozása egyfajta közösségi memória gyanánt.
- Lakossági szolgáltatások mindenkinek: A teleház tevékenysége mindenki számára igénybe vehető. Mindenki számára hozzáférhetőnek kell lennie a közösségen belülről és kívülről egyaránt.
- Felelős, önálló, kompetens szervezet, vezető, szolgálat: A teleház működése az igénybevevők számára kiszámítható, garantált szolgáltatásokban valósul meg, ami az üzemeltetés professzionális, az önfenntartáshoz szükséges mértékű üzleti szellemmel párosul.
- Korszerű információs és kommunikációs technológia: Az igénybevevők által közvetlenül, egyszerre többek által használható modern információs és kommunikációs eszközök révén a teleház az információs társadalom egyfajta közösségi „belépési pontjaként” működik.

A tele-házak alapszolgáltatásai:

- *Civil szervezetek kiszolgálása, központja:* civil szerveződések otthona, kiszolgálója lehessen.
- *Ügyintézési segítségnyújtás, közreműködés:* A hatékonyan elérhető információkat fel kell használni arra, hogy a polgárok ügyei a lehető legegyszerűbben, legolcsóbban, a legkevesebb utánjárással intéződjenek el.
- *Internet elérési lehetőség:* Hozzáférhetővé kell tenni az Internetet mindazok számára, akik ezt saját maguk nem tudják, vagy nem akarják megoldani.
- *Elektronikus levelezés a polgárok számára:* A tele-házon keresztül a közösség tagjai elektronikus levelezési lehetőséghez jutnak, méghozzá úgy, hogy saját elektronikus levélcímmel rendelkezhetnek.

- *Közhasznú tájékoztatás:* Az országos, területi és helyi közhasznú információk módszeres gyűjtése és célirányos rendelkezésre bocsátása az érdeklődők számára nemcsak elektronikus, hanem hagyományos eszközök használatát is jelenti.
- *Helyi hirdetés, hírközpont:* A teleház a helyi hírek gyűjtőhelye, közvetítője a közönségen belül és kívül, felületeket biztosít az üzleti, közcélú állami és civil hirdetések közzétételéhez a legkülönbözőbb formákban.
- *Irodai szolgáltatás (pl.: irodatér, fax, másolás)*
- *Multimédia használat:* A korszerű eszközök alapfunkciója a multimédia, mely számos ráépülő szolgáltatás lehetőségét teremti meg a tájékozódás, munka, szórakozás területén. A multimédia és az Internet használat együttesen a távoktatás alapvető technikai feltétele.
- *Számítógépes játékok:* A tele-házban lehetőséget kell biztosítani a számítógépes játékokra valamennyi korosztály számára. A játék, szórakozás fontos lépés az új információs és kommunikációs kultúra terjesztésében.
- *Számítógépes munkák elvégzése:* A számítógéppel való munka lehetőségét a teleházakban biztosítani kell beleértve a távmunka végzés feltételeit is. Ez eseti és rendszeres eszközhasználatot egyaránt jelenthet.⁴⁶

Az elektronikus kereskedelem és ügyintézés rohamosan terjedő, a helyi fejlesztés kereteit túlhaladó szolgáltatási formák. A helyi/kistérségi fejlesztők e téren a felhasználók felkészítését és a helyi közigazgatás, ill. kisvállalkozók mint szolgáltatók belépésének technikai és humán feltételeinek kiépítését tűzhetik ki célul. Különösen fontos a fejlődési centrumoktól távoli, ritkán lakott területek felkészülése. Ezek a területeken várható a legnagyobb térségfejlesztő hatás is, bár általában épp ezeken a területeken a legnehezebb a feltételek, különösen a humán feltételek megteremtése.

A települési és térségi információs központok a településről és a térségről gyűjtik, rendszerezik és terítik az információkat valamilyen meghatározott stratégia szerint. A térségi adatbázis segíti a helyi fejlesztés tervezését, a változások követését és a térség külvilággal való kommunikációját. Ennek megfelelően a természeti, a gazdasági, a társadalmi és a műszaki környezet minden lényeges elemére vonatkozóan kell tartalmaznia adatokat. A számszerűsíthető, statisztikai adatok mellett az adatbázisba a térségen belüli eligazodást, a minőségi elemzéseket segítő „puha” információk is helyet kapnak. Az adatbázis felállításán túl annak folyamatos karbantartása és a felhasználók számára elérhetővé tétele határozza meg az információs rendszer hasznosíthatóságát. A tapasztalatok szerint főként ez utóbbi követelmény teljesítésében szokatlan problémák jelentkeznek. Az információk terítése történhet on-line szolgáltatás formájában, kiadványokban, tájékoztató füzetekben vagy táblán, vagy személyes (közvetlen vagy telefonos) információátadással. A már említett tele-házak e téren is fontos szerephez juthatnak.

3.3.4. Piacképesség erősítése

A piacra lépési pozíciók javítása három összefüggésben jelenhet meg a helyi fejlesztésben: a külső értékesítés javítása, a helyi szolgáltatások és kereskedelem erősítése és a nem-piaci gazdasági tevékenységek rendszerbe szervezése formájában.

A helyi kisvállalkozók közös marketing tevékenysége a külső értékesítés javításában különösen a piacok telítettsége miatt értékesítési nehézségekkel szembenézni kényszerülő élelmiszergazdaságban vált szükségessé.⁴⁷ A kistermelők, mezőgazdasági kisvállalkozók, élelmiszer kisüzemek piacon történő megjelenését erősítő eredmé-

⁴⁶ Bihari Gábor (szerk.) 1999:

⁴⁷ Gaál B. 1995.

nyes együttműködésben résztvevő partnerek köre és száma főleg az érdekek azonosától, a célok illeszkedésétől függ. Ha abból indulunk ki, hogy a különböző vállalkozók érdekazonossága a legjobb feltétel a közöttük kialakítható együttműködéshez, úgy ezeket a vállalkozókat kellene meggyőzni az együttműködésre, azonos termékeket az azonos piacon kínálni. Mivel azonban ezek a lehetséges partnerek konkurensok, várhatólag kevés készséget mutatnak erre. A feltételek az intenzív és kiterjedt együttműködésre csak akkor adóttak, ha az azonos terméket kínálók nem tekintik magukat versenytársnak, sőt együtt megjelenve „erősebbnek” érzik vállalkozásukat.

Minél heterogénebbek a potenciális résztvevők ajánlatai és piacai, annál kevésbé lesz az együttműködés konkurenciális problémáktól terhelt, viszont a közös marketinghez is kevesebb a közös alap.

A marketing-együttműködések között végül is két pólus jelölhető ki: intenzív együttműködés, kis csoportokban (gyakran szövetkezeti formában) és extenzív együttműködés, nagy csoportokban. (Ez utóbbi továbbfejlesztett változata az, amikor kiegészül az állam valamilyen mértékű közreműködésével.)

A közösen végzett marketing területei:

- **Piacutatás:** A kereskedelmi piacutatásnak, a fogyasztói szokások változása vizsgálatának magas költségeit több, vagy a közös programban részt vevő összes vállalkozó együttműködése jelentősen csökkentheti. Természetesen nem minden cég azonos módon érdekelt, azok a partnerek, akik úgy gondolják, hogy ők információs előnnyel rendelkeznek, általában tartanak ennek kiegyenlítésétől.
- **Termékpolitika:** Az áruválaszték összehangolása és közös márkák létrehozása ugyancsak költségelnyökhöz, esetleg piaci pozíció javulásához vezethet. A megvalósítás útjában azonban gyakran a következő gátló tényezők állnak. A termelők a termék-differenciáláson keresztül akarják magukat a konkurenciától pozitívan megkülönböztetni. Ezért az együttműködés a termékpolitikában legtöbbször csak akkor hatékony, ha a tagok nem tekintik magukat konkurensok.
- **Disztribúciós politika:** A közös disztribúciós politika azt jelenti, hogy egy bizonyos piaci szegmensen együtt céloznak meg termékeikkel a vállalkozók. Ez különösen a kisvállalkozások esetében akkor előny, ha egyik sem rendelkezik biztos értékesítési csatornákkal és egyenként, a kis volumen miatt, lehetőségük sincs piacokat megszerezni.
- **Kommunikációs politika:** A reklám és kommunikációs költségek általában magasak és olyan szakismeretet igényel, amit kisvállalkozások (kistermelők) nem tudnak egyedül megoldani. A reklámtevékenység igazán akkor hatékony, ha az kiegészül egységes márkanévvel is.

A hozzáadott érték növelése a külső értékesítési pozíciók javítását és a helyi értékesítés növelését egyaránt szolgálhatja. A helyben előállított termék hozzáadott érték tartalma a feldolgozottsági fok emelésével, csomagolással, a célszerű használatot erősítő instrukciók nyújtásával, a kapcsolódó termékek együttes, a kapcsolódás szinergiájára rámutató, ill. a terméket házhoz szállító marketingjével növelhető.

A helyben megtermelt mezőgazdasági termékek kiszűresi, sőt házi jellegű feldolgozásához részint a tradicionális, részint teljesen új technológiák állnak rendelkezésre. Ezen projektek közös jellemzője, hogy rendszerint családi gazdasági keretekben, vagy azok szövetkezéseiben valósulnak meg, a piaci résekbe kívánnak betörni, viszonylag kis mennyiségben állítják elő termékeiket (ezért is van szükség szövetkezésre a biztosabb piaci pozíciók megszerzéséhez). Termelésüket fokozatosan, a piac igényeire reagálva futtatják fel.

A helyi termékek csomagolásában is megjelenik az egyediség, nem törekszenek a tömegtermelés utánzására, tekintettel vannak a környezeti fenntarthatóság követelményeire. Csomagoló anyagként gyakorta szintén helyi terméket használnak fel. A

csomagolás annak célszerűsége mellett lokális értékeket, a lokalitást hangsúlyozó szimbólumokat jelenít meg. A termék előállítójáról a csomagoláson feltüntetett személyes információk a termék iránti bizalmat és a térségi identitást erősítik.

A helyi termékek értékesítéséhez kapcsolódóan is növelhető a hozzáadott érték. A helyi élelmiszerek mellé kínált receptkönyv, a termék eredetét vagy tradicionális használatát bemutató leírás éppúgy növeli a piaci versenyképességet, mint az azonos vagy kapcsolódó szükségleteket kielégítő különböző termékek csomagban történő, a kapcsolódásból származó előnyökre rávilágító eladása.

A helyi termékek értékesítési folyamatában a tömegtermékekhez képest létezik egy olyan előny, ami a helyi termékek piaci esélyeit kétségkívül növeli. A perszonalizált, a vevő és a eladó személyes kapcsolatára építő eladáson belül a termék házhoz szállítása, a csomagok egyéni kívánságok szerint alakítása magasabb hozzáadott értéket is jelent.

A tájtermékek, mint a külső piacokon jól eladható, a térséghez kötődő egyedi tulajdonságokkal rendelkező termékek kifejlesztése a tömegtermékekkel be nem tömhető piaci rések megtalálásán és a lokális értékek, a termelési tradíciók biztos ismeretén alapszik. Kifejlesztése feltételezi tehát az egyedi, máshol nem, vagy nem olyan minőségben meglévő adottságok tudatosulását és ezen adottságok bázisán a mai kor igényeinek megfelelő, mások által még nem, vagy nem olyan formában előállított termék megtalálását. Azzal persze tisztában kell lenni, hogy a legtradicionálisabb termékek is változnak, csak akkor tudnak fennmaradni, ha jellegzetes elemeiket megőrizve követik a változó fogyasztói igényeket. Abban, hogy a régi és az új közötti egyensúlyt meg lehessen tartani és a termék, vagy a több terméket egybefoglaló márka lényege ne változhasson, ill. autentikus maradjon, a kulturális és a marketing szakemberek együttműködése szükséges.

A tradícióknak és a mai előírásoknak megfelelő technológia, a helyi gyártók, a célcsoportok, az értékesítés módja és az ár meghatározása mellett a tájtermék bevezetésekor a márkanév levédéséről, a folyamatos előállítás feltételeinek biztosításáról és a piac állandó vizsgálatáról, újabb piacok felkutatásáról sem szabad megfeledkezni.

A tájtermék kifejlesztése minden esetben tehát a hozzáadott érték növelésével is jár, ám nem minden helyi termékből lehet tájterméket kialakítani. A tájtermékek, ill. a tájhoz, térséghez kapcsolt márkák azonban alkalmasak arra, hogy több terméket, szolgáltatást is összekapcsoljanak, és amolyan „mini klaszterként” egy térség számos kisvállalkozóját és intézményét integrálják.

A tájtermék ugyanakkor a térségi imázs alakításának is fontos része, rá utalva más termékek értékesítése is javítható és a térség egészéről alkotott kép formálható. Fordítva pedig, a térség egészéről alkotott kép visszahat a tájtermék piaci pozíciójának alakulására.

A település és térségmarketing a közösségi marketing egy speciális formája, melyben az eladandó termék a hely, maga a település vagy a térség. Kialakulását a világgazdasági globalizáció hatására a régiók között kiélesedett verseny hozta magával. A gazdasági elhelyezkedés mobilitása és a nemzetközi mobilitása általánossá tette, a nemzetállamok régiókkal szembeni gyengülése, a decentralizáció pedig felerősítette a városok és régiók versenyét.⁴⁸ A gazdasági tevékenységek elhelyezési döntéseiben a korábbi „kemény” tényezők, így a munkaerő költségei, a telekárak, a közműdíjak, a különféle helyi adók, támogatások mellett felértékelődtek a települési élet- és munkakörülményeket befolyásoló „puha” tényezők. A környezet minősége, a kulturális kínálat, a szabadidő és pihenési lehetőségek, a minőségi lakásállomány, a helyi közlekedés színvonala, a zöldterület, az életminőség különféle hordozói: közbiztonság, el-

⁴⁸ Enyedi Gy. 1995.

látórendszerek felszereltsége, intézményhálózat színvonala, stb. a lakóhely és a turisztikai célpontok választása mellett a tőke mozgásában is befolyásoló tényezővé vált.⁴⁹ Ebben a folyamatban vannak városok, térségek, melyek elveszítve a befektetők, turisták, vagy éppen saját lakosságuk érdeklődését, fokozatosan veszítenek pozíciójukból, míg mások előrelépnek a városok és térségek képzeletbeli rangsorán, és mind újabb befektetéseket, funkciókat, turistákat, ill. lakosokat képesek magukhoz vonzani. Pozícióik megtartása érdekében még a nyerteseknek is egyre nagyobb iramot kell diktálniuk, hatékony módszerekre van szükségük, hogy megtartsák vagy visszaszerezzék előnyüket. A térség és településmarketing eme kihívásnak való eredményes megfelelést célozza. Feladata a térség, a település versenyképességének, komparatív előnyeinek, vonzerejének feltárása, realizálásának segítése, kommunikálása a sokoldalú fejlesztési, gazdasági, életmódbeli célok elérésének érdekében.

A régió- és településmarketing a piacorientáció sajátos megjelenése a települések, térségek működésében. Az eladandó termék ez esetben

- mindazon funkciók, feladatok, adottságok, értékek, melyeket a régió, a város köz-intézményei alakítanak és szolgáltatásként biztosítanak.
- maga a terület, a hely, a régió, a település a maga fizikai és kulturális valójában, mint befektetési terület, turisztikai célpont, lakó- és munkahely⁵⁰

Ez a termék sokkal komplexebb a hagyományos értelemben vett termékénél. Részben azért, mert ugyanazt a fizikai teret kell eladni egyidejűleg több, ezt a teret más-más módon használni szándékozó fogyasztónak. Másrészt a tradicionális adásvétellel szemben az eladás itt nem vonja maga után a tulajdonjog, vagy a termék feletti rendelkezési jog átruházását. Harmadrészt az „eladandó” terület térbeni környezetben helyezkedik el, nem föltétlenül egyezik meg azzal a területtel, amit a vásárló (befektető, turista, lakos) meg akar venni. annál lehet szűkebb és szélesebb is. Az eladó által nem kontrollált térbeni környezet is hatással van a termék eladhatóságára. Negyedsorban a termék rugalmatlan, nehezen lehet a potenciális vásárlók igényeinek megfelelően átalakítani, teljes bemutatása csak a helyszínen lehetséges.⁵¹ A terméket a régióról, településről kialakult imázs alapján vásárolják.

A terület imázsa a térségről a különböző személyekben, szervezetekben kialakult képet jelenti. Ezt a képet számtalan szubjektív tényező alakítja.⁵² A marketing munka sikerének legfontosabb fokmérője, hogy mennyire pozitív és milyen közel esik egymáshoz az objektív állapot és a szubjektív imázs.

Az imázsépítés három lépcsőben valósítható meg:⁵³

1. A potenciális vevők véleményének, elképzeléseinek, elvárásainak és a tényleges állapotok megismerése, egymással való összevetése és összehasonlítása a hasonló, ezáltal konkurensnek tekinthető régiókkal, településekkel.
2. A kínálat, a térség teljesítményének alakítása a „vevők” elvárásainak megfelelő irányba, ezáltal a régió pozicionálásának javítása.
3. Jó kommunikációs tevékenységgel a teljesítmény megismertetése célcsoporttal, az erősségek, előnyök, lehetőségek tudatosítása, azaz a szubjektív imázs formálása.

Az imázsformálás lehetséges eszközei:⁵⁴

- szlogenek, a potenciális vevők figyelmét felkeltő hangzatos, de igaz, hihető üzeneteket közvetítő jelszavak megfogalmazása és hirdetése,

⁴⁹ Rechnitzer J. 1995.

⁵⁰ Piskóti I. – Dankó L. – Schupler H. – Büdy L. 1997.

⁵¹ Kozma G. 1995.

⁵² Szakál Gy. 1995.

⁵³ Piskóti I. – Dankó L. – Schupler H. – Büdy L. 1997.

⁵⁴ Gordos T. 2000.

- kampányok, a térséget a célcsoporttal, annak kisebb részeire koncentrálni, viszonylag rövid idő alatt megismertető tevékenységsor szervezése,
- reklámok, a médiában megjelenő direkt és közvetett hirdetések,
- hagyományörzés vagy –teremtés, a kultúra egyes elemeinek kihangsúlyozása, a térséggel való azonosítása,
- vezérprojektek, a további beruházásokat mágnesként vonzó, a térség jelképévé formált terület- és ingatlanfejlesztések,
- események, sok embert vonzó és nagy nyilvánosságot kapó kulturális, sport és szakmai rendezvények, konferenciák és vásárok szervezése.

A térségmarketinggel szemben több kétely is megfogalmazódik. Ezek az óhatatlanul leegyszerűsítéshez, valamely rész kiemeléséhez vezető vezérprojektek hatásaihoz kötődnek. A társadalmi és területi különbségek növekedése, a közkiadások prioritásainak eltérítése, a spekuláció lehetősége, a kulturális uniformizálódás és sekélyesség veszélye jelentkezik hátránnyként. Másrészt, mivel a marketing eszközök alkalmazása széles körben elterjed, a kezdeményezések kiolthatják egymást, vagy irracionálisan magas költségekkel járó hajszához vezethetnek.⁵⁵

A helyi fogyasztó piac bővítését célozzák a helyi vásárlásokat, a „pénz megfogását” ösztönző helyi fejlesztési akciók. Kiindulópontul az a felismerés szolgál, hogy a nagyvárosi bevásárlóközpontok hatására a helyiek vásárlásai indokolatlan mértékben lecsökkentek, ezért a helyi kiskereskedelem visszaesik, ami a helyi erőforrásokat csökkenti, ill. településrészek pusztulását hozhatja magával. Települési önkormányzatok, helyi/kistérségi egyesületek és maguk a kereskedők a kiskereskedők pozíciójának javításával igyekeznek a folyamatokat megváltoztatni, vagy legalábbis tompítani. A nyitvatartási idő rugalmasabbá tétele, a fogyasztói szokások felmérése és a választék, ill. a nyitva tartás ennek megfelelő bővítése, a kirakatok átalakítása, a közösség által is támogatott, a helyi vásárlásokat a lokálpatriotizmusra hivatkozva ösztönző kampányok mellett az ingyenes parkolási lehetőségek megteremtése, az üzletek környezetének rendezése, újabb szolgáltatások indulásának ösztönzése jelenik meg eszközként ebben a küzdelemben. A helyi vásárlások növelésében a helyi intézmények is sokat tehetnek. Helyben történő beszerzéseik a helyi kereskedőket erősítik, ezáltal növelik a szélesebb, versenyképesebb választék kialakításának lehetőségét, valamint a helyi adóbevételeket és egyben jó példát mutatnak a lakosság számára is.

A kistermelői közvetlen termékértékesítés a falusi és agroturizmus előretörésével és a tudatos táplálkozás, az élelmiszerbiztonság előtérbe kerülésével párhuzamosan válik egyre jelentősebbé. A mezőgazdasági termékeknek a kereskedelmi és feldolgozó üzemek bekapcsolása nélküli, közvetlenül a fogyasztók részére történő eladása a növekvő piaci versenyben termelésük profija, volumene és szerkezete megváltoztatására kényszerülő gazdálkodók számára jelent lehetőséget jövedelmük megőrzésére és növelésére. Az egyre igényesebb és növekvő turisztikai kereslet speciális helyi termékek előállítására ösztönözte a gazdálkodókat és kiskerti termeléssel foglalkozó háztartásokat. Sokoldalú házi élelmiszer-feldolgozás fejlődött ki. A kiváló minőségű és márkás termékeket a házakban megszálló vendégeknek, a helyi vagy közeli szállodáknak, éttermeknek, a helyi gasztapiacot felkereső vásárlóknak adják el, vagy megrendelésre házhoz szállítják, rendezvényeken értékesítik, vagy éppen a városokból a termelőkhöz kiutazó lakosság vásárolja meg a termék keletkezésének helyén. A felvevőpiac fokozatosan bővül, az áruházakban megjelennek a biotermék bemutató pultok, másutt a termelők társulásában működtetett saját boltok jönnek létre. A termékpaleta a friss élelmiszerektől kezdve a feldolgozottak minden fajtáját felöleli (húskészítmények, tejter-

⁵⁵ Gordos T. 2000.

mékek, konzervek, lekvárok, kenyér, péksütemények, édességek, tésztafélék, borok) emellett textil-, gyapjútermékek, nád-, fabútorok, kézműves termékek (bőrmunkák, fafaragások, fazekas termékek, stb.) helyi speciális márkákat képviselő sora kerül értékesítésre.⁵⁶ A közvetlen termékértékesítés rendszerének összes eleme a nyugat-európai országokban is hatósági előírásokkal szigorúan szabályozott és ellenőrzött, de a nem lehetetlen megfelelni az előírásoknak. A helyi gazdák a legváltozatosabb módon, gyakran turisztikai eseményekhez kapcsolódva, szövetkezés révén teljesebb termékínálat biztosításával próbálják felhívni a vásárlók figyelmét a helyi termékekre.

A nem piaci gazdasági tevékenységek produktumainak körébe tartozik a családokban, civil vagy egyházi közösségekben, a közszolgálati szférában előállított termékek és szolgáltatások széles köre. Ezeket nem piaci cserére szánják, cseréjük viszonyossági alapon vagy támogatásként valósul meg. A helyi gazdaságnak azonban fontos részét képezhetik és hozzájárulnak a helyi piaci szereplők és a helyi termékek versenyképességének alakulásához, később piacivá váló tevékenységek megalapozásához. Az e könyvben is bemutatott más innovatív tevékenységek, mint pl. az elsődlegesen foglalkoztatási célokat szolgáló szociális vállalkozások megfelelő rendszerbe szervezve költségcsökkenést eredményezhetnek a velük üzleti kapcsolatba kerülő piaci vállalkozások számára, ugyanakkor a kifizetett kereseteken ill. pl. a közösségi szolgáltatások biztosításakor a lakosság pénzmegtakarításain keresztül növelik a helyi vásárlóerőt.

3.3.5. Foglalkoztatás bővítése

Az első és második olajválságot követő recesszió során a munkanélküliség a fejlett tőkés országokban is gyakorlatilag megháromszorozódott, csőt egyes országokban (Belgium, Spanyolország) hat-, ill. kilencszeresére növekedett.⁵⁷ Ugyanakkor az egyes országokon belül is szélsőséges területi különbségek alakultak ki. A munkanélküliség kezelése a helyi és a központi fejlesztésekben egyaránt a középponti témává vált. Az Európai Bizottság szociálpolitikáról szóló jelentésében a kettős társadalom riasztó képét festi le. Olyan társadalomét, ahol éles határok húzódnak a gazdagok és a szegények, a dolgozók és a munkanélküliek, a résztvevők és a kirekesztettek között. A kettős társadalom a foglalkoztatottság területén válik a leginkább kézzelfoghatóvá. A munkanélküliek a helyi gazdaságban az erőforrások alulhasznosítására utalnak és marginalizációjukkal az egész helyi társadalomra negatívan hatnak vissza. Falusi környezetben a munkanélküliség jobb is, rosszabb is lehet a városinál. A kulcs: a közösség. A közösség léte, működése erősítheti fel a kevesebb munkalehetőségből, a munkanélkülivé válás tényének elrejtettségéből, az újra-elhelyezkedést akadályozó információhiányból adódó hátrányokkal szemben a munkanélküliség megélését könnyítő hatásokat. Így a tétlenséget elúzi a ház- és a föld körüli elfoglaltság, az izoláció elkerülését segíti a családi, szomszédai, ismerősi kapcsolatok szövetéke.⁵⁸

A munkanélküliséget a társadalombiztosítási juttatásokra vagy munkanélküliségi segélyre költő, centralizált, felülről lefelé irányuló döntéseken és koordinációs mechanizmusokon alapuló tradicionális terápiákkal kezelő megoldások hatástalanok maradtak. Mivel a munkanélküli és a szociális segélyrendszer nem tudta megakadályozni a munkanélküliség által érintett családok és közösségek elszegényedését - végső soron az egész helyi társadalom depimálódását, egyre erőteljesebben fogalmazódott meg az igény, hogy a passzív jövedelemtámogatás helyett az aktív támogatási formákat, a he-

⁵⁶ Kenéz Gy.né (szerk.), 1999.

⁵⁷ OECD, 1992.

⁵⁸ Benedek L. 1994.

lyi munkaerőpiaci menedzsment-technikákat és a helyi gazdaságfejlesztési programokat kell előtérbe helyezni.

A fejlett piacgazdaságokban működő kormányok, az érintett térségekben működő önkormányzatok, érdekvédelmi szervezetek, vállalatok, egyéb társadalmi és gazdasági intézmények viszonylag gyorsan reagáltak a változásokra és rövid idő alatt kialakultak a térségi foglalkoztatási válsághelyzetek kezelésének új, egyre szélesebb körben elfogadott és gyakorolt, a munkaerőpiac fő áramlatán kívüli munkahelyteremtésre összpontosító helyi foglalkoztatási kezdeményezések modelljei. Az alulról felfelé építkező helyi foglalkoztatási kezdeményezések különböznek a profit orientált vállalkozások segítésétől és a hagyományos aktív munkaerő-piaci eszközöktől is. Alapvető jellemzőjük, hogy megnő az aktív munkaerő-piaci eszközök jelentősége és csökken a munkaerő-kereslet növekedését célzó szubvenciók jelentősége, miközben a munkaerőpiaci képzés fontosabbá válik, a térség vállalkozási kapacitásának növelését támogató programok előtérbe kerülnek. Olyan fejlesztési programok, amelyek rendszerint, de nem kizárólag személyi szolgáltatások, ill. egy-egy kisebb közösség számára hasznos tevékenységek ellátására irányulnak, azaz olyan munkák megszervezésére, amelyek speciális foglalkoztatási támogatások nélkül nem jöhetnek létre. Ezek a társadalmi összetartó erő fontos közegei és közvetítői. Egyfelől azért, mert munkavégzési lehetőséget biztosítanak a munkaerőpiac hátrányos helyzetű csoportjainak, különösen a tartós munkanélkülieknek. Másfelől, a létrehozott munkahelyek társadalmilag, illetve szociálisan is hasznosak, például azért, mert alacsony költség-fekvésű szolgáltatásokat nyújtanak a rossz anyagi helyzetben élőknek és eltartottaknak, továbbá új piacok kibontakozását segítik, gyakran helyi szinten és kis méretekben. Jellemző rájuk az önszervező karakter. Különösen sikeresek lehetnek új termékek és szolgáltatások kifejlesztésében, főként az ökológiai piacok növekedésének ösztönzésében. Mivel ezek a projektek általában csak viszonylag hosszú idő elteltével válnak pénzügyi értelemben életképesekké, az állami szektornak szerepet kell vállalnia abban, hogy biztosítsa az induláshoz szükséges anyagi támogatást, és segítséget adjon a szervezet felállításához, munkahelyi struktúrájuk kialakításához.⁵⁹

E programok kimondott célja tehát, hogy elérjék a társadalom periferiájára sodródott, a munka világából végleges leszakadással veszélyeztetett csoportokat, segítsék visszatérésüket a társadalomba, amiben elsődleges szerepe van foglalkoztatási esélyeik, helyzetük megváltoztatásának.⁶⁰ Ebben az értelemben e kezdeményezések az első, legfontosabb elmozdulást jelenthetik, azaz alkalmassá próbálják tenni őket arra, hogy idővel normál álláshoz jussanak. Mindez átfogó, több elemből álló (foglalkoztatás, képzés, szociális ellátás, mentális kezelés, információbiztosítás, tanácsadás), összehangolt tevékenységet követel. Az eszközök működtetői a munkaerőpiac már „létező” szereplői, elsősorban non-profit szervezetek. A projektekben érintett szolgáltatásaikat és termékeiket a piacon értékesítik, amiből saját bevételre tesznek szert. Gazdasági tevékenységük mellett fontos szociális funkciót is betöltenek, olyanokat melyek nem várhatók el profit orientált vállalkozásoktól, ez teszi indokolttá hosszabb-rövidebb ideig tartó, általában a kezdeti időszakra korlátozódó támogatásukat.

Az Európai Szociális Alap támogatásai révén e kezdeményezések a tagállamok mindegyikében jelen vannak, a Phare támogatásoknak köszönhetően pedig az európai volt „szocialista” országokban is megjelentek. Munkaerő-piaci szerepük azonban ma még elenyésző.

⁵⁹ Frey M. 1998.

⁶⁰ Fazekas K. 1993.

Az európai országokat tekintve e kihívásokra lényegében három érdemben eltérő válasz érkezett. E válaszok természetesen az adott ország (országcsoport) sajátos problémái alapján a helyi viszonyok figyelembevételével alakultak ki.⁶¹

- A. *Nagy-Britanniában a piaci erők fejlesztésére* helyezték a hangsúlyt, aminek következtében mind az aktív, mind a passzív támogatásokra fordított kiadások csökkenése következett be. Az aktív eszközökön belül megnőtt a kevésbé költséges, álláskeresést ösztönző programok szerepe, szemben a foglalkoztatást elősegítő támogatásokéval, melyek gyakorlatilag megszűntek. A tartós munkanélküliek problémájának kezelésére e modell háromféle kezdeményezést támogat:
- áthidaló támogatás (köztes munkaerőpiac), melynek keretében olyan képzésben részesülnek a munkanélküliek, ami munkatapasztalatot is ad,
 - közösségi vállalkozások támogatása, amiktől bizonyos idő után elvárják az önfenntartóvá válást,
 - fiatal munkanélküliek vállalkozóvá válásának támogatása (segély, kölcsön, tanácsadás).
- B. *A németországi, jórészt közpénzekre támaszkodó lényegében önálló szektorra* való (szocio-ökológiai szektor) munkahelyteremtő intézkedések rendszerét a *második munkaerőpiac* elnevezéssel illetik. Tekintettel az ország keleti és nyugati felében jellemző foglalkoztatási helyzetre, az e két országrészben indított programok lényeges eltéréseket mutatnak. Az ország nyugati felében elsőbbséget élvez a tartós és más, nehezen elhelyezhető munkanélküliek visszavezetése a munkaerőpiacra, ezzel szemben a keleti országrészben létrejött foglalkoztatási társaságok sokasága a gazdaság totális összeomlásának a következménye, vagyis az utóbbi kezdeményezések célcsoportjai iskolázottabbak, motiváltabbak és fiatalabbak, mint az előbbiben érintettek. A foglalkoztatási projektek három célt szolgálnak:
- vállalkozás alapítása, melyek középtávon önffinanszírozóvá válhatnak,
 - híd-szerep, mely segítségével közhasznú foglalkoztatás révén a munkanélküliek képzése, szociális és pszichológiai stabilizálása a cél, ami a piaci szférába való kiközvetítéssel történő visszatérésüket készíti elő,
 - védett munkahelyek létesítése, ahol olyan személyeket foglalkoztatnak átmenetileg, vagy rendszeresen akik hosszútávon sem képesek bekapcsolódni a munkaerőpiac fő áramlatába.
- C. *Franciaország* lépett a legnagyobbat előre az EU Fehér Könyve óta „*szociális gazdaság*” néven nevezett, a foglalkoztatás érdemi bővülését a háztartások és egyének által igénybe vehető szolgáltatások piaccá szervezése révén elérni kívánó modell alkalmazásában. A szolgáltató szektor fejlesztését célzó intézkedéseket több mint egy évtizede alkalmazzák az országban. Becslések szerint e területeken többszázezer teljes munkaidős állásnak megfelelő munkahely kínálat hozható létre. E lehetőségek kihasználása három tényezőtől függ, a valós kereslet létrejöttétől, a kínálat megszervezésétől és a szolgáltatások színvonalától (a szakmák professzionalizálásától).
- Az első és legfontosabb feltétel, hogy a *szolgáltatások megfizethetők legyenek a háztartások számára*. Ennek feltétele olyan támogatások nyújtása, melyek csökkentik azok árát. (Az árcsökkentés munkaalkalmat teremt, ami gazdaságilag is igazolhatóvá teszi a támogatásokat.) Ilyen támogatások lehetnek:
- adókedvezmények, vállalati támogatások a dolgozók személyi szolgáltatásaihoz, bérköltségcsökkentés, támogatott munkaszerződések.
- A szolgáltatások igénybevétele nagyban függ azok választékától, vagyis a *kínálat szélességétől*. Ezt segítik elő:

⁶¹ Velkey G. 2000., Frey M. 1998.

- támogatott szervezeti formák bevezetésével és adókedvezmények nyújtásával

A szolgáltatások színvonalának növekedése érdekében pedig:

- minőségi védjegyet vezettek be, illetve
- a szakképzés elősegítésével és támogatásával a professzionalizálódás folyamatát gyorsították.

A *LED (local employment development) típusú foglalkoztatásfejlesztési program* a hangsúlyt nem a munkanélküliség egyéni és társadalmi következményeinek kezelésére, hanem a térség vállalkozási kapacitásainak növelésére helyezi. Ezen a ponton összefonódik a fejezetben tárgyalt többi gazdaságfejlesztési megoldással, itt most csak a helyi munkaerőpiaci menedzsmentről, ezen belül a vállalkozási kapacitások növelésében különösen fontos szakismeretek növelésének néhány módszeréről, valamint a foglalkoztatási célú közösségi és szociális vállalkozásokról ejtünk szót.

A *helyi munkaerőpiaci menedzsment*⁶² a helyi foglalkoztatók, a helyi munkaerő és a helyi gazdaság érdekeit szemelőtt tartva, ezek harmóniájának megteremtésére irányul. A foglalkoztatók innovációs és diverzifikációs lehetőségeit, az ezek által támasztott munkaerőigényt, annak kielégíthetőségét vizsgálja, annak reményében, hogy sikerül egy vagy több helyi lakos számára új munkahelyet létesíteni, vagy a régit megőrizni. A feltárt összefüggések ismeretében a hatékony munkaerőpiaci menedzsment elsősorban a munkaerőpiac keresleti és kínalmi oldalát összekapcsoló szereplők mobilizálására, hálózatfejlesztésére és informálására koncentrál. Ilyen szereplők pl. a helyi munkaerőpiaci megfigyelők, a képző intézmények, egyetemek, fejlesztési ügynökségek, helyi önkormányzatok, foglalkoztatási és vállalkozási tanácsadók, a foglalkoztatási projektek menedzserei, helyi közösségek és vezetőik, szakszervezetek. A helyi munkaerőpiaci menedzsment feladatai:

A helyi munkaerőpiaci problémák meghatározása

1. A helyi munkaerőpiaci menedzsment stratégiájának megalkotása (szakmapolitikai célok és az intézményi háttér meghatározása)
2. Akcióterv készítése

A helyi munkaerőpiaci problémák meghatározása a munkaerő kereslet és a munkaerő kínálat feltárásával kezdődik.

<i>munkaerő kereslet</i>	<i>munkaerő kínálat</i>
a térség foglalkozási szerkezete iparágak szakmák teljes- és részidős foglalkoztatás	demográfiai helyzetkép természetes szaporodás korösszetétel férfi/nő arány területi egyenlőtlenségek
trendek és előrejelzések foglalkoztatás a helyi gazdaság számára fontos iparágak	aktivitási arányok életkor szerint nemek szerint
regionális és országos összehasonlítások	migráció vándorlási egyenleg mobil rétegek vándorlási tendenciák
mikro-térségek közti különbségek várható helyi infrastrukturális fejlesztések	ingázás speciális csoportok

⁶² Campbell, M. at all. 1995.

<i>munkaerő kereslet</i>	<i>munkaerő kínálat</i>
	etnikai kisebbségek fogyatékosok idősebb dolgozók visszatérők
technológiai változások, jogi szabályzók változásai	
külső gazdasági tényezők (gazdasági ciklus, infláció, árfolyamváltozások)	
helyi munkaerőpiac várható változásai	

Ezt követően a két oldal közötti egyensúly megbomlásának okait tárják fel. Ezek jellemzően munkaerő-intenzív vállalkozások hiányában, a munkaerő nem megfelelő képességeiben, a munkaerőigény és a rendelkezésre álló munkaerőcsoportok különbözőségében, a munkaerő-toborzás, az információáramlás gyengeségeiben ragadhatnak meg. A legkönnyebben ez utóbbiak orvosolhatók.

Az elemzéseket követően meghatározásra kerülnek a prioritások és a lehetséges módszerek. A jelentős munkanélküliséggel sújtott térségekben a munkaerő-intenzív gazdasági ágazatok fejlesztése és a munkanélküliek „kemény magjának” az ezekbe való bekapcsolódásának elősegítése kerül a stratégiák középpontjába.

A foglalkoztatási központú helyi gazdaságfejlesztés négy alapvető módszere:

1. a munkaerő felkészítése a foglalkoztatók által igényelt munkahelyek betöltésére
2. a piaci lehetőségek kiszélesítése egy foglalkoztatási lehetőségeket bővítő termék vagy szolgáltatás számára
3. a társadalmilag hasznos – akár csak időszakos - munkalehetőségek felkutatása
4. a munkanélküliek szervezése / közvetítése az állások betöltésére.

(A képzés és átképzés tehát csak egy a módszerek között, kizárólagosan képzéssel a foglalkoztatási gondok nem oldhatók meg.)

Az Európai Unió országaiban az alábbi innovatív megoldások terjedtek el.⁶³

- **Partnerségi megállapodások:** Az iskolák, egyetemek, képző intézmények és a munkáltatók között megállapodás jön létre az oktatás és képzés valamint a foglalkoztatás közvetlen összekapcsolása érdekében. A képzéseket a munkáltatók bevonásával tervezik meg és fordítva, a munkáltatók vállalják, hogy a képzések résztvevőinek egy bizonyos részét, vagy egészét alkalmazzák. Ebben az esetben a munkáltatók igényei és a potenciális munkavállalók képességei találkoznak egymással.

A helyi fejlesztési ügynökségek és a helyi munkáltatók között is létrejöhét nyilatkozat vagy szabályos szerződés formájában egyezség, melyben a munkáltatók bizonyos számú vagy arányú helyi munkanélküli alkalmazását vállalják. A munkaerőpiacn hátrányos helyzetűek alkalmazásának kiterjesztésére alkalmazható.

Egyezmények formájában, a kölcsönös előnyök bázisán lehet a szervezeteket arra is ösztönözni, hogy a hátrányos helyzetű csoportok foglalkoztatásában állítsanak fel célokat, határozzanak meg kvótákat.

- **Testreszabott képzések:** a hátrányos helyzetű csoportok tagjait adott munkáltatóhoz kapcsolódó munkalehetőségekre felkészítő képzések. Három fajtájuk jelenik meg:
 - a. Felvételi képzés: 2-14 hetes képzés, mely a résztvevőket egy speciális felvételi folyamatban való sikeres szereplésre készíti fel.

⁶³ Campbell, M. at all. 1995.

- b. Segítő képzés: 1-3 hónapos képzés, ami betekintést nyújt a foglalkoztatási lehetőséget kínáló adott ágazat/cég működésébe. A nagyobb fejlesztésekre (pl. bevásárló központ vagy ipari park) reagálva alkalmazzák leginkább.
- c. Betanító képzés: 2 héttől egy éven túl is tarthat, történhet a felvételi előtt vagy után, minden kurzus a munkáltató igényeit, a megkövetelt képességeket és a résztvevők képességeit figyelembe véve épül fel.
- A „*Képzési Segítő Pontok*” felállítása a meglévő képzési és oktatási lehetőségekre vonatkozó információk körét és elérhetőségét növeli. Rendszerint valamilyen speciális célcsoportot vagy térséget céloz, mivel akik a munkaerőpiacon hátrányos helyzetűek azok rendszerint információban is szegényebbek.
 - *Érdekvédelem*: A helyi munkaerő értéke növelhető a munkaerőpiacon résztvevők felkészültségét jelző minősítések bevezetésével és elfogadtatásával, helyi referenciarendszer kialakításával.
A munkavállalók érdekeit szolgálja a munkáltatók ösztönzése - ha lehetséges, akkor kötelezése - a munkára jelentkezők közötti nemi, etnikai, kor szerint, stb. diszkriminációt elkerülő felvételi módszerek választására, valamint az elfogadható mértékű bérek megfizetésére.
 - A *közszolgáltatások szervezése* is elősegítheti az úgy földrajzilag, mint társadalmi csoportok szerinti hátrányos helyzetűek részvételét a munkaerőpiacon, azzal, hogy hozzájárul a munkavállalás nem képességekkel összefüggő akadályainak leküzdéséhez. Pl. a gyermekfelügyelet biztosításával, a nyitvatartási idők alakításával.
 - A *visszatérési stratégiák* a munkaerőpiacról egy időre eltávozott, különösen valamely szempontból hátrányos helyzetű emberek újrafoglalkoztatását célozzák. Ilyen stratégia lehet a részidős foglalkoztatásban végzett tanulás az elkötelezettség megerősítésére, a képességek felfrissítésére, a munkára való felkészülésre.
 - A *közvetlen munkahelyteremtés* jellemző módja a leghátrányosabb helyzetűek alkalmazása a helyi közintézményekben a helyi igények kielégítését célzó közösségi tevékenységek (pl. környezetvédelem, településszépítés, közüzemi szolgáltatások, építkezések, épületjavítások, biztonsági szolgálat, idősgondozás) végzésére. Ugyanez történhet közösségi vállalatok formájában is.
 - Az *önfoglalkoztatás segítése* tanácsadással, hosszabb időn át tartó szakmai segítségnyújtással, főként a fiatalok munkába állásában elterjedő módszer.
 - A *helyi csere és kereskedelem* „nem piaci” módozatai a szolgáltatásoknak a közösség tagjai közötti közvetlen cseréjével, „voucher”-ek használatával jön létre és újabb, a közösség érdekében és igényeinek kielégítésére végzett munkák elismerését teszi lehetővé.

A munkaerőpiac fő áramlatán kívüli munkahelyteremtés alapmodelljeit FREY Mária nyomán tekintjük át.⁶⁴

A *foglalkoztatási társaságok* általában nagy létszámleépítéssel járó nagyvállalatok felszámolásakor alkalmazott eszközként működnek. Állományukba átveszik a vállalatoknál elbocsátásra váró embereket és anélkül, hogy valójában munkanélkülivé lennének, igyekeznek őket munkavégzés mellett úgy átképezni, hogy hídszerpet tudjanak betölteni a megszűnő és a leendő munkahely között. Az első munkaerőpiacról kieső, vagy várhatóan kieső emberek munkavégző képességének feljavítását célozza tehát ez a tipikusan második munkaerőpiaci, a munkavégzést a képzéssel, a szociális stabilizációt a munkavállalási tanácsadással összekapcsoló fejlesztési forma. Tipikus előfordulását a volt kelet-német tartományokban és az átalakuló többi kelet-európai or-

⁶⁴ Frey M. 1998.

szágban lehet megfigyelni. A foglalkoztatási társaságok menedzsmentjét folyamatosan közpénzből, a munkaügyi szervezet vagy a helyi önkormányzat költségvetéséből finanszírozzák. A résztvevők pedig vagy közhasznú foglalkoztatottként, vagy bértámogatás, képzési támogatás címen különböző foglalkoztatási programokból jutnak pénzhez. A helyi fejlesztők szerepe a fogadóképesség megteremtésében, az ehhez szükséges menedzsment működtetésében és a foglalkoztatási formák megtalálásában rejlik. Tevékenységüket tekintve sokféle területen mozoghatnak. Van köztük olyan, mely inkubátorházszerűen működik, mások tranzit foglalkoztatási funkciót töltenek be. A harmadik csoportba sorolhatók a védett munkahelyek, melyek egyfajta szociális foglalkoztatottként működnek, ahonnan a munkaerőt megpróbálják kiközvetíteni, ha pedig nem sikerül akkor pl. rehabilitációs intézménnyé alakulnak. A lehetséges tevékenységi területek közé tartozhat a termelő infrastruktúra fejlesztése, azaz ipari telephelyek szanálása, alkalmatlan termelőüzemek lebontása, a szállítási infrastruktúra bővítése. A környezetvédelem, a környezeti károk felmérése, a föld, a levegő, a víz szennyeződésének megelőzése, hulladék újrahasznosítása, az energiagazdálkodás javítása terén is működhetnek. Emellett vannak a városi rekonstrukciót, előregedett épületek renoválását, homlokzatok felújítását vagy éppen a turisztikai infrastruktúra fejlesztését, azaz gyalogösvények, bicikli utak kialakítását, játékok és játszóterek, fogatékosok számára elérhető idegenforgalmi létesítmények építését felvállaló vállalkozások is. Végül vannak szociális szolgáltatásokat nyújtó társaságok, melyek az idős gondozásában, a szociális gondozásban és tanácsadásban, a főzött étel házhoz szállításában, az otthoni segítségnyújtásban vagy éppen a képzésben, oktatásban vesznek részt. Elsődleges céljuk a helyi munkaerőpiac bővítése

A szociális vállalkozások a normál vállalkozásoktól abban különböznek, hogy célcsoportjaik tartós munkanélküliek, ezen belül gyakran megváltozott munkaképességűek. A foglalkoztatási társágtól pedig a foglalkoztatottak viszonylagos állandósága különbözteti meg. Tulajdonképpen bármilyen területen indíthatnak vállalkozást, aminek perspektivikusan piaca lehet és ez esetben a szociális azt jelenti, hogy (pl. Alsó-Szászország esetében öt évig) támogatásban részesülnek. A támogatás általában csökkenő mértékű és cél, hogy idővel meg is szűnjön, a tevékenység önfenntartóvá tudjon válni, de ha ez nem lehetséges, a támogatás hosszú távon is fennmaradhat. Az így kifizetett támogatás még mindig kisebb mértékű mint amit szociális segélyezésre kellene fordítani és a helyi társadalmi viszonyokra kiható mentális hatás is lényegesen kedvezőbb.

Magyarországon a 90-es évek elején indult szociális földprogram tekinthető egy speciális, a legszegényebb településeket érintő szociális vállalkozásnak. A művelésre alkalmas földterület és a kedvezményesen biztosított művelési szolgáltatások formájában jutnak a kedvezményezettek olyan támogatáshoz, amihez saját munkaerőjüket hozzáátéve, a befektetett munkáért természetbeni, a család életvezetését megkönnyítő fizetség illeti meg őket.

A közösségi vállalkozásokat a szociális vállalkozástól a munkahelyek védettségének kisebb foka, a szövetkezetektől és a magánvállalkozásoktól pedig a tulajdon kérdése különbözteti meg. A piaci körülmények között gazdálkodó közösségi vállalkozásban közös tulajdonlás van, ami megoszlik a dolgozók ill. a vállalkozást létrehozó közösség között. A vállalkozás során keletkező profit az adott közösséget gazdagítja, ami azt további közérdekű tevékenységekbe, szolgáltatásokba fordítja azt vissza, azaz valójában non-profit szervezetként működnek. A közösség jólétének növelése az elsődleges cél, melyen belül a foglalkoztatás, ehhez kapcsolódva a közösség morális szintjének és önbecsülésének javulása, valamint a korábban hiánypótló szolgáltatások legalább önfenntartó módon történő nyújtása a legfontosabb előny.

A non-profit szféra Amerika legnagyobb foglalkoztatója.⁶⁵ Az Európai Unióban is a különböző gazdaságfejlesztési programokban nagy hangsúlyt fektetnek a helyi közösségek bevonására. A közösségi vállalkozásokat a szegénység csökkentésére alkalmazott gyengébb-erősebb hatásfokú megoldási törekvések helyett egyre inkább a helyi gazdaságfejlesztés perspektivikus területének tekintik. Ez szoros összefüggésben áll azzal, hogy Európában felértékelődött a szociális gazdaság koncepciója és ehhez illeszkedve a munkaintenzív tevékenységek kiterjesztése. Az európai foglalkoztatási helyzetet a Egyesült Államok és Japán foglalkoztatási struktúrájával összevetve, kitűnik, hogy úgy a munkanélküliség csökkentésében mint a szükségletek kielégítésének kiterjesztésében nagyobb teret kell kapnia az egyénre, személyre szabott, helyhez és időhöz kötött szolgáltatásoknak. Az Európai Unió 1994-ben megjelent Fehér Könyve is említi erre példákat. A bővítendő szolgáltatások körébe tartoznak pl. az alábbiak:

- a. *személyi szolgáltatások*: otthoni segítségként idős, vagy testileg, szellemileg fogyatékos embereknek háztartási alkalmazotti munkák végzése, gyermekfelügyelet, tanulási nehézségekkel küszködő fiatalok korrepetálása, a problémás fiatalok szabadidős, sportprogramjainak szervezése, lakóházak őrzése, portaszolgálat, vidéki vagy városközponttól távol eső körzetekben boltok üzemeltetése, főzött étel vagy vásárolt áruk házhoz szállítása.
- b. *kulturális szolgáltatások*: szabadidős és kulturális programok szervezése, hagyományörzés,
- c. *településüzemeltetési szolgáltatások*: környezetgondozás, elöregedett épületek felújítása, a helyi közlekedés megszervezése, céltaxi-járatok üzemeltetése vidéki települések között, szelektív hulladékgyűjtés és –újrahasznosítás.
- d. *környezetvédelmi szolgáltatások*: természetvédelmi területek gondozása, csatornázás, minőségi standardok betartásának monitorozása, energiamegtakarító eljárások elterjesztése, különösen a háztartások körében.

Az ezeken a területeken létrehozott munkahelyek nem sértik az egyesült Európa előírásait és a korábbi támogatási rendszereknél nagyobb hatásúak, mivel olyan új terméket vagy szolgáltatást állítanak elő, amit korábban sem a piaci szektor, sem a helyi költségvetési intézmények hálózata nem elégített ki.

A közösségi vállalkozások elterjedésének legfontosabb alapfeltétele a fizetőképes kereslet, a megfelelő intézményi és szakmai háttér biztosítása. A felsorolt szolgáltatásokra bár van igény, azokat a célcsoportot képező háztartások és önkormányzatok nem tudják megfizetni. Különösen nem azokban a térségekben, ahol a legnagyobb a munkanélküliség. A szolgáltatás igénybevételét a felhasználó számára nyújtott támogatásokkal, vagy a költségek csökkentésén keresztül az alacsonyabb árral lehet ösztönözni.

A személyi szolgáltatások (gyermekgondozás és –felügyelet, idősgondozás, betegellátás, családi és háztartási munkák) fejlesztésének Franciaországban kidolgozott koncepciójának megvalósításától háromszázezer új munkahely létrejöttét remélik. A stratégia három alapelemre épül:

1. A fizetőképes kereslet megteremtését segíti, hogy:
 - ha a háztartás a fenti területekre vesz fel munkanélkülit, akkor a foglalkoztatás költségeinek egy részét leírhatják az adóalapból,
 - a vállalatok adhatnak dolgozóiknak olyan támogatást, hogy igénybe vehessék ezeket a szolgáltatásokat,
 - minden részmunkaidős munkahely után 30%-kal kevesebb társadalombiztosítási járulékot kell fizetni, mint a teljes munkaidős munkaköröknél.

⁶⁵ Kelemen K. 1996.

- ha a kedvezményezett non-profit szervezet, az igénybe veheti a non-profit szervezeteknek járó kedvezményeket (pl. áfa-visszatérítés), de igénybe veheti a foglalkoztatási támogatásokat is, így a szolgáltatás ára tovább csökkenthető.
2. A kínálat szervezeti kereteit részint a non-profit szervezetek működésének szabályozásával, részint a szolgáltatási csékkfüzet és a hozzá kapcsolódó eljárásrend kidolgozásával teremtették meg. Ez utóbbi egy olyan csékkfüzet, amibe a munkáltató beírja a munkavállalónak járó összeget, az bekerül az egészségbiztosítóhoz, ott levonják belőle és átutalják oda a közterheket, ahová azt kell. Lényegesen mentesítve ezzel a foglalkoztatót az adminisztrációs terhek alól.
 3. A személyi szolgáltatások körébe tartozó tevékenységek szakmásítása, a szakképzés megszervezése.⁶⁶

A közösségi vállalkozások szervezésekor figyelembe kell venni, hogy az így létrejövő álláshelyek ugyan nagy előrelépést jelentenek a munkanélküliek számára, ám ebben a szektorban a fizetések általában alacsonyok, csak más előnyökkel együtt jelenthetnek hosszú távon is vonzó munkahelyet. A piaci vállalkozások munkahelyeivel szemben a non-profit szervezetek az alábbi előnyöket adhatják:

- a vállalkozás közösségi célokat szolgáló küldetésének pontos megfogalmazása, az annak megvalósításban való részvételből, a személyes hozzájárulásból adódó erkölcsi többlet,
- demokratikus döntéshozás és menedzsment,
- a vállalkozás jövőjének alakításában való közvetlen részvétel, a felelősség lehetősége.

A tapasztalatok szerint ezek a vonzerők különösen a fiatalok és az értelmiségi dolgozók számára jelentenek az alacsonyabb fizetést kompenzáló szempontokat.⁶⁷

3.3.6. Fenntarthatóság erősítése a gazdaságban

*Az ökológiai agrárgazdálkodás*⁶⁸ szükségességének felismerése a világ és különösen Európa fejlett országaiban a vidéki táj és környezet szerepének az elmúlt 35-40 év során végbement jelentős ártértékelődéséből fakad. „Rá kellett ébredni arra, hogy a vidéki térség nem csupán a mezőgazdasági termelés színtere, hanem egyben biológiai és társadalmi léttér is, és ha beavatkozásainkat csupán a termelés hatékonyságának növelése vezérli, akkor az élettér-funkciók komoly veszélybe kerülnek. Ilyen körülmények között a környezet degradálódása nem csupán a termelés visszaeséséhez vezet, hanem az emberi létfeltételeket is komolyan veszélyezteti.”

A természetvédelem és a mezőgazdaság egymásra utaltsága elkerülhetetlenné teszi a két terület összehangolását. A lokális, passzív és utólagos szankcionálásra épülő természet- és környezetvédelem rendszere ugyanakkor csődöt mondott. Sokkal jobb eredményt ígér, ha helyette az aktív, diffúz védelem alapelveinek megfelelően a termelési és fogyasztási célú környezethasználat rendszerét alakítják át úgy, hogy a vidéki térségek a termelési funkció mellett növekvő jelentőségű népességmegtartó, társadalmi, kulturális és környezetstabilizáló funkcióikat is el tudják látni. Az új stratégia a „működő funkcionális” mezőgazdálkodás, a környezet- és tájgazdálkodás.

Az ökológiai mezőgazdaság céljai:

- kiváló minőségű élelmiszerek termelése, bőséges mennyiségben
- az üzemen belüli biológiai körforgás fenntartása és fejlesztése (tápanyagok, energia stb.)

⁶⁶ Frey M. 1998.

⁶⁷ Kelemen K. 1996.

⁶⁸ Ács Sné - Ángyán J. – Bolye F. – Győri Nagy S. – Márai G. – Ónodi G. – Podmaniczky L. 1997.

- zárt üzemszervezetre való törekvés
- a talajtermékenység fenntartása
- megújuló erőforrások alkalmazása
- az állatfajta természetes igényének megfelelő állattartás
- mindenféle környezetszennyes kerülése
- a genetikai sokféleség fenntartása
- megfelelő bevétel elérése, a dolgozók jó munkakörü feltételeinek biztosítása
- az üzemből kiinduló ökológiai és szociális hatások figyelembe vétele.

A mezőgazdaság iparszerűvé válása és ipari ágazatként való kezelése nyomán már a húszas években nitrogén túltrágyázási problémák, a takarmányozásban fehérje túltáplálás és következményeként a szarvasmarhatartásban termékenységi problémák mutatkoztak. Ezek a biológiai mezőgazdaság különböző mozgalmához vezettek. Közülük a legnagyobb jelentőségűnek a Rudolf Steiner által indított (1924) biodinamikus mozgalom bizonyult. Alternatívák utáni keresésben ez volt megalkuvás nélküli. Közvetlen az alapítás után meghatározta saját természetesi irányelveit, és már a harmincas évek kezdetétől regisztráltatta a „Demeter” védjegyet. A mozgalom Németországban a nemzeti szocializmus idején való betiltásával (1941-45) és Németország felosztásával súlyosan visszaszorult. A háború után ismét megkezdték a munkát, de az újrakezdés ellenére az ötvenes és hatvanas években stagnált az ökológiai mezőgazdaság terjedése. Nyugat-Európa mezőgazdasága sohasem látott strukturális változason ment át ebben az időszakban. A munkaerő nagy része a mezőgazdaságból az iparba vándorolt. 30%-ról 4%-ra csökkent a mezőgazdasági foglalkoztatottak száma. Ez csak erős gépesítéssel volt lehetséges. Közben drasztikusan emelkedett a vegyszerek alkalmazása a növényvédelemben és a trágyázásban. A mezőgazdaság „korszerűsítése” és a még nagyobb termések elkérése volt a feladat. Csak az ökológiai mezőgazdaság úttörőinek egy kis csoportja tartotta magát szilárdan elveihez. A fellendülés a hetvenes évek kezdetén indult meg. A fokozódó környezeti problémák és a Föld természeti erőforrásai korlátozottságának felismerése elsősorban a fiatalabb nemzedék elidegenedését és elutasítását váltotta ki a mezőgazdaság modern formáival szemben. A hetvenes évek közepén hirtelen nagyon keresettek lettek a természetközeli gazdálkodásra képző helyek, de csak kevés ilyen hely volt, a tanulóknak és gyakornokoknak hosszú várakozási időre kellett számítaniuk. Az ökológiai mezőgazdaság iránti igény folyamatosan növekedett, míg a kínálat elmaradt a kereslet mögött. Ez a termékek árában is megmutatkozott. Így az iparszerű gazdálkodással összehasonlítva, nemcsak ökológiai, de ökonómiai szempontból is versenyképes ez a gazdálkodási mód.

Folyamatosan nő az ökológiai mezőgazdaság termőterülete. A növekedés az elérhető kisebb termésremények ellenére sem veszélyezteti az élelmiszerellátást. Vizsgálatok alapján Nyugat-Európában az ökológiai mezőgazdaságnak a művelt terület 10%-ra való kiterjesztése a termelés 5%-os csökkenésével járna, ami a túltermelési válságot tekintve, még hasznos is lehet. Az ökológiai gazdálkodásra való átállást a műtrágya és energiaárak folyamatos emelkedése és állami szubvenciók is ösztönzik.

Magyarországon az ökológiai mezőgazdálkodás gyökerei a tradicionális parasztgazdálkodás legjobb hagyományaiból táplálkoznak. Bár ezt a mezőgazdaság iparosítása 35-40 évre felfüggesztette, a tanyasi és a háztáji gazdálkodás bizonyos formáiban tovább élt. Az első külföldről jött híradások 1980 táján érkeztek az országba. Jelenleg sok tízezer házikertben és mintegy 20000 hektáron folyik ökológiai módszerek szerinti termelés.

Az Ökológiai Környezet- és Tájgazdálkodási Rendszer ötlete abból a felismerésből táplálkozik, hogy a tájakban magukban kell segíteni azokat a meglévő kezdeményezéseket, melyek a tájba illő, adottságaihoz alkalmazkodó, ökológikus gazdálkodás irányába mutatnak. Ennek megvalósulását segíti az a tájközpont hálózat, mely taná-

csokkal, mintákkal, modellekkel, oktatással, eszközökkel és a kereskedelmi háttér, a piac integrált szervezésével szolgál az ökológiai gazdálkodásra vállalkozók számára. Az alközpontoknak a mezőgazdasági tájegységeken belül, több települést, vállalkozást érintő térségi feladatokat kell vállalniuk. Ilyen tevékenységek lehetnek:

A. közhasznú tevékenységek:

- az ökológiai mezőgazdálkodás oktatása, kutatása, bemutatása
- őshonos növény- és állatfajok, -fajták fenntartása, megőrzése
- növényi és állati génmegőrzés
- a környezetgazdálkodási szemlélet propagálása, népszerűsítése
- a „közösség által támogatott” közvetlen mezőgazdasági termékkereskedelem szervezése, koordinálása
- helyi, közösségi- és környezeti információs rendszer kialakítása és az információ-szolgáltatás elindítása
- kiadványok készítése
- konferenciák, tanfolyamok szervezése
- nemzetközi kapcsolatok kiépítése

B. nem közhasznú tevékenységek:

- szaktanácsadás a biológiai gazdálkodásra való áttérés és a minősített biogazdálkodás területén
- bio-szaporítóanyag előállítás
- gyógynövénygyűjtés, -termesztés, -kereskedelem, -feldolgozás
- integrátori tevékenység
- minősített biotermékek értékesítésének szervezése
- speciális, ökológiai gazdálkodáshoz használatos gépek, alkatrészek, szaporító- és termelési segédanyagok kereskedelme
- területhasználati tervek készítése
- kistérségfejlesztési programok kidolgozása

A közösségi támogatottságú mezőgazdálkodás az ökológiai gazdálkodás egy speciális formában való megvalósulása. A biztonságos élelmiszer iránti fokozott igénynek köszönhetően erősödött meg az Amerikai Egyesült Államokban a 80-as évek közepétől. A lényege, hogy:

1. Megváltoztatja a termelők és a fogyasztók hagyományos kapcsolatát, a két tábor egy közösségi jellegű szervezetben fogja össze (alternatív piacgazdaság). A farmerek és a „kerttagok” megosztják az éves termést és a gazdaságos földhasználat alakításának felelőségét: A fogyasztók készek közvetlen támogatást nyújtani a számukra megfelelő minőségű, mennyiségű és áru élelmiszerek ellátói-nak. A termelők pedig készek képességeik szerint a legjobb minőségű és mennyiségű élelmiszereket a fogyasztók számára elfogadható áron előállítani és elosztani.
2. Garanciát biztosít a természeti erőforrások megőrzésére a jövő generációja számára, többségében ún. organikus mezőgazdálkodást folytatnak.

Ezen belül számos variáció létezik: A közösségi támogatás megjelenhet a föld kedvezményes bérbeadásában, esetleg a helyi önkormányzat részéről térítés nélküli átengedésében. A közvetlen vásárlói támogatás pedig az élelmiszerelőállítás költségeihez „részvényként-” vagy részletfizetés-szerűen megoldott, írásos vagy szóbeli megegyezésen alapuló a farmernek közvetlenül átadott hozzájárulás formájában történik. A szezon elején a farmer felvázolja az éves költségvetést, benne: a család és a munkások fenntartásának költségeit, a földterület biztosításának költségeit, a talajerő utánpótlásának költségeit (pl. komposztálás), a szerszámok, eszközök és egyéb szükséges dolgok költségeit. A tagok ezt elfogadják és vállalják a

teljes költségvetés rájuk eső részének befizetését. Az ekkor befizetett pénz szolgál a vetőmag és egyéb költségek fedezetére.

A rendszer előnyei:

1. a termelő számára:
 - a munkálatok elkezdése előtt tisztában lehet a közösség, mint fogyasztó piac igényeivel, a vetéstervet e szerint alakíthatja,
 - értékesítési biztonsághoz jut,
 - megosztja a kockázatot,
 - pénzhez jut a szezon elején, nem szorul hitelre a termés betakarításáig
2. a fogyasztó számára:
 - befolyásolhatja a termelőt, hogy milyen féle terméket állítson elő és azt mennyiért,
 - jó minőségű és olcsó áruhoz jut,
 - tulajdonosi érzéssel rendelkezik,
 - az aratás társadalmi eseménye jó lehetőséget ad a kikapcsolódásra, mások megismerésére, barátok szerzésére,
 - jó érzéssel tölti el a tudat, hogy környezetkímélő módon jutott a szükséges élelmiszerhez.
3. általában a közösség számára:
 - termelő és a fogyasztó között tudatos egyetértés alakul ki, ami a közösséget erősíti
 - a mezőgazdasági termelők gondjai közismertté válnak, nő a közösségen belüli szolidaritás, a farmerek érdekérvényesítő képessége,
 - sikerül megőrizni a környezetet a jövő generáció számára,
 - az aratás speciális, esetleg idegeneket is vonzó színfoltja (turizmus) a közösség életének.

A környezetbarát új iparágak bevezetése, így pl. a hulladékok újrahasznosítása, valamint a természetes ipari alapanyagok és energiahordozók előállítására iránti piaci kereslet a fenntarthatósági követelmények erősödésével párhuzamosan növekszik. Ma már nem csupán környezeti, de a profitérdekeltség alapján is haszonnal kecsegtetnek az ezen ágazatokba történő beruházások. A környezeti hasznot a gazdaságban még kevésbé elismerő országokban a kisebb profitot a várható kedvező foglalkoztatási hatás tudja ellensúlyozni. Mindkét említett kategóriában a nagyobb és a kisebb volumenű projektek is megtalálhatók. Az újrahasznosítás piacképességét az olcsón, sőt netán bevétel képződése mellett átvett alapanyag és a viszonylag magas hozzáadott érték biztosítja.

3.3.7. Helyi szolgáltatások bővítése közösségi partnerségben

Nyugat-Európában a munkanélküliség növekedése, a családstruktúra változása, az új és még újabb egészség-megőrzési módszerek terjedése és a környezettel kapcsolatos igények megnövekedése a helyi szolgáltatások iránti keresletet növeli. A közszolgáltatások működtethetőségével és hosszú távú fenntarthatóságával kapcsolatosan is egyre több kétely fogalmazódik meg, főként az állami költségvetés e célra fordítható részének csökkenése, részint a demográfiai folyamatok következtében leszűkülő hagyományos munkaerőpiac korlátai miatt. A versenyszférában pedig a költséghatékonysági megfontolások szabnak gátat a keresett helyi szolgáltatások kiépítésének. A felvevő piac abszolút kicsisége vagy szociális összetétele nem teszi azt gazdaságossá. Az állampolgárok tehát azzal szembesülnek, hogy igényeik kielégítését sem a gazdasági szereplők, sem az állam nem vállalja. Ezen ellentmondás feloldásaként indult el

Európa több országában az új közösségi partnerség (NCP) formálása a közösség által igényelt szolgáltatások alternatív módon történő biztosítására.⁶⁹

Az állami költségvetések csökkenése mellett az állam szerepének kritikája négy fő érv köré csoportosult.

- a. az állam által működtetett szolgáltató szervezetek bürokratikusá, centralizálttá és rugalmatlanná váltak,
- b. a dolgozóknak és a fogyasztóknak nincs beleszólása a szolgáltatások alakításába, azok eltávolodtak a valós igényektől,
- c. a szolgáltatásokat ún. „társadalmi norma” alapján nyújtják, ami rugalmatlanságot és ellátás-függőséget eredményezett,
- d. a társadalmi egyenlőtlenségek megmaradtak, sőt tovább nőttek.

Megoldásként a szolgáltatások széles körű privatizációját (pl. Nagy-Britannia), vagy ahol a privatizáció nem volt lehetséges, kvázi-kormányzati szervezeteket hoztak létre és a korábban a piaci életben tevékenykedőket bízták meg a közszolgáltatások irányításával. Harmadik lehetőségként az ún. „harmadik szektor” megerősítését (pl. a skandináv államok) választották. Ez utóbbi esetben független karitatív szervezetek számára juttattak szerződéseken keresztül közpénzeket annak fejében, hogy bizonyos szolgáltatásokat - erősödő kereskedelmi szemlélettel - működtessenek.

A *közösségi partnerség* alaptétele, hogy a helyi embereket vonja be a szolgáltatások tervezésébe és biztosításába. Ezáltal sikerül a humánerőforrások újabb tartalékait mobilizálni, a viszonyossági kapcsolatok erősödésével a közösségen belüli kohézió is növekszik, valamint lehetővé válik az igényeknek leginkább megfelelő szolgáltatási struktúra kialakítása és a szolgáltatások korábbinál hatékonyabb terítése. Akár a vállalkozásban, akár az állam által működtetett szolgáltatásokat nézzük, ezek az előnyök ott nem várhatók. További előny, hogy egymástól különálló erőforrásokat képes integrálni a cél érdekében.

A közösségi partnerség gazdasági célokat (kereskedelem, foglalkoztatás, helyi gazdaság kiterjesztése) és társadalmi célokat (emberi szükségletek kielégítése, a pénzek megfogása és a közösség hasznára fordítása) egyaránt megvalósít. Ugyancsak képes integrálni a javak elosztásának a piacgazdaságban jellemző újraelosztási és a viszonyossági módját. A hagyományos, csak állami támogatásokból élő önkéntes szervezetekhez képest magasabb szinten képesek megvalósítani a közösség bevonását.

A közösségi partnerség egyes formái Nyugat-Európában hálózatokat képeznek. Az általuk megvalósított leggyakoribb szolgáltatási területek:

- kiskereskedelem
- közlekedés
- gyermekgondozás
- környezetrendezés.

A közösségi partnerségben működtetett üzletek azokban a térségben terjedtek el, ahol a hagyományos kiskereskedelmi üzletek működtetése már nem gazdaságos, vagy az alacsonyabb árakkal dolgozó üzletre szociális megfontolásokból van szükség. A harmadik típust a közösségi vállalkozásban előállított termékek értékesítésére vállalkozó közösségi boltok képviselik. Főként az első és a harmadik esetben jellemző, hogy a munkát többségében önkéntesek végzik. A közösségi tulajdonú üzlethelyiség és az önkéntes munka teszi lehetővé a bolt fenntartását és ezzel egy fontos helyi szolgáltatás biztosítását. Az üzemeltetés gyakran más nem piaci szereplővel, pl. a helyi önkormányzattal együtt történik. Ez esetben a szociális támogatási rendszer részét képezi a termékeket diszkont áron értékesítő, a szegényeket segítő üzlet. A helyi foglalkoztatást is bővítő szociális boltok kedvező árakat az alacsony árrés alkalmazásával tudják elérni.

⁶⁹ Macfarlane, R. – Laville, J.L. 1992.

A közösségi partnerségekben működtetett közlekedés Nagy-Britanniában pl. a 70-es évek végén, az önkéntes szektor által a tömegközlekedés hiányosságaira adott válaszként indult. Előfeltételként a mini-buszok non-profit alapú működtetését engedélyező jogszabályt kellett megalkotni. A helyi önkormányzatok a 80-as évek végén kezdték felismerni fontosságukat és kezdtek nagyobb mértékű támogatást nyújtani a drágán működő tömegközlekedést részben kiváltó és a helyi igényekhez rugalmasan alkalmazkodó közösségi szolgáltatók számára. Addig teljesen kormányzati és önkormányzati támogatás nélkül működött. A legtipikusabban működtetett szolgáltatások a következők.

- mini-busz kölcsönzése saját vezetés, vagy önkéntes vezető biztosítása mellett,
- mozgáskorlátozottak háztól-házig szállítása
- közösségi kocsibiztosítása rászoruló egyének számára, mikor is az önkéntesek saját kocsijukat használják és ezért km-térítést kapnak
- menetrend szerint közlekedő, önkéntesek által vezetett és karbantartott közösségi busz üzemeltetése
- jármű-koordináció és közös használat, amikor a közlekedési csoport a járművekkel rendelkező önkéntes szervezetek és a bérlők közötti brókerként tevékenykedik,
- költöztetés a piaci tarifákat megfizetni nem képes családok, társadalmi szervezetek számára,
- lomtalanítás, használt bútorok elszállítása rászorulóknak részére,
- mozgó szolgáltatások (boltok, könyvtárak, bankok, postahivatalok, hirdetési központok) megoldása,
- nők biztonságos hazajutásának biztosítása a késő éjszakai órákban.⁷⁰

A leggyakoribb az első két szolgáltatás, a vidéki térségekre jellemző inkább a harmadik, a negyedik és az utolsó forma, míg a többi inkább városi térségekben jelenik meg.

A közösségi partnerségekben működtetett gyermekgondozás azokban az országokban került az érdeklődés előterébe, ahol az állam ezt a feladatot nem oldotta meg, vagy nem a lakosok igényeinek megfelelően oldotta meg. A kielégítetlen szükséglet felismerve karitatív szervezetek és maguk a szülők által alakított csoportok szervezték meg a gyermekek felügyeletét. Az egyik legsikeresebb, országos, sőt nemzetközi hálózatot alkotó formát a Nagy-Britanniából kiinduló gyermek játszócsoportok⁷¹ képezik. Jogszabályi háttérét az 1948-ban elfogadott, a bölcsődéket és gyermekfelügyeletet szabályozó törvény alkotja. Eszerint bármilyen jogi státuszú szervezet folytathat gyermekfelügyeleti tevékenységet, amennyiben betartja a helyi hatóságok által a helyre és felszereltségre, valamint a megkívánt képzettségre vonatkozó előírásokat. (Nincs szó azonban az iskola előtti oktatási feladatokról, melyek továbbra is csak az állami intézményekben biztosíthatók.) Az 50-es évektől 1987-ig 15 ezer, a szülői csoportok által kezdeményezett játszócsoport jött létre. Ezek a játszócsoportok hiányzó szolgáltatásokat pótolnak és ráadásul az állami vagy önkormányzati intézményeknél alacsonyabb áron. A játszócsoportok által nyújtott szolgáltatások:

- délelőtt vagy délután 2 óras, gyermekenként általában heti 2-3 alkalommal igénybe vett gyermekfelügyelet 3-5 éves gyermekek számára,
- egész napos gondoskodás,
- esély csoportok: fogyatékos gyermekek bevonása normál csoportokba.
- családi találkozó hely: a szülők és gyerekek közösen megjelenhetnek bármely időpontban és közösen játszhatnak (különösen elvált szülők igénylik ezt a szolgáltatást).

⁷⁰ Macfarlane, R. – Laville, J.L. 1992.

⁷¹ Macfarlane, R. – Laville, J.L. 1992.

A fenti szolgáltatások közül egy vagy több is megjelenik a helyi csoport kínálatában. A felügyeletet vagy maguk a szülők biztosítják valamilyen rotációs formában, vagy alkalmazottat vesznek fel. Az előírások szerint a vezetőknek el kell végeznie egy egyéves tanfolyamot és az asszisztensek vagy a segítő szülők is képzésben részesülnek. Általában 6 gyermekre jut egy felnőtt, de a fiatalabb gyermekeknél ennél kisebb az arány. A játzó-csoportok szervezeti felépítése ma már hasonló, mivel megalakulásukkor gyakorta átveszik az országos szövetség által ajánlott alapszabályt. Döntéshozó szervként a szülők és a szolgáltatást támogató más szervezetek képviselőiből álló tanács működik, melyben legalább 2/3 a szülők aránya. A fizetett alkalmazottak nem tagjai a döntéshozó testületnek. Finanszírozásukat tekintve önfenntartók, kiadásukat a beszedett (az államinál alacsonyabb) szolgáltatási díjak fedezik. Működésükhöz állami támogatást csak abban az esetben kapnak, ha hátrányos helyzetű gyerekekkel foglalkoznak. Ez esetben még tovább csökkenthető a szolgáltatásért fizetendő térítési díj. Támogatja azonban az állam az országos egyesületet, ill. annak és helyi tagozatainak a szülők képzésére, kézikönyvek és hírlevelek kiadására irányuló törekvéseit.

A tapasztalatok szerint a gyermek-felügyeleti szolgáltatásba a szülők bevonása nem csupán a költségek csökkentése miatt lényeges, hanem segíti a gyermekek fejlődését, fejleszti a felnőttek szülői képességeit, önbecsülését és a további tanulásához csinál kedvet. Ugyanakkor – igaz, hogy az alacsony fizetésű kategóriában, de – rész-munkaidős állások létrehozásával javítja a helyi foglalkoztatási helyzetet.

A közösségi partnerségben működtetett környezetrendezés szintén az állampolgároknak az állami vagy önkormányzati szolgáltatások iránti elégedetlenségéből fakad. Az 50-es és 60-as években a vidéki táj védelme és fenntartása, majd a 70-es évektől a városszéli területek környezeti problémái (hulladéklerakók, rekreációs területek hiánya, a természet túlzott visszaszorulása), ill. azok megoldatlansága ösztönözte cselekvésre a különböző lakossági csoportokat. A környezetet javító közösségi akciók között sajátos helyet foglalnak el a szintén Nagy-Britanniában kifejlődött Földmunka Bizottmányok (Groundwork Trusts).⁷² Az 1981 és 1992 között országszerte létrejött több mint 50 szervezet a helyi fejlesztésben fontos szerepet tölt be, amit mi sem bizonyít jobban, mint hogy nyolc év alatt háromezernél több környezeti projektet valósítottak meg. Ezek között a projektek között hulladéklerakók rendezése, bányaterületek helyreállítása, hulladék-újrahasznosítás megszervezése, játszótér kialakítása éppúgy szerepel, mint városi épületek felújítása és hasznosítása, vagy éppen a csapadékvíz elvezetése. Az említett projektek általában három fő feladathoz kapcsolódnak:

- támogatni a fizikai és társadalmi környezet megőrzését, védelmét, fejlesztését,
- létesítményeket és felszerelést biztosítani a lakosok életfeltételeinek javítását célzó rekreációs és szabadidős szolgáltatásokhoz
- segíteni a jobb megőrzésre, védelemre és fejlesztésre irányuló környezeti oktatást és szemléletalakítást.

A mozgalom sajátossága, hogy a helyi energiák mozgósítása érdekében, önkéntesek bevonásával megszervezett helyi csoportok valójában kormányzati kezdeményezésre jöttek létre. Az eleinte 75%, majd három év múlva 45%, hat év múlva pedig semmi állami támogatással működő szervezetek bár teljes egészében helyinek tekinthetők, az előző pontokban bemutatott formáknál sokkal kevésbé „közösségiek”. Így pl. irányító testületükben nincs képviselője a civil szereplőknek és csak kisebb arányban számíthatnak az önkéntesek közvetlen részvételére. Ez utóbbit az is befolyásolja, hogy a vállalt feladatok megvalósításához olyan képzettségre és tapasztalatokra van szükség, ami helyben nem elérhető, ill. hosszú ideig tart kifejleszteni.

⁷² Macfarlane, R. – Laville, J.L. 1992.

A szolgáltatások újszerű, a helyi közösségekre épülő biztosításának egy másik vonulata az igénybevétel oldaláról sorakoztat fel alternatív megoldásokat. Pl. úgy, hogy a cserében a napjainkban megszokott kereskedelmi ügyletet a tradicionálisnak tekinthető viszonzossági ügyletek valamely modernizált változatával helyettesíti, vagy valamilyen új, korlátozott érvényességi körű fizetőeszközt vezet be. Különösen a szociálisan hátrányos helyzetű, pénztökével nem rendelkező csoportok esetében bukkannak fel ilyen kezdeményezések.

A bemutatott, a helyi/kistérségi fejlesztésekben alkalmazott technikák innovativitását az adott helyszín és az adott körülmények határozzák meg. Célunk a magyarországi viszonylatban újszerűnek látszó megoldások felsorakoztatása volt. Nem lehet és nem szabad ezeket az ötleteket bárhol adaptálni. Ugyanakkor egyetlen módszer alkalmazása sem biztosít önmagában sikert. Az egyes módszerek – a komplexitás követelményéből adódóan - szükségszerű összekapcsolásának lehetősége és módja függ a fejlesztő fejlődésről alkotott képétől, a fejlesztés alapstratégiájától és a mögötte álló eszmerendszertől, a prioritizált szereplők körétől, az állam és a többi szereplők fejlesztési politikájától és magatartásától, az autonómia fokától és nem utolsósorban az adott terület gazdasági-társadalmi fejlettségétől, fejlesztési szükségleteitől.

Tisztán kirajzolódnak pl. inkább piac-centrikus és inkább közösség-centrikus technikák. Egyik sem jobb vagy rosszabb mint a másik, csak más. Más lehet elérni az egyikkel és más a másikkal, ugyanígy az alkalmazás feltételrendszere és a megkívánt szervezeti és személyi képességek is eltérnek a két esetben. Éppen ezért gyakran el is válik a két út egymástól, olyannyira, hogy a két terület szakemberei sem értik egymás nyelvét. Igazán sikeresek pedig ott tudtak lenni, ahol a párbeszéd létrejött, képesek a közösségfejlesztők piaci szemlélettel gondolkodni, ugyanakkor a gazdaságfejlesztők képesek a piac működését sajátos módon befolyásoló lokális társadalmi viszonyokat is átlátni és a globalizálódó piacgazdaság követelményei mellett érzékenyek a lokális szinten egyre erősebb, a humanisztikus értékrendet erősítő közösségi és környezeti kérdések iránt is.

Az ebben a fejezetben számbavett, a fejlesztést igénylő térségek számára újszerű megoldások természetesen szinte vég nélkül folytathatók. Nem elégedhetünk meg azonban csupán a listázással, azt is meg kell vizsgálnunk, hogyan adaptálhatók ezek az eljárások, milyen feltételeknek kell teljesülnie ahhoz, hogy valamely térség alkalmazni, netán kifejleszteni tudjon valamilyen új helyi/kistérségi fejlesztési technikát. Ezt tekintjük át a következő fejezetben.

4. Az innovációk keletkezése és terjedése a kistérségi fejlesztésben

A címben megjelölt téma kifejtésében inkább csak elméleti fejtegetésekre támaszkodhatunk. Az empirikus kutatások még hiányoznak ezen a téren, csak néhány részlethez tudunk adatokat felsorakoztatni.

4.1. A helyi / kistérségi fejlesztéshez kapcsolódó innovációk keletkezése

A területi fejlődés hagyományos értelmezésében a fejlődés magterületei ott alakulhattak ki, ahol a leghamarabb vagy legnagyobb mértékben jelentek meg a korra jellemző húzóerők. És fordítva: addig, míg ezek a húzóerők "uralkodtak", a magterület volt az ágazat "tökéletesítését" eredményező innovációk melegágya is, mivel a kutatás és fejlesztés magas eszköz, szellemi és pénztőke igénye csak kevés helyen engedti meg megtelepülésüket. Ugyanakkor a centrumban erőteljesebb az invenció, inspiratívabb a gazdasági környezet, kedvezőbbek a települési feltételek, sokoldalúbbak az információk, azaz gazdagabb az innovációs milió.¹ A növekedési pólus elmélet szerint a fejlődés ezekből a centrumokból terjedt tova a távolabbi területek felé.²

Az innovációk keletkezésének és terjedésének fenti modell szerinti működése néhány, a fejlődés lényegét érintő alapfeltételezésen nyugszik. Ezeket Walter STÖHR az alábbiak szerint foglalta össze:³

- a fejlesztés csak néhány kiválasztott (fehér, városlakó, intellektuel) szereplő által generálható
- a maradék népességet képtelennek tartják a fejlesztés kezdeményezésére, a kevesek felelőssége, hogy mindent megtegyenek értük
- a kiválasztott néhány szereplő akarja és adott időkeretek és jogosítványok mellett lehetővé is teszi mások részvételét a fejlesztésben
- ez a másik csoport akarja és képes befogadni a számára kezdeményezett fejlődést
- a kevesek által kezdeményezett fejlődés mindenki más számára is a legmegfelelőbb legyen
- a társadalmilag és kulturálisan új dolgok egyben jobbak is és a társadalom kimaradt rétegeinek szükségük van azokra.

Bizonyítás nélkül is érzékelhető, hogy a fenti alapfeltételezések egyre kevésbé tarthatók. Az emberközpontú fejlesztés és különösen ennek helyi fejlesztési változata térben is közelebb kerül az emberekhez. Innovációk nem csupán a centrumokban, hanem a cselekvés helyéhez közel is születnek.

A helyi és kistérségi fejlesztésekhez kapcsolódó innovációk keletkezésének néhány jellemzője:

1. Az egyik legfőbb motiváló tényező a *területi elmaradottság vagy válsághelyzet* tudatosulása, a globalizációs kihívásokból adódó cselekvési kényszer felfogása. A relatíve jó helyzetben lévő és helyzetükkel elégedett, többre nem vágyó közösségek változtatási szándéka alacsony. Az egyensúlytalanság érzékelése, ill. annak megelőzési szándéka indítja el a térségi megújítási törekvéseket. Az esettanulmányok zöme krízishelyzetben lévő térségekből származik. Ezzel látszólag elmentmond, hogy az Egyesült Államokbeli példák alapján a gazdagabb térségek inkább kedveznek az önerős fejlesztési kezdeményezéseknek és az ehhez kapcsolódó innovációknak, hiszen ott a helyi vásárlóerő biztosabb hátteret nyújt a belső piacra irányuló tevékenységekhez. Azonban a helyi fejlesztéseknek csak

¹ Camagni, P. R. 1992.

² Perroux, F. 1964.

³ Stöhr, W.B. 1981.

- egy része tekinthető valóban önerősnek, valamint a gazdagabb térségekben általában csnyobb a változtatási szándék és kisebb az igény a helyi termékek iránt.
2. A *térség méretének* is szerepe van a helyi fejlesztéshez kapcsolódó innovációk kialakulásában. A térség nem lehet túl kicsi, mert egyrészt ekkor hiányozhatnak azok a képességek, szakértelmek, melyek szükségesek, másrészt a túl szoros kötődések, családi összefonódások meggátolhatják a kezdeményezések kibontakozását. Ugyanakkor a terület túl nagy sem lehet, mert a nagy közösségekben hiányoznak azok az emberi kötődések, melyekre szükség van a helyi fejlesztéshez.
 3. Az innováció keletkezéséhez elengedhetetlen *kreatív ember* érkezik a térségen belülről és kívülről. Velük szemben feltétel, hogy értsék az akadémiai nyelvet, ugyanakkor erős helyismerettel és elkötelezettséggel rendelkezzenek. Nem véletlen, hogy a helyi fejlesztés újtói a lokálpatrióta értelmiségiek köréből kerülnek ki első sorban.
 4. Az újítás *közösségi folyamat*. A kreatív egyének mellett a célcsoport is részt vesz az ötlet formálásában, ami speciális képességeket igényel a fejlesztőtől. A csapatmunka teszi lehetővé a tradicionális kultúra beépülését, a kor igényei szerinti megjelenítését, szükség esetén átdolgozását.
 5. Az ötlet megvalósulásához a *megfelelő hatáskörökkel* rendelkező személyek és a végrehajtók bevonása is szükséges. A sikeres helyi fejlesztés az innovátor – politikus – végrehajtó hármásának harmonikus együttműködésében valósulhat meg. A harmónia biztosításának legkézenfekvőbb útja, a három szerep egy egyénben való koncentrálása, a szerepkörök eltérő személyiségigénye miatt nem járható.
 6. Az újítás kidolgozásában segít az e téren *már elért tapasztalat*, a korábbi újítások dokumentációjának rendelkezésre állása. Az új termék, eljárás kitalálása és bevezetése könnyebben halad ott, ahol már ráéreztek ennek az izére, rendelkeznek a háttérismeretekkel. Az innovatív projektek lelőhelyén további újszerű projektek is találhatóak és azokban a korábbi innovációk elemei megjelennek.
 7. A helyi problémára megoldást nyújtó ötlet formálódásában mások kezdeményezéseinek, a kapcsolódó technikai innovációk ismerete és az általános *információs háttér* biztosítottága kulcsszerepet játszik. A K+F infrastruktúra helyi fejlesztések esetében is elengedhetetlen része a könyvtár, a dokumentumtár és a világhálóra való kapcsolódást és a korszerű adatfeldolgozást lehetővé tevő informatikai eszközállomány.
 8. A *fejlesztési források* ezekben a térségekben jellemzően szűkösek, ami részint a tőketakarékos megoldások irányába tolja a gondolkodást, részint az innovátortól nagyfokú elkötelezettséget kíván, hiszen újításáért anyagi javadalmazásra kevésbé számíthat. A külső forrásokért vívott verseny az új és új eredeti ötletek iránti igényt növeli, a versenyben lévőket egymás túllicitálására ösztönzi.
 9. Az *elismerésnek*, a *hírnévnek*, a korábbi újítások sikerének az újabb innovációk kifejlésztésében erős motiváló ereje van.
 10. A K+F tevékenység *nem hagyományos kutatóintézeti keretek* között, hanem a helyi fejlesztési szervezetekhez kapcsolódóan folyik. Ez a szervezet biztosítja az információs háttérrel, keretet ad az ötletek közösségi formálásához, hatáskörrel rendelkezik a megvalósításhoz, képzésekkel, elismeréssel inspirálja az egyéneket az újító munkára.
 11. Elválnak egymástól, ugyanakkor egymást erősíti az innovatív helyi fejlesztési megoldások és az ezek során alkalmazott technológia innovációk kérdése. Az önmagában lehet újszerű, hogy az adott térségi feltételek mellett az adott probléma megoldására pl. az alternatív szennyvízkezelési technológiák valamelyikét választják.
 12. A *hagyományos K+F intézmény* közvetlen jelenléte helyett a velük való intenzív kapcsolat jelenik meg követelményként.

4.2. A helyi / kistérségi fejlesztéshez kapcsolódó innovációk terjedése

Az innovációk terjedését az információátvitelre lehet visszavezetni⁴. Az innovációk terjedésének útja követi az információs hálózatokat. Az információs társadalomban ezek a hálózatok egyre sűrűbb hálót képeznek, melyben a korábbi hierarchikus és egyirányú áramlással szemben az interaktív jelleg erősödik.

Az információk a gazdasági fejlődést abszolutizáló modellben inkább csak a hierarchikus, míg az emberközpontú modellben jelentősebb részben a szomszédsági kapcsolatokon keresztül terjednek.⁵

A *hierarchikus terjedés* magasan fejlett információs és kommunikációs rendszereket feltételez és a centrumokban keletkező innovációk egy hierarchikus rend mentén futnak végig a perifériák felé. Az innováció irányítottan ér célba, az alkalmazók száma, annak dinamikája a technikai rendszerek végpontjaitól és áteresztő képességétől függ.

A *szomszédsági hatásokon alapuló terjedés* esetében a személyes kontaktusnak jut nagyobb szerep. A terjedés egyes fertőző betegségek járványainak analógiájára történik, az egymás mellett élő emberek az egyének közti érintkezések gyakoriságától függően veszik át egymástól az ismereteket, tárgyakat, eszközöket. Az innovációt megismerők, alkalmazók száma és a befogadásban résztvevő térségek nagysága dinamikusan növekszik. Az is előfordulhat, hogy az újdonságok a keletkezés helyétől elszakadnak, véletlenszerűen, valamely attól távoli ponton bukkannak fel ismét.

A két hatás egymással szoros kapcsolatban áll, a valóságban leginkább valamilyen kombinációban jelennek meg.

A helyi fejlesztés innovációinak terjedésében kiemelkedő szerepe van a különböző *támogatási rendszereknek*. A helyi fejlesztés külső forrásokra való ráutaltsága a támogatók által preferált innovációk átvételét gyorsítja. Világméretben ilyen, a helyi fejlesztésre alapvető hatással bíró programok az OECD, az USAID és az Európai Unió programjai. Gyakran az általuk kínált támogatásokhoz való hozzáférés feltétele valamely bevált fejlesztési technika átvétele, ill. a támogatási rendszer eljárási szabályai a menedzsment számára közvetítenek új eljárásokat. Ezek a nagy rendszerek a monitoringon és a projekteredmények publikálásán keresztül a program során keletkezett innovációk hierarchikus terjesztésében is meghatározó szerepet játszanak.

Az új ötletek, a tapasztalatok széles körben való terjesztésének másik módja a helyi fejlesztők közötti közvetlen *kommunikáció*. Az ezt erősítő találkozók, képzések és információs rendszerek létrehozásában is gyakorta külső szervezetek vállalnak szerepet. Ugyanakkor a helyi fejlesztők önszerveződése is elindult. Úgy az USA-ban, mint Nyugat-Európában megalakultak és működnek a helyi fejlesztők szövetségei, melyek módszertani bázist és kommunikációs lehetőségeket biztosítanak tagjaik számára. A több országra kiterjedő európai ECOVAST, SINERGY, VIRGIL (francia, spanyol, német, belga, holland) EDEN (spanyol, francia, olasz, portugál, görög) és „Hela Sverige Ska Leva” (svéd, dán, norvég) szervezetek mellett elindult a globális szerveződés is. Ezek a szervezetek hírleveleiken, honlapjukon, találkozóiokon keresztül segítik az innovációk országhatárokon túli terjedését. Módszereikben közös a személyes kapcsolatok, a szomszédsági típusú terjedés preferálása. Csatornáikat ezek elősegítésére megfelelően építik ki.

A helyi fejlesztés innovációnak hierarchikus terjedését segítenék az erre *specializált kutató, ill. technológiai központok*. Bár szinte minden nagyobb térségben léteznek vidékfejlesztési, kisvállalkozás-fejlesztési, vagy önkormányzatokkal foglalkozó kutató intézetek, ezek és a hagyományos K+F intézmények is a helyi fejlesztéshez csak közvetítőkön keresztül tudnak eljutni. Ilyen közvetítők lehetnek az ún. forrásközpontok. A

⁴ Hägerstrand, 1952.

⁵ Reznitzer J. 1994.

forrásközpontok olyan innovációs térségi intézmények, ahol úgy a fejlesztéshez kapcsolódó külső piaci, technológiai, módszertani, finanszírozási információk, mint a térség belső helyzetét jellemző, a változások nyomán követésére alkalmas térségi adatbázis elérhető a fejlesztés szereplői számára. Szolgáltatásaikat információs anyagok terjesztésén, az adatbázishoz való hozzáférés, szaktanácsadás, képzés, tapasztalatcsere útján biztosítják.

Az innovációk *térségen belüli* terjedésének kulcsa szintén az erős hálózatokban és a fogadóállomások kiépültében rejlik. Az innováció "hétköznapiasodásának", a K+F műhelyekből való kikerülésének és a társadalom mind nagyobb szegmensében való kiterjedésének alapfeltétele a térségi innovációs potenciál fejlettsége, ezen belül az innovációs és a hálózati képességek széleskörű elterjedése és az információáramlás technikai eszközeinek széles körben való elérhetősége.

4.3. A kistérségi innovációs potenciál összetevői

A HÄGERSTRAND-féle innováció-terjedési modell a potenciális alkalmazók eltérő innovációs képességével számol.⁶ A kibocsátótól távolodva csökken az információ megszerzésének valószínűsége. Az információ-átvétel valószínűségét azonban számos további tényező befolyásolja. Ezek együttesen alakítják a térség innovációs potenciálját.

Az innovációs potenciált az innovációs- és a hálózati képességek határozzák meg.⁷ Összetevői.

A. innovációs képességek:

- nyitottság az új iránt
- kreativitás
- lelkesedés
- tanulási készség
- szervezőkészség
- meggyőzőképesség
- kezdeményezőképeség
- nemzeti és nemzetközi kapcsolatok

B. hálózati képességek:

- reciprocitás (viszonosság)
- bizalom mások iránt
- partneri együttműködési készség
- megerősítés képessége (erősítvén mások önbecsülését is).

A fenti képességekről a térség emberi erőforrásaira vonatkozóan általában rendelkezésre álló adatok, úgy mint a lakosok szaktudása, képzettségi szintje, foglalkozási tapasztalatai és társadalmi jellemzői, azaz életkor, etnikum és nemek szerinti összetétele, migrációja nem adnak átfogó képet. Az elérhető *népességstatisztikai adatokból* következtethetünk az innovativitásra, de csak nagyon közvetett és bizonytalan módon. A térségi innovációs potenciál megítéléséhez ezek az információk nem elegendők és értelmezésük sem egyértelmű.

A fenti képességek kistérségi szintű közvetlen mérése nehéz, csak *nagy mintavételű lekérdezéssel* lehetséges. Egyszerűbb a dolgunk, ha a kistérségi fejlesztésekben kulcsszerepet betöltő szervezetekre, azon belül is a *szervezeti magatartást meghatározó vezetők lekérdezésére koncentrálnunk*.

⁶ Hägerstrand, 1952.

⁷ Cooke, P. 1995.

További közvetett információkat szerezhetünk, ha elfogadjuk, hogy a képességek alakulására a demográfiai összetétel és a fejlesztő szervezetek magatartásán túl az egyének innovációs képességeit, attitűdjét formáló *kultúraközvetítési intézményrendszer* van hatással. Az iskolarendszerű és az iskolarendszeren kívüli képzés és az önképzés feltételeinek kiépültsége, színvonala, a közvetített értékek alapvetően meghatározzák a lakosok innovativitását. A képzés intézményeinek egyenkénti és egymással való kapcsolataikat feltáró vizsgálatai az intézményekben fejleszteni kívánt és tudott készségek és az elvárt innovációs képességek összehangjáról adnak áttekintést.

Az egyének innovativitása önmagában nem képes érvényesülni, ahhoz a társadalmi infrastruktúra további eleme, a *társadalmi hálózatok* kiépültségére is szükség van. Az egyének innováció képességét összesítő társadalmi hálózatok teszik képessé a helyi közösséget a közösségen belüli erőforrások mobilizálására és a külső szakértelemmel és információval való összekapcsolódásra.

Más megközelítésben az adaptációs képesség fő elemeit BÖHM Antal a lakosság integráltsági fokában, a belső identitásában, a regionális helyzetben és a népesség összetételében ragadta meg. A leginkább hátrányos helyzetben e tekintetben az aprófalvak vannak, melyek lakossága erősen elöregedett, helyi társadalmának minőségi összetétele leromlott, a lakosság utánpótlása elsorvadt. A kedvezőtlen adottságú és regionális helyzetű települések között is van azonban néhány, amelyik képes volt kitörni rossz helyzetéből. Ezekben a találékonyág, a helyzetfelismerés, az új körülményekhez való alkalmazkodás játszott perdöntő szerepet.⁸

A fentebb felsorolt innovációs képességekre épülnek az innovációk létrehozását, terjesztését és befogadását szolgáló struktúrák⁹, úgymint:

- a tudományos és technológiai bázisok
- a technológiai központok
- a szakértői rendszer
- a hálózatos információs szolgáltatások
- a fejlett telekommunikációs eszközök
- a nemzetközi prondra való belépéshez szükséges kapuszolgáltatások.

A helyi / kistérségi fejlesztések innovációs struktúrái megjelenésükben és tartalmukban is kissé különböznek a hagyományos technikai-műszaki innovációs struktúráktól. A különbségek az innováció céljában, tárgyában, alanyában, finanszírozásában és földrajzi keretében meglévő, az előzőekben részletesen ismertetett eltérésekből adódnak.

A *kistérségi fejlesztés tudományos és technológiai bázisai* nagyobb részben a térségen kívül, kisebb részben a térségen belül található. A bázisok kiépülését erőteljesen befolyásolja a térség mérete és fejlettsége. Kistérségi keretek között az intézményesített kutatási szervezetek helyett inkább csak valamely eredendően más funkciójú intézmény keretében működő egyének, kisebb kutató csoportok jelennek meg. A kistérségi fejlesztő szakembereket foglalkoztató ügynökségek maguk is fejleszthetnek ki új eljárásokat, így ezek is működhetnek technológiai bázisként.

A térségben folyó kutatások kezdeményezői és megvalósítói is jöhetnek a térségen kívülről és belülről. A helyi fejlesztést elősegítő kutatások – a fejlesztés céljának és tárgyának megfelelően - az élet egészét átfogják. A térség stratégiai fejlesztési irányaitól és a választott módszerektől függően az ökológiai kutatásoktól az antropológiai, a pedagógiai és a helytörténeti kutatásokon keresztül a vegyészeti kutatásokig bármi előfordulhat.

⁸ Böhm A. 1998.

⁹ Rechnitzer J. 1994.

A kistérségben a tudományos és technológiai bázisok jelenlétét leginkább a térséggel foglalkozó publikációkon keresztül lehet felderíteni. A könyvtári file-okból ezeket persze korántsem könnyű kikeresni, mivel gyakran nem önálló műben, hanem eset- vagy háttér tanulmány formájában valamely tágabb munka részeként jelennek meg.

A másik lehetőség a potenciális szerzők felderítése, ami kisebb települések esetén néhány kulcsembert „hólabda szerű” megkeresésével könnyen járható, de nagyobb vagy több település esetén már problémás.

Kistérségi technológiai központként értelmezhetők a kistérségi forrásközpontok, ahol a helyi / kistérségi fejlesztés stratégiai irányából következő információigénynek megfelelő adatbázis áll a fejlesztők rendelkezésére. A technológiai központ szerepét a térség valamely iskolája is betöltheti, amennyiben az iskolarendszerű oktatáson túl infrastruktúráját az innovációk közvetítésére is használják. A kistérségi fejlesztő szervezet irodája szintén elláthat ilyen feladatokat. A forrásközpont minden esetben intenzív kapcsolatot tart fenn a tudományos és technológiai bázisokkal.

A forrásközpontként működő intézmények megismeréséhez a kistérségi fejlesztés bázis intézményeinek, így a kistérségi társulások és szövetségek, a munkaügyi kirendeltségek, a kamarai kirendeltségek, a vállalkozásfejlesztési irodák, a civil irodák és információs központok, valamint az iskolák tevékenységét kell áttekintenünk.

A kistérségi szakértői rendszer belső és külső szakértőket egyaránt magába foglal. Szakmai összetételében szintén a fejlesztés stratégiai irányaihoz és a helyi fejlesztés közösségi jellegéhez igazodik. A helyi fejlesztés sajátosságából adódóan a gazdasági és műszaki szakemberek mellett a helyi társadalom, a közösségek, a pszichológia szakértői is szerepet kapnak. A kimagasló szakmai ismeretek mellett alapos helyismeretre és az egymással folytatott rendszeres, az egyes területek közötti kölcsönhatásokat tudatosító párbeszédre is szüksége van a sikerre törő szakértőknek. Szakértői rendszerről csak az egyedi szakértők összehangolt tevékenysége esetén beszélhetünk. További fontos szempont az állandóság, ill. folyamatosság. A kistérségi munka jellegéből adódóan eredmények csak egymásra épülő cselekvések sorozatában érhetőek el, fontos az előzmények és a többi beavatkozás ismerete. A projektekre koncentrálnó finanszírozási rendszer azonban a szakértők folyamatos alkalmazását nem teszi lehetővé, csak a szakértő elhivatottsága esetén sikerül hosszú távú, folyamatos szakmai segítséghez jutni.

A kistérségi szakértői rendszer felállítás és működtetése a kistérségi fejlesztő szervezetek feladata. A szakértői listák és a tevékenység intenzitására, kiterjedtségére és eredményességére utaló mutatók a forrásközpontok vizsgálatával egyidejűleg gyűjthetők be az ott említett szervezetektől.

A kistérségi információs hálózatok léte, működésének színvonala kisebb részben technikai eszközök, nagyobb részben a társadalmi háttér kérdése. Legkönnyebben a hálózatok infrastruktúra által kirajzolt rendszerek rajzolhatók meg, ám ezek nem fedik fel a térségen belüli valós információk kapcsolatokat. Ezeket csak a szociológia hálózat kutatási eszközeivel tárhatjuk fel. Előbb vagy utóbb minden kistérségi szerveződés próbálkozik saját információs rendszere kialakításával. Ami miatt ezek – a magyarországi példák alapján – csak kevés ízben lettek sikeresek, az az, hogy kizárólag a technikai feltételek megteremtésére koncentrálnak és nem törődnek a rendszer társadalmi beágyazásával. Hálózattá szervezni csak közös érdekekkel, érdeklődéssel rendelkező és ugyanazon nyelvet beszélő (ugyanazon fogalom alatt ugyanazt értő) egységeket lehet. Az információs rendszer tartalmát és formáját ezeknek megfelelően kell alakítani. A kistérségi munka jellegéből adódó követelmény az interaktivitás, az adatbázis közös bővítésének és a horizontális partnerségi kapcsolatokon alapuló párbeszéd folytatásának lehetősége. Az információs rendszert pusztán létezésén túl, kiterjedtsége és az egyes felhasználók részéről a használat gyakorisága, az információk hasznosulása minősíti.

A kistérség telekommunikációs eszközállománya a belső információs rendszer működésére és a külső információs rendszerekhez való kapcsolódásra egyaránt kihat. Az információs társadalomhoz közeledvén a területi esélyek egyik legfontosabb tényezőjévé lép elő a vezetékes és a mobil telefon, a műholdas és a kábel televízió, az Internet hálózathoz való kapcsolódás lehetősége, gyorsasága, minősége és ára. Az elérhető szolgáltatásokon túl a szolgáltatásokat igénybe vevők körének nagysága és összetétele is minősíti a térség innovativitását.

A kistérség kapuszolgáltatásai közé a határátkelőkön túl az idegenek tájékoztatását, valamint a térségből kimenő információk célba juttatását és terítését célzó szolgáltatások tartoznak. A nemzetközi megjelenéshez természetesen fejlett idegen nyelvi kommunikációs képességre van szükség.

A kapuszolgáltatások minősítése a térségi PR kiadványok mennyiségének és minőségének, a médiajelenlét, az elektronikus honlapok, a térségbe érkezőket fogadó tájékoztatási rendszer vizsgálatán keresztül lehetséges.

A leírtak alapján a térségi innovációs potenciál az innovációs képességekre utaló és az innovációs struktúrákat jellemző mutatók alapján értékelhető. KISS István település-együttesek egybevetésére kidolgozott rendszerét¹⁰ az innovativitásra leszűkítve ill. továbbgondolva, adódik a kistérségek innovációs potenciál szerinti összehasonlítási lehetőség.

A térségi innovációs potenciál témakörei és alap-jelzőszámai:

A. Innovációs háttér

A.1. A népesség összetétele

1. Aktív korúak aránya
2. Férfi/nő arány
3. Elvégzett iskolai osztályok átlagos száma
4. Felsőfokú végzettségűek aránya
5. Jellemző foglalkozási ágazat
6. Regisztrált munkanélküliek aránya
7. Földrajzi mobilitási index
8. Etnikai sokszínűségi mutató

A.2. Szervezetek magatartása

1. Munkatársak tanuláshoz való viszonya
 - Munkatársak által elvégzett iskolai osztályok átlagos száma
 - Egy munkatársra jutó szakképzések száma
 - Egy évben a munkatársak által látogatott képzések, továbbképzések átlagos száma
2. Kezdeményezőkézség
 - Eddig megvalósított projektek összes száma
 - Egy évben kezdeményezett projektek egy munkatársra jutó átlagos száma
 - Újszerűnek minősíthető projektek száma
 - Az újszerű projektek aránya az összes projektek közül
3. Együttműködési készség
 - Partnerségben megvalósított projektek száma
 - Partnerségben megvalósított projektek aránya az összes projektek közül

¹⁰ Kiss I. 1996.

- Gesztorként való megjelenés a partnerségben megvalósított projektekből
4. Kapcsolati háló
 - Térségen belüli partner szervezetek száma
 - Térségen kívüli partner szervezetek száma
 - Külföldi partner szervezetek száma
 - Beérkező telefonhívások száma
 - A beérkező és a kimenő telefonhívások aránya
 5. Megerősítés
 - Közösségerősítő rendezvények éves száma
 - Hivatalos elismerésben részesített munkatársak és partnerek száma

A.3. A kultúráközvetítés intézményeinek fejlettsége

1. Iskolai oktatás
 - Az általános iskola felső tagozatának népességszámmal súlyozott átlagos elérhetősége
 - Középiszkola népességszámmal súlyozott átlagos elérhetősége
 - Iskolarendszerű képzésben résztvevők száma
 - Egy pedagógusra jutó lakosok száma
 - Speciális iskolai kurzusok száma
 - Nem iskoláskorúaknak iskola által szervezett kurzusok éves száma
 - Nem iskoláskorúaknak iskola által szervezett kurzusok hallgatóinak éves száma
2. Iskolarendszeren kívüli képzések
 - Iskolarendszeren kívüli képzéseket szervező szervezetek száma
 - Iskolarendszeren kívüli képzések kurzusainak éves száma
 - Iskolarendszeren kívüli képzések kurzusok hallgatóinak éves száma
3. Könyvtárak
 - Könyvtári kötetek egy lakosra jutó száma
 - Egy lakosra jutó kölcsönzött könyvtári egységek száma
4. Művelődési otthon
 - Művelődési otthon jellegű intézmény heti nyitvatartási ideje
 - Művelődési otthon jellegű intézmény rendezvényeinek éves száma
5. Önképző és alkotó körök
 - Önképző és alkotó körök száma
 - Önképző és alkotó körök résztvevőinek száma
6. A kultúráközvetítés hatóköre
 - Bármilyen képzésen résztvevők aránya az összes népességből
 - Térségen kívüli megvalósított képzések résztvevői számának aránya a térségen belül tanulók számához
 - Könyvtárba beiratkozottak aránya az össznépségszámból
 - Művelődési otthon rendezvényei látogatóinak aránya az össznépségszámból
 - Önképzőkörök résztvevőinek aránya az össznépségszámból

A.4. Társadalmi hálózatok kiépültsége

1. Meghatározó családok
 - Meghatározó családok aránya az összes családból
 - Meghatározó családok tagjainak száma

2. Civil csoportok, szervezetek
 - Civil csoportok, szervezetek száma
 - Civil csoportok, szervezetek tagjainak száma
 - Országos hálózatba illeszkedő civil szervezetek száma
3. Önkormányzat
 - Egy önkormányzati képviselőre jutó lakosok száma
 - Önkormányzati képviselők fogadóóráinak éves átlagos száma
 - Közmeghallgatáson résztvevők száma
4. Politikai szervezetek
 - Politikai szervezetek száma
 - Politikai szervezetek tagjainak száma
5. Önsegítés
 - Önsegítő csoportok száma
 - Önsegítő csoportok tagjainak száma
 - Önsegítő akciók száma
 - Önsegítő akciók kedvezményezetteinek száma
6. Külső segítők
 - Külső segítő szervezetek száma
 - Külső segítők által segített akciók száma
 - Külső segítők által segített akciók kedvezményezetteinek száma
7. Térségi identitás
 - Térségi identitást erősítő rendezvények éves száma
 - Térségi identitást erősítő rendezvények résztvevőinek száma
 - Térségi újság olvasóinak száma
 - Térségi TV-adás nézőinek száma
8. Társadalmi hálózatok sűrűsége
 - Meghatározó családok tagjainak aránya az össznépességből
 - Civil szervezetek tagjainak aránya az össznépességből
 - Politikai szervezetek tagjainak aránya az össznépességből
 - Önsegítő akciók kedvezményezetteinek száma az össznépességből
 - Térségi identitást erősítő rendezvények résztvevőinek aránya az össznépességből
 - Térségi újság olvasóinak aránya az össznépességből
 - Térségi TV nézőinek aránya az össznépességből

B. Innovációs struktúrák

B.1. A kistérségi fejlesztés tudományos és technológiai bázisai

1. K+F kapacitások
 - A térséggel kapcsolatban álló K+F műhelyek száma
 - Térségen belüli K+F műhelyek (önállóan vezetett kutatásokat folytató egységek) száma
 - A K+F szektorban foglalkoztatottak száma
2. Kutatások
 - A térségben lefolytatott tudományos kutatások által érintett diszciplínák száma
 - A térségben lefolytatott tudományos kutatások száma
 - Tudományos kutatásokban résztvevő helyi munkatársak száma
 - Tudományos kutatásokban résztvevő külső munkatársak száma
3. Kifejlesztett új technológiák és termékek
 - Szabadalmazott újítások száma
 - Szakirodalomban bemutatott új eljárások száma
 - Az elmúlt 5 évben bevezetett új termékek száma
 - A helyi fejlesztések innovációs listájáról a térségben kifejlesztett eljárások száma

B.2. Kistérségi forrásközpont

1. Forrásközpont-szolgáltatások
 - Forrásközpont szolgáltatásokat végző szervezetek száma
 - Forrásközpont által nyújtott négy alapszolgáltatásból (információk nyújtása, szaktanácsadás, képzés, partnerek közvetítése) a térségben megtalálható aránya
 - Forrásközpontok szolgáltatásait igénybe vevők száma
 - A forrásközpont közreműködésével megvalósult kezdeményezések száma
2. Forrásközpont felszereltsége
 - Kézikönyvtár egységeinek száma
 - Térségi adatbázisban megjelenő témakörök száma
 - Elérhető országos adatbázisok száma
 - Felhasználók által használható Internet-csatlakozással rendelkező számítógépek száma
 - Információszoftár munkatársak száma

B.3. Kistérségi szakértői rendszer

1. Térségi szakértői hálózat
 - Térségi szakértői hálózatok száma
 - A térségi szakértői hálózatok tagjainak száma
 - A szakértői hálózatokban megjelenő szakterületek száma
 - A térségen belüli szakértők száma
 - A térségen belül lefedett szakterületek száma
2. Szaktanácsadás
 - Rendszeres szaktanácsadást szervező szervezetek száma
 - Rendszeres szaktanácsadás heti időtartama
 - Rendszeres szaktanácsadásban résztvevő szakértők száma

3. Szakértői kapacitások hasznosítása
 - Szakértők által a térségben teljesített napok éves száma
 - Szakértők bevonásával megvalósított projektek száma
 - Szakértők javaslata alapján bevezetett új termékek, eljárások száma

B.4. Kistérségi információs hálózatok

1. Információs hálózatok
 - Térségi információs hálózatok száma
 - Térségi információs hálózatokhoz kapcsolódók szervezetek száma
 - Térségi információs hálózatokhoz kapcsolódók egyének száma
 - Országos rendszerbe integrált információs hálózatok száma
 - Nemzetközi rendszerbe integrált információs hálózatok száma
2. Információtartalom
 - Az információs rendszerben megjelenő témakörök száma
 - Az információs rendszerben megjelenő helyi információk aránya
 - Az információs rendszerben megjelenő innovatív kezdeményezések száma
 - Legalább havonta frissített tartalommal bíró információs rendszerek aránya
3. Hozzáférés
 - Korlátlan hozzáférést biztosító rendszerek aránya
 - Felhasználói díj fizetése ellenében elérhető rendszerek aránya
 - Interaktív rendszerek aránya
 - Nyilvános állomások portjainak száma

B.5. A kistérség telekommunikációs eszközállománya

1. Számítógép-ellátottság
 - A térségben lévő számítógépek száma
 - Számítógéppel rendelkező háztartások aránya
 - Egy iskolai számítógépre jutó tanulók száma
 - Teleházakban elérhető számítógépek száma
 - Internet előfizetők száma
2. Telefonellátottság
 - 100 lakosra jutó telefon előfizetők száma
 - ISDN vonalak aránya
3. Televízió vétel
 - 100 lakosra jutó televízió előfizetők száma
 - parabola antennával ellátott lakások száma
 - kábel TV hálózatba bekapcsolt lakások száma
 - kábel TV-n fogható csatornák száma

B.6. A kistérség kapuszolgáltatásai

1. Térségi tájékoztató iroda
 - Térségi tájékoztató iroda heti nyitvatartási óráinak száma
 - Térségi tájékoztató iroda megkereséseinek havi száma
2. Kistérségi kiadványok
 - Kistérségi kiadványok száma
 - Kistérségi kiadványok átlagos példányszáma
 - Referencia filmek, CD-k száma

3. Honlapok
 - A térséghez kapcsolódó honlapok száma
 - A térséghez tartozó honlapok havi látogatónak száma
4. Médiajelenlét
 - A térségről országos lapokban egy év alatt megjelent híradások száma
 - A térségről az országos TV csatornákon egy év alatt megjelent összeállítások száma

A kistérségi innovációs potenciál fenti mutatórendszer alapján kidolgozott alapjelzőszámái és az azokból képzett összesített mutatószámok alapján elkészíthető a kistérségek innovációs helyzetképe, ami alkalmas a térségek egymással való és ugyanazon térség különböző időmetszetekben felvett állapotának összevetésére. Ez utóbbi lehetőséget ad a fejlesztés hatására bekövetkezett elmozdulások jelzésére, ami a térségi innovációs stratégiák monitoringjában kap különös jelentőséget.

4.4. Kistérségi innovációs stratégiák kidolgozása

A kistérségi innovációs stratégiák kidolgozásában a fő célnak a kistérség innováció-képességének erősítését tartjuk. A fejlett innovációképesség jelentheti az egyetlen garanciát a globalizációs folyamatokhoz való alkalmazkodásra, a globális folyamatok lokális szinten megjelenő kihívásainak való megfelelésre.

Az előző fejezetben kifejtettek alapján a kistérségek innovativitásának erősítése a harmonikus demográfiai struktúra kialakulásának ösztönzése és a szervezeti magatartás alakítása mellett a kultúrák közvetítés intézményei, a társadalmi hálózatok és az innovációs struktúrák fejlesztésével érhető el.

A megcélzott intézkedések között így – a helyi adottságoktól függően - szerepelhet pl.:

- az előregedést megállító és az iskolázottsági színvonalat is javító népességbeleépülések támogatása, a képzett fiatalok elvándorlásának visszafogása,
- az iskolarendszer átfogó megújítása,
- az élethosszig tartó tanulás intézményi feltételeinek megteremtése, javítása,
- szemléletformáló képzések indítása,
- a kistérség stratégiai kérdéseivel foglalkozó, a helyi szereplőkkel folyamatos kapcsolatban lévő tudományos és technológiai bázisok térségen belüli vagy azon kívüli megteremtése,
- kistérségfejlesztési forrásközpontok (technológiai központok) kialakítása,
- kistérségi szakértői rendszer kiépítése és működtetése,
- információs hálózat kiépítése és működtetése,
- fejlett telekommunikációs eszközök kistérségi elterjedésének ösztönzése,
- a nemzetközi porondra való belépéshez szükséges „kapuszolgáltatások” (tájékoztatás, PR) fejlesztése.

Az alulról építkező innovációs stratégiák megvalósításának legfontosabb feltételei:

- *Az alulról vezérelt fejlődés filozófiájának elfogadása, a meghatározó értékrenddel való találkozása*

Még, ha a területfejlesztés elméleti szakemberei körében egyre szélesebb körben elfogadott és kívánatosnak tartott is az alulról vezérelt fejlesztési stratégiák követése, a területfejlesztés napi gyakorlatában tevékenykedők között továbbra is uralkodó maradhat a gazdasági növekedést előtérbe állító fejlődésfelfogás. A fejlesztés helyi aktorai közül pedig számosan, bár szavakban a helyi döntéshozásnak egyre nagyobb teret szeretnének engedni és hangoztatják a helyi sajátosságok figyelembe vételének

fontosságát, a fejlesztés technikái közül - a korábbi korszakokban meggyökeresedett értékrendnek megfelelően - a nagy, az állami redistribúció segítségével megvalósítandó, a csúcstechnológiát meghonosító, kívülről vezényelt projektekre vágnak. Különösen igaz ez az elmaradott térségekben, ahol a nem a fejlődés sajátosságait szeretnék megváltoztatni, hanem "csupán" most már ők szeretnék annak kedvezményezettjeivé válni. A pontos helyzetképet természetesen csak egy közvéleménykutatás segítségével rajzolhatnánk fel.

- *Közös motiváció a változtatásra, közös cselekvésre*

A kistérségi fejlesztő szervezetek spontánnak nevezhető fejlődése mutatja, hogy általában a legszegényebb térségekben jutottak el leghamarabb a közösségek a változtatás szükségességének felismeréséhez. Ugyanakkor a fejlettebb térségekben, ahol az egyéni boldogulásra nagyobb lehetőségek adódtak, kevesebb motivációval rendelkeztek a közös cselekvésre.

- *Változtatási szándék, lakossági aktivitás*

A szegény térségek lakosai gyakorta a passzív ellenállást, a csendes belenyugvást, vagy éppen a térség elhagyását, a menekülést választják. Az elmaradott térségekben a nagyobb motiváció ellenére is komoly munka szükséges a "hadrafoghatók", a helyi fejlesztési tevékenységekben aktívan résztvenni hajlandó személyek felderítéséhez, hatékony cselekvésük szervezéséhez. Végül is - mint több térség példája is mutatja - az állampolgárok egy része hajlandó tevélegesen bekapcsolódni a fejlesztési folyamatokba, sőt kész annak vezérlésére is. Ez az aktív mag közösségfejlesztési technikákkal hólabdászerűen növelhető. A legelmaradottabb, az intenzív elvándorlás miatt többszörösen kontraszelektált népességű térségben is óriási emberi tartalékok rejtőnek.

- *Ismeretek: tudni, hogy mit és hogyan tegyenek*

A már elindult közösségek legnagyobb problémája az információ és ismerethiány. Az alulról vezérelt fejlesztés egyik alapvető sajátossága, hogy minden közösség esetében más- és más formát öltenek. A közösségeknek minden esetben maguknak kell kitalálniuk a saját helyzetükben leginkább megfelelő megoldásokat. Minden helyi kezdeményezés így önálló innovációnak tekinthető. A közösség innovatív képessége képzésekkel, tréningekkel, más térségek példáinak és tapasztalatainak megismertetésével, valamint külső szakértők bevonásával fejleszhető.

- *A szolidaritás működése*

Azokban, a legszegényebb térségekben, ahol már nincs mit veszteni, irigyelni, viszonylag jól működik a szolidaritás. A szomszédok közötti torzsalkodás, féltékenység azonban ma még sok fejlesztő szervezet mindennapjait beárnyékolja és veszélyezteti a fejlesztés sikerét.

- *A kormányzati irányítási rendszer támogató hatása*

A hagyományosan centralizált állam irányítási kereteit nehéz áttörni. A civil szervezetek helye, szerepe a magyarországi fejlődési folyamatokban még abszolút tisztázatlan. Megjelentek azonban a relatíve független települési önkormányzatok a területi irányítási rendszerben. Az önkormányzatiság elvének érvényesítése kétségkívül kedvez az alulról építkezésnek, de a pénzügyi lehetőségek szűkossége, a költségvetés erősen redistributív. Ugyanakkor az alapfunkciók ellátására koncentrált elosztási rendszere miatt az önkormányzati fejlesztések szabadsága, a helyi erőforrásokra épülő stratégiák megvalósításának lehetősége ugyancsak korlátozott, arra legfeljebb a legfejlettebb települések vállalkozhatnának sikerrel. Mások számára pályázati úton érhető el kiegészítő forrás. A pályázati rendszer azonban eleve feltételez bizonyos "készültségi álla-

potot”, helyi anyagi és szellemi forrásokat. Ezek hiányában a kapcsolati tőke szerepe erősödik fel, ami eltereli a figyelmet a többi helyi erőforrásokról is.

Az alulról építkezés esélyeit a minisztériumok pozíciófélése, ebből eredő egymással való torzszalkodása is akadályozza.

- *Inspiratív és következetes kormányzati területpolitika*

Az 1996-ban elfogadott területfejlesztési törvény elvekben szabad utat enged az alulról építkezésnek, a helyi kezdeményezéseken nyugvó területpolitika kibontakozásának. Az európai szellemű törvény megvalósítása során azonban több olyan tendencia is kibontakozott, ami éppen, hogy gátolja ezeknek a kívánatosnak tartott folyamatoknak a felerősödését. Mindenekelőtt a kistérségi szerveződések spontán szerveződését siettető statisztikai vonzaskörzetenkénti társulás-alakításokat kell kiemelnünk. A társulások alakulásának felülről való vezéreltsége, ha a társulásokat a területpolitika intézményrendszere egy elemének tekintjük, önmagában még nem jelentene gondot. A gond akkor jelentkezik, mikor ezeket a kreált társulásokat a helyi kezdeményezések érvényre jutásának egyetlen és kizárólagos formájának kezdik tekinteni, kirekesztve és ellehetetlenítve ezzel a valóban alulról szerveződő fejlesztő közösségeket.

További gondokat a területi tervezés problémái jelentenek. Részben, mert a rendszer-váltásban teljesen szétesett szakmát kell újraszervezni, részint mert ez az újraszervezés nem történhet a korábbi sémák szerint. A helyi közösségek tervezési szabadságának elismerése komoly módszertani kihívás elé állítja a tervezőket és a különböző szintű tervek egyeztetési mechanizmusa, abban az alulról induló kezdeményezések megjelenítésének módja sem kidolgozott.

- *Gazdasági társaságok érdekeltségének megtalálása*

Mint a korábbi fejlesztési stratégiák kulcsszereplőinek, nyilvánvalóan érdekes a nagyvállalkozói szféra viselkedése. Az elmaradott térségek egyik legfőbb sajátossága azonban, hogy nincs jelen nagyvállalkozás, így közvetlen konfliktushelyzet sem alakul ki. Ha nem sikerül a helyi vonzerők feltárásában és fenntartható hasznosításában való érdekeltséget elfogadtatni, regionális szinten, már jelentkeznek az érdekkülönbségek-ből és az eltérő érdekérvényesítési képességből adódó problémák.

- *Országos hálózatok kialakulásának esélye*

A helyi fejlesztés sem lehet elszigetelt. Az említett érdekérvényesítő képesség erősítése, a szakszerűség biztosítása, az innovációk terjeszthetősége és a nagyobb térségi programok megvalósítása megköveteli a helyi, ill. kistérségi fejlesztő szervezetek hálózatának kialakulását.

Az országos hálózat működésének is alapvető feltétele a szervezetek, térségek közötti szolidaritás működése. A partneri viszony kialakulását gátolja a fejlesztő szervezetek központi forrásoktól való függősége és ebből eredően közöttük a fejlesztési forrásokért vívott verseny erősödése.

- *Külső segítők attitűdváltása*

A külső segítők felkészültsége és elérhetősége kulcsfontosságú a tárgyalt folyamatban. A fejlesztés ezen módja azonban tőlük is másféle tudást, és főként más feladatértelmezést kíván. Munkájukban megnő a csoportépítés, a közösségfejlesztés, a kommunikáció és a beleélés, a térséggel való azonosulás képességének jelentősége.

A stratégia kidolgozásának lépései:¹¹

A. A stratégia előkészítése

- **Térségi konszenzus kiépítése**
Konszenzus teremtő megbeszéléseken érendő el, hogy a térség fejlesztésében kulcsszerepet betöltő intézmények képviselői értsenek egyet abban, hogy hogyan értelmezik az innovációt, mit tartanak az innováció központi kérdéseinek, legfontosabb jellemzőinek és összetevőinek.
- **Szükségletek elemzése**
Aktív konzultációs fázisban megtörténik a térségben lévő vállalkozások innovációs tevékenységének bővítéséhez szükséges feltételek, ill. azok akadályozó tényezőinek feltárása. Az akadályok feltárásával egyidőben, pl. ötletbörze alkalmazásával a korlátok mérséklésére is születnek javaslatok.
- **Trendvizsgálat**
A nemzeti és nemzetközi innovációs környezet elemzését és a legfontosabb technológiai és ipari trendek vizsgálatát végző, lehetőleg térségen belüli szakemberek szektorális, és a témaköröket átfogó horizontális bizottságokban végezhetik. A csoportmunka egyúttal a térség oktatási- és egyéb közintézményei, valamint a magánszféra közötti kapcsolatok kialakításához is keretet szolgáltat. A kirajzolódó trendek alapján szintén javaslatok születnek.
- **Kínátelelemzés**
Az innovációs tevékenységet támogató szolgáltatások között részletesen elemzendők a finanszírozás, a kutatás, az oktatás és szakképzés, a fizikai infrastruktúra, az információ szolgáltatás és a szaktanácsadás helyzete, erős és gyenge pontjai.

B. Stratégiaformálás

- **Jövőkép alkotása és prioritások meghatározása**
A stratégia alkotó csoport rövid, tömör formában megfogalmazza a stratégia alapjául szolgáló víziót és a stratégia megfelelő mederbe terelését célzó, az előkészítés során kikristályosodott útmutató alapelveket.
- **Stratégiai területek meghatározása**
Az iránymutató alapelvek figyelembevételével választják ki az előkészítés során felvetődött javaslatokból a legfontosabb beavatkozási javaslatokat. Ezek a kínátelelemzésnél felsorolt területek valamely csoportját érintik. A megcélzott intézkedések között – a helyi adottságtól függően - szerepelhet pl.:
 - az előregedést megállító és az iskolázottsági színvonalat is javító népességbetelepülések támogatása,
 - az iskolarendszer átfogó megújítása,
 - az élethosszig tartó tanulás intézményi feltételeinek megteremtése, javítása,
 - szemléletformáló képzések indítása,
 - a kistérség stratégiai kérdéseivel foglalkozó, a helyi szereplőkkel folyamatos kapcsolatban lévő tudományos és technológiai bázisok térségen belüli vagy azon kívüli megteremtése,

¹¹ Shannon régió, 1998.

- kistérségfejlesztési forrásközpontok (technológiai központok) kialakítása,
- kistérségi szakértői rendszer kiépítése és működtetése,
- információs hálózat kiépítése és működtetése,
- fejlett telekommunikációs eszközök kistérségi elterjedésének ösztönzése,
- a nemzetközi porondra való belépéshez szükséges „kapuszolgáltatók” (tájékoztatás, PR) fejlesztése.

Összegzésként kiemelhetjük, hogy a közelmúltban kidolgozott komplex, vidékfejlesztési, vagy éppen gazdaságfejlesztési kistérségi stratégiák után időszerű nagyobb figyelmet fordítani a humán tényezőkre minden eddiginél erősebben koncentráló kistérségi innovációs stratégiák megalkotására. Ez új szemléletet követel az innovációkkal már korábban foglalkozó, annak főként technikai aspektusaira figyelő szakemberektől, a folyamatos megújuló képesség helyett inkább a szektorális problémákra figyelő tervezőktől, és a kistérségi fejlesztések tárgyi eszközök fejlesztésére szűkített kormányzati támogatását irányítóktól egyaránt. Az új szemlélet alapeleme az innováció fogalom és az innovátorok körének kiszélesítése, a folyamat „hétköznapiasodásából” adódóan az innovációk keletkezési és alkalmazási helyének minden eddiginél erősebb közelítése.

5. A kistérségi fejlesztés újszerű megoldásai (esettanulmányok)

A kötet a begyűjtött és feldolgozott esettanulmányoknak csak egy töredékét tartalmazza. Válogatásunkban az ágazati és a földrajzi sokszínűségre egyaránt törekedtünk. Végül is 10 hazai és 40 külföldi projektet mutatunk be, nem utolsósorban ötletadási szándékkal.

A bemutatott esettanulmányok a következő területekhez kapcsolódnak:

5.1. Innovációk a fizikai környezet alakításában

a. tájrendezés

1. Erdőtelepítés az Ormánságban (Magyarország: Baranya megye)
2. Natúrpark az Őrség-Vendvidéken (Ausztria – Szlovénia – Magyarország: Vas megye)
3. Felhagyott bányatelepek rehabilitációja és turisztikai hasznosítása Kerrier körzetében (Anglia)
4. A vidéki táj arculatának megőrzése a Peak Nemzeti Parkban (Anglia)

b. alternatív energiahordozók hasznosítása

5. Napenergia hasznosítása Kelet-Styriában (Ausztria)
6. A fával fűtött iskola Oberfrankenben (Németország)

c. hulladékkezelés

7. Szelektív hulladékgyűjtés a Nyírségben (Magyarország: Szabolcs-Szatmár-Bereg megye)

d. falumegújítás

8. Lakóházak felújítása a vidéki népesség megtartása érdekében Colombay-ben (Franciaország)
9. Falumegújítás Közép-Svédországban (Svédország)
10. Lakásfelújítás Isere-ben (Franciaország)
11. Üres raktárépületek hasznosítása Totnes-ban (Anglia)
12. Turistaszálláshelyek kialakítása elhagyott házakban (Olaszország)
13. Közösségi földalap az olcsó lakáshoz jutás érdekében (USA)

5.2. Innovációk a társadalmi környezet fejlesztésében

a. humánerőforrások fejlesztése

14. A Vidék Főiskolája (Észak-Írország)
15. Ifjúsági foglalkoztatási alap működtetése Észak-Groningenben (Hollandia)
16. Munkaerőpiaci menedzsment Drumchapel-ben (Skócia)
17. Fiatalok egyidejű képzése és foglalkoztatása a La Magdaléna program keretében (Spanyolország)

b. szociális szolgáltatások

18. Komplex szociális segítő-szolgáltatási rendszer a Zala-KAR-ban (Magyarország: Zala megye)
19. Óvoda szövetkezeti formában Myssjönaset településen (Svédország)

d. helyi demokrácia fejlesztése

20. Kamaszparlament az Őrhegy térségében (Magyarország: Borsod-Abaúj-Zemplén megye)

5.3. Innovációk a gazdaság fejlesztésében

a. kis- és középvállalkozások fejlesztése

21. Kisvállalkozók segítése Észak-Pas-de Calais régióban (Franciaország)
22. Egy emberi érintés - vállalkozásfejlesztés a Midi-Pyrenees régióban (Franciaország)
23. Hitelkörök Montrealban (Kanada)

b. gazdasági integrációk szervezése

24. CSER-KÉK Falusi Vendégfogadó Rendszer a Cserháton (Magyarország: Borsod-Abaúj-Zemplén megye)
25. Villány-síklós Borút (Magyarország: Baranya megye)
26. Falusi turizmus szövetség Lészvosz szigetén (Görögország)
27. Zöldségértékesítő szövetség a Jászságban (Magyarország: Jász-Nagykun-Szolnok megye)
28. Termelők, alkalmazottak és fogyasztók mezőgazdasági szövete Havelange körjegyzőségben (Belgium)
29. Faipari kisvállalkozások szövete (Finnország)

c. innovatív technológiai környezet

30. Ipari innovációs centrum kialakítása Ouluban (Finnország)
31. Hálózat Korzikáért (Franciaország)
32. Telemunka Skóciában
33. Videó-telefon alkalmazása az ügyintézésben Dél-Korzikán (Franciaország)
34. Kistérségi informatikai rendszer a Homokháton (Magyarország: Csongrád megye)

d. piacképesség erősítése

35. A cseresznyetermelés fellendítése a Jerte-völgyben (Spanyolország)
36. A gyapjúvertikum újraélesztése Carinthia tartomány Grosslockner-Oberes Mölltal térségében (Ausztria)
37. A mézszektor komplex fejlesztése Carnica Rosental térségében (Ausztria)
38. Gyógynövény program Madison megyében (USA)
39. Kézművesház Jászszentlászlón (Magyarország: Bács-Kiskun megye)
40. Idegenforgalmi fejlesztés Lesachtal-ban (Ausztria)
41. Az üvegfalú újjászületése Etelae-ben (Finnország)
42. A Sonderjylland-i Agroparkban meg is nézhetik amit majd megesznek (Dánia)
43. Biotermékek értékesítése Drenthe megyében (Hollandia)
44. Közös vállalkozás a mezőgazdasági termékek értékesítésére Kerry megyében (Írország)

e. foglalkoztatás bővítése

45. Munkanélküli nőket foglalkoztató textilipari szövetség (Spanyolország)
46. Újrahasznosított ruhák a szebb jövő érdekében Pohjois-Karjala térségben (Finnország)

5.4. Innovációk a fejlesztés módszereiben

47. Stratégiai tervezés Dél-Saavo megyében (Finnország)
48. West Cork LEADER-szövetség (Írország)
49. Dél-Premborkshir-i Szövetség a Vidéki Közösségekért – SPARC (Wales)
50. In Loco Fejlesztési Társaság (Portugália)

5.1. Innovációk a fizikai környezet fejlesztésében

1. ERDŐTELEPÍTÉS AZ ORMÁNSÁGBAN (BARANYA MEGYE)¹

A projekt háttere

A ma több mint 47 települést és közel 18 ezer lakost magába foglaló Ormánság a XVII. és XVIII. század fordulóján élte fénykorát. Természeti adottságai okán a kiemelkedő szerepe volt a mezőgazdaságnak, a drávaparti fekvés pedig szoros gazdasági kapcsolatot eredményezett a túlparti településekkel.

A XVIII. században a nagybirtokrendszer kialakulása mintegy körülzárta ezt a területet, ettől kezdve népességszáma csak korlátozottan nőtt. A II. világháborút követő időszak a térség gazdasági bázisának és társadalmának megroppanását hozta, ekkor ugyanis a terület nagy része határsávnak minősült, s mint ilyen, nem részesült a központi fejlesztési forrásokból. A területi diszkrimináció, a térségen kívül eső szocialista iparcentrumok fejlesztésével párosulva, rohamos elvándorlást indított meg. 1949-hez képest 1994-re a népesség száma 79%-ára esett vissza. A megüresedett parasztportákat zömmel olyanok foglalták el, akik csak a megmaradt gazdaság lassú vagy gyors feléiesére voltak képesek.

A kedvezőtlen társadalmi-gazdasági folyamatok mérséklése érdekében, 1986-ban gazdaságilag elmaradottnak minősült a térség, s ezáltal a felzárkóztatást segítő kormányprogram részesévé vált. E program azonban az eszközök elégtelensége és a célok nem adekvát megválasztása folytán nem érte el a kívánt eredményeket, így az Ormánság értékei jórészt rejtve, kibontatlanul maradtak meg napjainkra.

Napjaink legfeszítőbb problémája a rendkívül magas munkanélküliség és az ebből adódó feszültségek. A jelenlegi gazdasági, dominánsan ipari növényeket termesztő mezőgazdasági szerkezetben a munkanélküli, képzetlen munkaerő foglalkoztatása nem lehetséges. Ez a gazdasági szerkezet ugyanakkor a térség ökológiai egyensúlyát is veszélyezteti, holott az Ormánság fő erőforrása a megőrzött természeti környezet, melynek védelme, értékeinek megóvása közösségi érdek.

Az Ormánság Alapítvány 1990-től tevékenykedik a térségben. Célja a térségfejlesztés olyan módozatainak segítése, amely a fenntartható fejlődés irányába tereli a folyamatokat. Az Alapítvány környezetbarát irányultsága, képzési, oktatási projektjei és szociális céljai sokirányú tevékenységben testesültek meg. Sikereik közül legnagyobb jelentőségű a térség komplex fejlesztési programjának elkészítése. A dokumentumok létrehozásán túl volt ennek a munkának egy másik, nagyon fontos eredménye: az, hogy összefogta a térség önkormányzatait s a térségért tenni kívánó egyéb erőket. Így jött létre az Ormánságfejlesztő Társulás.

Az Ormánságfejlesztő Társulás 1993-ban alakult. Első közös programjuk a térségi telefonhálózat fejlesztése volt. 1994 tavaszán térségfejlesztő irodát nyitottak.

A térségfejlesztés során olyan programokat keresett a társulás amelyek:

- a térség egészének értékét maradandóan növelik,
- több településhez kapcsolódnak és hatásaikban, alkalmazásaikban tovább terjeszthetők,
- úgy adnak megoldást a feszítő foglalkoztatási gondokra, hogy a fokozatos képzés révén a foglalkoztatottakat hozzásegítik az önálló, stabil egzisztencia megteremtéséhez.

E kritériumok figyelembevételével döntött a szervezet a komplex erdősisítés megvalósítása mellett.

¹ *Forrás: Saját feldolgozás az Ormánságfejlesztő Társulás anyagai alapján*

A projekt célja

Kistérségi összefogással megvalósított erdőtelepítéssel:

- a környezet állapotának javítása
- az ormánsági erdők faállományának fiatalítása, értékének növelése
- a térség turisztikai értékének növelése, a zöld turizmus feltételeinek javítása
- védő övezet létesítése a Duna-Dráva Nemzeti Park védett területei számára
- térségi foglalkoztatási lehetőségek biztosítása
- a nem megfelelő hozamú, veszteséggel művelhető szántóterületek arányának csökkentése
- alapanyag biztosítása a térségben hagyományos feldolgozóipar számára.

A projekt leírása

1996/97-ben állami és PHARE-támogatással 149,2 ha erdő telepítése történt meg. A földterület 7 falu határában, 14 helyrajzi számon, az erdőgazdaság tulajdonában volt. A telepítés szakmai munkáit a MEFAG Vajszlói Igazgatósága irányította. A telepítési munkák 50-60 főnek adtak munkát.

A projekt finanszírozása

A megvalósítás összköltsége 32,6 millió Ft volt, amiből 11,8 millió Ft-ot állami, a további részt PHARE támogatásból biztosítottak.

A projekt innovatív elemei

A projekt innovativitása az erdőtelepítés közösségi kezdeményezéséből adódik. Az erdőtelepítés szükségességének megállapítását a helyi lehetőségek térségi szereplők bevonásával történő átgondolása előzte meg és a projektet egy kistérségi társulás valósította meg. Újszerű elemként értelmezhető még az erdő komplex hasznosítási lehetőségeinek kiaknázására való törekvés és mindenekelőtt a térségi adottságoknak leginkább megfelelő művelési mód felismerése és kialakítása a korábbi ipari növénytermesztés-centrikus szemlélettel szemben.

2. NATURPARK AZ ŐRSÉG-VENDVIDÉKEN (VAS MEGYE)²

A projekt háttere

Az Őrség Magyarország nyugati hármashatár-vidékén található. Az Ausztriával és Szlovéniával határos térség területe 192 km², 18 községet foglal magába és 7 ezer fő lakja. Az Őrség „fővárosa” Óriszentpéter. Két kisváros, Szentgotthárd és Körmend bírvonzó hatással a kistérségre.

A táj változatos, dombok, völgyek, patakok szabdalják. Az erdők, a színpompás rétek biztos otthont nyújtanak a környék vadon élő állatainak. Az Őrség Magyarország természeti értékekben egyik leggazdagabb tája, melynek megóvása az ország és a helyi lakosság érdeke. A területet a 4/1978. OKTH határozat védetté nyilvánította. A tájvédelmi körzet területe 37911 ha, melyből szigorúan védett 280 ha. A védetté nyilvánított terület több mint fele erdő.

A térség jellegzetes településformája a szeres település. A települések szerkezete mellett az Őrségben az építkezés módja is sajátos. A lakóházak nagy része fából készült, fekvő ill. állított boronafalú épületek. Az Őrség ősi mestersége a fazekasság, de nagy múltja van a szövésnek, a szalma és vesszőfonásnak.

A térség számtalan értéke ellenére is elmaradottnak számít. Gazdasági tevékenység viszont a térségben alig található. Évtizedekig semmilyen fejlesztés nem valósult meg, sőt bizonyos szempontból visszafejlődés tapasztalható. Az infrastruktúra kiépítettsége

² Forrás: Saját feldolgozás az Őrségi Kistérségi Társulás anyagai alapján

hiányos és ezen a 80-as évek második felétől megélénkülő idegenforgalom sem tudott változtatni. Ezek alapján kézenfekvőnek látszik a természeti környezetet megóvó gazdaságkodás, ezen belül a turizmus, annak is egy sajátos formája: a natúrpark és a hozzá kapcsolódó öko- és agroturizmus fejlesztése. Mivel a természeti kistáj az országhatárokon túl is folytatódik és napjainkban különösen előtérbe kerültek a határmenti együttműködések, a térség fejlesztésében a nemzetközi összefogás nem csak szükségszerűség, de páratlan lehetőség is.

Az Órség települései között 1992 óta létezik térségi együttműködés. A kezdeti útkeresést, majd az infrastrukturális elmaradottságot felszámolni igyekvő közös fejlesztési programokat követően az első nagy projekt a Natúrpark létrehozása volt.

A projekt célja

A fenntartható fejlődés elvére épülő komplex fejlesztés megvalósítása az érintett térségi szereplők közötti együttműködésben. Ezen belül:

- az eddig is szép természeti környezet felértékelődésének elérése a magas színvonalú környezetvédelmi beruházások következtében
- a három ország turisztikai piacán való egységes fellépéssel a turisták számának növekedése, ezáltal a térség bevételeinek emelkedése
- a régió helyi termékekkel való ellátottságának javulása
- minőségi munkahelyek létesítésével a foglalkoztatási problémák csökkenése

A Natúrpark Projektben a természeti értékek megőrzését a rekreációs igények kielégítésével együtt, a látogatók természet iránti fogékonyságának növelésével összekapcsolva kívánják biztosítani. Natúrparkot gazdag élővilágú, kiváló természeti adottságú területen lehet létesíteni, de nem igényli a teljesen érintetlen, emberi hatásoktól mentes zóna létét.

A projekt leírása

A Natúrpark európai mintára létrehozott, nagy kiterjedésű terület, amely

- egységes kultúrtáj, egységes arculattal rendelkezik
- a fenntartható fejlődés elvére alapuló komplex területfejlesztést valósít meg
- léte a térség településeinek, vállalkozásainak és civil szervezeteinek együttműködésén alapszik
- jogi személyiségű szervezete van.

A trilaterális Natúrpark projekt résztvevői:

- a határmenti dél-burgenlandi települések Ausztriában
- a határmenti Mura vidéki települések Szlovéniában
- 21 órségi település, 6 vendvidéki falu
- Zala megye Órséggel szomszédos települései

A Natúrpark projektben három alprojektet dolgoztak ki:

a. Természetvédelem

A határ mindhárom oldalán még fellelhető természeti kincsek csak közös fellépéssel és összehangolt cselekvéssel őrizhetők meg. A ritka természeti értékek vonzóvá teszik a régiót a zöld turizmust kedvelők számára, ezáltal bevételi forrásként jelenhet meg a természet a térségben élők számára.

Elvégzendő feladatok:

- felvilágosító munka a lakosság körében a természet védelmének fontosságáról
- a turisták számára látogatható területek meghatározása
- a térségre jellemző tájkép fenntartása
- a kistérségben őshonos növények és állatok génbankjának létrehozása, ill. kijelölése
- a természetvédelmi értékeket bemutató, oktató és kutató központ létrehozása

- cseretanulmányutak, oktató és kutatótáborok cseréje a három határszélén
- lovasoktatás kifejlesztése gyerekek számára, lovastáborok cseréje a három határszélén
- természetvédelmi honismereti táborok idegenvezető gyerekek kiképzésére
- hagyományörző táborok cseréje (fazekas-, néptánc-táborok)

b. Gazdaságfejlesztés

Az aiprojekt a határ mindhárom oldala közötti gazdasági kooperáció erősítését szolgálja. A gazdasági együttműködés és közös fellépés a turisztikai piacon nagyobb esélyt ad a határmenti gazdasági felemelkedésének.

Elvégzendő feladatok:

- jól szervezett információs és marketing rendszer kiépítése a trilaterális Naturpark egész területén
- a direkt eladás ösztönzése összhangban a turizmussal
- falusi turizmus tapasztalatszerék a határ különböző oldalán élő vállalkozók és a helyi aktorok között
- az organikus mezőgazdálkodás megőrzése, bemutatása érdekében mintafarm létrehozása
- ökoturisztikai minta - szálláshely és vendéglátóhely kialakítása
- termálfürdő turisztikai célú hasznosítása (termálfürdő)

c. Infrastruktúra

A határ mindhárom oldalán a zavartalan kapcsolattartás valamint a környezetszennyezés megállítása megköveteli az infrastruktúra fejlesztését.

Elvégzendő feladatok:

- szennyvíztisztító művek és szennyvízcsatorna rendszer kiépítése az őrségi településeken, néhány esetben határátlépéssel közös szennyvíztisztító létrehozása
- az európai előírásoknak megfelelő hulladékkezelés megoldása szelektív hulladékgyűjtéssel a trilaterális Naturpark egész területén
- a kerékpárutak kijelölése az Őrség körül és az Őrségen belül az erdészeti utak rendbehozatalával és karbantartásával, valamint az alacsony forgalmú közutak bevonásával
- az ausztriai nemzetközi kerékpárutakhoz történő csatlakozáshoz csatlakozási pontok kiépítése és ott a gyalogos és kerékpáros turisták határátlépésének biztosítása
- információs infrastruktúra kiépítése

A megvalósítást az e célra létrehozott Őrség-Vendvidék Naturpark Egyesület és a hozzá tartozó Kht. koordinálja. Az egyesület az alábbi feladatokat látja el:

1. szervezi a térségi szereplők közötti információáramlást
2. szakmai tagozatokat működtet a célkitűzések megvalósítása érdekében, ezek:
 - Természetvédelmi és Környezetvédelmi tagozat
 - Üdülési és turisztikai tagozat
 - Erdő és mezőgazdasági tagozat
 - Vállalkozásfejlesztési tagozat
 - Néprajzi, kulturális tagozat
3. Működteti a program operatív szervezetét, a Naturpark Kht-t
4. A Naturpark Központ térségi értékformáló központként való működését erősítő rendezvényeket tart
5. Kiadványok és más ismertető eszközök megjelentetésével széles körben elősegíti a térség értékeinek megismertetését és megővését.

6. Közreműködik az Európai Unió területfejlesztési gyakorlatának térségi megismerésében és elterjesztésében, a helyi közösség számára szükséges hazai gyakorlat formálásában
7. Részt vesz az Őrség-Raab-Goricko Natúrpark kialakításában

Az eddig megvalósult, ill. folyamatban lévő projektek:

- a megvalósítást megalapozó tervek elkészítése
- Natúrpark Központ kialakítása a Fertő-Hanság Nemzeti Park Igazgatóság területén
- a fenntartható gazdálkodás három mintaprojektjének elindítása
- környezetvédelmi eszközbeszerzések és beruházások az Őrségben (szelektív hulladékkezelés bevezetése, szennyvíztisztítási program elindítása)
- turisztikai szálláshely-kapacitások növelése, melyek közül a legnagyobb az apátistvánfalvi ifjúsági szálló rekonstrukciója, ami a Vendvidék turisztikai központja lesz
- több Őrségi kiadvány megjelentetése
- civil szervezetek és önkormányzatok támogatása eszközök beszerzésében és rendezvények lebonyolításában
- a Natúrpark Területfejlesztési Kht. elindítása.

Az elmúlt évek munkájának nem elhanyagolható hozadéka, hogy a térség szereplői megértették és elfogadták a fenntartható fejlődés elveire épülő natúrpark program szerepét és jelentőségét.

A Natúrpark Központban két szervezet, a Fertő-Hanság Nemzeti Park Igazgatóság és a Natúrpark Területfejlesztési Kht. biztosítja a célkitűzéseknek megfelelő funkciók működtetését. Az együttműködés elvei között a terhek igénybevétel szerinti megosztása, az elkülönült tevékenységek kölcsönös támogatása és a közös tevékenységek összehangolt fejlesztése a meghatározók. Céljuk, hogy a Natúrpark Központ a térség meghatározó szellemi és szervező bázisává váljék.

Az elmúlt években egy térségi menedzser és egy polgári szolgálatos fiatal segítette a projektek megvalósítását. Az Őriszentpéteri Natúrpark Központ megépülésével az Őrségi Tájvédelmi Körzet 2 fő programszervezővel, 2 fő technikai munkatárssal, a Natúrpark Térségfejlesztési Kht. is két menedzserrel bővíti a térségben dolgozó szakemberek számát. Ezen kívül nem főállásban több munkacsoport dolgozik a különböző projektekben.

A projekt finanszírozása

A PHARE CBC Program és a Vas Megyei Fejlesztési Tanács támogatásából eddig 3 millió EURO-nak megfelelő fejlesztés történt. A projektnek jó esélyei vannak további Európai Unió támogatásra.

A projekt innovatív elemei

A projekt két szempontból is újszerűnek tekinthető. Először is az idegenforgalom és a természetvédelem céljainak sikeres ötvözése miatt, minek következtében az idegenforgalom gazdaságfejlesztési eredményei és a helyi természeti értékek védelme együtt valósulhat meg. Másodsorban innovatív elem a projekt során kialakuló hármashatármenti együttműködés, az egységes földrajzi kistérségben fekvő Natúrpark céljainak és fizikai megvalósításának három országban folyó összehangolása.

3. FELHAGYOTT Bányatelepek Rehabilitációja és Turisztikai Hasznosítása Kerrier Körzetében (Anglia)³

A projekt háttere

Cornwall tartomány Anglia dél-keleti részén helyezkedik el, hagyományosan nemesfémbányászattal foglalkozó települések alkotta kistérség.

A térség a XVI. századtól a múlt század végéig réz és ón bányászati központ volt.

A külföldi konkurenciával azonban nem tudta felvenni a versenyt, így a múlt század végére a bányákat szinte az egyik napról a másikra bezárták. Az itt található épületek, értékes berendezések folyamatos pusztulásnak lettek kitéve. A réz és az ón feltárása jelentős környezeti pusztítást is maga után hagyott a térségben.

A Groundwork Országos Alapítvány 1981-ben azzal a céllal jött létre, hogy segítsen a helyi szervezeteknek, embereknek a lakóhelyük, vagy a tágabb értelemben vett környezetük gazdasági fellendítésében.

A Groundwork Alapítvány, célja elérése érdekében kapcsolat kialakítására törekedett a helyi társadalom minden szintjén, beleértve a vállalkozásokat is és megpróbálta a helyieket arra ösztönözni, hogy maguk tegyenek valamit a terveik megvalósítása érdekében.

Mára a Groundwork Alapítvány saját térségükben, saját térségükért tevékenykedő független non-profit cégek hálózatát hozta létre egész Nagy-Britannia területén.

A Kerrier Groundwork Bizottság 1983-ban alakult meg Cornwall volt bányászati térségének a szívében, Kerrier körzetben. Az alapítvány elsősorban a környezetvédelemmel és tájrendezéssel foglalkozik, de a térség helyi közösségeivel, a magánszektorral és a helyi hatóságokkal együttműködve a térség gazdasági életének fellendítésén is dolgozik.

Eddig legjelentősebb projektjük az Ásványszállító Vasútnyomvonal Projekt (Mineral Trainways Project)

A projekt célja

A térség pusztuló bányászati múltját a gazdasági fejlődés, a jólét forrásává tenni.

Véleményük szerint a térség nemzetközileg is jelentős ipari örökségét előnyhöz kövacsolni nem csak azt jelenti, hogy azt a jövő nemzedék számára meg kívánják őrizni, hanem azt is hogy olyan idegenforgalmi látványossággá tegyék, amely minél több látogatót vonz a térségbe.

A projekt, a térség más szervezeteivel, egyénekekkel és hatóságokkal együttműködve egy ún. kulturált, fenntartható turizmus kialakítására törekszik. Ennek alapelvei a következők:

- biztosítja a természeti értékek, valamint a kulturális örökség folyamatos megővését.
- a turizmus nem fejlődhet a helyiek életminőségének rovására.
- a turisták által elköltött összegből a lakosság minél szélesebb köre profitáljon.

A projekt leírása

A projekt időtartama alatt eddig tizenkét bányatelepet tettek rendbe és további öt rendezetelát tervezik. Ezeket a telepeket 31 épületet sikerült biztonságossá tenni és további 20 vár megmentésre.

A projektnek számos nehézséggel kellett szembenézni, hiszen az üzemek és gépházak olyan területen állnak ahol közel 200 éven keresztül bányászati tevékenység folyt,

³ Forrás: Joeger, H. 1994.

egyes területek rézzel és arzénal szennyezettek, a táj bányaaaknákkal, hulladékokkal, salakkal sebzett.

A projekt keretében megtörtént a szemét eltakarítása, a hulladék elfedése, és folyamatosan újraterelítik az itt honos növények.

Ugyanakkor igyekeznek megőrizni az idős bányajaratok, öltözők, gépházak által nyújtott történelmi képet és különleges atmoszférát is.

Néhány, hosszú ideje elhagyott bányatelepeken az épületeket benötte a növényzet, sokszor érdekes, szemetgyönyörködtető képet alkotva. Ezek a növénytársulások sokszor nagyon értékes fajokat is tartalmaznak. Ezért a bányatelepek rendbetétele során gondosan kell ügyelni a különböző eredetű értékek közötti összhang megtalálására (ipari tájkép, régészeti emlékek, természetvédelem).

A bányákat összekötő vasút nyomvonala mentén turistautak kialakítására került sor. Az útvonalhálózat teljes kiépülése egy olyan 100 km-es szakaszt fog eredményezni, amely mellett, hogy ideális lehetőséget nyújt a gyalogtúrákra, biciklizésre, lovagláshoz, a helyi lakosok számára is használható összeköttetést biztosít a települések között. Az útvonalak végigjárása során lehetőség van számos bányásztelep, gépház és más, műzeummá átalakított épületek, megtekintésére.

A bányászati táj olyan különleges és egyedülálló értéket képvisel, hogy pályázott a Világörökség Része cím elnyerésére is.

A projekt finanszírozása

A Groundwork Alapítvány támogatást kap az államtól, a Vidékfejlesztési Szakbizottságtól (Countryside Commission) és több nagyvállalattól (Shell, British Telecommunication stb.).

A projekt innovatív eleme

A projekt megvalósításával sikerült előnyvé, erősséggé kovácsolni azt, ami évtizedekig a térség elmaradottságának „záloga” volt. A projekt jól tükrözi, hogy újszerű, kreatív elgondolásokkal egy térség vagy település fizikai hátrányai előnyvé kovácsolhatók.

Innovatív elem az értékek együttes szemlélete, a természeti és építészeti értékek megőrzése közötti összhang megtalálására tett törekvés.

4. A VIDÉKI TÁJ ARCULATÁNAK MEGŐRZÉSE A PEAK NEMZETI PARKBAN (ANGLIA)⁴

A projekt háttere

Észak-Angliában a Peak Nemzeti Park területét évszázadokon keresztül a legelők körülhatárolására szolgáló kőkerítések hálózta be, melyeket az elmúlt évtizedekben a gazdálkodás technológiájának megváltozásával elhanyagoltak, több helyen megszüntettek és a kevésbé időtálló kerítésekkel cseréltek fel.

A projekt célja

A táj arculatának megőrzésével az identitástudat erősítése és új munkahelyek létrehozása.

A projekt leírása

A táj fontos elemét képező mészke-kerítések megóvása ill. helyreállítása érdekében a Nemzeti Park állami támogatással újjáépítette a legelőterületek elválasztására szolgáló régi kőkerítéseket és ezzel 20 ember számára biztosított munkahelyet.

⁴ Forrás: www.inforegio.org

A projekt finanszírozása

A projektet állami támogatással valósították meg.

A projekt innovatív eleme

Az építészeti örökséget mint gazdasági erőforrást hasznosítja.

5. NAPENERGIA HASZNOSÍTÁSA KELET-STYRIÁBAN (AUSZTRIA)⁵

A projekt háttere

Styria tartomány keleti részén az átlagkereset alacsonyabb az országos átlagnál és a munkanélküliség, valamint a fiatal, lakosság elvándorlása is jelentős.

A térség kedvezőtlen jövedelempozíciója és a lakónépesség jellegzetes eloszlása (alacsony népsűrűség, elszórtan fekvő farmok) tette szükségsszerűvé a hagyományostól eltérő, olcsó fűtési megoldás bevezetését.

A projekt célja

Olcsó, megújuló energiaforrásokat hasznosító energia biztosítása alacsony népsűrűségű, szórvány településekkel jellemzett térségben.

A projekt leírása

Az 1970-es évek végén a kistérségben élő két helyi lakos napenergiára alapozott melegvíz szolgáltató rendszert hozott létre, amelyet olcsósága és egyszerűsége végett bárki maga is előállíthatott.

A pár hamarosan ismertté vált a térségben és a lakossági igényre tanfolyamot indítottak, amely keretében átadhatták a rendszer megépítéséhez szükséges gyakorlati ismereteiket. A „feltalálók” egy „csináld magad” csoportot hoztak létre, amelynek kezdetben 32 tagja volt.

A találmány hamarosan a környező településekre is eljutott, és egyéb szakemberek továbbfejlesztésével a technológia egy egész lakóház fűtésére is alkalmassá vált. A napenergia hasznosítása mellett sikerült kidolgozniuk környezetbarát szennyvízkezelési technológiát, biomassza fűtési rendszert és környezetbarát szigetelő rendszert is.

1986 és 1991 között a térségben a napkollektorok által lefedett terület szinte minden évben megduplázódott.

Az 1990-es évek elején a „csináld magad” napkollektoros fűtési rendszer egész Ausztria területén elterjedt, sőt túllépte a határokat is.

Az ausztriai napkollektorok 40%-a az említett „csináld magad” csoport segítségével jött létre.

A projekt finanszírozása

1990-től a Földművelésügyi Hivatal anyagi hozzájárulást biztosít (alacsony kamatú hitelyújtás) a napenergiát hasznosító rendszerek bevezetéséhez.

A projekt innovatív eleme

A napenergiára alapozott fűtési rendszer kiépítése az 1970-es években újszerű, innovatív ötlet volt. Az eljárás sikerét ill. elterjedését viszont egy másjellegű innovatív megoldás - a technológia elsajátítását a helyi lakosok számára lehetővé tévő egyesület megalakulása - alapozta meg. A két innovatív elem együttese az egész országra kiterjedő változásokat eredményezett.

⁵ Forrás: *Innovative Actions/ www.rural-europe.aeid.be/rural-en/action/*

6. A FÁVAL FÜTÖTT ISKOLA OBERFRANKENBEN (NÉMETORSZÁG)⁶

A projekt háttere

1993-ben a Walsdorf-i önkormányzat úgy döntött, hogy új óvodát épít. Néhány helyi lakos azt javasolta az önkormányzatnak, hogy próbálják meg az intézményt környezetbarát biomassza fűtési rendszerrel felszerelni. Az ötletet lakossági vitafórum követte, majd az önkormányzat testülete elfogadta a javaslatot. Az új kazán 1995-ben készült el, és azóta is üzemel.

Nem sokkal később az ötletet továbbfejlesztették és a biomassza fűtési rendszerbe bekapcsoltak néhány, az óvodához közeli, idősek lakta lakóházat is.

A projekt célja

Helyben termelt mezőgazdasági termékekre alapozott hőszolgáltatás kibővítése.

A projekt leírása

A település mezőgazdasági és érintett ipari vállalkozói, valamint a község önkormányzata együttesen hozták létre a hőszolgáltató rendszert működtető és a faszeleteket beszerző hőszolgáltató vállalkozást. A fűtési rendszer működtetéséhez 650 tonna faszeletre van szükség, ami -12C -ig garantálja a hőellátást. A hőmérséklet -12 C alá csökkenése esetén automatikusan bekapcsol egy olajjal fűtött hőkazán. Ilyen módon évente 170 000 liter fűtőolajat spórolnak meg a községben, amely közel 78 000 DEM pénzüsszeget jelent. Tehát évente ennyi összeg a településen marad ill. a farmerekhez jut el, akik az alternatív tüzelőanyagot biztosítják. Tehát a településen kitermelt faállomány hatékony helyettesítőjévé vált a fosszilis energiahordozóknak, az olajnak és a gáznak.

A biomassza tüzelési rendszer legnagyobb előnye a kibocsátott szennyező anyagok jelentős csökkenése. Évente 400 tonnával kevesebb széndioxid, valamint minimális kéndioxid és nitrogéndioxid (750 kg) kerül ki a légkörbe. A fa elégetése során keletkezett melléktermék (hamu) is trágyaként újrahasznosítható.

Az új hőszolgáltató egység működtetése olyan egyszerű, hogy azt az önkormányzati dolgozók is el tudják látni, állandó személyzetet nem igényel.

Mióta a középiskolát is bekapcsolták a biomassza fűtési rendszerbe, a diákok nyomon követhetik, hogy a tantermük fűtése mennyi energiát fogyaszt el. Az új környezetbarát fűtési rendszer, oktatási segédanyagként is szolgál.

A projekt finanszírozása

A projekt összes költsége 2 200 000 DEM, amihez az EU 677 000 DEM támogatást adott.

A projekt innovatív eleme

A biomasszát hasznosító fűtési rendszer közintézményekre, lakásokra való kiterjesztése és különösen a rendszer működésének a helyi oktatásban a környezeti szemlélet alakításába való bekapcsolása jelent újszerű elemet.

⁶ Forrás: www.info regio.org

8. SZELEKTÍV HULLADÉKGYŰJTÉS A NYÍRSÉGBEN (SZABOLCS-SZATMÁR-BEREG MEGYE)⁷

A projekt háttere

Az Első Nyírségi Fejlesztési Társaság egyesület formájában működő szervezet, mely Nyíregyháza és a környező 11 település összefogásával 1992-ben alakult. Később három település csatlakozott, így jelenleg 15 tagot számlál. A társulás megalakulásának célja a térség negatív imázsának megváltoztatása, pozitív arculat kialakításának elősegítése volt.

Az egyesület 1996. márciusától alkalmaz főállású térségmenedzsert.

Az Első Nyírségi Fejlesztési Társaság tagtelepülései 693 négyzetkilométeren, Szabolcs-Szatmár-Bereg megye középanyugati részén helyezkednek el. A népesség száma több mint 160.000 fő, amiben bennfoglalatik a megyeszékhely népessége is. (Nyíregyháza nélkül a térség népességszáma 53 ezer fő.)

A térség és egyben a megye központja is Nyíregyháza. Nyíregyháza mindamellett, hogy az ország hetedik legnépesebb városa, infrastrukturális ellátottság tekintetében elmarad a többi megyei jogú várostól.

A tagtelepülések döntő többsége határos Nyíregyházával, vagy a Nyíregyházáról sugárirányba kiinduló főútvonalak mentén fekszik.

Az önkormányzatoknál megjelenő környezeti problémák körül általában a legnagyobb elmaradás a kommunális hulladékgyűjtés, -elhelyezés, -ártalmatlanítás területén tapasztalható. A jelenlegi hulladék-elhelyezési gyakorlat a szennyvízkérdéshez hasonlóan komoly veszélyeket rejt magában.

Az utóbbi években rohamosan növekedett a települési szilárd hulladék mennyisége, s még becslések sincsenek arra nézve, hogy mennyi az a hulladék, ami illegális lerakókban kerül elhelyezésre.

A térség településeinek nagy részén működik ugyan hulladéklerakó, ám ezek nem maradéktalanul felelnek meg a környezetvédelmi előírásoknak, a hulladék feldolgozására, szelektív gyűjtésére egyáltalán nem alkalmasak.

A hulladékgyűjtés, -feldolgozás ma Magyarországon nem nyereséges vállalkozás, önkormányzati társulásokkal megvalósuló beruházásoknak van esélyük a gazdaságos üzemeltetésre.

A projekt célja

- A települési szilárd hulladékszennyezésből adódó környezetvédelmi problémák mérséklése, megelőzése.
- A gazdaság számára hasznosítható nyersanyagok visszanyerése.
- Munkanélküliek foglalkoztatása.
- A lakosság környezeti tudatának formálása, a környezetért érzett felelőségének erősítése.
- Az Európai Unió normáinak való megfelelés.
- A térségben egy nyereséges vállalkozás indítása.

A projekt leírása

A Megyei Területfejlesztési Tanács támogatásával készült el a kistérségi társulás területén keletkező hulladék gyűjtésének, elhelyezésének, a káros hatások csökkentésének komplex terve. A tanulmány felmérte a településeken keletkező hulladék mennyiségét, összetételét, az együttműködés lehetőségeit a gyűjtés, ill. elhelyezés területén.

⁷ Forrás: Saját feldolgozás az Első-Nyírségi Fejlesztési Társaság anyagai alapján

A környezetvédelmi feladatok ellátása és munkahelyteremtés céljából a társaság szelektív hulladékátvevő helyeket létesített a társaság területén lévő településeken.

Az átvevőhelyeket lakosságárányosan célszerű és gazdaságos létesíteni. A kisebb települések 2-12 ezer fő, Nyíregyháza pedig 120 ezer lakossal rendelkezik. Ezért a szakmai ajánlást figyelembe véve, 14 településen 1-1 átvevőhely, Nyíregyházán pedig 3 átvevőhely létesült. A nyíregyházi átvevőudvarokat a Városüzemeltetési KHT. kezeli, a társasághoz tartozó települések rendszergazdája szintén a KHT, megállapodásunk alapján ők veszik át az összegyűjtött hulladékot. Átvevőhelyenként 1-1 fő, összesen 17 fő foglalkoztatása valósult meg.

Az átvevőhelyek a települések központjában találhatóak, önkormányzati tulajdonú épületekben, általában volt tűzoltó szertárakban kerültek kialakításra. Az épületet az önkormányzat térítésmentesen bocsátja a társaság rendelkezésére.

A projekt részét képezi:

- az átvevőhelyek berendezése, a Környezetvédelmi és Területfejlesztési Minisztérium ajánlása alapján,
- a hulladékátvevők képzése,
- lakossági szemléletformálás.

A projekt sikere nagymértékben a lakosság együttműködési készségén múlik. A begyűjtött hulladék 70%-a a lakosságtól származik. Tájékoztatók, felvilágosító előadások szervezésével, kiadványok készítésével történik a lakosság megkeresése, a figyelem ráirányítása a szelektív hulladékgyűjtés környezetvédelmi és makrogazdasági szempontjainak fontosságára.

A PR-tevékenység az alábbi szakaszokra tagolható:

a. Első szakasz

megcélzott réteg:
eszköz:

felnőtt lakosság
helyi sajtó: Kelet-Magyarország, Új-kelet
helyi rádió: Nyíregyházi Rádió
plakátok, falugyűlések

megcélzott réteg:
eszköz:
Cél

intézmények, termelő és kereskedelmi cégek
írásos és személyes megkeresés

A beruházás megismertetése, tájékoztatás a begyűjtés helyeiről és módjáról, az együttműködés kialakítása.

b. Második szakasz

megcélzott réteg:
eszköz:

óvodások, iskolások és középiskolások
iskolai szakkörök, előadások szóróanyagok,
gyűjtési akciók szervezése

Cél

A legfogékonyabb réteg megnyerése a környezetvédelemnek.

c. Harmadik szakasz:

Teljes körű tájékoztatás és propaganda folytatása, lakossági ösztönző rendszerek kidolgozása és bevezetése.

A projektben résztvevő átvevőhelyek hatósági felügyeletét az illetékes önkormányzat, szakmai felügyeletét a Városüzemeltetési Közhasznú Társaság látja el.

A társaság alapszabálya értelmében a foglalkoztatottak munkáltatói felügyeletét a társaság elnöke gyakorolja.

A projekt megvalósítását 1 fő menedzser irányítja és a kapcsolódó PR-munkát további 1 fő alkalmazott végzi.

A projekt finanszírozása

pályázatokon elnyert támogatások:

Országos Foglalkoztatási Közalapítvány:	10.000.000.- Ft
Megyei Területfejlesztési Tanács:	2.600.000.- Ft
Megyei Munkaügyi Központ:	18 fő közhasznú munkásként foglalkoztatott alkalmazott bérének 70%-a

tagtelepülések hozzájárulásai

A projekt innovatív elemei

Magyarországon a szelektív hulladékgyűjtés elterjedése még nem jellemző. A projekt érdekessége, hogy ez a gazdaságilag fejlett országokra jellemző hulladékkezelési megoldás Magyarország egyik legelmaradottabb megyéjében az országban az elsők között került bevezetésre. Újszerű megoldást jelent a projektet megvalósító szervezeti rendszer (térségfejlesztési társulás), és az ahhoz kapcsolódó PR tevékenység.

A projektet megvalósító szervezet sajátosságából adódik, hogy a hulladék begyűjtése települések közti együttműködés formájában valósul meg és nem csupán Nyíregyházára korlátozódik.

A projektben sikerült a munkaügyi, területfejlesztési és környezetvédelmi célokat és anyagi forrásokat összekapcsolni.

8. LAKÓHÁZAK FELÚJÍTÁSA A VIDÉKI NÉPESSÉG MEGTARTÁSA ÉRDEKÉBEN COLOMBAY-BEN (FRANCIAORSZÁG)⁸

A projekt háttere

A Colombey központú területfejlesztési társulás (EPCI) Lotaringia régió délkeleti részén található, 40 települést és 10.000 lakost foglal magába. A települések többsége igen kis népességszámú, többségük a 100 főt sem éri el.

A XIX. századi iparosítás folyamán sok ipari munkás települt be a térségbe, akik többsége külföldről jött Lengyelországból, Portugáliából, Olaszországból. A hagyományos iparágak (szénbányászat, vasipar) strukturális válságát követően azonban a települések lakosságmegtartó ereje lecsökkent, a térségre az elvándorlás, a népesség fogyása lett a jellemző.

A XX. század végére a sikeres szerkezetátalakításnak köszönhetően a régió ipari struktúrája megújult, számos új munkahely jött létre. Az ipari struktúraváltás sikere viszont nem állította meg az Colombey kistérségben található apró települések népességének a fogyását, számos üres, lakatlan épület maradt a pusztulásnak kitéve.

A projekt célja

A kistérségi társulás a települési önkormányzatokkal együttműködve 1985-ben kezdte el a lakásfelújítás és építés támogatását annak érdekében, hogy anyagi segítséget nyújtson a térségben letelepedni vagy maradni szándékozó családok vagy egyedülállók, köztük idősek számára.

A projekt leírása

1985-1988 között kizárólag idősek lakásfelújítását, a komfortfokozat javítását támogatta a szervezet.

1991-ben fogalmazódott meg az a projekt amely során régi lakatlan lakásokat újítanak fel fiatalok számára. A projekt keretében homlokzat (max. 20 000 frank) és tető (max. 50 000 frank) felújítására nyújtanak vissza nem térítendő támogatást. A homlokzat felújítására bárkinek, a tető felújítására csak három éve lakatlan lakások esetében lehe-

⁸ Forrás: EPCI de Colombay et du Sud Toulis, 1999.

tett támogatást kérni. A felújítási tervet a települési polgármesteri hivatalhoz kellett benyújtani.

A projekt során 255 homlokzat és 60 tető felújítására került sor.

A projekt finanszírozása

A 80%-ban magánforrásból finanszírozott beruházásokat a települései önkormányzatok és a Területfejlesztési Társulás 10-10%-ban támogatta.

A projekt innovatív eleme

A projekt kistérségi fejlesztő szervezet kezdeményezésére indult és a települések többségét sikerült bevonni. Így egy egész térségben sikerült az épített környezetet javítani és a települések közötti vetélkedés is segítette a kezdeményezés elterjedését.

A projekt további innovatív eleme, hogy egyszerre két célt is szolgál. Egyrészt segít a lakással nem (vagy leromlott állapotú lakással) rendelkező családoknak, ugyanakkor építészeti, falukép fejlesztési szempontból is fontos, hiszen lakatlan, leromlott állapotú épületek felújításáról van szó (szemben az új lakásépítés támogatásával, ami nem küszöbölne ki ezt a problémát.) Harmadsorban a magánforrások területfejlesztési célokat szolgáló mobilizálása emelhető ki.

9. FALUMEGÚJÍTÁS KÖZÉP-SVÉDORSZÁGBAN (SVÉDORSZÁG)⁹

A projekt háttere

Svédország központi nagy kiterjedésű erdősegektől uralt részén a hagyományos építőanyag a fa. A lakóházak és a gazdasági épületek legtöbbször ma is fagerendázattal építik, de modern, a legmagasabb kényelmi szempontokat is kielégítő formában. A modernizáció során a hagyományos formák háttérbe kerültek, a nagyipar kialakulása elsöpörte a tradicionális építőanyagokat jelentős kézi munkával előállított kisüzemeket.

A projekt célja

Az örökség védelmével és a történelmi folytonosság biztosításával az identitástudat erősítése és új munkahelyek létrehozása.

A projekt leírása

A nagy ipari fűrésztermékek mellett az ősi eljárással dolgozó kisüzemeket megerősítettek, ezzel számos új munkahelyet hoztak létre. Gysinge Bruk-ban dokumentációs és konzultációs centrum segíti az embereket az építészeti hagyományoknak és a modern követelményeknek leginkább megfelelő anyagok, formák és felszerelések alkalmazásában.

Stora Kopparberg-ben folytatják a híres vörös „Falun” festék gyártását, amelyet szerte Svédországban a vidéki épületek állagának védelmére használnak.

A projekt finanszírozása

A „vezérprojekteket” teljes egészében állami támogatással valósították meg.

A projekt innovatív eleme

Az építészeti örökséget mint gazdasági erőforrást hasznosítja.

⁹ Forrás: *Local Initiatives for Employment Creation, OECD 1990.*

10. LAKÁSFELÚJÍTÁS ISERE-BEN (FRANCIAORSZÁG)¹⁰

A projekt háttere

A régió gazdasági hanyatlása idején számos kórházat teljesen elhanyagoltak, kihasználatlanul hagytak.

A projekt célja

Elhagyott ingatlanok újrahasznosítása

A projekt leírása

Az 1980-as években a Nemzeti Lakásfejlesztési Hivatal támogatásával egy felmérést végeztek azokról az üres épületekről, amelyekről úgy vélték, hogy bérebe lehetne adni. Több ezer ingatlant jelöltek ki ilyen módon, majd a Hivatal megkereste a tulajdonosokat és felajánlotta nekik, hogy amennyiben hajlandók ingatlanuk felújítására és bérebe adásra alkalmassá tételére, akkor a szervezet fedezi a munkálatokkal kapcsolatban felmerülő költségek 50%-át. Az önkormányzat bizonyos épületek történelmi jellegének megőrzését célzó munkálatok támogatásával vállalt részt a kezdeményezésből.

A projekt finanszírozása

A projektet állami és önkormányzati támogatással valósították meg.

A projekt innovatív eleme

Az építészeti örökséget mint gazdasági erőforrást hasznosítja.

11. ÜRES RAKTÁRÉPÜLETEK HASZNOSÍTÁSA TOTNES-BAN (ANGLIA)¹¹

A projekt háttere

A Délnyugat-Angliai kisvárosban évek óta üresen, lerombolásra ítélve állt néhány XIX. századi raktárépület.

A projekt célja

Az elhagyott raktárépületek hasznosítása

A projekt leírása

Helyi lakosok egy csoportja létrehozott egy szövetséget és sikerült nekik annyi pénzt szerezniük, hogy megvásárolják az ingatlanokat. Ezután a szövetség alapított egy társaságot 250.000 ECU-s induló alaptőkével. A társaság bérebe adta az épületeket és szerzett további 250.000 ECU-t bankkölcsön felvételével. Az így felhalmozott teljes összeget aztán az épületek restaurációjának és átalakításának induló szakaszára fordították. Az átalakított szobákat kiadták albérletbe, a befolyó bérleti díjak összege pedig lehetővé tette újabb 500.000 ECU-s összeg befektetését a munka második fázisába. Amikor ezt is elvégezték, az új részeket is bérebe adták, amiből kitermelték munkálatok harmadik fázisának megvalósításához szükséges tőkét. Mára az összes épület helyreállították és bérebe adták boltok, 12 lakás, hivatalok és egy étterem számára. Így módon több mint 25 új munkahely jött létre. A társaság a kapott bérleti díjak nagy részét egy befektető társaságba fektette és mára vissza tudta fizetni a felvett bankhiteleket és a részvényesek tőkerészét. Az eredeti szövetség pedig tovább folytatta tevékenységét újabb beruházások elindításával.

¹⁰ Forrás: www.inforegio.org

¹¹ Forrás: *Local Initiatives for Employment Creation, OECD 1990.*

A projekt finanszírozása

A projekt állami támogatás nélkül, a részvényesek befektetéséből, bankhitelből és a saját bevételekből valósult meg.

A projekt innovatív eleme

Az építészeti örökséget mint gazdasági erőforrást hasznosítja. A projekt ütemezése lehetővé teszi a pénzügyi források megsokszorozását.

12. TURISTASZÁLLÁSHELYEK KIALAKÍTÁSA ELHAGYOTT HÁZAKBAN (OLASZ-ORSZÁG)¹²

A projekt háttere

Specchia kicsi olasz történelmi városkában az urbanizáció folytán a modern igényeknek nem megfelelő belvárosi házak garmadája került használaton kívülre.

A projekt célja

Az elhagyott belvárosi épületek turisztikai célú hasznosítása

A projekt leírása

A Capo Santa Maria di Leuca LEADER csoport megegyezésre jutott egy tucat használaton kívüli belvárosi ház tulajdonosával ingatlanjaik hasznosításáról. A megállapodás keretében a csoport tíz évre bérli az épületeket, rendbe hozza azokat, komfortosan felszereli, majd a felújított házakat turistaszállásként üzemelteti. A tevékenységből származó profitot az épületek tulajdonosainak fizeti ki, akik a bérleti idő lejártával visszakapják tulajdonukat és szabadon dönthetnek arról, hogy továbbra is kiadják, vagy más célra használják.

A programhoz kapcsolódóan egy turisztikai információs központ és egy egész éven át nyitva tartó 50 férőhelyes étterem felállítására is sor került

A projekt finanszírozása

A projektet a LEADER program támogatta.

A projekt innovatív eleme

Az építészeti örökséget mint gazdasági erőforrást hasznosítja.

13. KÖZÖSSÉGI FÖLDALAP AZ OLCSÓ LAKÁSHOZZJUTÁS ÉRDEKÉBEN (USA)¹³

A projekt háttere

A társadalmi egyenlőtlenségek, a szegénység egyik legmarkánsabb tényezője a lakáshelyzet. Az ingatlan spekuláció következtében tömegek számára válik elérhetetlenné a megfelelő saját lakáshoz való hozzájutás.

A projekt célja

Az alacsony jövedelemmel rendelkező emberek segítése a megfelelő minőségű lakáshoz való hozzájutásban. A közösségi földalap az egész közösség (város, vidéki települések) érdekét kívánja szolgálni azáltal, hogy az általa létrehozott lakásállományt folyamatosan alacsony áron tartja.

¹² Forrás: Innovative Actions/ www.rural-europe.aeidl.be/rural-en/action/

¹³ Forrás: Shrage, E. 1997. 192-205 old.

A projekt leírása

A közösségi földalap (Community Land Trust, CLT) demokratikus struktúrával rendelkező non-profit szervezet, célja az olcsó lakáshozjutás biztosítása. A CLT-nek két sajátossága van a többi hasonló célú szervezettel szemben. Egyik ilyen specialitás, hogy irányító testületében, az általa nyújtott lakások lakói mellett a tágabban értelmezett helyi közösség (pl. település) képviselői is jelen vannak. Másik specialitás, hogy a CLT a földspekulációk elkerülése céljából különböző módon kezeli a ház, ill. lakás és a föld tulajdonjogát. A lakásvásárlás után a lakás, ill. ház tulajdonjoga átszáll az új tulajdonosra, viszont a házhoz tartozó földterület a CLT tulajdona marad, a lakástulajdonos a föld bérletjévé válik. A CLT-től lakásépítési vagy egyéb célból magánszemélyek, szervezetek, vagy más szervezetek bérelhetnek földterületet hosszú, akár 99 éves időtartamra.

Minden bérlet a CLT tagjává válik.

Amennyiben a tulajdonos (CLT-től vásárolt) lakását eladni szándékozik, a CLT-nek elővásárlási joga van, viszont köteles az árba bekalkulálni az infláció mértékét, és mind azt, amit a tulajdonos a lakás felújítása érdekében beruházott.

A szervezet irányító testületét három csoportra lehet osztani: a bizottság egyharmadát a CLT lakóinak képviselői, másik egyharmadát a település egészének képviselői, a harmadik részét, pedig olyan szakemberek alkotják, akik a szervezet sikeres működéséhez szükséges ismeretekkel rendelkeznek, pl.: jogi, könyvelő, ingatlan forgalmazói, non-profit szervezet fejlesztői, közigazgatási ismeretek.

A CLT különböző árfekvésű lakáslehetőségeket kínál. A legrászorultabb emberek számára olcsó bérlakásokat kínál, az alacsonyabb jövedelemmel rendelkező családok több család számára kialakított lakótömbökben található lakást, a jobb helyzetben lévő családok önálló családi házak tulajdonosává válhatnak.

A projekt finanszírozása

A CLT tevékenységének finanszírozásában legnagyobb szerepe a magánbefektetőknek van, akik vagy közvetlenül a CLT-nek, vagy az erre a célra specializálódott közvetítő szervezetek (közösségi hitel alapok (community loan funds) igénybevételével nyújtanak kölcsönt. Az utóbbi az elterjedtebb, mivel ez esetben a közvetítő szervezet elemzi és véleményezi a CLT hiteligényét és szakmai segítséget nyújt a befektetőknek.

A projekt innovatív eleme

Sokak számára égető problémára nyújt megoldást, közösségi elemeket visz be a piacgazdaságba.

5.2. Innovációk a társadalmi környezet fejlesztésében

14. A VIDÉK FŐISKOLÁJA (ÉSZAK- ÍRORSZÁG)¹⁴

A projekt háttere

Észak-Írország egész területe a Strukturális Alapok 1-es célcsoportjába tartozik. A besorolás jelzi a terület uniós átlaghoz viszonyított elmaradottságát. Észak-Írországban az elmúlt években a fejlettségbeli különbségek mérséklése érdekében számos helyi kezdeményezés indult, elsősorban helyi fejlesztési csoportok indukálására.

A projekt célja

A Vidék Főiskolája (Rural College) 1994 májusában kezdte meg működését, azzal a céllal, hogy a helyi fejlesztési folyamatokban már résztvevő, vagy részt venni szándékozó személyek és közösségek számára képzést, továbbképzést és fejlesztési támogatást biztosítson.

A projekt leírása

A főiskola tevékenysége három fő területre koncentrálódik:

- Felsőoktatási szintű képzés
- A helyi közösségek fejlesztési tevékenységét segítő képzés
- Szaktanácsadás a helyi fejlesztési folyamatok indukálásához

Munkájuk folyamán nagy hangsúlyt helyeznek arra, hogy minél szorosabb kapcsolatot alakítsanak ki más oktatási intézményekkel, fejlesztési szervezetekkel és ügynökségekkel, valamint régiókon és határokon is átnyúló együttműködésekkel.

Diploma program

A főiskola számos felsőfokú végzettséget adó képzési programot indított be, amelyeket más felsőfokú intézményekkel együttműködve valósítanak meg. Például:

- Közösségfejlesztés gyakorlata
- Vállalkozói ismeretek és kisvállalkozások fejlesztése
- Idegenforgalmi menedzsment
- Helytörténet
- Vidékfejlesztés

Helyi közösségi tréningek

A főiskola nagy hangsúlyt helyez fejlesztéssel foglalkozó helyi csoportok képzésére Észak-Írország egész területén. Ezt a programot a Vidékfejlesztési Tanáccsal (Rural Development Council) együttműködve valósítják meg. A képzés valójában egy beszélgetés, amely során a résztvevők az oktató szakmai vezetésével az adott térség lehetőségeit és hiányosságait vázolják fel.

A főiskola a helyi erőforrásokra épülő specifikus programok készítésében is segítkezik, szintén tanfolyam keretében, térségre szabottan: pl. „A gyaloglás mint turisztikai termék Draperstownban” c. tanulmány elkészítésében.

A főiskola együttműködésbe lépett a vidéki nyaralótulajdonosok szervezetével is (Rural Cottage Holidays Ltd.), hogy a nyaralótulajdonosok számára képzési programot dolgozzon ki. A képzés Észak- Írország számos területén lezajlott.

Szaktanácsadás

A főiskolán belül létrejött egy szaktanácsadó csoportot, amely feladata a helyi fejlesztési projektek elkészítésének és végrehajtásának szakmai támogatása.

¹⁴ Forrás: WORKSPACE Draperstown Ltd, Annual Report 1994-1995

Egyéb képzés

1994 februárjában a főiskola az Európai Unióval kapcsolatos ismeretek bővítése céljából tanulmányutat szervezett Belgiumba az európai ügyekkel foglalkozó ír intézetbe (Irish Institute for European Affairs). Az egyhetes tanulmányúton térségfejlesztési szakemberek vettek részt Észak-Írország egész területéről.

A projekt finanszírozása

A főiskola a WORKSPACE Draperstown Ltd. fejlesztő szervezet keretén belül valósult meg, amely bevételének 70%-a saját tevékenységéből, munkahelyteremtő vállalkozások nyereségéből, képzésből és szaktanácsadásból származik.

A külső támogatás egy része állami szervektől, más része EU programokból jön.

A projekt innovatív eleme

A vidékfejlesztési ismeretek oktatása - szinte egyedülálló módon - speciálisan erre a célra létrejött intézményen belül folyik. Egy intézményen belül jelenik meg a felsőfokú végzettséget adó oktatás, a fejlesztési csoportok számára szükséges folyamatos vagy esetenkénti tanácsadás továbbá egyéb jellegű képzések, pl. tanulmányutak szervezése, ilyen módon az igények komplex kielégítésére van lehetőség.

15. IFJUSÁGI FOGLALKOZTATÁSI ALAP MŰKÖDTETÉSE ÉSZAK-GROINGENBEN (HOLLANDIA)¹⁵

A projekt háttere

Észak-Groningen Hollandia strukturális válsággal küzdő területe. Az országon belül itt kiemelkedően magas a munkanélküliek, ezen belül a tartósan munkanélküliek száma és aránya. A tartós munkanélküliség bizonyos mértékig visszafordíthatatlan: a munkanélküliséghez vezető okok felszámolása nem elegendő ahhoz, hogy a hosszú ideig munka nélkül lévő emberek munkához jutásának esélyei növekedjenek. Az elavult képesítések, a naprakész tapasztalat hiánya, a szociális és/vagy egészségi problémák a huzamosabb ideje állás nélkül lévők esetében a gazdasági feltételek javulása, a munkaerő közöltségeinek csökkentése, vagy a rugalmasabb munkaerőpiac kiépítése esetén is meggátolják az elhelyezkedést. A munkanélküliség ezen válfajából való kitörést a gazdasági helyzet javulása, a munkaerőpiac rugalmasabbá válása sem garantálja. Ha fiatalok kerülnek ebe a kategóriába, munkaerőpiaci integrációjuk szinte lehetlenné válik. A fiatalok elhelyezkedési lehetőségeit azonban a megfelelő munkatapasztalat hiánya akadályozza.

A Parlament által 1991-ben elfogadott Ifjúsági Foglalkoztatási Törvény szellemében minden településen megalakultak a fenti probléma kezelésére hivatott Ifjúsági Foglalkoztatási Tanácsok. Észak-Groningen körzetében öt önkormányzat (kb. 60 ezer lakos) úgy döntött, hogy együtt keresi a megoldást.

A projekt célja

Pályakezdő fiatalok munkába állási esélyeinek javítása, munkaerőpiaci integrációjuk elősegítése a megfelelő munkatapasztalat biztosításával.

A projekt leírása

Az önkormányzatok létrehozták a Foglalkoztatási Alapítványt. Az iskolát befejező fiatalok számára 23 éves korukig munkahelyet garantálnak, tb juttatást, ill. munkanélküli segélyt viszont nem kaphatnak. Ha az iskola befejezésétől számított 6 hónapon belül nem találnak normál munkahelyet, jogosultak, pontosabban el kell fogadniuk az alapít-

¹⁵ Forrás: Reijswoud, van H. 1997.

ványon keresztül ajánlott állást. Ezeket az állásokat az ún. non-profit szektorban, a magánszektorban, a piacon kutatják fel ill. hozzák létre. Az iskolát befejezők ilyenformán a munkanélküli segély helyett heti 32 órás munkát kapnak minimálbérrel, 27 éves korukig.

Az alkalmazottakat tanácsadók felügyelik. Minden kihelyezés időtartama 6 hónap (max. 1 év), annak érdekében, hogy az alkalmazott tapasztalatot szerezhessen különböző területeken ill. foglalkoztatási szektorokban.

A projekt finanszírozása

A programban az alkalmazottak bér- és utazási költségeit teljes egészében az állam finanszírozza. A felügyelet, adminisztráció, szervezés stb. jó színvonalának biztosítása érdekében az Alapítvány havonta kb. 130 dollár hozzájárulást kap minden alkalmazott után. Ezen kívül az Európai Szociális Alap is ad támogatást, max. 65 dollárt fejenként hetente minden 52 hetes, teljes munkaidős szerződés után. Az Alapítványnak pénzügyileg nem kell hozzájárulni, csak az az elvárás, hogy fordítsanak kellő időt az alkalmazott ellenőrzésére.

A projekt innovatív eleme

A munkanélküliség kezelésében az aktív eszközöket helyezi előtérbe. A leginkább veszélyeztetett célcsoportra, a fiatalokra összpontosít. A foglalkoztatási probléma kezelése közben jelentős társadalmilag hasznos tevékenységet indukál, olyan területekre biztosít munkaerőt, ahol önmaguk ezt nem tudnák megtenni.

16. MUNKAERŐPIACI MENEDZSMENT DRUMCHAPEL-BEN (SKÓCIA)¹⁶

A projekt háttere

Drumchapel egy 18 ezer lakosú, a korábbi belvárosi lakosok szállásul szolgáló, az ötvenes években épített lakótelep Glasgow észak-nyugati gyűrűjében. A város többi részétől a rossz tömegközlekedés elválasztja, fejletlenek a szolgáltatások és csak nagyon jelentéktelen belső ipara van. A deprivált periférikus terület klasszikus példája.

1985-ben a Glasgow-i Megyei Tanács és Strathclyde-i Regionális Tanács egy közös társadalmi és gazdasági projektet indított Drumchapel-i Kezdeményezés néven. A projekt részeként 1988-ban alapították meg a gazdasági kérdésekre koncentrált Drumchapel-i Esély Kft-t (DO). Ez most a Glasgow-ban működő hét helyi gazdaságfejlesztési társaság közül a legnagyobb, 2,35 millió font éves költségvetéssel gazdálkodik és Drumchapel központjában egy utcára nyíló helyiségben működik.

A DO mint közhasznú társaság működik. Az Igazgatóság az alapítók (Megyei Tanács, Regionális Tanács, Városi Fejlesztési Ügynökség) és a „fogyasztók” keverékeként állt fel. A tagok legalább 50%-át helyi Közösségi Szervezetek Tanácsa választotta meg.

A projekt célja

A helyi munkanélküliek elhelyezkedésének megoldása.

A projekt leírása

A projekt kezdetén a helyi lakosoknak alig volt segítségük a munkaerőpiaci szolgáltatások elérésére. Nem volt munkaügyi központ vagy állásközvetítő, de még informális hálózatok sem működtek ezen a téren. Ahogy a társaság irodája fejlődött a képességek fejlesztése egyre inkább felkapott téma lett és ez az időszak egybeesett az Egyesült Királyság általános gazdasági fellendülésével is. Az első időszakban így a társaság rendkívül sikeres volt az emberek munkahelyekre irányításában és az értékelések azt

¹⁶ Forrás: Campbell, M. at all. 1995:

mutatták, hogy itt sikerült a leggyorsabban elhelyezni a munkanélkülieket egész Glasgow-ban.

Az iroda meglehetősen gyorsan, meglehetősen sok módszert fejlesztett ki a munkanélküliek elhelyezkedésének segítésére. A tevékenységek átfogó jellege hamarosan szembekerült a projektszemléletű, rövid távú finanszírozással. Óriási erőfeszítéseket kívánt a források megszerzése majd a finanszírozás fenntartása és ez indokolatlanul megnövelte az egy-egy feladat megvalósításához szükséges időt.

1994 bizonyult a DO legválságosabb évének. Az 1993-as könyvvizsgálat kimutatta, hogy a pénzügyi egyensúly helyreállításához legalább 490 ezer font szükséges. A Városi Fejlesztési Ügynökség rendelte meg és fizette ki azt a független szakértő által készített jelentést, ami a DO stratégiájának, működésének és finanszírozásának kérdéseit volt hivatott áttekinteni és javaslatokat adott az egyensúly helyreállítására és fenntartására.

A Jelentés megállapította, hogy a Társaság jelentős eredményeket ért el a munkanélküli emberek igényeinek kielégítésében, ugyanakkor javaslatot tett a tevékenységek jövőbeni szűkítésére is. A későbbi problémák elkerülése végett pedig szigorításokat vezettek be az összes glasgow-i helyi gazdaságfejlesztési társaság irányításában és működtetésében.

1995 volt a konszolidáció éve, mikor ismét a tevékenységek kiszélesítéséről kezdtek gondolkodni. Ebben az évben a DO-n belül négy részleg működött:

- Ügyfélszolgálat: A helyi munkanélküli lakosok alkotják a célcsoportot. A részleg kitérési utat ajánl nekik a munkanélküliségből. A tevékenységek között tanácsadás, csoportmunka, szakképzés, vállalkozási támogatások, és Álláskereső Klubja szerepel.
- Munkáltatói Szolgálat: Célja a munkáltatókkal való kapcsolatépítés annak érdekében, hogy a DO maximalizálni tudja a helyi lakosok számára elérhető munkahelyek számát és elérhetőségét. A tevékenységek között az állások felkutatása, az építkezési projektekből adódó állások felmérése és közvetítése, a képzési és foglalkoztatási támogatási alap adminisztrációjának végzése.
- Szolgáltatásfejlesztés: Feladata a DO számára leginkább megfelelő helyi gazdaságfejlesztési gyakorlat meghatározása.
- Háttérszolgáltatások: A belső információs, pénzügyi és adminisztrációs feladatokat végzi.

A projekt finanszírozása

Az iroda bár rendelkezik saját bevételekkel és a munkaadók között szponzorai is vannak, az állami támogatások ma is jelentős részt képeznek a költségvetésben.

A projekt innovatív eleme

A projekt erőssége az alulról építkezés, az erős helyi kötődés. Jelentős előnyök származtak a helyi gazdaságfejlesztés integrált megközelítéséből és az alkalmazottak multidiszciplináris összetételéből.

17. FIATALOK EGYIDEJŰ KÉPZÉSE ÉS FOGLALKOZTATÁSA A „LA MAGDALENA” PROGRAM KERETÉBEN (SPANYOLORSZÁG)¹⁷

A projekt háttere

A La Magdalena projekt a spanyolországi Valencia tartományban, egy 1989-ben beindult országos képzési program részeként került bevezetésre. Az országos képzési programban résztvevő szakképző iskolák tanulói az ország különböző területein kulturális és történelmi műemlékek renoválását, környezetvédelmi területek rehabilitációját, valamint kézműves tevékenységek és hagyományok újraélesztését végzik.

A pályázatot az Országos Munkaügyi Hivatal írta ki, és olyan település vagy térség pályázhatott, ahol magas a fiatal munkanélküliek aránya, restaurálásra szoruló nemzeti örökség található, rendelkezésre állnak az elméleti képzés lebonyolítására alkalmas épületek, renoválási tervek és a képzésbe bevonható szakemberek, mesteremberek.

A projekt célja

Az országos szinten bevezetett képzési program elsődleges célja a fiatal munkanélküliek számának csökkentése, a piacon is értékesíthető szakismeret (elsősorban kézműves szakmák, valamint környezetvédelmi és idegenforgalmi ismeretek) és tapasztalat átadásával. A program másodlagos célja pedig az országban található, rekonstrukcióra szoruló műemléképületek helyreállítása.

A projekt leírása

A La Magdalena képzési program keretében 25 év alatti fiatalokat képeznek különböző szakmákra, mesterségekre miközben egy XV. századi kolostor, a La Magdalena restaurálásában vesznek részt.

A képzés három éven keresztül folyik és két elkülöníthető szakaszból tevődik össze:

1. Az első szakasz egy ún. alap elméleti képzés, amely megalapozza a később végzendő szakmunkát. Azok számára, akik nem végeztek el a középiskolát, a helyi oktatási intézmények bevonásával lehetőség van egy alpműveltséget adó képzésre is. Ebben a képzési periódusban a résztvevők alapellátásban részesülnek.
2. A második szakasz elméleti és gyakorlati részekből tevődik össze. A résztvevő a képzés ezen szakaszában munkavállalói státuszban van és a piaci viszonyoknak megfelelő fizetést kap.
3. Az utolsó hat hónapban a résztvevőket önálló vállalkozás beindításához szükséges ismeretekkel is ellátják.

A képzés maximális hossza 3 év és ezt egy év gyakornoki idő követheti.

A képzés nagy előnye, hogy egyedülálló környezetben zajlik és így a restaurálással kapcsolatos plusz ismereteket és szemléletet is elsajátíthatják a résztvevők.

A projekt finanszírozása

A képzési programot a Munkaügyi Minisztérium hirdette meg és társfinanszírozója az Európai Szociális Alap (ESF) volt. A programot 75%-ban az Országos Munkaügyi Központ támogatja, amiből a személyi költségeket, a tanulóknak történő juttatásokat és az oktatási anyagokat fedezik. A helyi önkormányzat finanszírozza az építkezéshez szükséges anyagot és a projekt adminisztrációs költségeit.

A projekt innovatív eleme

A program innovativitása részben abban rejlik, hogy megvalósítása egyszerre több célt is szolgált. Elméleti és gyakorlati ismereteket sajátíthatnak el munkanélküli fiatalok, és ugyanakkor eredményként jelentek meg a felújított műemléképületek is. Ez a megoldás

¹⁷ Forrás: OECD 1993.

különösen erős motivációt eredményezett a képzésben résztvevők számára. A tanulók azonnal láthatták az elméletben tanultak hasznosíthatóságát, ill. a munkanélküli fiatalok megtapasztalhatták a rendszeres munkavégzést, a csoportban dolgozást.

18. KOMPLEX SZOCIÁLIS SEGÍTŐ-SZOLGÁLTATÓ RENDSZER A ZALA-KAR-BAN (ZALA MEGYE)¹⁸

A projekt háttere

A kistérség Zala megye észak-keleti részén Vas és Veszprém megyékkel határosan fekszik. Peremhelyzetéből adódóan a területet a „végek vidékének” is nevezik.

A térségben jelentős ipari tevékenység nincs, a mezőgazdaság szerepe is csökkent a szövetkezetek megszűnésével, a települések munkanélküli mutatói meghaladják a megyei átlagot.

Az elmúlt években a önkormányzatok működési nehézségekkel küzdöttek, a falvak népességmegtartó ereje lecsökkent, felgyorsult az elvándorlás és az elöregedés.

A Zala-KAR Térségi Innovációs társulást 14 önkormányzat hozta létre 1993-ban, azzal a céllal, hogy Zalazentgrót város környékének kis településeit hozzásegítse a fejlődéshez, közös célok eléréséhez és a közös érdekek érvényesítéséhez. A társuláshoz jelenleg 19 település tartozik.

A Zala-KAR komplex társadalmi és gazdaságfejlesztési programot dolgozott ki és működtet, melynek fontos alapelve a helyi társadalmon belüli szolidaritás erősítése. Ennek érdekében nem csak egyes rászoruló csoportokat támogatnak, hanem pl. az aktív korúakat és időseket egyaránt.

A projekt célja

Olyan segítő-szolgáltató rendszer kialakítása és működtetése, amely hiányzó szolgáltatásokat visz a térségbe, a létező szolgáltatásokat pedig jobban elérhetővé és hatékonyabbá teszi.

A projekt leírása

A projekt két fontos alapeleme a segítő és a szolgáltató alrendszer, melyek egymást erősítve és kiegészítve működnek. A segítő alrendszer az emberi kapcsolatokat, a törődést, az odafigyelést és fontos információkat (pl. elérhető szolgáltatásokról) nyújt, a szolgáltató alrendszer a szükséges technikai feltételeket, szervezést, koordinálást és magukat a szolgáltatásokat biztosítja. A kettő természetesen nem válik szét ilyen élesen, ám a feladatok pontosítása, az önkéntesek, alkalmazott segítőik és szakemberek együttes feladatvállalása szükségessé teszi ezt a fajta elhatárolást a felelőségek és kompetenciák meghatározása érdekében is.

A projektben szereplő szociális szolgáltatások:

új szolgáltatások:

- gyógyászati segédeszközök biztosítása
- háztól-házig szállítás lehetősége
- szociális diszkont
- mini-patyolat
- kert-gondozás

korábban is meglévő, de a projekt során javított szolgáltatások:

- házigondozás
- öregek napközi otthonai

¹⁸ Forrás: Saját feldolgozás a Zala-KAR Térségi Innovációs Társulás anyagai alapján

A projekt elemei

1. Laikus Segítő Szolgálat szervezése

A segítő-szolgáltató rendszer néhány fizetett alkalmazott mellett önkéntesek munkájára épít.

A segítő alrendszert a Laikus Segítő Szolgálat (LASSZÓ) működteti. Ebben településenként 2-5 fő önkéntes segítő vesz részt. Az ő feladatuk, hogy falujukban felmérjék az idős rászorultak körét és azokat a főbb szociális teendőket, amelyekre az idős embereknek szükségük van. A LASSZÓ a szociális alapellátás mellett működik, azt tehát nem helyettesíti. Sok esetben a rászoruló nem kapja meg az őt megillető ellátást, mert nem jut el a megfelelő fórumokhoz. A LASSZÓ-nak tehát jelzőfunkciója van. Másfelől a LASSZÓ aktivisták számos, az alapellátás által érintett funkciót valósítanak meg az idősek javára, az egyszerű házi gondozást és ápolást kiegészítő tevékenységet végeznek (pl. bevásárlások, gyógyszerkiváltás, ház körüli szolgáltatások: mosás, takarítás, kert-gondozás, stb.) A LASSZÓ aktivisták fontos feladata az idős emberek lelki egészségvédelme, egyfajta személyes segítő-támogató jelenlét, mely megosztja az idős ember magányosságát, elhagyatottságát. A LASSZÓ aktivisták révén számos olyan további szolgáltatás is megnyílik az idősek számára, pl. gyógyászati segédeszközök kölcsönzése, szociális diszkont, stb. amelyeket a projekt nyújtani tud.

A tervek szerint minden településen egy ún. LASSZÓ-sejt működik, 2-5 fővel, akiknek munkáját egy helyi koordinátor irányítja. Három faluban azonban nem sikerült önkéntest találni. A LASSZÓ egészségért a LASSZÓ-koordinátor felelős, aki a SEGÍTŐ hálózatot felügyeli, irányítja. A LASSZÓ aktivisták önkéntesek, munkájukért díjazásban nem részesülnek. Tartós, rendszeres aktivitást azonban ellenszolgáltatás nélkül nem várhatunk. Ezért a LASSZÓ tevékenységének másik oldala az oktatás, képzés, aktív tanácsadás. A LASSZÓ aktivisták munkájuk folyamán mindvégig szakember segítséget, képzési lehetőséget kapnak. A nyugati országok gyakorlatából jól ismert elv valósul meg ezáltal, azaz az élet, a munkavégzés és a gyakorlati tanulás kapcsolódik össze. LASSZÓ aktivista úgy lehet valaki, hogy szomszédja, vagy közeli lakótársa a rászorulóknak, javára segítő tevékenységet végez és önkéntes munkájához konkrét, gyakorlati, szakmai segítséget kap a képzés-tanácsadás-oktatás jól szervezett rendszerében.

Az eddigi tapasztalatok szerint a LASSZÓ aktivisták használt ruhák összegyűjtését és szétosztását, idősek napja, falunapok szervezését, kérdőívek elkészítését, véradásszervezést, főzőtanfolyam, asszonyok tornájának indítását és sok-sok figyelmet, az idősek látogatását, segítését vállalták fel és teljesítették.

2. Képzés

A képző-oktató-tanácsadó rendszer 3 egymást követő szinten valósul meg és ezeket erősíti a folyamatos kapcsolattartás, konzultáció, az élet által hozott új helyzetekre megoldást kereső találkozók, „fejlesztő tréningek” lehetősége.

A képzés szintjei:

- „Előszoba”

Valamennyi LASSZÓ aktivista számára szervezett képzés, ahol az aktivisták több, egymást kiegészítő alapfokú tanfolyamot elvégezhetnek. Köztük vannak egészségügyi tanfolyamok, mint pl. elsősegélynyújtó tanfolyam (40 óra), az egészségvédelem alapismerője (30 óra). Emellett elindul az „A segítés lélektana” kurzus (40 óra), mely az idős emberrel való bánásmód mentálhigiénés kérdéseit tűzi ki célul és olyan készségek elsajátítását is lehetővé teszi, amelyeket az önkéntes segítő napi praxisában tud alkalmazni. Az egész „előszobán” át tart a LASSZÓ aktivisták eszmegbeszélő csoportja (60 óra), amely a szociális ápolás-gondozás mindennapi gondjairól szól, segítséget nyújt a segítőknek.

A képzést 26 fővel sikerült megtartani.

- *Alapképzés a szakképzetlen munkaerő és önkéntesek számára*

Az intenzív szociális gondozó és ápolóképzés szakképesítést ad a kurzust elvégzőknek. A képzés 10-12 fővel, féléven át tart, összességében 1000 órában. Havi két megnyújtott hétvégén tartott intenzív képzés és folyamatos irányított gyakorlat képezi a tanfolyam gerincét. Ehhez még terepgyakorlatok és szupervízió társulnak. A tanfolyamon az alábbi ismereteket oktatják:

Az alapképzésben számos helyi szakember vesz részt. Így a helyi szakmai hálózat kialakulásában ill. továbbfejlesztésében is előrelépés érhető el.

A tanfolyamot 14-en végezték el a térségből.

- *Szakképzés*

Ebben a szakaszban szociális asszisztens képzés valósul meg, melynek előfeltétele az érettségi, ill. szakmai gyakorlat. A szociális gondozó és ápoló szakképzést elvégzők közül 5-6 fő vesz részt ebben a szakaszban. A képzés, mivel az egész megyében hiányzik, a tágabb körzetben is meghirdethető, a befolyó tandíjak segítik a projekt finanszírozását.

A képzésbe a többi szinten teljesített óraszámok beszámítanak, itt tehát csak olyan tárgyak kerülnek oktatásra, amelyekről az alapképzésben nem volt szó. A tanfolyamot munka mellett is lehet végezni. Azok számára, akik az alapképzésen nem vettek részt, intenzív alapképzést kell szervezni, az ott ismertetett tematikával.

- *Fejlesztő tréningek*

A projekt megvalósítása során felmerülő problémák megoldására és a továbblépés módozatainak kimunkálására alkalmas, szakértő vezette havonkénti esetmegbeszélések, szervezetejlesztő találkozók, valamint tanulmányutak biztosítják a projektmegvalósítás folyamatos követését, a továbblépés előkészítését.

3. Célcsoport bevonása

Ahhoz, hogy a térségben élő idősek az igényeiknek leginkább megfelelő szolgáltatásokhoz juthassanak, a nekik legjobban hiányzó segítséget kaphassák meg, szükség van aktuális információkra. Ezeket a projekt során kétféle módon szerezték meg:

- közvetlenül az idősek csoportjaitól
- velük egyeztetett kérdőívekkel

Az első módszer nem egyéb, mint a már mozgolódó idősekkel közösen kitalált és megvalósított találkozók, rendezvények szervezése. Ez a Térségi Találkozó folyamatosan információkat biztosít és az idős emberek számára a közös problémák együttes megoldásának, az együttműködésnek és a szolgáltatásokkal kapcsolatos vélemény nyilvánítás terepévé válik.

Az idősek csoportjaival egyeztetve, közösen állítható össze a helyzet- és igényfelmérő kérdőív.

4. Kölcsönző-bolt

A térség településeiről legkönnyebben elérhető, önmagában is erősen előregedett kis faluban, a Vöröskereszt hathatós támogatásával létesült a legkülönbébb - a térségi menedzserek által felderített akciók során elérhető - termékeket (zokni, burgonya, cukor, használt ruha, konzervek stb.) kedvezményesen, diszkont szerűen árusító és gyógyászati eszközök kölcsönzését biztosító bolt. A helyiség biztosítását és a működés költségeit a helyi önkormányzat vállalta. A bolt készletét mozgó árusítás keretében is értékesítik, átlagban heti 20.000 Ft bevételt tudnak elérni. A falvankénti kezdetben igen eltérő mértékű érdeklődést valamennyi házhoz eljuttatott, a busz menetrendjéről, a kínálatról és az önkéntesek által felkínált lehetőségekről tudósító szórólap segítségével sikerült kiegyensúlyozottabbá tenni.

5. Szociobusz

A szociobusz fontos kapocs a települések, a szétszórta létező ellátások és a különböző településeken található szolgáltató, ellátó ill. irányító centrumok között. A türjei iroda,

az óhidi kölcsönző-bolt, a szentgróti központi raktár és az egyes falvakban szétszórta élő speciális szakemberek ill. szolgáltatások (pl. munkanélküliekhez kihelyezett mosógép minipatyolata), a más falvakban élők számára nehezen elérhető három gyógyszerár mégis ezáltal a mobil szolgáltatás által válik elérhetővé. A busz havonta átlag 1000 km-t tesz meg. Egyre több csoport, egyesület, közösség veszi igénybe, ám az egészségügyi és szociális célú igény egyelőre még nem jelentősek.

6. Minipatyolat

A projekt keretében megvásárolt 5 db korszerű automata mosógépből 3 db került kihelyezésre munkanélküli asszonyokhoz. Ők ezzel az eszközzel mosodai szolgáltatásokat vállalnak az idős emberek számára.

7. Szervezeti háttér

A projekt döntéshozó szerve a társulás vezetősége. A projekt egészének szervezése, koordinálása a társulás kistérségi irodájában alkalmazott térségmenedzser által történik. A térségmenedzser szociálpolitikai felsőfokú végzettséggel rendelkezik. A projekt-megvalósításban partnerei - a LASSZÓ aktivistáin túl - a helyi önkormányzatok szociális előadói, a szociális gondozók, egészségügyi alkalmazottak, a Vöröskereszt, a Munkaügyi Központ munkatársai.

A projekt tapasztalatai alapján a fenti elemek életképesen működtethetők, kivéve a minipatyolatot, melynek szolgáltatásaira a falusi emberek értékrendje, szokásai miatt nincs igény.

A projekt finanszírozása

PHARE Szociálpolitikai Fejlesztési Program
Munkaügyi Központ

50.000 ECU
2 fő béréhez támogatás
képzés támogatása
kisbusz

Népjóléti Minisztérium

A projekt innovatív elemei

A projekt sajátossága, hogy a szociális feladatok ellátása térségfejlesztési társulás szervezésében, hálózati rendszerben valósul meg. Újszerű elem az önkéntesek és hivatásosok együttes képzése és alkalmazása, a többlépcsős, átfogó képzési struktúra kialakítása. Innovatívnak értékelhető a tipikusan a kisteleplések sajátosságaihoz igazodó szociális szolgáltatások bevezetése.

19. ÓVODA SZÖVETKEZETI FORMÁBAN MYSSJÖNASET TELEPÜLÉSEN (SVÉDORSZÁG)¹⁹

A projekt háttere

Myssjönaset, Berg önkormányzatához tartozó 100 fős kisteleplés Jamtland megyében, Svédországban. A kisteleplés olyan ritkán lakott területen fekszik, ahol az óvoda ill. bölcsődei ellátás szinte teljesen hiányzik. A legközelebb eső óvoda 15 km távolságra, Myrvike-ben van, de mivel az igény jóval felülmúlja az óvoda kapacitását, csak korlátozott számban vesznek fel gyerekeket. Így, Myssjönaset kisteleplés lakosai kénytelenek voltak felismerni, hogy a gyermekfelügyeletet maguknak szükséges megoldani.

A projekt célja

Szervezett gyermekfelügyelet - mint hiányzó szolgáltatás - megoldása a kisteleplésen

¹⁹ Forrás: Cooperative Development Agency in Jamtland Ösavagen

A projekt leírása

A szülők által alapított szervezetet 1991-ben jött létre a település közösségi házában. A szervezetet megalakulását egy teljes éven át elméleti előkészítő munka: a tervek át-gondolása ill. tanulmánykészítés előzte meg.

Kezdetben a falu részéről pesszimista hozzáállás mutatkozott a gyermekfelügyeletet biztosító kezdeményezéssel kapcsolatban, többen úgy vélték, hogy ha el is indul, hamarosan be kell zárni, mert nem lesz gyerek a faluban. A munkálatok azonban elkezdődtek. A szülők egy építési bizottságot alakítottak, melynek feladata az épület gyermekfelügyeletre alkalmassá tétele volt. Ezen kívül még több bizottság is működött az egész-napos gyermekfelügyelet rendszerének a kidolgozásában. A nők varró össze-jöveleteket szerveztek, ahol babákat és egyéb gyerekjátékokat készítettek.

A szolgáltatás működtetését a szülők maguk között szervezték meg. 6 héten át család-onként 2 napot dolgoznak az óvodában. A munkák (felügyelet, takarítás, ételmezés) 75%-át a szülők végzik.

A gyermekfelügyelet díja nagyon kedvezően alakult. Egy szokványos önkormányzati óvodában 2000 svéd koronát fizet egy átlagos jövedelmű család egy gyerek ellátásá-ért. A szülők által működtetett szervezetben 700 svéd koronába kerül ugyanez a szolgáltatás. Ha egy családból két gyerek jár az óvodába, akkor csupán 350 koronát kell fizetniük gyermekenként.

A projekt finanszírozása

A szervezetet az önkormányzattól ugyanolyan támogatásba részesül, mint a „hagyó-mányos” óvodák 39773 korona/gyerek/év (1998). Emellett szükséges a családok emlí-tett mértékű hozzájárulása.

A projekt innovatív eleme

Újszerű a tipikusan közösségi szolgáltatás szülők általi megoldása, a saját magukon való segítség vállalása a jobb ellátást biztosító településre való elköltözés helyett.

20. KAMASZPARLAMENT AZ ÓRHEGY TÉRSÉGÉBEN (Borsod-Abauj-Zemplén me-gye)²⁰

A projekt háttere

Az Órhegy Egyesület az ipari szerkezetátalakítás kedvezőtlen következményei által leginkább sújtott Ózdon és térségében tevékenykedik. Községi fejlesztést folytatnak. Szép eredményeket értek el a térségi civil társadalom szervezésében, a leginkább el-esettek önszorgató akcióinak szervezésében. Ha valahol, akkor ebben a térségben ki-emelt jelentőséggel bír az ifjúság. A jelenlegi gazdasági és társadalmi problémák lát-hatóan hosszú távú megoldásában ők jutnak majd meghatározó szerephez. A térség-ben sok fiatal él és a számos középiskolán keresztül meg is lehet őket szólítani.

A projekt célja

A 10-18 éves fiatalok felkészítése egy új fejlődési folyamat alakítására, a demokrácia gyakorlására.

A projekt leírása

A Kamaszparlament 1996. Tavaszán indult útjára. A szervezet rendszere –mint azt már neve is mutatja- a demokráciára, a parlamentáris keretekre épül, alapját a nagy vá-lasztások mintájára létrehozott Választási Törvényke adja. Évente történnek választá-

²⁰ Forrás: Saját feldolgozás az Órhegy Egyesület anyagai alapján

sok, legutóbb mintegy ötezer fiatal jelölte ki a Parlament összetételét. A felesküdött képviselők a programbeszédok alapján megszavazták a Kamaszköztársaság elnökét, a Kamaszkormány hét miniszterét, és miniszterelnökét. A Kamaszparlament működése segíti a fiatalok felkészülését a jövőre. Meg tanulják a demokrácia alapelveit, azt hogy mit jelent felelőséggel döntést hozni, küzdeni egy saját ötlet megvalósításáért, esetenként elviselni a kudarcot, de sohasem feladni a terveket.

A ma még az iskolákban ülő diákok talán már szavazni fognak az EU-hoz való csatlakozásról, és mindenképpen élni fognak az Unióban. Ezért a projekt különös hangsúlyt fektet az európai integráció megismertetésére. Egy saját térségi ifjúsági népszavazáson 73% IGEN szavazattal a csatlakozás szükségességét erősítették meg.

A projekt finanszírozása

A projekt döntően saját erőforrásokra alapozva fut. A helyi önkormányzatok, szponzorok adnak támogatást és az Európai Unió csatlakozásra való felkészülést támogató kormányzati és nemzetközi forrásokból sikerült támogatáshoz jutni.

A projekt innovatív elemei

Azok a 10-18 éves fiatalok, akik részt vesznek a Kamaszparlamentben (teljesen mindegy, hogy miniszterként vagy egyszerű választópolgárként) lehetőséget kapnak egyfajta szemlélet, a pártpolitikától mentes civil gondolkodás elsajátítására, ami a későbbiekben a helyi fejlesztést segíti.

5.3. Innovációk a gazdasági tevékenységek fejlesztésében

21. KISVÁLLALKOZÓK SEGÍTÉSE ÉSZAK-CALAIS RÉGIÓBAN (FRANCIAORSZÁG)²¹

A projekt háttere

Az 1970-es években az olajválság az ipari struktúra sürgős átalakítását tette szükségessé Észak-Franciaországban is. A francia kormány szerkezetátalakítási törekvésekbe kezdett, aminek eredményeként jött létre a ma is jelentős gépkocsigyártás és fejlett mezőgazdálkodás. Az elért eredmények ellenére a munkanélküliek aránya még mindig magas maradt a térségben, 20% feletti.

A projekt célja

A munkanélküliségi ráta csökkentése a kisvállalkozások számának és tevékenységének fejlesztésével.

A projekt leírása

A kisvállalkozások létrehozásának elősegítése céljából Észak-Calais régióban egy hálózat jött létre, amelynek 15 "boutique de gestion" tagja van. Ennek egyik tagja a Boutique de Gestion (BG) Espace Sambre-Avesnois nevű non-profit szervezet.

A BG Sambre-Avesnois egy olyan szolgáltató hálózat, amely információt biztosít a helyi erőforrásokról, piackutatás eredményeiről, finanszírozási lehetőségekről, üzleti tervekéről, stb. A hálózat megalapítói kisvállalkozás-fejlesztési szakemberek voltak.

Széleskörű partnerkapcsolat alakult ki a BG, valamint az önkormányzatok, pénzügyi cégek és már működő fejlesztő szervezetek között.

A privát szervezetként működő hálózatban igyekeznek minél kevesebb állandó alkalmazottal dolgozni. Néhány kisvállalkozások ügyintézésében jártas szakembert alkalmaznak és szükség esetén pénzügyi intézmények és különböző hivatalok szakembereihez fordulnak szakmai segítségért.

A szaktanácsadás keretén belül üzleti tervek és megvalósíthatósági tanulmányok elkészítését, valamint a vállalkozások létrehozásához szükséges minden szakmai segítségnyújtását vállalják. A szaktanácsadás folyamata úgy kezdődik, hogy a leendő vállalkozó ellátogat a BG irodába és üzleti elképzeléseit előadva ingyenes konzultációra tarthat igényt. A második látogatás során kedvezményes térítés ellenében a szakemberrel közösen kerül kidolgozásra a projekt, a működési forma kiválasztása, valamint a pénzügyi és a megvalósíthatósági terv.

A segítségnyújtás nem ér véget ebben a kezdeti szakaszban, hanem végig követi a vállalkozás fejlődésének különböző fázisait.

A projekt finanszírozása

A projekt állami támogatással és saját bevételekből működik.

A projekt innovatív eleme

A vállalkozásfejlesztést komplex módon vállalta fel a szervezet, így a szaktanácsadáson kívül információkkal rendelkezik a helyi erőforrásokról és piackutatással is foglalkozik.

A program erőssége továbbá, hogy hosszabb távon figyelemmel kíséri az általuk szaktanáccsal ellátott vállalkozás fejlődését, működésének alakulását.

²¹ Forrás: INFO LEADER Nr. 73-10/99, www.rural-europe.aeidl.be/infolead/intro-en.htm

22. EGY EMBERI ÉRINTÉS - VÁLLALKOZÁSFEJLESZTÉS A MIDI-PYRENEES RÉGIÓBAN (FRANCIAORSZÁG)²²

A projekt háttere

A térség gazdaságilag elmaradott, hiányoznak az életképes vállalkozások.

A projekt célja

A helyi vállalkozások megerősítése szakmai segítségnyújtással.

A projekt leírása

A „Ouest Douze” kezdeményezés 1989-ben indult. Szakmai és pénzügyi támogatással látja el mindazokat, akik, az ipar, szolgáltatás vagy netalán a kultúra területen új vállalkozást kívánnak indítani. Gyakorlatilag minden, életképes vállalkozási tervvel hozzájuk fordulónak támogatást nyújtanak. A támogatás az üzleti terv elkészítésének segítségét, a már létrejött vállalkozásokkal való kapcsolatépítést, kamatmentes kölcsön folyósítását, valamint technikai segítségnyújtását foglalja magába.

Ahhoz, hogy ezt biztosítani tudják, az ODI (Ouest Douze Initiative) három szektor, nevezetesen a non-profit szervezetek, a finanszírozó szervezetek, és a szaktanácsadó vállalkozások kombinációjából épül fel.

Az ODI intézőbizottsága elsősorban a helyi önkormányzatok képviselőiből áll, de a projektet nem kizárólag az önkormányzatok működtetik. A helyi vállalkozások aktív támogatása nélkül lehetetlen lenne működésük, a vállalkozásoktól kapott támogatás elsősorban szakmai és nem pénzügyi támogatást jelent. 23 önkéntes helyi vállalkozó és vállalat menedzser áll az ODI rendelkezésére, hogy szaktanácsot adjon azoknak, akik most kívánnak a vállalkozásalapításba belefogni. Elsősorban ők azok, akik a vállalkozástervek életképességét megítélik, és eldöntik, hogy érdemes-e azt hitellel támogatni.

Az ODI abban különbözik a hagyományos értelemben vett pénzügyi finanszírozást nyújtó szervezetektől, hogy emberközpontúbb megközelítést folytat. Amikor a terveket elemzik, nem csupán az üzleti kockázat nagyságára koncentrálnak, hanem a vállalkozó személyét, személyiség jegyeit is figyelembe veszik.

Az ODI mögött álló, az újjal tapasztalataikat megosztani kész helyi vállalkozókból álló baráti kör egyre bővül. Az üzleti kör egy részét már az ODI támogatásával létrejött vállalkozások vezetői alkotják.

A kezdeményezés jelentős szerepet tölt be a helyi munkahelyteremtésben.

A projekt finanszírozása

Működésükhöz szükséges anyagi források jelentős része – kb. 1/4-e - az Európai Fejlesztési Alapból (ERDF) és a francia kormánytól származik. A fennmaradó költségeket helyi intézmények és vállalkozók finanszírozzák.

A projekt innovatív eleme

A vállalkozásfejlesztésben a három szektor egy szervezetben való összekapcsolása, a vállalkozások indulásához adott komplett szolgáltatás és az emberközpontú megközelítés jelent újszerű elemet.

²² Forrás: www.inforegio.org

23. HITELKÖRÖK MONTREÁLBAN (KANADA)²³

A projekt háttere

A „hitelkörök” (loan circle) hitelnyújtási megoldás Bangladesből származik. Tulajdonképpen az egész országra jellemző szegénység keltett életre, mint egyfajta alternatív megoldást a tőkéhez jutáshoz. Bangladesben, mint általában fejlődő országokban, igen kevés a hivatalosan munkahellyel és fizetéssel rendelkezők száma, a feketegazdaságból él a lakosság jelentős része és a legszegényebbek a megélhetésüket saját kis mikro-vállalkozásuk létrehozásával biztosítják. Mivel ezek az emberek semmilyen hitelgaranciával, vagy tőkefedezettel nem rendelkeznek, a bankrendszeren keresztül lehetetlen kölcsönhöz jutniuk. Egyéb lehetőség hiányában, magánkézből vesznek fel kölcsönt, minek következtében a kölcsönadó kiszolgáltatottjává válnak. A hitelezők vásárolják fel termékeiket, a piacnál jóval olcsóbb áron. Muhammad Yunus bangladesi közgazdász rájött arra, hogy a szegénység oka nem abban rejlik, hogy az emberek nem dolgoznak, hanem a mikro-vállalkozók kölcsönadóik felé való kiszolgáltatott helyzetében. A felismerés hatására a közgazdász, nemzetközi befektetők segítségével, létrehozta a Grameen (Vidéki) Bankot, ami ügyfeleitől azt várta el, hogy 3-6 főből álló csoportokat hozzanak létre és a kölcsön felvétele előtt alapfokú oktatáson vegyenek részt. A 3-6 főből egyszerre csak kettő jut kölcsönhöz, a másik két fő csak akkor, ha az előzőek visszafizették tartozásukat. A rendszer a csoport minden tagját arra ösztönözte, hogy együttes erőfeszítéssel minél hamarabb törlesszék tartozásukat.

A projekt célja

Szegénységben élő, pénzügyi és szociális problémákkal sújtott emberek számára, olyan lehetőség megteremtése, amely mind a pénzügyi, mind a szociális helyzetükön javítani képes.

A projekt leírása

A „hitelkörök” hitelnyújtási modell mint a munkanélküliek és a leghátrányosabb helyzetben lévők által is igénybe vehető alternatív tőkéhezjutási lehetőség Bangladesh után Észak-Amerikában is bevezetésre került.

Az alternatív modell a következő lehetőségeket nyújtja:

- Hitelhezjutás olyan emberek számára, akik rendelkeznek üzleti elképzelésekkel, de a hagyományos hitelintézeteken keresztül a kölcsön felvételéhez szükséges feltételeknek nem tudnak megfelelni.
- Intenzív képzés a mikro-vállalkozások létrehozásával és működtetésével kapcsolatos ismeretek megszerzése céljából.
- Szociális és szakmai támogatást nyújtó hálózat kiépítése Montreal különböző részein létrejött „hitelkörök” projektek által.

A „hitelkörök” program lebonyolítását a helyi közösségi gazdaságfejlesztési szervezetek, vagy egyéb közösségfejlesztési szervezetek végzik.

A program speciális célcsoportját a nők és a felnőtt mozgáskorlátozottak képezik, de nyitva áll mindenki számára, aki rendelkezik vállalkozás létrehozásához ötletekkel, de nem tud tőkéhez jutni.

Az érdeklődők részt vehetnek a saját területükben szervezett tájékoztatón és ott el is dönthetik, hogy hajlandóak-e részt venni a képzési programban. A képzési program bármelyik szakaszában dönthet úgy a résztvevő, hogy abbahagyja, de csak azok juthatnak hitelhez, akik részt vesznek a képzésen és a végén záróvizsgát tesznek.

A képzés 40 órából áll és nyolc héten át folyik. A résztvevők nem csak a „hitelkörök” modell működésével ismerkedhetnek meg, hanem marketinggel, számvittel és üzleti

²³ Forrás: Shragge, E. 1997. 130-146 old.

terv készítésével kapcsolatos ismeretekhez is hozzájutnak. A képzés során nagy hangsúly helyeződik arra, hogy a résztvevők együttműködjenek, közösen dolgozzanak a problémák megoldása érdekében. (A bangladesi modell eredetileg ilyen képzést nem tartalmaz.)

A sikeres vizsga után a résztvevők 4-7 főből álló csoportokat alkotnak. A csoportok (vagy körök) a képzés befejezése után legalább egy évig rendszeresen, kéthetente találkoznak. Ez alkalmat ad az együttműködésre és új társadalmi kapcsolatok létrehozására. Ezeken a találkozókön a csoport tagjai megoszthatják a többiekkel üzleti elképzeléseiket, problémáikat, információt cserélnek ki és megvitatják a hitelkérelmeket.

A csoport egy-egy tagjának hitelkérelmét és üzleti tervét legelőször is a csoportnak kell kiértékelnie és elfogadnia. A csoport tagjai közösen vállalják a felelőséget minden egyes, személyenként felvett kölcsönért, ezért fontos, hogy mindenki egyetértően annak beadásával.

Minden találkozó alkalmával a csoport tagjai egy általuk meghatározott összeget befizetnek a bankban arra az esetre elkülönített szolidaritási alapba, ha valaki nem tudná visszafizetni a kölcsönt. A felvett hitel 5%-a szintén a szolidaritási alapba kerül, ezt a hitel törlesztése után visszakapja az egyén.

A képzésben résztvevő oktatói csoporton kívül minden „hitelkör” program rendelkezik egy tanácsadó testülettel is. Ezeknek a bizottságoknak a hitelkérelemmel kapcsolatos konzultáció, ajánlások, szükséges korrigálások megfogalmazása a feladatuk. Miután a csoport elfogadott egy hitelkérelmet, az a tanácsadó testület elé kerül, ami szintén véleményt alkot róla. A testület véleménye, javaslatai visszakérülnek a csoport elé, de az nem köteles ezt elfogadni, ill. figyelembe venni. Következésképpen, döntési jogkörrel csupán a csoport rendelkezik, a tanácsadó testület megfogalmazhatja ellenvetését vagy támogatását egy kérelemmel kapcsolatban, de a döntés felelősége a csoporté.

1997-ig 230 fő vett részt a Montreálban működő 6 „hitelkör” program által szervezett képzéseken. 111 kérelemre 106.920 dollár került kifizetésre. Csupán három főnek nem sikerült a törlesztést visszafizetni.

A vállalkozások széles skálája jött létre ilyen módon, pl.: fordítási-tolmácsolási szolgáltatás, emberi erőforrás-menedzsment, pénzügyi tervek készítése, famunkák készítése, mobil titkársági szolgáltatás.

A projekt finanszírozása

A „hitel kör” program a kisösszegű hitelek nyújtását különböző bankokkal történt kapcsolat kiépítésével tudja megvalósítani. A program végrehajtói, a közösségfejlesztési szervezetek képezik a hidat a bank és a hitelt felvevő személy között. A legtöbb esetben a szervezet vállalja a bank irányában a végső felelőséget a pénz visszafizetésére. Ez a feladat rendkívüli módon igénybe veszi a szervezeteket, mivel saját, nem magas költségvetésükből kell kigazdálkodni az esetleges vissza nem fizetett összegeket. A bankokkal való kapcsolat nehézsége, hogy nem szívesen nyújtanak ilyen kis összegű hiteleket, mivel a papírmunka többbe kerül, mint a visszafizetett kamat értéke.

A program legköltségesebb része, a képzés a szervezeteknek nyújtott állami támogatásból (Fonds d' adaptation de la main-d' oeuvre) kerül finanszírozásra.

A projekt innovatív eleme

A hagyományos üzletmenetben hitelhez nem jutó mikro-vállalkozások számára teremt fejlődési lehetőséget. Hozzájárul az egyébként halálra ítélt innovatív ötletek megvalósulásához. Az üzleti kockázatot a humánerőforrások fejlesztésével és a szolidaritás erősítésével csökkenti, a csoportmunkán alapuló kidolgozott rendszer jó garanciát biztosít a hitelek visszafizetésére.

24. CSERHÁTI (Csereháti Komfort és Kirándulás) FALUSI VENDÉGFOGADÓ RENDSZER (Borsod-Abaúj-Zemplén megye)²⁴

A projekt háttere

Cserehát kistérség Borsod-Abaúj-Zemplén megye északi részén, a Hernád és Bódva folyók által közrezárt, folyókkal szabdaltnak dombos területen fekszik.

A Csereháti Településszövetség működési területe 1781 km², amelyen több mint 90 ezer lakos él. A térség jellegzetesen aprófalvas terület, az átlagos faluméret 500 fő. Az ipari fejlesztés szinte teljesen elkerülte a térséget, a feldolgozóipari vállalkozások többsége is a mezőgazdasághoz ill. erdészethez kapcsolódik. A kedvezőtlen gazdasági struktúra és a környező ipari létesítmények válsága a rendszerváltás után magas munkanélküliségi rátát eredményezett. Több faluban fokozottan van jelen az elöregedés, az idős lakosok aránya meghaladja a 30-40%-ot. Más településeken magas a roma etnikum aránya, ami speciális foglalkoztatási nehézségeket és szociális feszültségeket von maga után. A kistérség jelenleg is az ország egyik leghátrányosabb helyzetben lévő része.

Éppen elmaradottságának köszönhető azonban, hogy az „iparmentes”, ritka népességű mezőgazdasági táj viszonylag sokat megőrizhetett eredeti és ma mind jobban felértékelődő természeti értékeiből. A kistérség elzártsága a kulturális értékek megóvása szempontjából is kedvezőnek bizonyult. Számos településen található kúria, kisebb kastély, amelyek a nemesi élet hagyományairól árulkodnak. A településeken igen sok népi építészeti értéket hordozó épület található. A vidékre jellemző népi építészet jellegzetes vonásai a kontyolt tető, szépen faragott, fafilláros tornácok és a módosabb házak tűzfalás, habarcsdíszes homlokzatai, köoszlopos tornácai.

A Csereháti Településszövetség 1989-ben jött létre a térség gazdasági és társadalmi fejlesztéséért tenni akaró helyi erők összefogása céljából. 52 önkormányzat, 96 magánszemély, 4 gazdasági szervezet és 5 iskola és civil szervezet tagja a szövetségnek. 1993-tól a Településszövetség céljai elérése érdekében intézményeket, vállalkozásokat hozott létre és 8 állandó alkalmazottat foglalkoztat.

A Szövetség jelentős hangsúlyt fektet az idegenforgalom fejlesztésére, mivel a szép természeti környezethez és a gazdag kulturális örökséghez eddig nem épültek ki turisztikai fogadó kapacitások. A turizmus lehetséges programkínálatában a falusi turizmus kiemelt helyen szerepel, ám a helyi lakosok részint nem szívesen fogadnak vendéget saját házukban, részint nem rendelkeznek elegendő tőkével és ismerettel a vendégfogadás feltételeinek megteremtésében és a szolgáltatás értékesítésében.

A projekt célja

Családok, kisebb baráti közösségek számára komplex, garantáltan jó minőségű falusi turisztikai kínálat biztosítása és értékesítése a Csereháton.

A projekt leírása

1998-ban a Borsod-Abaúj-Zemplén megyei Területfejlesztési Tanács és a PHARE támogatásával országosan egyedülálló turisztikai rendszer kiépítése indult el a Csereháton.

A Csereháti Településszövetség által összefogott program célja olyan turisztikai fogadórendszer kialakítása, mely a világtól eddig elzárt Cserehát vidékén:

- a falusi turisztikai kínálat és termékértékesítés minden lényeges elemét magába foglalja
- garantált minőséget biztosít

²⁴ Forrás: Saját feldolgozás a Csereháti Településszövetség anyagai alapján

- önálló vállalkozók franchise-szerű hálózataként működik.

A *Csereháti Településszövetség* a falusi üdülést választó családok szállás, étkezés és programlehetőségeire kiterjedő, egymással összehangolt, garantáltan jó minőséget biztosító és egységes imázst erősítő szolgáltatások feltételeinek kialakításához és marketingjéhez nyújt segítséget.

A rendszer elemei:

1. **SZÁLLÁSHELYEK:** Kiscsoportos, önálló elhelyezés garantáltan ugyanazon jó minőséget nyújtó, komfortos falusi parasztházakban vagy falusi környezetben lévő panziókban.

A falusi vendégfogadó hálózat egységei a turisztikailag legfrekvenciáltabb helyeken és az egymás elérését egynapos túrával lehetővé tevő pontokon helyezkednek el, külső arculatuk megfelel a térség falusi építészeti hagyományainak, belső kialakításuk otthonosságot, családiasságot, kreativitást és esztétikai igényességet tükröz. Egy-egy házban 4-9 fő helyezhető el. A házakban a rendszerre jellemző, a rendszergazda közvetítésével beszerzett kék-mintás edények, szőttesek, vesszőfonatok, ágyneműk, függönyök és terítők erősítik az egységes arculatot.

A házak egy részéhez sátorozási és lakókocsis beállási lehetőségek is társulnak. A sátorozók számára általában a házakban érhető el konyha- és fürdőszoba használat, de lehetőség szerint az önálló külső zuhanyzó is biztosított.

(Jelenleg 7 településen 8 vendégház működik 52 férőhellyel)

2. **ÉTTEREM:** Tájjellegű, helyi termékeken alapuló étkezési és élelembeszerzési lehetőség. A CSER-KÉK-hez melegkonyhás éttermet és ajándékboltot egyaránt magába foglaló vendéglátó egységek is csatlakoznak. A táj építészeti hagyományait őrző, praktikus belső kialakítású üzlethelyiségekben a megszokott és a táj gasztronómiai hagyományait megismertető, többségében gasztrófol ételek, helyi termelésű tartósított élelmiszerek, gyógynövényből készített termékek mellett mód van az alapvető élelmiszerek és háztartási iparcikkek beszerzésére és a helyi kézművesek munkáját dicséző ajándéktárgyak vásárlására is. A berendezési tárgyak között itt is megjelennek a kék-mintás edények, szőttesek, függönyök, vesszőfonatok. (Jelenleg 1 étterem működik.)

3. **PIKNIKEZŐ HELY:** Kiépített szalonnasütő és piknikező helyek elérhetősége. Hétvégi kirándulások, egynapos túrák célpontjai vagy megálló helyei a hangulatos környezetben, általában valamely lakott hely közelében, egységesen tervezett és legyártatott erdei bútorokkal, tűzrakó helyekkel, víznyerési lehetőséggel és WC-vel kiépített, legalább 36 fő befogadására alkalmas piknikező helyek. (Jelenleg 3 hely működik.)

4. **BEMUTATÓHELY:** Falusi bemutatóhelyek, tájházak. A CSER-KÉK programjai között kitüntetett helyen szerepel a hagyományos gazdálkodást, kézművességet, a természeti és néprajzi értékeket bemutató helyek megtekintése, a paraszti élet egyes tevékenységeinek kipróbálása. A bemutatóhelyek között vannak a hagyományos paraszti gazdálkodást felvilágító, ezen belül a tejfeldolgozás, a kenyérsütés, a disznóvágás, a gyümölcsfeldolgozás, a méhészet tradicionális technológiáit bemutató, valamint a szövést, a kosárfonást, a fafaragást, a kovácsmesterséget, valamint a térségben termesztett és gyűjtött gyógynövényeket, gombákat bemutató gazdaságok ill. műhelyek. Ezeknél az egységesen elkészített fotósorozat, a helyben összegyűjtött használati eszközök segítségével és az adott témában megrendelhető bemutatók segítségével ismerkedhetnek meg a látogatók a régi világ mindennapjaival. A vendégek kényelmét szabadtéri pihenőhely valamint tiszta kinti WC és kézmosó biztosítja. (Jelenleg 1 kézművesház működik.)

5. **KERÉKPÁROS SZOLGÁLTATÁSOK:** Kerékpárkölcsonzó, és -javító helyek segítik a kétékerűen utazók biztos célba érését. A kerékpáros túrák választók számára kerék-

pár-kölcsönzési lehetőséget biztosítunk. Védjeggyel ellátott kerékpár-javítási szolgáltatások is elérhetők.

6 INFORMÁCIÓS TÁBLÁK, KIADVÁNYOK: Tájékoztató a térség turisztikai programlehetőségeiről, jelzett túraútvonalairól. A Rendszerhez tartozó minden objektum közelében, valamint a Rendszerhez csatlakozó települések centrumaiban kihelyezett, egységes formátumú információs táblák hívják fel a figyelmet a közelben található látópontra és segítenek az onnan kiinduló kirándulási útvonalak kiválasztásában. Ezen felül a Rendszerhez tartozó szállás- és vendéglátóhelyeken valamint az információs irodákban elérhető egységes formátumú kiadványok nyújtanak információt a térség adott időszakban elérhető programjairól, ajánlott túraútvonalairól. (jelenleg 15 db tábla és 3 féle kiadvány létezik.)

A Rendszer tagjai különböző kedvezményeket biztosítanak egymás vendégeinek.

A rendszerhez való csatlakozás körülményei

A rendszerhez az csatlakozhat, aki

- Csereháton él és kötődik ehhez a tájhoz
- nagyra értékeli a Cserehát értékeit
- szereti a kihívásokat
- kreatív
- azonosulni tud a CSER-KÉK célkitűzéseivel és részt kíván venni a turisztikai szolgáltatások fejlesztésében

A CSER-KÉK-hez való csatlakozásból származó előnyök:

1. eddig haszontalannak tartott ingatlanok hasznosítása,
2. a turisztikai piacon komplex szolgáltatást kínáló csomagban való megjelenés
3. külső forrásokhoz való hozzájutás, ingyenes tanácsadásban való részvétel a szolgáltatások beindításához vagy továbbfejlesztéséhez, az előírt minőségi feltételek teljesítéséhez
4. a CSER-KÉK azonos külsőségeit megteremtő, sajátos imázst hordozó, jó minőségű kézműves berendezési tárgyakhoz, használati eszközökhöz való hozzájutás
5. a minőséget tanúsító, a vendégek bizalmát megalapozó tanúsítvány megszerzése
6. a vendégforgalom növekedése a rendszeren belül közvetített vendégek révén
7. rendszeres képzésen, tapasztalatcseréken, tanulmányutakon való részvétel, információkhoz való hozzájutás
8. saját jó tulajdonságainak felfedezése, kreativitás fejlesztése, gazdasági hasznosítása
9. mindezek együttes hatására a jövedelem növekedése, érdekes és értékes emberekkel való megismerkedés lehetősége

A csatlakozás feltételei

- lehetőleg régi parasztház felújításával, a szolgáltatásnak megfelelő ingatlanhátter kialakítása
- a vonatkozó jogszabályoknak megfelelő működés
- a CSER-KÉK-ben jellemző dekorációk, használati eszközök átvétele és alkalmazása
- évente 2 nap képzésben, majd továbbképzésben való részvétel
- a szabályzatban meghatározott minőségű szolgáltatás folyamatos biztosítása
- a közösen kidolgozott árszabályzat betartása
- a marketing tevékenységhez, a minősítéshez és a rendszeres minőségellenőrzéshez szükséges információk rendelkezésre bocsátása

- a közös marketing tevékenység és az induláshoz átvett eszközök díjához való hozzájárulásként éves 5 ezer Ft-os tagdíj és a vendégforgalom utáni (kb. 200Ft/fő) jutalék befizetése
- a CSER-KÉK-en belül közvetített vendégek számára elsőbbség, és a szabályzatnak megfelelő kedvezmények biztosítása

A CSER-KÉK által a csatlakozók számára nyújtott szolgáltatások:

- a létesítmény létrehozása, ill. átalakítása során
 - az egyes elemek standard terveinek átadása
 - pályázati anyagok átadása, adaptációjuk elősegítése, szempontok a tervezéshez
 - rendszeres tanácsadás és felügyelet a kivitelezés során
 - a standard berendezések jegyzékének összeállítása és megrendelése
 - a biztosítást, háttérszolgáltatásokat és beszállításokat végző cégek névjegyzékének átadása
 - üzemeltetési kézikönyv összeállítása
 - partnerek közötti közvetítés
 - betanító és továbbképző oktatás szervezése
- az üzemeltetés során nyújtott támogatás
 - az üzemeltetéssel kapcsolatos folyamatos tanácsadás és az üzemeltetési színvonal folyamatos ellenőrzése
 - katalógus készítése a szálláshelyek, éttermek és bemutató helyek kiajánlásához
 - turisztikai adatbázis felállítása, karbantartása és hozzáférhetővé tétele
 - piackutatások végzése
 - térségi turisztikai kiadványok megjelentetése és terjesztése
 - kiállításokon, vásárokon való propagálása a rendszernek és tagjainak
 - turisztikai információs anyagok, ajándéktárgyak eljuttatása a tagokhoz
 - segítség a pénzügyi adminisztráció megszervezésében.

A CSER-KÉK elemeit működtető tulajdonosok és a Csereháti Településszövetség munkamegosztásukat, együttműködésük szabályait, vállalt kötelezettségeit és jogait Együttműködési Megállapodásban rögzítik.

A projekt finanszírozása

Az első ütem megvalósítását a PHARE Területfejlesztési Program és a Megyei Területfejlesztési Tanács együttesen 28 millió Ft-tal, 70%-ban támogatta.

A projekt innovatív elemei

A Csereháti Falusi Vendégfogadó Rendszer kiépítése a szálláshely-szolgáltatások mellett komplex módon számos egyéb tevékenységre kiterjed, felhasználva a térség szinte valamennyi az idegenforgalom számára hasznosítható lehetőségét.

A program sajátos eleme a szállást biztosító vendégházak „franchise” szerű rendszere, amely a szolgáltatások egyforma színvonalát garantálja.

25. VILLÁNY-SIKLÓS BORÚT (BARANYA MEGYE)²⁵

A projekt háttere

A villány-siklói térség társadalmi-gazdasági problémái a helyieket a helyi gazdaságot erősítő program kidolgozására készítették. A társadalmi-gazdasági megújulás, az önműködés fejlődés feltételeinek megteremtéséhez a helyi adottságok részletes elemzését követően a borászat és a turizmus kínált lehetőségeket. Kézenfekvőnek látszott a két kulcságazat együttes fejlesztése, minek leghatékonyabb módjának a Borút kiépítése látszott. 1994-ben megalakították a Borút Egyesületet.

A projekt célja

A turizmus és a borászat együttes fejlődése révén a térség jövedelemtermelő képességének növelése és új munkahelyek létesítése. Ezek mellett célul tűzték az elvándorlás megállítását, a térség mint perspektivikus élettér megteremtését, polgári elemeinek gyarapítását, a tőke mobilizálását, ill. a térségbe vonását, valamint az önkormányzatok és a lakosság együttműködésében rejlő lehetőségek és értékek kibontását.

A projekt leírása

A célok elérése érdekében két nagy feladatot jelöltek meg.

1. A települési, környezeti háttér alakítása érdekében önkormányzati összefogást hoztak létre, ami a természeti értékek helyi védelméhez és az idegenforgalmi vonzerő szempontjából meghatározó településkép értékes eleminek helyi építészeti értékvédelem alá helyezéséhez és megtartásához nyújtott intézményi keretet. Ehhez kapcsolódik az önkormányzati fejlesztések összehangolása és a vendégfogadó kapacitásokat bővítő infrastrukturális feltételek megteremtése.

2. A borhoz kapcsolódó komplex idegenforgalmi kínálat alakítása során a program működtetéséhez szükséges folyamatos finanszírozás feltételeinek biztosítását, információs hálózat kiépítését, borúti rendezvények szervezését, marketing és propaganda koncepció kialakítását és megvalósítását, a borút programban résztvevő vállalkozók, egyesületi vezetők rendszeres képzését és a minősítési rendszer kialakítását tartották fontosnak.

A program megvalósítását munkaügyi támogatással megrendezett borút tanfolyammal kezdték. A tanfolyam eredetileg 30 munkanélküli átképzését szolgálta, de az érdeklődésre való tekintettel nyitottá tették és ennél többen végezték el. A résztvevők közül ma már többen a Borúthoz kapcsolódó vállalkozók. A helyiek szemléletét jelentősen formáló tanfolyam mellett 10 helyi vállalkozó számára adtak munkahelyteremtő beruházásokhoz foglalkoztatottakként 300 ezer Ft kamatmentes hitelt.

A következő lépcsőben a PHARE kísérleti program keretében sikerült előre lépni.

A PHARE program első szakaszában megnyitották az Egyesület irodáját, ahol egy fő térségmenedzsert alkalmaztak. További vállalkozók számára juttattak kamatmentes kölcsönöket a vendégfogadás feltételeinek kialakításához. Elkészült a Borút későbbi fejlesztéseket megalapozó szakmai tanulmányterve. A turisztikai termékfejlesztés keretében a minősítési rendszer, az információs rendszer és a marketing koncepció került kidolgozásra.

Az Egyesület taglétszáma a kezdeti 24-ről gyorsan 86-ra emelkedett. A tagok között helyi önkormányzatok, vállalkozások, intézmények, civil szervezetek és magánszemélyek vannak. A tagok mellett a borász szakma, az idegenforgalom, a gazdaság, a társadalom és a tudományos élet neves hazai és nemzetközi szereplői is részt vesznek a

²⁵ Forrás: Saját feldolgozás a Villány-Siklós Borút anyagai alapján

program alakításában. Az Egyesület több mint 30 intézménnyel, szervezettel áll munkakapcsolatban, ami innováció képességét nagyban erősíti.

Jelenleg 42 minősített vállalkozó tagja a Borútnak. Többségük számára a fő megélhetési forrást a borúti tevékenység adja. A Borút kiváló lehetőséget teremt arra, hogy a kistermelők önállóan megjelenjenek a piacon és az addiginál jóval magasabb árat érjenek el.

A program legnagyobb eredményének azonban azt tartják, hogy sikerült a hagyományokkal rendelkező borászat és a turizmus összekapcsolásával olyan jövőképet felvázolni, mely képes volt dinamizálni a térséget és széleskörű összefogást eredményezett.

A projekt finanszírozása

A projekt a Baranya Megyei Munkaügyi Központ támogatásával indult, majd a PHRE Kísérleti Programból sikerült nagyobb támogatásoz jutni. A cél a kezdetektől az önfenntartóvá válás elérése volt, amit sikerült is elérni. A Borút alapvető funkcióit a tagdíj-rendszeréből képes ellátni. Újabb fejlesztésekhez, rendezvények szervezéséhez és egyéb marketing akciókhoz további pályázatokat nyújtanak be.

A projekt innovatív eleme

A projekt újszerűsége a két ágazat összekapcsolásában, a rendszerszemlélet érvényesítésben és a különböző szektorok közötti összefogás megteremtésében nyilvánul meg. Ugyancsak példaértékű az önfenntartás feltételeinek megteremtése.

26 FALUSI TURIZMUS SZÖVETKEZET LÉSZVOSZ SZIGETÉN (GÖRÖGORSZÁG)²⁶

A projekt háttere

A projektet Görögországban, Lésvosz szigetén, a sziget fővárosától Mitilinitől 55 km-re fekvő Petra nevű településen indították el.

Petra gazdasági nehézségekkel küszködő rurális település volt, ahol se a farmgazdálkodás se a halászat nem folyt olyan intenzív módon, hogy biztosítható volna a megélhetéshez szükséges jövedelmet. A településre a fokozott elvándorlás volt jellemző.

A projekt célja

A projekt célja az idegenforgalom fellendítésével a falusi nők által megtermelt jövedelmek növelése, ezáltal az elvándorlás megállítása volt.

A projekt leírása

Görögországban az agrár-idegenforgalmi szövetkezetek megalakulását a társadalmi egyenlőtlenségek enyhítésére létrehozott hivatal (General Secretariat for Equality) kezdeményezte, megvalósításukban pedig szerepet kaptak az önkormányzatok, a Földművelésügyi Minisztérium és a Vidék Bankja (Rural Bank of Greec).

A szövetkezetek a következő tevékenységet végezték

- szállás biztosítása reggelivel vagy reggeli nélkül
- hagyományos, tájjellegű ételek készítése
- népművészeti termékek készítése és értékesítése

Az első női idegenforgalmi szövetkezetet 1984-ben hozták létre Petra településen 24 aktív taggal.

A szövetkezetnek évente ülésező, 5 főből álló választott igazgatótanácsa, valamint 3 főből álló szaktanácsadói testülete van. Választásokat háromévente tartanak.

²⁶ Forrás: Harokopio University, Athens, Greec

A szövetkezetbe belépett nők, lehetőségeiktől függően (1-4) szoba bérbeadását vállalták öt hónapi időtartamra (május 1.-szeptember 30).

A szoba bérbeadásának az összegét az igazgatótanács állapítja meg.

A turista szezon végeztével a tagok között, a kiadott szobák száma szerint történik a bevétel felosztása.

A szállásfoglalást, a könyvelést és egyéb ügyintézést (elszámolások, kifizetések), valamint a reklámtevékenységet egy központi iroda végzi.

A szövetkezet tulajdonában van egy étterem is.

A Görög Agrár-idegenforgalmi Szövetkezetek által folytatott rendkívül sikeres idegenforgalmi kampánynak köszönhetően, Petra hamarosan ismerté lett a hazai és külföldi turisták körében is. Vonzó kínálattá vált a helyi női lakosok által létrehozott idegenforgalmi kezdeményezés, amely olcsó és családias légkörű szobákat és a vidéki életformába való bepillantást nyújtja a vendégek számára. Évről évre egyre több turista érkezik a településre és egyre több idegenforgalmi hivatal érdeklődik a szövetkezet által nyújtott lehetőségek iránt.

Néhány év alatt hatalmas változások zajlottak le a településen, az idegenforgalmi infrastruktúra jelentős fejlődésen ment keresztül. Hat hotel, tíz bár, két disco, utak és ajándékboltok létesültek, az évenként ide látogató turisták száma elérte a 6000 főt.

A szövetkezet létrehozása az egész település érdeklődését a turizmus felé fordította, és bizonyította a falusi turizmus népszerűségét az idegenforgalmi termékek palettáján.

A projekt finanszírozása

A projektet állami támogatással indították el, majd önfenntartó lett.

A projekt innovatív eleme

Újszerű és egyedi fejlesztési kezdeményezés az országos program keretében megvalósult idegenforgalmi szövetkezetek létrehozása, amely során PR és marketing támogatást nyújtottak központi szinten a sarjadó helyi kezdeményezéseknek. Így a szövetkezetbe belépő asszonyok minimális tőkebefektetéssel nyújthattak profitot jelentő idegenforgalmi szolgáltatást. A település gyors idegenforgalmi fellendülése a nagyszámú, közel egyforma minőséget ill. szolgáltatást nyújtó szálláslehetőségeknek köszönhető, amit a szövetkezeti forma biztosított.

27. ZÖLDSÉGÉRTÉKESÍTŐ SZÖVETKEZET A JÁSZSÁGBAN²⁷

A projekt háttere

A Jászság az Alföld északi részén, az ország hetedik legnépesebb megyéjében található földrajzi-kulturális kistáj. A Jászság területe mintegy 1.100 km². 18 településen - amelyből négy város - mintegy 90 ezer ember él.

Jász-Nagykun-Szolnok megye az ország harmadik legnagyobb mezőgazdasági területével rendelkező megyéje. A régióra általában a szántóföldi növénykultúrák jellemzők, azonban a Jászság ebből - mint egy zöldses kert - kiválik.

A 18 településből 15 „jász” előtaggal kezdődik, ami erős kulturális identitással is párosul. Az itt élő emberekben különösen erős az önállóság utáni vágy, az önszerveződés képessége. A mai lakosok büszkék őseikre, akik 1745-ben, dacolva a királlyal, dacolva az elnyomással, megváltották magukat ill. szabadságukat.

A térségnek viszonylag fejlett az ipara (pl. Elektrolux Lehel Hűtőgépgyár, Aprítógépgyár, Samsung) és a mezőgazdasága.

Az ország minőségi zöldségtermelésében jelentős szerepet betöltő vidéken 1800 hektáron folyik a különleges magyar ízeket, zamatokat képviselő zöldségek termesztése. A

²⁷ Forrás: Saját feldolgozás a Jászsági Önkormányzatok Szövetsége anyagai alapján

Jászság homokos talaja, mikroklímája ideális feltételeket biztosít a kertészeti termeléshez. A kedvező természeti adottságokhoz a jászsági emberek több generációra visszanyúló szakértelme és a korszerű (fóliás és szabadföldi, öntözéses) technológiák alkalmazása párosul.

A jó mezőgazdasági adottságokkal, számottevő kertészeti hagyománnyal rendelkező térségben a privatizáció, vagyonnevesítés és kárpótlás során földhöz jutott kistermelők azonban termékeiket nem, vagy számukra nem eléggé előnyös módon tudták csak piacra juttatni. Az értékesítés eredményességét rontotta a termék korszerű tárolását, kiszerezését lehetővé tevő kapacitások hiánya is.

A Jászsági Önkormányzatok Szövetsége 1991-ben alakult, 18 település részvételével. A Szövetségnek a működés első időszakában az érdekképviselő mellett a térség infrastruktúrális fejlesztésében volt jelentős szerepe. A Szövetség kezdeményezésére alakult meg a Jászsági Telefonfejlesztési Alapítvány és jelentős szerepe volt a térségi gázhálózat kiépítésében is. 1994-ben PHARE támogatással hozták létre térségfejlesztő irodájukat és készítették el a Zöldségtermelők Szövetkezete Fejlesztési Programot.

A projekt célja

A helyben megtermelt zöldségfélék értékesítési pozícióinak javítása, ezáltal a térség gazdálkodói bevételeinek növelése a magántermelők önállóságán alapuló értékesítő szövetkezet létrehozásával és működtetésével.

A projekt leírása

A projekt során megvalósított tevékenységeket három csoportba lehet sorolni:

1. A szövetkezet mint szervezet megalakulása:

- elkészültek a szövetkezet különböző szabályzatai,
- a termelők, a szövetkezet tisztségviselői és alkalmazottai képzéseken vettek részt
- elkészült a szövetkezet bemutatkozó kiadványa
- elkészült a marketing tanulmány
- elkészültek a hűtőház működésével kapcsolatos számítások
- 35 fő egyhetes hollandiai tanulmányúton vett részt.

Ez utóbbi során a termelők saját szemükkel láthatták, hogy milyen óriási különbség van a magyar és az európai uniós értékesítési módszerek között, mennyire szervezett és koncentrált a termelés és az értékesítés Hollandiában.

A szövetkezet tagjai között a hagyományos családi gazdaságokon túl megtalálhatók a helyi szövetkezetek is.

2. Beruházások megvalósítása

a. Hűtőtároló

Eredetileg csak a hűtőtároló megépítése szerepelt a projektben. Ez az építmény zöldmezős beruházásként, mintegy 40 millió Ft-os bekerülési költséggel épült meg Jászberényben. A választás azért esett Jászberényre, mert a jászberényi önkormányzat ingyenesen biztosított egy hektár földterületet a beruházáshoz és a projekt önrészenek készpénzhányadát is rendelkezésre bocsátotta.

A hűtőtároló teljes alapterülete 662 m², amely magába foglal négy hűtőkamrát összesen 500 m² alapterülettel, valamint szociális és egy iroda helyiséget. A tárolóban lehetőség van a beérkező zöldségek kezelésére és kiszállításig 2-5 C-on történő tárolására. A próbaüzem során piramin paprika volt a hűtőtárolóban, ezt sárgarépa, fehérrépa és káposztafélék követték.

b. Hagymaosztályozó gépsor

A Szövetkezet értékesítéssel foglalkozó szakembere menet közben szembesült azzal a ténnyel, hogy sikerült ugyan értékesítési lehetőséget találnia bizonyos

mennyiségű vöröshagymára, de nem tudta teljesíteni a vevő csomagolással, osztályozottsággal kapcsolatos elvárásait, így nem lett az üzletből semmi. Ezért került sor a hagymaosztályozó gépsor beszerzésére. A gépsor beüzemelése óta már több száz tonna vöröshagymát értékesített a szövetkezet.

Az üzemben lehetővé vált a hagymaosztályozó gépsor végleges elhelyezése. A térség három jelentős hagymatermelő települése közül a szövetkezet igazgatósága Jászladányt választotta, mert az önkormányzat a telek ingyenes biztosításán túl az építéshez kapcsolódó munkák egy részének térítésmentes elvégzését is vállalta. Ennél a beruháznál a szükséges önrészt már a Szövetkezet biztosította, az időközben realizált bevételből.

3. Működés

Ebben a szakaszban a Szövetkezet már teljesen önálló. A Szövetség szerepe a beruházások megvalósítása és a szervezet felállása után megszűnt.

A Szövetkezet a térségben megtermelt paprika, paradicsom, uborka, dinnye, burgonya, káposztafélék és vöröshagyma értékesítését végzi. A Szövetkezet gondoskodik a piac igényeinek leginkább megfelelő, egységes fajtaszervezetű, magas minőségű kínálat kialakításáról. A tagok személyes garanciát vállalnak termékeik ellenőrzött minőségéért, az értékesítésre szánt áru csomagolásán kódszám azonosítja a termelőt.

A jövőben tervezik a termék-kínálat bővítését és a tagok számára szolgáltatások (műtrágya, vetőmagbeszerzés, szaktanácsadás, képzés) bevezetését, a hagymatároló kapacitások bővítését.

A projekt finanszírozása

A projektet a PHARE Területfejlesztési Program 40 millió Ft-tal, a Mezőgazdasági Alap 12 millió Ft-tal támogatta.

A projekt innovatív elemei

Sajátos a szövetkezet megalakulásának a körülményei. Önkormányzati társulás vette át a gazdálkodóktól a kezdeményező szerepet. A szövetkezet szükségességének a megfogalmazása, a megalakulást megalapozó tanulmány, a kezdeti finanszírozás és szakmai út szervezése önkormányzati társulás keretében jött létre. A gazdák összefogása és a beinduláshoz szükséges támogatások megszerzését követően a szövetkezet viszont képessé vált az önálló fennmaradásra.

28. TERMELŐK, ALKALMAZOTTAK ÉS FOGYASZTÓK MEZŐGAZDASÁG SZÖVETKEZETE HAVELANGE KÖRJEGYZŐSÉGBEN (BELGIUM)²⁸

A projekt háttere

A Havelange körjegyzőség Wallonia szívében 105 km² területen helyezkedik el, 10 településen 4500 főt foglal magába.

Az 1980-as évek elején fiatal farmerek kis csoportja tartott rendszeres eszmecsere-t gazdálkodásuk jövőjéről, fejlesztési lehetőségeikről. A beszélgetések során egy közös szövetkezet létrehozásának terve körvonalazódott.

A fiatal farmerek egyike, mezőgazdasági tanulmányait befejezve átvette a szülők által vezetett tejgazdaság irányítását és a termékkála (vaj, tejszín, krémsajt) kibővítésébe fogott. Megkezdte a Saint-Paulin típusú, Cherombou néven ismert sajt gyártását, amelyet a közeli piacon értékesített. Az újonnan bevezetett sajt sikere termelésének bővítésére ösztönözte a farmert, amit a szomszédos farmgazdaságokból származó tej felvásárlásával tudott biztosítani. Közben szinte családi kapcsolat alakult ki a vállalkozó,

²⁸ Forrás: INFO LEADER Nr.71-07/99, www.rural-europe.aeidl.be/infolead/intro-en.htm

beszállító partnerei és a fogyasztók között. A termék keresettsége kapacitásbővítést indokolt.

A projekt célja

Egészséges, minőségi élelmiszer biztosítása a fogyasztók számára a helyi élelmiszeripari feldolgozó kapacitások és az értékesítés szövetkezeti formában megvalósított növelésével.

A projekt leírása

A farmerekkel való együttműködés eredményeként 1986-ban megalakult a „Méan Mezőgazdasági Szövetkezet”. A szövetkezet szervezői úgy döntöttek, hogy a sikerebb marketing politika kialakítása érdekében, megnyitják kapuikat a fogyasztók előtt is. Az igazgatótanácsban is helyet kaptak a fogyasztók képviselői és a vásárlók látogathatják a közgyűlést is.

1990-ben a „Fermière de Méan” szövetkezet feldolgozó szövetkezetté alakult és megkezdte szövetkezeti formában a sajtgyártást. Évente közel 130 000 liter tejet dolgoz fel, ami közel 30 farmról származik.

Az Európai Unió finanszírozásával beindított Integrált Vidékfejlesztési Programból elnyert támogatás saját alkalmazottak felvételét tette lehetővé a szövetkezet számára. Az alkalmazottak is hamarosan szövetkezeti tagokká váltak.

1991-től a szövetkezet folyamatosan bővítette tevékenységét, baromfiárut, félkész hústeleket majd pékárut (bio-kenyeret) is értékesített. Jelenleg 350, az élelmiszerárak teljes skáláját felölelő termékínálattal kereskednek.

Az által, hogy a szövetkezet irányító testületében egyenlő arányban vesznek részt a termelők, a fogyasztók és az alkalmazottak, a „Fermière de Méan” egyszerre termelői, vásárlói és alkalmazotti szövetkezet is.

A vásárlók jelenléte a szövetkezetben a fogyasztói szokások jobb megismeréséhez és a fogyasztói érdekek megjelenítéséhez vezetett. A vásárlók véleményének megjelenése mellett a fogyasztói oldalt képviselők egyéb módon, mint pl. bizonyos területek szakemberei (bankárok, jogászok) is hozzájárultak szövetkezet sikeréhez.

1998-ban a szövetkezet éves forgalma 569 236 EUR volt és közel 50 fő- és mellékállású alkalmazottat és termelőt foglalkoztatott.

A szövetkezet számos értékesítési csatornával rendelkezik:

- A termékek 75%-a piacokon kerül értékesítésre, elsősorban biotermékekre specializódott piacon, de 6 vegyes forgalmú piacon is árulnak,
- 10% forgalmas utak mentén kialakított standokon kel el,
- 15% boltokban kerül eladásra, ezt a megoldást preferálja legkevésbé a szövetkezet, mivel előfordul, hogy a boltban nem megfelelő körülmények között tartják a sajtokat, ami a kezeletlen bio-tejtermékek esetében hamar minőségromláshoz vezet.
- Éttermek számára is szállítanak sajtokat. Ez az értékesítése mód fejlődik a legdinamikusabban, 1997-ben 50 étteremben, 1998-ban már 72 étterembe szállítottak. A LEADER II program keretében „sajt utat” kívánnak létrehozni a szövetkezetnek otthont adó 350 fős településen, Maffeban.

A Fermière de Méan szövetkezet tagja lett a Havelange LEADER II csoportnak, aminek következtében a szövetkezet a helyi gazdaságfejlesztési hálózat aktív tagjává vált.

A projekt finanszírozása

A projektet EU Integrált Vidékfejlesztési Program, az EU LEADER I és az EU LEADER II Program támogatta.

A projekt innovatív eleme

Sajátos módon alakult a szövetkezet tagsági köre, azáltal, hogy a fogyasztók és alkalmazottak is helyt kaptak a szövetkezet döntéshozási rendszerében. Innovatív eleme a programnak, hogy idegenforgalmi fejlesztés irányában is nyitott a szövetkezet az ún. sajt-út létrehozásával.

29 FAIPARI KISVÁLLALKOZÁSOK SZÖVETKEZÉSE FINNORSZÁGBAN²⁹

A projekt háttere

Az erdészet és fafeldolgozás jelentős gazdasági szerepet tölt be Finnországban. A papíripar évtizedekig az ipari fejlődés húzóágazata volt.

Jelenleg a fafeldolgozás nagy ipari egységekben koncentrálódik és szoros integrációban van a papíriparral. A nagy fafeldolgozó ipari üzemek a faipari termékek szűk skáláját, gyalulás és szárítás nélküli fűrészárút állítanak elő, elsősorban exportra.

Piaci előrejelzések szerint viszont az exportárúk között, különösen az építőiparban, egyre nagyobb igény jelentkezik a magasabb feldolgozottságú faipari termékek iránt. Ez megnövekedett kereslet pedig jó gazdasági alapot nyújthat a finn vidék kis-, és középvállalkozóinak gazdasági felemelkedéséhez.

A projekt célja

A vidéki térségekben a hozzáadott érték növelése azáltal, hogy a helyi vállalkozókat bekapcsolják a teljes faipari vertikumot - a rönk állapotól az exportálható termékig - biztosító térségi és országos szinten működő fafeldolgozó hálózatba.

A projekt leírása

Gazdaságfejlesztési szakemberek kezdeményezésére indult el a faipari kisvállalkozások hálózatának a kiépítése egész Finnország területén.

A projekt során együttműködést akartak létrehozni a vállalkozások, a helyi önkormányzatok, valamint az oktatási és kutatási intézmények között annak érdekében, hogy megteremtsék az előfeltételeit a versenyképes, hálózatként működő gazdasági egységnek, és segítsék a faipari szakismeretek elterjedését, végső soron a jó minőségű nyersanyag szakszerű feldolgozását és a vidéki lakosok jövedelmének és életfeltételeinek javítását.

A projekt megvalósítása során az előkészületek két különböző szinten zajlottak. Egyrészt a különálló faipari vállalkozások hálózattá szervezésének a folyamata és együttes működésüknek modellezése folyt, amit egy központi szerepkört betöltő faipari vállalat végzett. Másrészt a siker elérése érdekében helyi, regionális, és nemzeti szinten is jelentős elkötelezettségre, aktivitásra volt szükség, minek indukálása a térségmenedzserek feladata volt. Ez a duális megközelítési mód a szektorális és regionális fejlesztési munka kombinációját eredményezte.

A projekt tevékenységének az irányítását egy 14 főből álló testület végezte, melynek tagjai a legfontosabb minisztériumok képviselőiből, a faipar érdekképviselőiből, erdészeti tudományos szakemberekből és két faipari társaság igazgatójából állt. A testület felügyeletét a Vidékpolitikai Bizottság látta el.

A projekt beindulásának első évében Finnország egész területén szakmai tanácskozássokat szerveztek, amelyeken a hálózat kialakításában rejlő lehetőségeket vizsgálták. A tanácskozásokon összességében 900 fő vett részt, többnyire helyi vállalkozók, kereskedelemmel foglalkozó helyi és térségi szervezetek képviselői, önkormányzatok vállalkozásfejlesztéssel megbízott szakemberei, valamint erdészeti szakemberek.

²⁹ Forrás: Jukka Oksa kézírata alapján

Az első 12 hónapban 10 térség, majd később újabb 6 csatlakozott a projekthez. A résztvevők általában hamar elfogadták a hálózat létrehozásának célját, alapelveit.

A legtöbb helyi csoport, felismerve a médiák által már jó hírnevet szerzett névben rejlő lehetőségeket, egységesen a Finn Famunka (Finnish Woodwork) nevet vette fel.

A sikerek ellenére a hatékony együttműködés elérése nehéz volt, mivel a projektben résztvevő csoportok nagytöbbsége féltette a saját működési területét, konkurenszet látva a hálózat többi tagjában. Az erdészeti társaságok számára is idegen volt a fafeldolgozás kisüzemi, hálózati formája. A kitermelt fát nagyüzemek felé értékesítő uralkodó gazdasági kultúra akadályozta a széleskörű együttműködés kiépítését. A meglévő helyi fafeldolgozó szervezetek között semmilyen együttműködés nem létezett a hálózat kialakítása előtt és a hálózati működéstől várt gyors eredmény hiányában a tagok egyharmada még az első hónapban kilépett. Az, hogy egy adott térségen belül sikerült-e hatékony együttműködést kiépíteni tulajdonképpen a térségmenedzser rátermett személyiségétől függött.

A projekt kétségtelen eredményének tekinthető azonban, hogy a szemináriumok által új, a fafeldolgozással foglalkozó kisvállalkozások együttműködését inspiráló szemlélet jelent meg. A projekt alkalmat adott arra is, hogy a kisvállalkozások működésének gyenge pontjai, többek között a hozzáadott érték növelésének a szükségszerűsége, a felszínre kerüljenek.

Ha a teljes országos hálózat nem is jött létre, vannak olyan térségek, ahol fennmaradt az együttműködés. Ilyen pl. az ország nyugati partvidéke, ahol a fafeldolgozó kisvállalkozások szövetségre tömörültek.

Tanulásként vonták le, hogy a helyi lehetőségeknek a különböző szakembereket, vállalkozásokat magába foglaló regionális szövetségek létrehozásával történő kiaknázása csak fenntartásokkal ajánlható módszer. A szektorális szaktudás önmagában nem garantálja a sikert. Rendkívüli jelentősége van a személyes lelkesedésnek és a közös ügyért való együttműködésnek. Ugyanakkor a szakmai háttérnek ki kell terjednie a helyi kisvállalkozások működését meghatározó komplex igények, valamint gazdasági és szociális környezetük ismeretére. A harmadik előfeltétel az együttműködésre való hajlandóság és képesség.

Fontos, hogy minden tag tisztában legyen saját tevékenységi körével és azzal, hogy egymástól is függnek, továbbá sikerüljön egy olyan közös célt kialakítani, aminek érdekében képesek együttműködni. Ezáltal valósulhat meg a vidéki területek gazdasági struktúráját megváltoztatható, a feldolgozatlan termékek helyett a feldolgozottakat előtérbe állító szövetkezeti kultúra.

A projekt finanszírozása

A térségmenedzserek munkáját a Vidékpolitikai Bizottság (Committee for Rural Policy), a hálózat megszervezését a Munkaügyi Minisztérium finanszírozta.

Maga a projekt üzleti, gazdasági része nem részesült jelentős támogatásban, piaci alapokon kellett megállnia a helyét.

A projekt innovatív eleme

A faipari kisvállalkozások egész országot felölelő hálózati rendszerének a kialakítása egyedi kezdeményezés volt, bár ez esetben teljes sikerről nem beszélhetünk. Eredményesnek tekinthető viszont a kisebb területi egységen létrejött faipari kisvállalkozások szövetsége, ahol a kisebb területi egység lehetővé tette az összefogáshoz szükséges feltételek teljesülését.

30. IPARI INNOVÁCIÓS CENTRUM KIALAKÍTÁSA OULU-BAN (FINNORSZÁG) ³⁰

A projekt háttere

Oulu Finnország északi részén fekvő 150.000 fős város. Tradicionális ipara a papíripar, fenyőfa feldolgozás, cellulóz előállítás és feldolgozás, továbbá bőr és vegyi anyagok előállítása. A térségnek 1970-ben, Finnország többi részéhez hasonlóan, súlyos foglalkoztatási gondokkal kellett szembenéznie. A fiatal, diplomával rendelkező szakemberek elhagyták a térséget és máshol kerestek megélhetést.

Az 1960-as éveket megelőzően Finnországban az egyetemek két városban: Helsinkiben és Turku-ban koncentráálódtak. 1960-ban a kormánypolitika az egyetemek dekoncentrálását tűzte ki célul. Vidéki egyetemeket alapítottak a diplomás fiatalok régióban való megtartása érdekében. Ezek az intézmények felnőtt képzéssel és a térségi problémák kutatásával is foglalkoztak, fontos szerepet tölthettek be a helyi gazdaság újraélesztésében.

Az Oulu-i Egyetem kiemelkedő példát mutat ebben folyamatban. Az 1970-es évek elején az Oulu-i Egyetem Villamosmérnöki Karának professzorai az elektronikai tanszéket olyan módon alakították át, hogy az ekkortól nem csak képezték a szakembereket, de foglalkoztatták is a végzős diplomásokat. 1974-ben az egyetem sikerének láttán a kormány úgy döntött, Oulu-ban létrehoznak egy Elektronikai és Számítástechnikai Laboratóriumot a Finnországi Műszaki Kutatások Központja (VTT) részeként. Ezt az Ipari Park megnyitása követte 1982-ben, ami az első ipari park volt a Skandináv félszigeten.

A projekt célja

Az ipari szerkezetátalakítás humán és technikai innovációs bázisának megteremtése.

A projekt leírása

1986-ban az Ipari Park, a Műszaki Kutatások Központja és az Egyetem a műszaki tudományok „komplex bázisát” hozta létre „Technopolis” néven.

Technopolis

A Technopolison belül jelenleg 105, elektronikával (telekommunikációs technológia, optikai elektronika, mérés-technika) és információs technológiával foglalkozó kisebb és nagyobb vállalat található meg. Az Oulu-i Egyetemmel és a Műszaki Kutatások Központjával együttesen 10.000 főt foglalkoztat. A létesítmény 140000 m² területű modern épületben helyezkedik el. Ebből 4000 m²-nyi terület 30db 13-50m²-es kisebb egységre van felosztva. Ezeket havonta négyzetméterenként £8-ért bérlik az itt helyet kapott vállalatok. A bérleti díj magába foglalja a központi fűtést és szolgáltatások széles skáláját: 6 tárgyalótermet, 5 fő által biztosított titkársági szolgáltatásokat, szaunát, utazási irodát, reklám ügynökséget, egy ügyvédi irodát és egy kávézót. A Technopolis többi részét £6-ért bérlik a vállalatok, de ez a fűtést nem tartalmazza.

(A Technopolisban elhelyezkedő egyik vállalat dolgozta ki a telefonkártya elvén működő busz kártyát. Az ilyen kártyát vásároló utasok a felszállás után egy leolvasó egységbe helyezik a kártyát, ami automatikusan levonja a viteldíj összegét. Ezzel nagymértékben csökken a viteldíj kifizetésére fordított idő, ami egy napra kivetítve közel egy óra időmegtakarítást jelent. Ennek megfelelően kevesebb buszra és üzemanyagra van szükség.)

³⁰ Forrás: OECD 1993. 43.-47. oldal

Innovációs Központ

A Technopolis 1990 novemberében egy Innovációs Központot hozott létre annak érdekében, hogy ösztönözze a (buszkártya megoldáshoz hasonló) piacorientált innovációkat. A központ elősegíti a kutatóbázisokról és egyetemekről származó műszaki fejlesztési eredmények üzleti szférába történő bevezetését. Az Innovációs Központ az Oulu-i Egyetemmel, az állami Műszaki Kutatások Központjával és más ipari parkokkal áll partnerkapcsolatban. Az Innovációs Központ teszteli a kutatók új ötleteit, és szakmai segítséget ad a kutatás és fejlesztés megszervezéséhez, kivitelezéséhez, valamint kapcsolatot hoz létre a kutatók és a leendő felhasználó cégek között.

A Technopolis az oktatás területén is jelentős szerepet tölt be. Egy 1989-ben beindított program keretében stratégiai üzleti tervezést oktatnak.

Medipolis

A Technopolis sikerei hatására 1991-ben egy újabb kutatási és fejlesztési központ, a Medipolis is létrejött. Ez volt az első olyan ipari park Európában, amely gyógyszerészetre, gyógyászati eszközök gyártására és biotechnológiára specializálódott. Kutatási, fejlesztési tevékenységet elsősorban a közegészségügy, környezethigiénia területén fejt ki, a hideg környezeti körülmények okozta változásokra, a toxikológiára és a sportban felhasznált gyógyszerekre specializálódva. A Medipolis a Oulu-i Egyetem Orvostudományi Karából a Központi Klinikából, a közegészségüggyel és környezet higiéniaival foglalkozó Kastelli Kutató Intézetből, és a Medipolisban található vállalatokból áll. A park 160000 m² területen 27 vállalatot foglal magába.

A Biotechnológiai Központ a Medipolis egyik legaktívabb része. Finnországban ez az egyetlen hely, ahol molekuláris biológia és biotechnológia kutatásával és oktatásával foglalkoznak. Alap és alkalmazott kutatást is folytatnak, a biotechnológia egyes területein az ismereteket szinte közvetlenül lehet a laborból a kereskedelembe vinni.

A Medipolis pénzügyi támogatást nem biztosít, de különböző szolgáltatásokon keresztül segíti a vállalkozásokat a fejlődésben, fejlesztésben.

Az Oulu-i Ipari Parkot egy kilenc főből álló Igazgató Tanács vezeti. Oulu városa és az Egyetem két-két főt delegál ebbe a testületbe. A többi öt főt a Műszaki Kutatások Központja, az Országos Acélipari Vállalat, valamint a pénzügyi támogatást adó vállaltok delegálják. Az Oulu-i Ipari Park Kft legnagyobb részvényese Oulu városa.

A projekt finanszírozása

A város biztosította az Ipari Park tőkeszükségletének 40%-át. A másik 40% 20 nagybefektetőtől származott, többek között bankoktól és biztosító társaságoktól. A maradék 20%-ot 340 kisebb befektető finanszírozta. Az Ipari Park létrehozásában költségvetési támogatásnak is szerepe volt.

A projekt innovatív eleme

A projekt sajátossága, hogy az ipari park létrehozását az elektronikai és műszaki fejlesztés ill. biológiai kutatói tevékenység megerősítése alapozta meg. A műszaki és biotechnológiai tudományok területén történt fejlesztés gyakorolt vonzást a később odatelepülő vállalatokra.

31. HÁLÓZAT KORZIKÁÉRT (FRANCIAORSZÁG)³¹

A projekt háttere

Korzika speciális területet jelent a vállalkozásfejlesztés számára. A sziget kis mérete miatt a technológia és innováció transzfer központok Franciaországban megszokott szektorspecifikus vertikális integrációban való szerveződése nem volt követhető.

A Corte Egyetemen 1989-ben létrehoztak ugyan egy technológia parkot, de ennek feladata az egyetem és a kisvállalkozások közötti kapcsolatok biztosítása volt.

A projekt célja

A sziget vállalkozásainak megerősítése technológiai transzferközpont létrehozásával.

A projekt leírása

A Regionális Technológia és Innovációs Transzfer Központ (CRITT) a cégektől közvetlenül származó igényekkel foglalkozik. Következésképpen multiszektorális és három részből tevődik össze. Kettő közvetlenül a technológiafejlesztéshez kapcsolódik, nevezetesen a Proto részleg Bastiában (ipari mechanika, automatizáció, komputerizáció) és a Qualilab részleg Corte-ban (élelmiszeripar és minőségfejlesztés). A harmadik részleg az erőforrás és módszertani részleg Corte-ban.

A Proto részlegben a kisvállalkozók részéről felmerült innovációs igényeknek megfelelő témakörökben tartanak képzéseket, mint például: röntgen berendezések szerkezete, tengerparti hulladékok kezelése, mikrofilm olvasók...stb. A Proto szekció 1994-es működése óta 30 vállalkozónak segített és 43 fő képzését szervezte meg.

A Qualilab részleg az európai élelmiszeripari minőségi standardok elérésében és a termékefejlesztési politika kialakításában segíti a vállalkozásokat. 1994-ben még egyetlen élelmiszeripari cég sem rendelkezett minőségbiztosítási rendszerrel, 1999-ig már 25 minőségbiztosítási bizonyítványt adtak át. A következő három év tervei között szerepel, hogy 181 élelmiszeripari vállalkozásból 61 rendelkezzen minőségbiztosítással. A vidék sem válik elhanyagolttá: a méz „Miel AOC” minősítése 20 FRF extra jövedelemhez juttatja a termelőket kilógrammonként.

Az Erőforrás és Módszertani Részleg az észak-európai tapasztalatokra épül, miszerint nem elegendő a fejlett technológiát csupán értékesíteni a vállalkozóknak, hanem segíteni kell annak adaptálásában. Különösen a Korzikán jellemző kisvállalkozások esetében van erre igény. Következésképpen a központ harmadik részlegének a projektek vállalkozásokkal való együttműködésben történő felépítése, nevezetesen a fejlett technológia kiválasztása, beszerzése, a gyártási folyamat és annak eredményességének vizsgálata a célja.

A projekt finanszírozása

A CRITT finanszírozása részben közpénzekből részben az üzleti szférából történik. Az EU hozzájárulás az összes költség 40%-át fedezi.

A projekt innovatív eleme

A projekt célja önmagában az innovációk elősegítése. Ebben újszerű a technológiai transzferközpont többszektorúsága és a kisvállalkozások számára nyújtott speciális, a technológia adaptálására vonatkozó szolgáltatások biztosítása.

³¹ Forrás: www.inforegio.org

32. VIDEÓ-TELEFON ALKALMAZÁSA AZ ÜGYINTÉZÉSBEN DÉL-KORZIKÁN (FRANCIAORSZÁG)³²

A projekt háttere

Alta Rocca kistérség, Korzika déli részén 500-650 m-el a tengerszint felett, hegyekkel körbezárt, elsivatagosodással veszélyeztetett területen fekszik. A kedvezőtlen földrajzi elhelyezkedés igen nehézkessé teszi a közlekedést, különösen nagy problémát jelent a település lakóinak a hivatalos ügyeik intézése, amely érdekében legkevesebb 4 óra hosszát kell utazni, hogy a megyeszékhelyre Ajaccio-ba eljussanak.

A területi hátrányok mérséklésére térségi LEADER akciócsoport alakult.

A projekt célja

A probléma kiküszöbölése érdekében a LEADER akciócsoport a kommunikációs technológia fejlesztését tűzte ki célul.

A projekt leírása

1997 elején a távolság adta problémák kiküszöbölése érdekében egy szolgáltató központot hoztak létre a kistérség központi településén Levie-ben a városházán, ahol ingyenes telefon, fax, fénymásolás és számítógép használat áll a helyiek rendelkezésére. A szolgáltatások „csúcását” viszont a központban elhelyezett videotelefon jelenti, amely a legnagyobb segítséget jelenti a helyieknek.

A France Telecom által tervezett készülék nagyméretű vizuális kivetítést tesz lehetővé, miközben hang átadására és átvételére is képes, továbbá rendelkezik adatfeldolgozó rendszerrel és kamerával is.

A készüléket rendkívül egyszerű használni, könnyen csatlakozható bármilyen videokonferencia rendszerhez.

A videotelefont kísérleti jelleggel bevezették a megyeszékhelyen található néhány hivatalba, ahol egy alkalmazott a készülék kezelésére specializálódott. A Levie szolgáltató központ így közvetlen összeköttetésben áll az Agrár Kamarával, az Ipari és Kereskedelmi Kamarával, a Munkaügyi Hivatallal, és a Szociális Juttatások Központjával.

Az 1997-ben bevezetett eszközt két éves kísérleti periódus alatt tesztelték.

Az első fázisban csupán interaktív kommunikációra használták a készüléket, meg kellett szokni, hogy a hivatalos ügyek intézése egy távolban lévő személlyel történik, akivel a kommunikáció során a kép és a hang egyszerre hallható ill. látható.

A második szakaszban az ügyintézés menetét is gyakorolhatták a készülék használói, például a munkaközvetítővel való tárgyalást, hivatalos formanyomtatvány kitöltését...stb.

A videotelefonnal lebonyolított ügyintézés számát folyamatosan bővül. Hamarosan személyi igazolvány, jogosítvány, személygépkocsi nyilvántartás ügyintézése is lehetővé válik.

A projekt finanszírozása

Az összes költség: 186.000 ECU volt, melyből a LEADER II Program 57 000 ECU-t finanszírozott.

A projekt innovatív eleme

A térségfejlesztési szervezet kezdeményezésére a legfejlettebb telekommunikációs technológia adta lehetőségeket használták a földrajzi elszigeteltség leküzdése érdekében.

³² Forrás: INFO LEADER Nr.55-12/97, www.rural-europe.aeidl.be/infolead/intro-en.htm

33. KISTÉRSÉGI INFORMÁCIÓS RENSZER A HOMOKHÁTON (Csongrád megye)³³

A projekt háttere

Az 1994. szeptemberében aláírt hosszú távú együttműködési megállapodás megerősítéseképpen alakult meg 1995. áprilisában a Homokháti Önkormányzatok Kistérségi Területfejlesztési Egyesülete. Az egyesület a térségi adottságokból fakadó speciális problémák kezelése, regionális jelentőségű fejlesztések és beruházások támogatása, valamint összehangolt tervezés nyújtotta előnyök érdekében jött létre.

Az egyesület tevékenységének részeként 1996 elején elkészült a homokháti kistérség területfejlesztési prekonceptiója, mely nagy vonalakban értékelte az akkori helyzetet, megfogalmazta a fejlesztési irányokat, valamint adott egy elméleti alapot, amire épülve megfogalmazódhatnak a konkrét fejlesztési programok.

Az 1996-ban összeállított térségfejlesztési prekonceptióval kapcsolatban alig egy év alatt már problémák merültek fel.

- Adati nem használhatók részletesebb elemzésekhez, befektetői ajánlatok megfogalmazásához,
- kimaradtak fontos területek pl.: informatika, szociális, egészségügy, stb.
- az adatait frissíteni kell,
- a használt források kritikai elemzésére van szükség.

A projekt célja

A helyi fejlesztést (befektetést) elősegítő települési adatokat tartalmazó naprakész információs rendszer felállítása.

A projekt leírása

Első lépésben kiépítésre került a kistérségben az informatikai rendszer hardver feltétele. A biztonságos működéshez szükséges konfigurációval, megfelelő hálózati kezelő szoftverekkel, internet-hozzáféréssel telepítettek számítógépeket minden településre.

1997. folyamán elkészült egy olyan szoftver, amely a megvalósuló fejlesztési program gyakorlati hátterének strukturáltságát biztosítja, lehetővé teszi a folyamatos frissítéseket, naprakész gazdasági, társadalmi, stb. adatokkal láthatja el a felhasználókat.

A rendszer működtetéséhez szükséges széleskörű és alapos információgyűjtésre, az adatfeldolgozásra, az adatbázis felállítására a térség önkormányzataival megállapodás született. Eszerint a helyi önkormányzatok tagokat delegálnak a kistérségi Informatikai Bizottságba. A bizottság tagjai állítják fel és működtetik az informatikai rendszert az alábbiak szerint:

- meghatározzák a gyűjteni kívánt információk, adatok és paraméterek körét, fontossági sorrendjét, valamint az adatszolgáltatás módját, szélességét és mélységét,
- kidolgozzák az adatbázis hasznosíthatóságának feltételeit,
- együttműködnek a komputeres szaktanácsadóval a rendszer hardvere és software elemeinek felülvizsgálatában,
- ellenőrzik az adatok bevitelét és szükség esetén biztosítják az ehhez szükséges képességek elsajátíthatóságát az adatbevitelben dolgozók számára.

A projekt finanszírozása

A projektet a PHARE és a Területfejlesztési Alap támogatta.

A projekt innovatív elemei

A beruházások vonzását nagymértékben elősegíti az önkormányzatokat összekötő információs rendszerben a térségről rendelkezésre álló naprakész információ.

³³ Forrás: Saját feldolgozás a Homokháti Önkormányzatok Egyesülete anyagai alapján

33. A CSERESZNYETERMESZTÉS FELLENDÍTÉSE A JERTE-VÖLGYBEN (SPANYOLORSZÁG)³⁴

A projekt háttere

A cseresznyetermesztésről híres Jerte-völgy a spanyolországi Estremadura régió észak-keleti részén helyezkedik el. Az évenkénti 16 000 tonnás cseresznyetermés 3500 családi farmról származik. Minden faluban van cseresznyetermesztést koordináló szövetkezet.

Az elmúlt években az egész ország területén megerősödött a cseresznyetermesztők közötti konkurencia. A termesztők felismerték, hogy a piacok megtartása érdekében nagyobb összefogásra van szükség, annak érdekében, hogy a cseresznyetermesztést még magasabb szinten műveljék, és az eddig elhanyagolt gyümölcsök termesztésével (füge, olajbogyó, körte, málna, szeder) is foglalkozzanak.

A projekt célja

Már működő szövetkezetek magasabb integrációs szintjének létrehozása.

A projekt leírása

A völgy településein működő szövetkezetek összefogtak és létrehozták a „Szövetkezetek Konzorciumát” ami a Jerte völgyi LEADER csoport legfőbb partnere lett. A LEADER csoport a Szövetkezetek Konzorciumát folyamatos, a gyümölcsfeldolgozás minden fázisát érintő (tartósítási eljárások, melléktermék-hasznosítás, új termékek kifejlesztése, marketing) szaktanácsadással látja el.

A LEADER csoport részt vesz a helyi szövetkezetek fejlesztési beruházásainak finanszírozásában, és a különböző európai országok fogyasztási szokásainak, igényeinek feltárásával segíti a termékek piacra jutását .

A projekt finanszírozása

A projektet az EU LEADER Program támogatta.

A projekt innovatív eleme

Településenként integrációba szerveződött cseresznyetermesztők további, települések közötti integrációjának kiépítése és a fejlesztés támogatása külső szaktanácsadás igénybevételével.

34. A GYAPJÚVERTIKUM ÚJRAÉLESZTÉSE GROSSLOCKNER-OBERES MÖLLTAL TÉRSÉGÉBEN (AUSZTRIA)³⁵

A projekt háttere

A Grosslockner-Oberes Mölltal térség (596 km², 8 577 lakos) Carinthia tartomány nyugati sarkában Ausztria legmagasabban fekvő területeit (3798 m) és a Möll-medence alacsonyabb vonulatait fogja közre. A térségre nemcsak földrajzi, hanem gazdasági értelemben is jellemzőek a „hullámvölgyek”. Különösen nehéz a térségben élő farmerek helyzete, mivel mezőgazdaságból származó bevételük csak részben fedezi anyagi szükségleteiket, másodállás végezésére szorulnak, gyakran otthonuktól távol eső vidéken.

A projekt célja

Az évek óta csökkenő jelentőségű, viszont tradíciókkal rendelkező helyi termék, a gyapjú értékének visszaállítása

³⁴ Forrás: Innovative Actions/ www.rural-europe.aeidl.be/rural-en/action/

³⁵ Forrás: www.rural-europe.aeidl.be/rural-en/biblio/agri/arto7.htm

A projekt leírása

A cél elérése érdekében az első lépésben ki, ill. visszaépítették a gyapjú szektor szereplőit, nevezetesen a termelők, a feldolgozók és értékesítők közötti kapcsolatrendszerét.

A magasabban fekvő körzetek hegyi legelőin folyik a juhok legeltetése, és a gyapjú nyers feldolgozása. Az itt élő farmerek közül 50 fő vesz részt a programban. A farmerek tulajdonában megtalálhatók a modern tisztító, kártoló és fonó berendezések is.

A völgyben történik a gyapjú további feldolgozása ill. magas hozzáadott értéket képviselő gyapjútermékek előállítása. Az itt élő gazdák szövő és egyéb gyapjűfeldolgozó berendezésekkel rendelkeznek és a farmerek feleségei végzik a munka ezen szakaszát. Az értékesítés a „Regionalverein Grossglockner” társaság boltján keresztül történik.

A társaság boltja áll a projekt középpontjában, amely a helyi tervezők és kézművesek gyapjúból készített termékeit értékesíti. A bolt vezetője egyben a helyi LEADER csoport titkárságának alkalmazottja is. A gyapjútermékeken kívül a bolt egyéb kézműves és mezőgazdasági termékeket is értékesít. A társaságnak 140 tagja van, a tulajdonukban lévő bolt 3 teljes munkaidős alkalmazottat foglalkoztat és 1996-ban 70 000 ECU forgalmat bonyolított le.

A projekt finanszírozása

A projekt az EÜ Strukturális Alapokból és a LEADER Programból jutott támogatáshoz.

A projekt innovatív eleme

A tradicionális, de évtizedek óta alulhasznosított, hagyományos nagykereskedelmi úton nehezen értékesíthető gyapjúból magas hozzáadott értéket képviselő, újszerű, jól értékesíthető terméket sikerült létrehozni a termelői és feldolgozói lánc teljes vertikumú kiépítésével. A program sikerét nagymértékben elősegítette a speciális helyi termékek bemutatására és értékesítésre szolgáló, a szövetkezet tulajdonában lévő mintabolt kialakítása.

35. A MÉZSZÉKTOR KOMPLEX FEJLESZTÉSE CARNICA ROSENTAL TÉRSÉGBEN (AUSZTRIA)³⁶

A projekt háttere

Carnica Rosental térség (467 km², 22 475 lakos) specifikuma egy nagyon produktív, őshonos méh fajta által előállított, 1850-1930 között a világ minden részére exportált méz. A méhészet jelentősége azóta visszaesett a térségben, bár Ausztria mézfogyasztásának 35%-a most is ebből a térségből származik.

A projekt célja

A térség identitásának, imázsának és nem utolsó sorban a helyiek bevételforrásának fokozása céljából a méhészet integrált fellendítése.

A projekt leírása

A térségben közel 200 méhész található és legtöbben tagjai annak a szakmai szervezetnek, amellyel együttműködve a helyi LEADER csoport kidolgozta a két szálon futó stratégiájukat. Ennek egyik része a nyolc önkormányzatot felölelő völgy imázsának a kialakítása (a „Carnica Rosental” név széleskörű használata, carnica méhet ábrázoló lógó bevezetése), másik része az integrált méhészeti szektor létrehozása.

³⁶ Forrás: www.rural-europe.aeidl.be/rural-en/biblio/agri/arto7.htm

A méhészeti szektor fejlesztési terve három ágból tevődik össze: a tiszta „carnica” fajta elérése érdekében méhkirálynők kitenyésztése (laboratórium is épül), a méhészek szakképzése - fő és mellékállásban dolgozó méhészek számára egyaránt -, továbbá méz alapanyagra épülő innovatív termékek kifejlesztése és értékesítése.

A völgy bejáratánál, Ferlachban 1995-ben „Méz Múzeum” nyílt, ahol a méhész mester-séggel és annak történetével kapcsolatos érdekességek tekinthetők meg. A múzeumban bemutatják a már piacra került új termékeket (bioméző, méhviasz, propolisz, mézzel ízesített szalámi, müzli, likőr, továbbá a klagenfurti sörgyárban előállított mézből készített sör, valamint új típusú méhkaptárak) is. 1996 szeptemberében a méhészek a márkanév kialakításán dolgozó értékesítési csoportot hoztak létre.

A projekt finanszírozása

A projektet a LEADER Program támogatta.

A projekt innovatív eleme

A projekt erőssége, hogy a méhészeti szektor fejlesztését igen sokoldalúan szinte mindenre kiterjedően valósítja meg. Figyelembe veszi a biológiai alapokat, a feldolgozás lehetőségeit, az értékesítés fejlesztését, a méhészek képzését és hatással van az idegenforgalomra is.

37. GYÓGYNÖVÉNYPROGRAM MADISON MEGYÉBEN (USA)³⁷

A projekt háttere

Az USA Madison állama évtizedekig dohánytermesztési központ volt. Az 1980-as években viszont a dohány felvásárlási ára nagymértékben lecsökkent, aminek elsődleges oka a támogatási rendszer megváltozása volt. A dohánytermesztést az új agrárpolitika önfenntartóvá kívánta tenni. A dohánytermesztés növényvédelmi és műtrágya költsége igen magas, ráadásul jelentős talajeróziót is okoz. Azokban az években, amikor a dohány felvásárlási ára alacsony volt, a farmerek nem tudták fedezni a termesztési költségeket. Mindennek következményeként számos dohánytermesztő farmer kényszerült tevékenységének feladására.

A dohánytermesztők a válság jeleit követően különböző új növényfajtákkal kezdtek foglalkozni. Néhányan paradicsom és egyéb, magas áron értékesíthető zöldségfélék termesztésébe fogtak. Sokan karácsonyfát kezdtek ültetni, így a karácsonyfa piac hamarosan telítette vált.

A próbálkozások ellenére a dohánytermesztés visszaeséséből eredő válságot nem sikerült megoldani. Sem az ipar, sem az idegenforgalom nem volt képes felszívni a felszabaduló munkaerőt.

Az 1980-as évek közepén Madison megye egy gazdaságfejlesztési tervet fogalmazott meg. A terv elkészítését a Tennessee Völgyi Hivatal szponzorálta és a megyei önkormányzat ill. más helyi vezetők készítették el.

A stratégia megfogalmazását végző csoport úgy döntött, hogy az új ipari ágazatok be-települését vonzó támogatások helyett a megye mezőgazdasági adottságaira épülő helyi ipar megerősödését támogatja. Ilyen körülmények között fogalmazódott meg a gyógynövény program.

A projekt célja

A dohánytermesztés helyébe lépő növényi kultúra bevezetése ill. elterjesztése a megyében.

³⁷ Forrás: Jan L. Flora, Edward Gale, F.E. Schmidt, G.P. Green, C. B. Flora, 1993.

A projekt leírása

A program legfontosabb feladata a gyógynövények termesztéséhez és értékesítéséhez szükséges ismeretek elterjesztése volt. 1987-ben indult el az első szakképzési kurzus a helyi farmerek számára.

A projekt hivatalosan 1988-ban, a Madison Megyei Gyógynövény Kereskedés megnyitásával kezdődött. Ez a bolt végzi a felvásárlást és értékesítést a projektben résztvevő 25 farmgazdaság számára.

A projekt megalapítója egy, a vidékről elszármazott, majd oda visszatelepült, a gyógynövénytermesztésben jártas és ezért a tevékenységért lelkesedő, a projektbe számos helyi szervezetet bevonó lakos volt. A szervezeti háttér az 1982-ben alakult, a helyi közösségekkel folyamatos kapcsolatot fenntartó, „A mi saját utunkat járjuk” (In Our Own Way) non-profit szervezet biztosítja.

A projektben résztvevők úgy vélik, hogy a gyógynövény-vállalkozás gazdasági szempontból jó stratégiának bizonyult és kielégítő jövedelmet tud nyújtani a közösségnek.

A projekt finanszírozása

A projekt megvalósítását a Land-of-Sky Regionális Tanács és a Z. Smith Reynolds Alapítvány támogatta.

A projekt innovatív eleme

Egy új, korábban az adott térségben nem jellemző gazdasági tevékenységet vezetett be a képzési és az értékesítési háttér megteremtésével.

38. KÉZMŰVESHÁZ JÁSSZENTLÁSZLÓN (Bács-Kiskun megye)³⁸

A projekt háttere

A Jásszentlászló és Móricgát Alapítvány létrehozása egy 1976-tól szerveződő baráti társaság ötlete volt. Ennek tagjai egyfelől a térségen kívül élő személyekből, másfelől Jásszentlászlón élő kulcsszemélyekből verbuválódtak. A térségen kívüli kezdeményezőkön keresztül folyamatosan kapcsolódtak be a helyi közösség és településfejlesztő munkába kutatóintézetek, főiskolák és egyetemek Természetesen legalább ilyen fontos volt a második csoport, a helyi szakértők illetve intézmények megtalálása és bekapcsolása a munkába.

A humán erőforrások fejlesztésének, a helyi demokrácia erősítésének előfeltétele volt, hogy megfelelő szervezeti és jogi keretek jöjjenek létre a térség fejlesztéséért tenni akaró önkormányzatok, szakemberek, önkéntes segítők munkájának összefogására. Ezzel a szándékkal alakult meg 1994-ben a Bugac-Majsai Homokhátság Kistérségfejlesztési Társulás, amely a kilenc településből álló, 28000 lakosú térség gazdasági-fejlesztését koordinálja. Ezt követte 1995. január 1-jétől Kiskunmajsán a megyei Vállalkozásfejlesztési Alapítvány térségi irodájának és a Vállalkozók Klubjának, majd 1997 június 1-jétől Jásszentlászlón a Tourinform iroda megnyitása.

A projekt célja

A népi kultúra értékeinek felélesztése és beépítése az alapítvány és a kistérségfejlesztési társulás foglalkoztatási helyzetet és az önerős fejlődés feltételeinek megteremtését célzó gazdasági és képzési tevékenységébe.

³⁸ *Saját feldolgozás a Bugac-Majsai Homokhátság Kistérségfejlesztési Társulás anyagai alapján*

A projekt leírása

Az alapítványi munka középpontjában a Központi Jóléti szolgálat Alapítványtól kapott és PHARE adományból létrehozott "Kézművesek Tanyája" áll. Ez a népi kismesterségek olyan szintű oktatására alkalmas, amit a résztvevők megélhetési forrásként hasznosíthatnak. A képzés kibővült a népi építészeti eljárások programba vételével, amire alapozva pl. egyetemisták számára nyári szakmai táborokat szerveznek.

A Kézművesek Tanyájának szolgáltatásai:

- **Bedolgozói és szövetkezeti rendszer szervezése:** A kézműves műhelyek létrehozása annak az alapgondolatnak a jegyében történt, hogy a helyi anyagokból helyben és helybeliek által készített, színvonalas minőségű tárgyak alkalmasak lehetnek a helyben és a környéken megtermelt, elsősorban mezőgazdasági eredetű áruk csomagolására, díszítésére, értékük növelésére. A műhelyek üzemeltetői vállalják kézműves módszerekkel előállítható tárgyak, csomagoló eszközök megtervezését, prototípusainak előállítását termelők, forgalmazók számára, és készek arra, hogy betanítsák a bedolgozói rendszerben sorozat gyártásra jelentkező környékbeli vállalkozókat.
- **Építési szolgáltatások:** A Kézművesek Tanyája rendelkezik olyan építő kapacitással, amelynek birtokában vállalni tudja régi tanyák felújításának, új tanyák létesítésének tervezési, építési, berendezési feladatait a térségben hagyományos eljárásokkal, korszerű minőségben, a műhelyek képzési profiljába vágó építőmesteri, ács-tetőfedő, bútorkészítő, lakásberendező munkákkal.

Az Alapítvány a 12 tartós munkanélküli képzését és foglalkoztatását tudja megoldani a Kézművesek Tanyáján. Óriási elégtételt jelent számukra, hogy az alapítványnál alkalmazott és kiképzett (volt tartós munkanélküli) dolgozókat sorra elcsábítják.

A projekt finanszírozása

A projekt megvalósítása PHARE támogatással indult 1994-ben, majd továbbfejlesztéséhez az OFA-tól nyertek támogatást 1997-ben. A Kézművesház mára önfenntartóvá vált.

A projekt innovatív eleme

Az Alapítvány sikere az alaprogram megalapozottságában rejlik. Példamutató a külső és helyi szakértők elkötelezettségének, kiemelkedő szaktudásának hasznosítása és ezen erőforrásra alapozva az önfenntartás elérése. Ugyanakkor a Kézműves házban előállított termékek a tradicionális elemeket őrző korszerű igényeket kielégítő használati eszközök és dísz tárgyak.

39. IDEGENFORGALMI FEJLESZTÉS LESACHTAL-BAN (AUSZTRIA)³⁹

A projekt háttere

A Lesachtal kistérség az Osztrák Alpok déli részén, felső Carinthia tartományban a Lesach-völgyben helyezkedik el. A kistérség négy települést, mintegy 15 000 embert foglal magába.

A hegyekkel körbezárt terület nehezen megközelíthető, legfőbb megélhetési forrás a mezőgazdálkodás és a turizmus. A térségben többnyire kisvállalkozások működnek.

A kistérséget átfogó fejlesztési ügynökség megalakulása előtt a terület kifejezetten hátrányos helyzetben volt. A turizmus és a helyi kisvállalkozások csekély számú munkalehetőséget biztosítottak, másféle foglalkoztatási lehetőség pedig szinte teljesen hiányzott a térségből. Mindezek következményeként a fiatal munkaerő elvándorolt a térségből. A négy település között gazdaságfejlesztési célú együttműködés nem létezett.

³⁹ Forrás: *Regionalberatung Oberkarnten Upper Carinthia*

A négy település lakosai (farmerek, üzletemberek, tanárok) 1984-ben hozták létre a Lesachtal Fejlesztési Társaságot, amely 1985 és 1988 között az ÖAR Regionális Szaktanácsadó Szervezet közreműködésével számos helyi projektet keltett életre (pl.: gyapjú- és birkahústermelő szövetkezés, helyi kézművesipari termékek kereskedelme). A sikerek láttán az ÖAR Szaktanácsadó Szervezet által kinevezett térségmenedzser konzultációt kezdeményezett a tartomány vezetőivel, amelynek eredményeként sikerült pénzügyi támogatást szereznie a Lesachtal fejlesztési program elkészítéséhez.

1988-ban az ÖAR Regionális Szaktanácsadó Szervezet közreműködésével kezdték el kidolgozni a négy településre kiterjedő, elsősorban a mezőgazdaságra és a turizmusra épülő átfogó fejlesztési koncepciót.

A projekt célja

A turizmus és a mezőgazdálkodás fellendítése által a helyi munkalehetőségek kiszélesítése, az elvándorlás veszélyének csökkentése.

A projekt leírása

A program kidolgozását a farmerekre és gazdaságukra, a turisztikai szolgáltatókra és a szolgáltatást igénybe vevő látogatókra kiterjedő felmérés előzte meg. A felmérés eredményeként elkészített fejlesztési koncepció tervezetét a négy település lakosságát reprezentáló munkacsoportok vitatták meg, ill. a gazdasági megvalósíthatóság szempontjából az ÖAR Regionális Szaktanácsadó Szervezet is értékelte.

Az idegenforgalmon belüli specializációként az úgynevezett természetbarát innovációra alapozott turizmust tűzték ki célul.

Ennek követelményeit az ÖAR szakemberek által kidolgozott fogalmakkal, meghatározásokkal a következőképpen lehet jellemezni.

Környezeti kompatibilitás

- A természetes táj megőrzése,
- Bizonyos földhasználati módok korlátozása.
- Az idegenforgalmi infrastruktúra csak meghatározott kereteken belül történő fejlesztése.
- A térségben tervezett szálláshely összlétszáma nem lehet nagyobb a lakosság számánál.
- 80 férőhelynél nagyobb kapacitású hotel nem építhető.
- Nincs és nem is lesz sífelvonó a völgyben.
- Előtérbe helyezik a helyi tradicionális építészeti eljárásokat, stílusokat.

Társadalmi kompatibilitás

- A társadalmi, kulturális identitás megőrzése.
- A térségi tradíciók előmozdítása (hagyományos kézműves tevékenységek, népművészet, népszokások).
- Magas szakképzettségi szint elérésének ösztönzése.
- Az idegenforgalmi fejlesztések demokratikus irányítása.
- A térség mint lakókönyezet elsőbbséget élvez az idegenforgalmi célokkal szemben.

A térség értéknövelése

- A meglévő kapacitások és erőforrások optimális kihasználása.
- A gazdasági haszon minél szélesebb körű elosztása, szövetkezetek és kisvállalkozások létrejöttének elősegítése által.
- A kisipari tevékenység és a mezőgazdálkodás összekapcsolása a turizmussal, integrált turisztikai fejlesztés előmozdítása.

A térségben elhelyezkedő négy település turisztikai szempontból különböző profilt kapott.

St. Lorenzen

Az idegenforgalommal foglalkozó vállalkozások és farmerek egy közös gazdasági társaságot hoztak létre. Az idegenforgalmi profil középpontjában a településen üzemelő gyógyfürdőre épülő egészség-orientáció áll. A gyógyfürdői szolgáltatások „profilba illő” kiegészítői az éttermekben felszolgált könnyű, ún. reform ételek és a farmokon történő elszállásolás. Az idegenforgalmi program részét képezi a gyógynövénygyűjtés, valamint gimnasztikai tornacsoportok beindítása is.

A tervekben termálvízforrásra épülő egészségügyi létesítmény létrehozása is szerepel.

Maria Luggau

Az idegenforgalmi profil kialakításánál a kisváros történelmi nevezetességei kerültek előtérbe. Renoválták az apátságot, bemutatják a bányász és molnár mesterséget őrző tárgyakat és épületeket. Felelevenítik a hagyományos paraszti kézműves mesterségeket, melyek termékeit pedig megvásárolhatják a vendégek.

Birnbaum

Ez a város a kalandok színhelye. A gyorsfolyású, tisztavízű patakok izgalommal teli kenúzásra és tutajozásra nyújtanak lehetőséget, a hegyekben pedig túravezető által vezetett hegymászásra indulhatnak az idelátogatók. Az elszállásolás kempingekben történik. A szolgáltatások között hegyi biciklizés és lovaglás is szerepel.

Leising

Ezt a városkát a családos pihenni vágyók számára teszik vonzóvá. A gyermekek részére külön programokat állítanak össze. Kulturális és szabadidős központ építését szintén tervezik.

A projekt finanszírozása

A projekt tartományi támogatásban részesült, ám döntő részben a települések maguk finanszírozták.

A projekt innovatív elemei

Az idegenforgalmi fejlesztés során elsőbbséget kaptak bizonyos, a gazdasági fejlődés érdekében sem feláldozható természeti és társadalmi értékek.

A programkínálat újszerű eleme, hogy településenként különböző idegenforgalmi célcsoportokat szólítanak meg, és a település idegenforgalmi szolgáltatásait ennek a célcsoportnak a kiszolgálása érdekében fejlesztik tovább. A települések együttesen viszont egy rendkívül színes programcsomagot képesek nyújtani.

40. AZ ÜVEGFALU ÚJJÁSZÜLETÉSE ETELAE-BEN (FINNORSZÁG)⁴⁰

A projekt háttere

A Nuutarjari Üvegyár Finnország legrégebbi működő üvegyára, a több mint 200 éve működő üzem sajátos jelenség az országban. A gyár és a környező épületek kulturális és történelmi jelentőséggel bírnak, a legtöbbje műemlék jellegű.

A művészi értékű üvegtárgyakat előállító gyár 1995-ben 50 főt foglalkoztatott.

Az elmúlt éveket sajnos csökkenő termelés jellemezte és felmerült az üzem bezárásának gondolata is. A tulajdonos felszámolási szándéka az egész falu létezését veszélyeztette.

⁴⁰ Forrás: www.inforegio.org

A projekt célja

A hagyományokkal bíró gazdasági tevékenység megújítása, az üzem bezárásának elkerülése.

A projekt leírása

Az 1990-es évek közepén a gyár vezetése úgy döntött, hogy művészeti üvegtárgyak készítésének továbbfejlesztésébe és idegenforgalmi projektbe fog. Az elhagyott gyár-épületeket felújították és művészettel, kézművességgel foglalkozó vállalkozóknak adták ki, valamint bolthelyiséget rendeztek be. Egy vendéglátással foglalkozó vállalkozó kávézót és 20 ágyas szállót alakított ki egy kihasználatlan épületrészből. A gyárban megtelepült 12 kisvállalkozás 25 főt foglalkoztat.

A művészeti üvegtárgyak iránti igény az 1990-es évek második felében megnőtt és a Nuutajarvi-i „üvegfalú” elkerülte, hogy egy poros múzeumvá váljon. Jelenleg a Hackman Designor Oy Ab Nuutajarvi Üvegyár 80 főt foglalkoztat és a falut több mint 100 000 turista látogatja meg évente. Nuutajarvi szeretné ezt az értéket legalább 200 000 főre növelni.

A projekt finanszírozása

A tevékenység újraindításának 2 906 540 FIM összegű költségeihez az EU 680 000 FIM –val járult hozzá.

A projekt innovatív eleme

A régi megújítása, hozzá új funkciók kapcsolása és a turizmusba való átfordítása újszerű megoldásnak számít.

41. A SONDERJYLLAND-I AZ AGROPARKBAN MEG IS NÉZHETIK AMIT MEGESZNEK (DÁNIA)⁴¹

A projekt háttere

A Sonderjylland LEADER kistérség Dánia déli részén, 1860 km² területen fekszik. A kistérségben kiemelt szerepe van a mezőgazdaságnak, azon belül is a nagyméretű farmgazdaságoknak. Az ipar alacsony technológiai színvonalú elsősorban képzetlen munkaerőt foglalkoztat. Az üzleti vállalkozások többsége kapcsolatban áll a mezőgazdasággal vagy a termelés vagy a feldolgozás szintjén. Bizonyos településeken szerepe van az idegenforgalomnak is.

Az 1990-es évek elején a Dakron családi farmgazdaság tevékenysége diverzifikálását tűzte ki célul. Ennek keretében szállásférőhelyeket alakítottak ki a farmon és tájjellegű ételeket készítettek a vendégeknek az általuk tartott, hormonkezelésben nem részesült marhahúsból.

Az 1990-es években a megváltozott fogyasztói szokások új lehetőségeket hozták a családi gazdaság fejlesztésére: Egyre nagyobb fogyasztói érzékenység mutatkozott a növekedési hormonokkal kezelt húskészítményekkel szemben, egyre többen kezdték keresni a hormonnal nem kezelt élelmiszereket. Növekvő érzékenység mutatkozott az állattartás körülményeivel szemben is. A vásárlók többet szeretnének tudni az általuk elfogyasztott élelmiszerek eredetéről.

⁴¹ Forrás: INFO LEADER Nr.74-12/99, www.rural-europe.aeidl.be/infolead/intro-en.htm

A projekt célja

A helyi élelmiszerek megváltozott fogyasztói szokásoknak megfelelő termelése, feldolgozása és a technológia tisztaságát demonstráló bemutatóval összekötött közvetlen értékesítése.

A projekt leírása

Részben a fogyasztói szokások megváltozására adott válaszként 1996-ban a farm megnyitotta kapuit a nyilvánosság előtt, bemutató gazdasággá váltak.

1997-ben a Sonderjylland LEADER csoport fejlesztési tervének megfogalmazására összehívott megbeszélésen merült fel az az ötlet, hogy a Darkon családi farmgazdaságon célszerű lenne vágóhidat és feldolgozó/csomagoló létesítményt létrehozni. A kezdeményezés célja az volt, hogy rövidüljön és egyszerűsödjön a húsfeldolgozás folyamata, a termelő és a fogyasztó minél közelebb kerülhessen egymáshoz.

Annak érdekében, hogy beruházásra kerülő feldolgozó kapacitás teljes kihasználtsággal működhessen, a farmer felkereste a környező, hormonkezelést nem alkalmazó állattartókat, hogy csatlakozzanak feldolgozó tevékenységéhez. 15 farmer elfogadta az ajánlatot. 1999 közepére befejeződtek a szükséges beruházások, az Agropark hivatalos nyitása 2000 tavaszán várható. A 15 farmernek választási lehetősége volt azzal kapcsolatban, hogy át helyezik-e állataikat a Darkon farmra és így részét képezik a nyilvános Agroparknak, vagy a saját legelőjükön tartják és csak a feldolgozásra szállítják el. Mindkét megoldásnak voltak követői.

A farmon feldolgozott és csomagolt félkész termékek a farmgazdaság boltjában kerülnek értékesítésre önálló márkanév és védjegy alatt. A védjeggyel fémmjelzett minőség az magasabb áron történő értékesítésre ad lehetőséget. A profit növekedése várható a közvetlen értékesítés pusztá tényéből is.

Az Agropark jelenlegi feldolgozó kapacitása 200 000 kg hús/év az éves forgalom 67500 EUR. Teljes kihasználtság elérése esetén az éves forgalom 1.35 millió EUR nőhet.

A vágóhídi és feldolgozó szolgáltatásért a farmerek 1-3 Dán koronát fizetnek kilogrammonként. Az ár állatonként különböző.

A Darkon farmbolt az országos szinten létrejött farmboltok hálózatának részét képezi, így lehetőség van arra, hogy termékei ezekben a farmboltokban is értékesítésre kerüljenek. A hálózat létrejöttének célja a kereskedelmi hálózat kikerülése, a termékek közvetlen értékesítése.

A Darkon farm termékeit éttermekbe és házhoz is szállítják, amennyiben erre igény van.

A projekt finanszírozása

A beruházást 25%-ban a LEADER II program, 25%-ban egyéb szponzorok támogatták, 50%-ban sajátérből valósult meg.

A projekt innovatív eleme

A farmgazdaság sikerét az adta, hogy érzékelt és figyelembe vette az átalakulóban lévő fogyasztói szokásokat és a „tudatos” fogyasztók körét célozta meg termékeivel, akik hajlandók magasabb árat fizetni az „extra” minőségű élelmiszerekért.

Újszerű a szövetkezet értékesítési módja is. A marketing a kereskedelmi lánc kihagyásával direkt módon történik, ami a fogyasztók részéről származó bizalom szempontjából is fontos.

42. BIOTERMÉKEK ÉRTÉKESÍTÉSE DRENTHE MEGYÉBEN (HOLLANDIA)⁴²

A projekt háttere

A mezőgazdasági termékek közvetlen értékesítése Hollandiában lassan terjedt el a gyakorlatban. Minden mezőgazdasági termék, beleértve a biotermékeket is kereskedelmi csatornán, áruházláncokon keresztül kerül a fogyasztók kosarába.

Az elmúlt néhány évben, azonban új fogyasztói szokások jelentek meg: előtérbe került a mezőgazdasági termékek előállítójának (farmerek) személye, ill. a termék származásának kérdése, következésképpen egyre többen választották közvetlenül a farmerektől történő vásárlást szemben az áruházakkal.

A projekt célja

Ezt a tendenciát érzékelve 10 Drenthe megyei biotermesztő termékeik (marhahús, zöldség, sajt és más tejtermékek, fűszernövények) közvetlen értékesítését tűzte ki célul.

A projekt leírása

Az értékesítés módjaul ökológiai kerékpárútvonal létrehozását gondolták ki, amely a farmok érintésével a már létező kerékpárút hálózaton halad keresztül.

Az útvonal hossza 42 km, 9 ökofarmot és 5 természetvédelmi területet érint. Az út során rusztikus, fából készült értékesítési pontokat (standokat) alakítottak ki. A kerékpáros turisták egy-egy farm esetében megtekinthetik a farmot, megnézhetik, hogyan készül az ott előállított élelmiszer, megkóstolhatják és vásárolhatnak is belőle. Június és október között 6 km hosszú „kóstolgot” gyalogtúrát is szerveznek a látogatóknak.

A farmerek kiadtak egy 36 oldalas brosúrát, amely a terület pontos térképét tartalmazza, beleértve az ajánlott útvonalat, a farmok és egyéb idegenforgalmi látványosságok elhelyezkedését, valamint sok színes képet és különböző praktikus információkat, mint pl. szálláslehetőségek, éttermek, kerékpárjavítás.

Az útvonal elkészítése 400 munkaórát vett igénybe.

Az útvonalat 1997. május 8-án, a „Nemzeti Kerékpáros Napon” nyitották meg, és ez év nyarán 3000 kerékpáros turista hajtott végig rajta.

A projekt sikere következtében a csoport újabb idegenforgalmi attrakciók kialakítását tűzte ki célul, így a természetvédelmi területek túravezetővel történő végiglátogatását és ökológiai kemping létrehozását.

Az útvonal kialakítása megnövelte az értékesített termékek mennyiségét, de ez természetesen csak kiegészítő, „niche market” megoldást jelent, a nagykereskedelem, a piacok és a házhozzáállítás továbbra is létező értékesítési formák.

A projekt finanszírozása

Az összesen 80.000 ECU-ból megvalósított projekthez a LEADER II. Program II 30 000 ECU támogatást nyújtott, a fennmaradó részt a farmerek önkéntes munkával teljesítették.

A projekt innovatív eleme

Eredeti ötlet az erős ökológiai tartalmú biogazdálkodás és kerékpártúrázás összekapcsolása a célcsoport elérése érdekében. Ezáltal egy komplex ökoturisztikai termék alakulhatott ki és kiszélesedett az agrárgazdaságok tevékenysége, sor került a diverzifikációra.

⁴² Forrás: INFO LEADER Nr.58-2/98, www.rural-europe.aeidl.be/infolead/intro-en.htm

43. KÖZÖS VÁLLALKOZÁS A MEZŐGAZDASÁGI TERMÉKEK ÉRTÉKESÍTÉSÉRE KERRY MEGYÉBEN (ÍRORSZÁG)⁴³

A projekt háttere

A projekt Írország dél-nyugati részén jött létre, ahol a feldolgozóipar szerepe a jövedelemtermelésben az országos átlag alatt van, szemben a keleti, dél-keleti (Nagy-Britanniához közelebb eső) megyékkel. A primer szektorban (mezőgazdaság) a foglalkoztatottak 28%-a, a feldolgozóiparban 12%-a, a tercier szektorban 16%-a dolgozik. A mezőgazdaságon belül az állattartás, azon belül is a tejelőmarha és juhtartás dominál. 1993-ban a Shannon régióban élő mezőgazdasági kistermelők felismerték az összefogás szükségességét, a sikeresebb értékesítés érdekében. „Irish Venison Co-operative” néven értékesítési szövetkezetet hoztak létre, amely áruházakba, szállodákba és éttermekbe szállítja a farmerek által előállított élelmiszereket.

A projekt célja

A farmerek által előállított élelmiszerek (elsősorban sajt) értékesítési lehetőségeinek bővítése.

A projekt leírása

Az Irish Venison Co-operative a Shannon Fejlesztési Ügynökség támogatásával létrehozta a „Shannon Élelmiszerkosár” kezdeményezést, amely célja a helyi specialitások piacra juttatása volt. Kezdetben 10 különböző terméket értékesítettek (pl.: füstölt lazacot, Inagh kecskesajtot) a helyi specialitások iránt igényt mutató élelmiszerboltokba és nagykereskedésekbe.

1994-ben az Irish Venison közös vállalatot hozott létre a Boherbue Szövetkezettel. A „Shannon Élelmiszerkosár” új nevet kapott, „Élelmiszerek Királya” márkanéven az ország egész területéről származó ír házi készítésű sajtok (összesen 45 féle) forgalmazását kezdte el. A közös vállalat új székhelye a Kerry megye déli részén fekvő Kenmare lett. A vállalat szimpla disztribútori tevékenység mellett szolgáltató központként is funkcionál. Figyelemmel kíséri a vásárlói igényeket és ennek ismeretében tanácsokat tud adni a farmereknek a termékfejlesztéssel kapcsolatban. Jelenleg a Bía Na Rí 25 sajtot előállító termelő termékeit értékesíti.

A promóció a vállalkozás tevékenységének a középpontjában áll. Folyamatos és közvetlen kapcsolatban állnak a vásárlókkal (minden héten 5 fogyasztót kérdeznek meg, hogy mennyire elégedett a Bía Na Rí termékével és hogy milyen termékeket fogyaszt szívesen), sajtokkal kapcsolatos rendezvényeket szponzorálnak, továbbá vitafórumokat szerveznek pl. a szállodatulajdonosokat tömörítő egyesület meghívott tagjaival.

Tevékenysége következtében a „Bía Na Rí” menedzserei folyamatosan érzékelik a vásárlói igényeket ill. a szokások változását, és így előrejelzéseket fogalmaznak meg a jövőben várható termékről és a minőségi követelményekről.

A projekt finanszírozása

A Shannon Regionális Fejlesztési Ügynökség a menedzsment fejlesztését, az Ír Élelmiszer Bizottság (Irish Food Board) a külföldön folytatott reklámtevékenységet, a Dél-Kerry LEADER csoport a piackutatási tanulmány elkészítését támogatta.

A projekt innovatív eleme

Az értékesítési szövetkezet igen nagy hangsúlyt fektet a fogyasztókkal való kapcsolattartásra a fogyasztói szokások megismerésére és a reklámtevékenységre. A „hagyományostól” eltérő módszereket is alkalmaz, úgy mint a fogyasztók folyamatos lekérdezése, a vitafórumok, és egyéb sajtjal kapcsolatos rendezvények szervezése.

⁴³ Forrás: INFO LEADER Nr.59-3/98, www.rural-europe.aeidl.be/infolead/intro-en.htm

44. MUNKANÉLKÜLI NŐKET FOGLALKOZTATÓ TEXTILIPARI SZÖVETKEZET (SPANYOLORSZÁG)⁴⁴

A projekt háttere

A Don Quijote de La Mancha LEADER Csoport Spanyolország Toledo tartományában Madridtól 60 km-re, 1655 km² területen fekszik, népességszáma 36.000 fő.

A kistérség területén az aktív népesség 15%-a munkanélküli, nagy részben képzettséggel nem rendelkező pályakezdő fiatal. Mind a fiatalok, mind az idősebb munkanélküliek között kimagasló arányban szerepelnek a munkavállalási szándékkal igen, de megfelelő végzettséggel nem rendelkező nők.

A projekt célja

Szaktudás és munkalehetőség biztosítása a kistérségben élő munkanélküli nők számára.

A projekt leírása

Egy, a kistérségben élő nők foglalkoztatási helyzetéről készült tanulmány vetette fel először, hogy a foglalkoztatási problémák megoldásában jó lehetőséget jelenthetne egy textil, ill. ruhaipari szövetkezet létrehozása.

Szövetkezet létrehozásához viszont szakismeretre volt szükség. 1996-1997 között 40 nő vett részt abban a programban, mely során megtanulhatták, hogy hogyan kell a maguk szövetkezetét létrehozni és sikeresen működtetni, hogyan készítsenek stratégiai terveket és hogyan küzdjék le a ruhaiparra jellemző gyorsan változó divatirányzatok okozta nehézségeket.

A program eredményeként ma három textilipari szövetkezet és egy Kft működik.

Az egyik szövetkezetet három lánytestvér kezdeményezte. A szövetkezet megalakulása előtt ők egy kis műhelyt működtettek, jelenleg 20, 25-45 év közötti, korábban munkanélküli, nővel dolgoznak együtt, önálló ruhatervezést is végeznek és így képesek kielégíteni a vásárlók változó igényeit.

A projekt finanszírozása

A projektet a LEADER II. és a NOW Program támogatta.

A projekt innovatív eleme

A munkanélküli nőket hozzásegítették, hogy saját maguk oldják meg problémájukat. A megszerzett tudás képessé tette őket saját közös vállalkozásuk létrehozására, a kihívásokhoz való alkalmazkodásra.

⁴⁴ Forrás: LEADER Magazine Spring 99 No. 20

45. ÚJRAHASZNOSÍTOTT RUHÁK A SZEBB JÖVŐ ÉRDEKÉBEN POHJOIS-KARJALA TÉRSÉGBEN (FINNORSZÁG)⁴⁵

A projekt háttere

A térségben a munkanélküliség jelentős. A közelmúltban több ipari üzem bezárta kapuit, az ingatlanok üresen maradtak. Az Aktív Álláskereső Egyesülete a helyi adottságokat hasznosítva új munkahelyek létesítését tűzte ki célul.

A projekt célja

A fenntartható fejlődés alapelveinek betartásával munkahelyek teremtése a helyi lakosok számára.

A projekt leírása

A Rantakyla-Utra településen található üres ipari csarnokra építve használt cikkek: ruhadarabok, bútorok, háztartási gépek javítását és újra használhatóvá tételét indították el. A használt cikkeket a helyi lakosok begyűjtik, megjavítják és újra piacra dobják.

A projekt tevékenységéből számos előny származik. Sikeresnek bizonyult a munkahelyteremtés szempontjából, mivel 56 tartós munkanélkülinek ad munkát. A foglalkoztatáson kívüli előnye a projektnek, hogy kedvező áron látja el a térséget a feljavított termékekkel, továbbá újra hasznosításra került a település ipari csarnoka, amely a javító üzemnek ad otthont.

A projekt eredményeként könnyelhető el hogy Rantakyla-Utra település imázsa negatívról pozitívrá változott.

A projekt beindítása óta az újrahasznosításra kerülő termékek mennyisége folyamatosan nő.

A projekt keretén belül 1999 februárjában egy nemzetközi újrahasznosítási szemináriumot is rendeztek abból a célból, hogy nemzetközi szinten is előmozdítsa az újrahasznosítási tevékenységek terjedését. A szeminárium eredményeként létrejött egy ernyő szervezet, amely a finnországi újrahasznosító vállalkozásokat fogja össze.

A projekt gazdája az Aktív Álláskereső Egyesülete, de szoros partnerségben végzi munkáját az EU URBAN program képviselőivel és a munkaügyi hivatallal.

A projekt finanszírozása

Az induláshoz jelentős, 80%-os támogatást kaptak az EU-tól. A projekt finanszírozásának jelentős része jelenleg már közvetlenül az értékesítésekből származik.

A projekt innovatív eleme

A helyi foglalkoztatás bővítése érdekében az újrahasznosítás egyszerű, de a környezeti erőforrásokat kímélő módját valósítják meg. A projekt ugyanakkor üzletileg is megapozított, gazdaságilag is fenntarthatóvá tehető.

⁴⁵ Forrás: www.inforegio.org

46. TELEMUNKA SKÓCIÁBAN⁴⁶

A projekt háttere

A skóciai Hebridák szigetcsoport települései földrajzi elszigeteltségük miatt a foglalkoztatás tekintetében hátrányos helyzetben vannak. Az Egyesült Királyság össznépszerűségének végzettségi struktúráját tekintve azonban a Hebridák szigetcsoport lakossága átlag feletti képzettséggel rendelkezik.

A projekt célja

A foglalkoztatási probléma felszámolása a végzettségi struktúrának megfelelő un. telemunka (telekommunikációs technológia felhasználásával végzett távmunka) elterjesztésével.

A projekt leírása

A Nyugati Szigetek Információs, Kommunikációs és Technológiai Szaktanácsadó Szolgálat (Western Isles Information, Communication and Technology Advisory Service) 1993 augusztusában kezdte meg működését.

Az 1994-ben indított kísérleti fázis a potenciális „telemunkások” felméréseivel kezdődött. 500 helyi, ill. később betelepülni szándékozó lakos szakképzettségét, érdeklődési körét mérték fel.

Mivel a térségben nem volt információs-technológiát hasznosító vállalkozás, a helyi LEADER csoport létrehozott egy szerződések kötésére is alkalmas, jogi személyiséggel rendelkező korlátolt felelősségű társaságot a „Lasair Ltd”-t.

1994 végén a Lasair Ltd. szerződést kötött egy amerikai lapkiadó vállalattal, amelynek értelmében a Lasair egy üzleti újság kivonatát készíti el. Az újság nyomtatott formában érkezik a Lasair Ltd-hez. A kft. 34 bedolgozóhoz továbbítja az anyagot, akik ebből kivonatokat készítenek és ezeket felhelyezik az Internetre.

A kezdeti szerződés tovább bővült tudományos publikációk és egyéb folyóiratok CD-ROM-ra és Internetre történő felvitelére.

Ma a társaság közel 100 embert foglalkoztat.

A végzett munkafolyamat, a puszta adatbevitellel ellentétben, hozzáadott értéket is teremt, mivel szerkesztői, számítógépes-grafikai ismeretekre, a cikkek újrafogalmazására is szükség van. A pusztán adatbeviteli tevékenység végzése nem lenne profitáló, mivel jelentős a Harmadik Világ országaiból származó olcsóbb munkabérű konkurencia.

A projekt finanszírozása

Pénzügyi támogatást érkezett a Strukturális Alapokból, a Western Isles-i Tanácstól, a Western Isles Enterprise nevezetű, helyi fejlesztéssel foglalkozó szervezettől. A LEADER Program támogatta a potenciális telemunkások felmérését, valamint 35 000 ECU-t biztosított a telemunkások kiegészítő képzésére.

A projekt innovatív eleme

A program sajátossága, hogy földrajzilag elszigetelt területen sikerült a munkahelyteremtés szolgálatába állítani a fejlett információs technológiát. A sikert hozó munka kezdeményezője a térségben működő helyi fejlesztő szervezet volt, ami vállalkozást alapítva munkáltatóvá is vált.

⁴⁶ Forrás: *Innovative Actions/ www.rural-europe.aeidl.be/rural-en/action/*

5.4. Innovációk a kistérségi fejlesztés módszereiben

47. STRATÉGIAI TERVEZÉS DÉL-SAAVO MEGYÉBEN (FINNORSZÁG)⁴⁷

A projekt háttere

Dél-Saavo megye Finnország dél-keleti részén, a fővárostól 250 kilométerre helyezkedik el. Összes területe 19174 km², ami az ország 5.7%-át jelenti. A területen élő lakosság száma 175.145 fő, az összlakosság 3.5%-a. A térségben három város és 22 kisebb település található. A számadatok is tükrözik, hogy a terület még a finnországi viszonyokhoz képest is ritkán lakott. A népességcsökkenéssel párhuzamosan a népesség előregedése is jelentős. A munkanélküliségi ráta a térségben több mint 21,6%, míg az országos átlag 19,5%.

A foglalkoztatottak 19%-a mezőgazdaságban és az erdészetben dolgozik, 23% a feldolgozó iparban és 58% a szolgáltató szektorban. Ez az országos átlaghoz képest magasabb arányt jelent az elsődleges termelési szektorban (mezőgazdaság, erdészet) és alacsonyabbat a feldolgozóiparban és a szolgáltatásban.

A térségben megtermelt egy főre eső GDP az EU átlag 63% (1993), Finnországon belül a legalacsonyabb.

A környezeti és természeti adottságokra jellemző a tenyészidőszak rövidege (160-165 nap), itt a tenger hőmérsékletkiegyenlítő hatása nem érvényesül.

A talajfelszín közel egyenletes, az erdős területeket szántóföldek tagolják. Finnország egészségéhez képest a térség gazdag természetes vizekben, sok folyó és tó teszi változatossá a tájat.

Az ipari tevékenységek kis volumene miatt a térség szennyeződésektől mentes.

A térség erősségei és gyengeségei

erősségek

- tiszta, ipari és egyéb szennyeződésektől mentes, szépségben rendkívül gazdag (természetes vizek, hatalmas kiterjedésű erdők) környezet,
- turizmus,
- kulturális rendezvények, művészeti kiállítások,
- gyorsan növekvő faállomány, jól képzett faipari szakemberek;
- erdészet, fakitermelés, faipari termékek előállítás,
- alternatív fa hasznosítási lehetőségek,
- fejlesztési folyamatokat megalapozó kutatási és oktatási központok,
- grafit ipar,
- fémipar,
- környezetvédelmi berendezések gyártása,
- orosz határ közelsége,
- sokrétű kereskedelmi kapcsolat kiépítése.

gyengeségek

- nagy távolság a fő piacot jelentő európai országoktól,
- rendkívül ritka településszerkezet, ami megnehezíti a szolgáltatások kiépítését,
- növénytermesztési szempontból kedvezőtlen éghajlat, ami megnöveli termelési költséget
- az ipari és szolgáltató szektor relatíve fejletlensége, ami a magasabban képzett szakemberek elvándorlását idézi elő
- a7z országos átlaghoz viszonyítva alacsonyabb átlagjövedelmek
- előregedő társadalom

⁴⁷ Forrás: *Southern-Savo Objective 6 Programme 1995-1999.*

- oktatási, képzési intézmények relatíve kevés száma, felsőfokú intézmény hiánya
- az önkormányzatok gazdasági helyzetének romlása, ami megakadályozza, hogy az adott településen szolgáltatói feladatokat lássanak el
- tökehiány, nagyvállalatok hiánya

A projekt célja

A megye problémáinak megoldását szolgáló stratégiai terv készítése.

A projekt leírása

Az Európai Unióhoz való csatlakozás előtérbe kerülése az eddig alkalmazott vidékfejlesztési politika ártértékelését, módosítását vonta maga után Finnországban.

A többnyire centralizált, szektor specifikus, négyéves időszakra szóló fejlesztési tervet felváltotta a EU konform stratégiai tervezés folyamata. 1994 január elsején új vidékfejlesztési törvényt vezettek be, amivel egyidejűleg új fogalomként jelent meg a programozás, stratégiaalkotás, valamint a partnerkapcsolatok kiépítése a finn vidékfejlesztési politikában.

Dél-Saavo térség fejlesztési tervének kidolgozását 1992-ben kezdték el, egyidőben az EU-csatlakozás előkészítésével.

A stratégiai terv elkészítésének folyamata

A stratégiai terv elkészítése folyamán, már az előkészítési folyamattól kezdődően nagy hangsúlyt kapott a szakemberek minél szélesebb körének bevonása. A tervezés az önkormányzatok és kisebb térségek szintjén kezdődött. A régiót nyolc kisebb térségre (al-régió) osztották fel, majd ezek stratégiáinak összevonásából készült el az egész térséget felölelő terv. Az al-régiókba való besorolás kezelése rugalmasan történt, néhány önkormányzat több al-régióhoz is tartozott.

A térség stratégiájának megfogalmazása során kiemelték néhány kulcsfontosságú, a jövő szempontjából meghatározó tényezőt. Az elmúlt évek gyakorlatával ellentétben, nem volt cél a konkrét intézkedések sorának és az azokhoz tartozó pénzüsszegeknek a teljes négyéves időszakra történő meghatározása.

A stratégiai terv részei

A stratégiai terv céljai között tágan értelmezett, általános célokat és szűken értelmezett, profitorientált gazdasági tevékenységekre irányuló célokat fogalmaztak meg.

Ezért célszerűen a tervezésben szereplő célokat két csoportra osztották: a *fejlesztés motorját* alkotó prioritásokra és az un. *alapozó célokra*.

A fejlesztés motorjához azok a tevékenységek tartoznak, amelyek relatíve legnagyobb közvetlen gazdasági eredményt produkálnak, az alap vagy alapozó tevékenységek pedig azok, amelyek bár elengedhetetlenek az egyéni szükségletek kielégítésében (pl. egészségügy), de a gazdaságra nem közvetlen módon fejt ki hatásukat.

A fejlesztés motorját adó tevékenységeket is két csoportra osztották: a fejlesztés motorját adó *gazdasági szektorokra* és a *gazdasági fejlődés előfeltételeire*. Ennek megfelelően Dél-Saavo térség fejlesztési stratégiája a következő szerkezetet mutatja:

I. A FEJLESZTÉS MOTORJÁT ADÓ TEVÉKENYSÉGEK

A FEJLESZTÉS MOTORJÁT ADÓ SZEKTOROK

- *Faipar*
- *Környezetvédelmi berendezések gyártása és értékesítése*
- *Mezőgazdaság és élelmiszeripar*
- *Turizmus*

A GAZDASÁGI FEJLŐDÉS ELŐFELTÉTELEI

- *Kis és középvállalkozások fejlesztése*
- *Emberi erőforrások fejlesztése*
- *Tudomány és technológia fejlesztése*
- *Térbeli kapcsolatok és szakismeretet közvetítő és összekötő hálózatok kialakítása*

II. AZ ALAP TEVÉKENYSÉGEK ÉS SZOLGÁLTATÁSOK FENNTARTÁSA ÉS MEGÚJÍTÁSA

A fejlesztési prioritások megjelenítése a stratégiai tervben

A fejlesztés motorját adó prioritások a stratégiaalkotásban a következő felosztásban jelennek meg:

- *A prioritást élvező tevékenység definíciója*
- *A jelenlegi helyzet bemutatása*
- *A jövő megjelenítése*
- *Célok*
- *Tevékenységek a célok elérése érdekében*
- *A fejlesztési folyamat regionális gazdaságra való hatása*
- *A fejlesztési folyamatnak környezetre gyakorolt hatása*

Az alaptevékenységek bemutatása egyszerűbb módon folyik. Ezeknek részei:

- *Az egyes alaptevékenység szerepe a térségfejlesztésben*
- *Az alaptevékenységekkel kapcsolatos kijelölt célok*

A mezőgazdaság és élelmiszeripar, mint fejlesztési prioritás, példáján a terv részletesebb felépítése:

Mezőgazdaság és élelmiszeripar

1. Definíció

A mezőgazdaság és élelmiszeripari tevékenység a mezőgazdaságot, a kertészetet, halászatot és az élelmiszerek feldolgozását, kereskedelmét valamint az ehhez tartozó szakismeretet (kutatás, fejlesztés, képzés, szaktanácsadás) foglalja magába.

2. Jelenlegi helyzet

A mezőgazdaságnak és élelmiszeriparnak nagy jelentősége van a Dél-Saavo térség gazdasági életében. A legfontosabb alapanyagok amelyek az előállított termékekben szerepelnek a tej, marhahús, szeder, eper és zöldségek. Az összes munkaerő 14%-a dolgozik a mezőgazdaságban, a mezőgazdaságban megtermelt érték a térségi GDP-nek 5%-a, itt állítják elő az ország mezőgazdasági termelésének 27%-át.

Dél-Saavo térségnek úttörő szerepe van az organikus gazdálkodásban, az organikus termékek kutatásában és fejlesztésében. Az országos élelmiszeripari hálózatban végbement specializáción belül Dél-Saavo térség a fenntartható élelmiszer-előállítás és a térségi specialitások előállítása irányában mozdult el.

Az ország művelt földterületének 1%-a tartozik organikus gazdálkodás alá, de ebben a térségben ez a szám 2% és vannak olyan települések amelyek határában a 10%-ot is eléri. Ezekben a településeken az organikus mezőgazdasági termékek élelmiszeripari feldolgozása is megtalálható.

3. Jövőkép

Az élelmiszer-feldolgozás erős centralizációja valamint az Európai Unió csatlakozás következményeként a támogatások mérséklődése fenyegeti a térség élelmiszeripari ágazatát.

Szerkezetátalakítás nélkül a szétszórtan elhelyezkedő, kis volumenű termelést folytató farmgazdaságok, termékeikkel nem tudnak versenybe szállni a már nyitottá vált Közös Piacon.

Ezt a kedvezőtlen külső körülményt rendkívül jó minőségű, specializált (magas feldolgozottsági szint, bio-termékek, térségi specialitások) termékek előállításával kívánják kompenzálni.

4. Célok

Az eddigi termelési szint versenyképes fenntartása valószínűleg jelentős termelői létszámcsökkenéssel fog járni. Az élelmiszertermelés térségi differenciálódása a térségben új élelmiszer-feldolgozók létrehozását, a meglévők fejlesztését, valamint a kutatás és fejlesztés fokozását igényli. A versenyképesség fokozása végett, egy olyan térségben mint Dél-Saavo, ahol a mezőgazdasági termelés nagy része kis, családi farmok keretén belül történik, mind a termelők, mind a feldolgozói lánc tagjainak hatékony együttműködésére van szükség.

A térség az ún. „fenntartható” módon előállított termékekre kíván specializálódni, és kulcs szerepet akar betölteni az ezen termékek előállítását megalapozó kutatás, fejlesztés, oktatás és szaktanácsadás területén. Az élelmiszeripari marketing tevékenység az ezen térségben előállított termékek különleges minőségét és környezetbarát eredetét szándékozza hangsúlyozni.

5. Megvalósítandó feladatok

- *Hús és tejtermékek előállítása és feldolgozása*
Hús- és tejtermékek tekintetében a térség termékfejlesztésre és a marketing tevékenység fokozására kíván összpontosítani, továbbá célul tűzte ki az élelmiszerfeldolgozás kapacitásának növelését és diverzifikációját. Az organikus tejtermékek előállításában az országon belül meg akarják tartani vezető szerepüket.
A hagyományos tejtermékek előállítására jellemző nagymértékű centralizáció hosszútávon nem tartható fenn. A differenciált és piacorientált tejfeldolgozás érdekében a térség termelői, feldolgozói és az önkormányzatok egy tejipari hálózat létrehozását tűzték ki célul. Az itt előállított tejtermékekkel egyrészt a térség alapélelmiszerrel történő ellátását kívánják biztosítani, másrészt specializált termékekkel a nemzetközi piacot is megcélozzák.
A hústermékek estében is a termékskála bővítésére és a minőség javítására törekednek.
- *Kertészet*
A ribizli-, eper-, zöldség- és gyógynövénytermesztés fejlesztésének előfeltétele az északi éghajlathoz és piaci igényekhez jobban alkalmazkodó fajták és művelési eljárások bevezetése. Mivel kis volumenű termelésről van szó, az export piacot magasan specializált, az északi aromát magán hordozó, különleges fajtából, helyi jellegű címkével ellátott termékekkel célozzák meg. A kooperáció a jövőben itt is nagy szerepet tölt be.
- *Organikus gazdálkodás és élelmiszeripar*
Az organikus gazdálkodás keretein belül a térség a termékfejlesztésre és a feldolgozás technikájának fejlesztésére koncentrál. Ennek érdekében több oktató és kutató központ fog együttműködni.
- *Fenntartható mezőgazdaság és élelmiszertermelés szakismeretének központja*
A térség már eddig is fontos szerepet töltött be a fenntartható mezőgazdaság szakismeretének fejlesztésében és ezt tovább kívánják erősíteni. A kutató csoportok és az élelmiszeripar közötti kooperációt tovább szándékozzák bővíteni.

6. A tervezett tevékenységek hatása a térség gazdaságára

A fent vázolt tervezet intézkedéseinek célja az, hogy a regionális gazdaságban megfelelő pozícióra szert tevő, hosszútávon életképes élelmiszeripart hozzon létre.

Bár a térségben előállított GDP-nek csupán 5%-át teszi ki a mezőgazdasági termelés, azonban a mezőgazdaság és élelmiszeripar az összes kiegészítő tevékenységgel együtt, összességében a térség termelési értékének 15%-át alkotja. A térség a fent vázolt stratégia sikeres alkalmazásával az EU csatlakozás által okozott veszteségeket ellensúlyozni szeretné.

A környezetre gyakorolt hatás

Bár Dél-Saavo országos szinten a biogazdálkodás központjának tekinthető, területének csupán 2%-át foglalja el ez a gazdálkodási forma. Célként fogalmazódott meg, hogy ez az érték 10%-ra növekedjen és ezáltal mind a környezet mind a élelmiszerek minősége javuljon.

Fontos, hogy az élelmiszerek minél nagyobb részét helyben dolgozzák fel, ilyen módon csökkentve a szállítás okozta környezeti ártalmakat. A fenntarthatóság egyik alapfeltétele, hogy a térség minél inkább önellátó legyen élelmiszerekből.

A mezőgazdaság szennyezőforrás is lehet, amit elsősorban a trágyázás rossz technikája okoz. Ennek kiküszöbölése érdekében megfelelő szerveztrágya tárolást, valamint korszerűbb műtrágya felhasználást szükséges bevezetni. Tervként fogalmazódott meg, hogy 1998-ra minden egyes farmgazdaságnak saját környezetvédelmi programja legyen.

A projekt finanszírozása

A terv saját forrásból készült el.

A projekt innovatív eleme

A stratégiai tervezést a résztvevők nem csupán egy dokumentumnak, hanem egy olyan folyamatnak tekintették, amely során a résztvevők közösen tanulnak az állandó információ- és tapasztalatcsere útján, a lehetőségek és veszélyek folyamatos mérlegelésével, helyt adva vitáknak néha akár 'őrült' ötleteknek is. Fontosnak tartották, hogy minél többen részt vegyenek a terv készítésében, mondván, hogy senki nem készíthet más számára stratégiát, az a cél, hogy minél nagyobb legyen az elkötelezettség a résztvevőkben a kivitelezés folyamán.

A legfontosabb alapelv volt, hogy a korlátozott mennyiségben rendelkezésre álló erőforrásokat, a legnagyobb hasznot (a beruházáshoz képest produkált eredmény) hozó célcsoportokra használják fel.

Tehát a stratégiai tervezés nem az elvégzendő feladatok listájának, hanem a lehetőségek állandó, körültekintő vizsgálatának és az ennek megfelelő, gyakran nehéz döntések meghozatalának a folyamatává vált.

48. WEST CORK LEADER SZÖVETKEZÉS (ÍRORSZÁG)⁴⁸

A projekt háttere

A Nyugat-Cork-i Leader Szövetkezés Írország dél-nyugati részén, 2650 km² területen helyezkedik el. A lakosság száma közel 72.000 fő. A lakosság döntő többsége vidéki településen él, a városiak aránya 28%.

A népesség, néhány városi település kivételével, folyamatosan csökken. A népsűrűség rendkívül alacsony: 27 fő/km², míg az országos átlag 51 fő/km². A népsűrűség alacsony volta negatív hatással van a szolgáltatások színvonalára, ami pedig a népesség-csökkenés egyik fő oka.

A munkanélküliek aránya a munkaképes lakosságból 15%, ami az országos rátával közel azonos (15.75%, 1994).

A legfontosabb gazdasági tevékenység a térségben a munkaerő-állomány 35%-át (1994) foglalkoztató mezőgazdaság. A munkaképes lakosság kevesebb mint 10%-a dolgozik a feldolgozóiparban. A Nyugat-Cork-i térségben a szolgáltató szektor fejlődése elmaradt az országos átlagtól. Miközben a szolgáltató szektorban foglalkoztatottak aránya 1971-1984 között az országban 49%-al nőtt, ugyanez az érték Nyugat-Cork-ban csak 4% volt.

A térség egyik legnagyobb értéke az ipari szennyezésektől mentes és természeti és kulturális ritkaságokban bővelkedő természeti környezete.

A projekt célja

A térség népességmegtartó erejének növelése, a helyi lehetőségek kiaknázásán keresztül a foglalkoztatás és a térségből származó bevételek fokozása.

A projekt leírása

A Nyugat-Corki LEADER Szövetkezés 1991-ben alakult meg a TEAGASC (ír mezőgazdasági hivatal), a Dél-nyugati Mezőgazdasági Szolgáltató Kft. (South Western Farm Service Ltd), a Nyugat-Cork Megyei Fejlesztési Csoport (West Cork County Development Team) és a Nyugat-Corki Vidékfejlesztési Oktatási Intézet (West Cork Educational Institute for Rural Development) szövetségéeként. A privát szektort 4 nyugat-corki mezőgazdasági szövetkezet és a Carbery Milk Products (tejtermékeket előállító nagyvállalat) alkotják.

A szövetkezés legelőször, a vidékfejlesztésben érdekelt szervezetek és magánszemélyek széleskörű bevonásával, elkészített egy fejlesztési tervet.

Az 1991-ben elkészült fejlesztési terv kivitelezése az Ír Mezőgazdasági Minisztérium, valamint az Európai Bizottság jóváhagyása után, 1992 júniusában kezdődött meg.

A LEADER Program keretében létrejött szövetkezés a térségben megvalósítandó projektek finanszírozására kapott lehetőséget.

A szövetkezés fejlesztési célja és fejlesztési stratégiája

A Nyugat-Corki LEADER Szövetkezés a következőképpen fogalmazta meg stratégiai célját:

"Nyugat-Cork erőforrásainak integrált alapokon történő megvédése, fejlesztése, kezelése valamint új értékek előteremtése a térség érdekében, különös tekintettel a munkahelyteremtésre és a térség pénzügyi, kulturális felemelkedésére."

⁴⁸ Forrás: West Cork LEADER Co-operative Bandon, co. Cork

A cél elérése érdekében a következő programcélokat fogalmazták meg:

1. Helyi kezdeményezések mobilizálása, szaktanácsadás és anyagi támogatás biztosításán keresztül, annak érdekében, hogy gazdaságilag életképes projekteket hozzanak létre.
2. Képzési programok szervezése.
3. A magán és a közhivatali szféra közötti együttműködés erősítése.
4. Tőkebefektetések támogatása azoknál a vállalatoknál, amelyek munkahelyteremtő kapacitással rendelkeznek.
5. A már meglévő transznacionális kapcsolatok fejlesztése szakismeret-átadás céljából.

A LEADER Szövetkezés irányításával elkészült Nyugat-Cork-i stratégiai terv a térség minden szektorára dolgozott ki gazdaságilag életképes projekteket.

Ezek eredményessége érdekében az adott szektoron belül a lehető legszélesebb körű szakmai együttműködésre törekedtek. Példáival illusztrálva: az élelmiszeripari és alternatív mezőgazdasági szektoron belül együttműködés jött létre a TEAGASC (ír mezőgazdasági állami hivatal), a Cork-i Egyetem élelmiszer-gazdaságtani tanszéke és a négy corki mezőgazdasági szövetkezet között.

A szövetkezés döntéshozó szerve a tíz mikro-régió képviselőit magába foglaló tízfős igazgatótanács. A szövetkezés adminisztratív és pénzügyi funkcióit a Dél-nyugati Mezőgazdasági Szolgáltató Kft. látja el.

A döntés előkészítésében szerepet játszó albizottságok ágazati jellegűek és ezek tagjai vagy állandó meghívottként, vagy időszakos tanácsadóként képviselik az adott szektort.

A projektlehetőségek feltárását és előzetes értékelését (visszautasítás, figyelemfelhívás a hiányosságok pótlására), fejlesztési menedzserek végzik szintén sektorspecifikusan.

Egy adott szektorban az együttműködés nemcsak a terv elkészítéséig tartott, hanem az egyes pályázatok elbírálásban, a döntéshozatali és szaktanácsadási folyamatokban is részt vesznek az adott gazdasági szektor képviselői.

A LEADER csoportnak iparfejlesztést felügyelő tagja is van, akinek az új terméklehetőségek és az ehhez kapcsolódó piaci csatornák feltárása, valamint a piaccal és termékekkel kapcsolatos információk közvetítése, ipari trendek elemzése, piackutatás irányítása, és az ipari humánerőforrás fejlesztése a feladata.

A LEADER I Program keretében elért eredmények áttekintése

A LEADER I Program időszakában (1992-1994) az igazgatói testület és az albizottságok 228 pályázatot bíráltak el. Ebből a támogatásra fordítható 1.708 633 fontot 116 sikeres pályázó között osztották szét.

A támogatást nyert pályázatok szektoronkénti felosztása:

Szektorok	Projektek száma	Projektek	Támogatás
Szaktanácsadás	24	21%	7%
Képzés	12	10%	9%
Vidéki turizmus	49	42%	49%
Kisvállalkozások: kézművesek, helyi szolgáltatások	11	10%	8%
Helyi erőforrások feltárása és marketingje	20	17%	27%
<i>Összesen</i>	<i>116</i>	<i>100%</i>	<i>100%</i>

Szektor	Közhivatal	Magánszféra
Képzés	48%	52%
Szaktanácsadás	56%	44%
Vidéki turizmus	37%	63%
Kisvállalkozások: kézműves, helyi szolgáltatás	39%	61%
Helyi erőforrások feltárása és marketingje	43%	60%
<i>Összesen (súlyozott átlag)</i>	40%	60%

A szaktanácsadás támogatási formán belül új és már működő vállalkozások kaptak támogatást megvalósíthatósági tanulmányok készítésére, valamint piackutatásra és vállalkozásfejlesztési tanácsadásban való részvételre. Ezen támogatási forma alatt lehetett pályázni közösségfejlesztői tevékenységre is.

Néhány példa a támogatott projektekre:

Szaktanácsadás:

Idegenforgalmi fejlesztési terv Megvalósíthatósági tanulmány turistaútvonalak kialakítására	Timoleague Fejlesztési Társaság
Közösségfejlesztő tréning	Dél-nyugati Mezőgazdasági Szolgáltató Szövetkezet Nyugat-Corki LEADER Szövetkezés
Halászati fejlesztési terv Alternatív energiaforrások felülvizsgálata Üzleti fejlesztési terv	Ír Észak-dél Halászati Szövetség Scan Marketing Service Bantry Bay

Képzés

Halak filézése tanfolyam	Castletownbere Halászati Szövetkezet
Idegenforgalmi tréning program Telekommunikációs központ létrehozása oktatási és egyéb vállalkozói szolgáltatások nyújtása céljából Istállóépítés lovaglás oktatásához Idegenforgalmi információs rendszer kiépítése „Vendéglátói ismeretek az idegenforgalomban” képzés	Nyugat-Corki LEADER

A projekt finanszírozása

A programra kapott pénzüsszeg az 1992-1994 terjedő időszakra 1.91 millió font volt, amiből 1.7 millió fontot használtak fel a vállalkozások és közösségfejlesztés közvetlen támogatására, a fennmaradó összeg pedig a szövetkezet adminisztrációs költségeit fedezte.

A projekt innovatív eleme

A LEADER-csoportok között különösen sikeresnek tartott szervezet eredményeit a széleskörű összefogásnak, a közösségfejlesztői módszerek alkalmazásának és a fejlesztés alapos előkészítésének köszönheti. Úgyesen tudtak alkalmazkodni az EU közösségi programjához.

49. DÉL PEMBORKSHIR-I SZÖVETSÉG A VIDÉKI KÖZÖSSÉGEKÉRT - SPARC (WALES)⁴⁹

A projekt háttere

A Dél Pemborkshiri Szövetség a Vidéki Közösségekért (South Pemborkshire Partnership for Action with Rural Communities, SPARC) Wales déli-nyugati részén, 400 km² területen, 23.000 fő népességgel jött létre.

A kistérség tengerparti és szárazföldi területeket egyaránt magába foglal, területének 40%-a a pemborkshire tengerparti övezetében található nemzeti park része. A térség gazdag kulturális örökségekben (várakban, kastélyokban) is.

A kistérség legnagyobb települése 2000 fő lakost, a legkisebb alig 300 főt számlál.

A foglalkoztatottak legnagyobb része a közszolgáltatásokban, a közhivatalokban és a mezőgazdaságban dolgozik. A turizmusnak a tengerparti övezetben van szerepe. A térségben megtermelt GDP az EU átlag 75%-a, a munkanélküliségi ráta 16%.

A földterület jelentős része mezőgazdasági hasznosítás alatt áll, ezen belül is a tejelő marha tartása, és erdő a domináns.

A mezőgazdasági, erdészeti és halászati szektor a munkaerő-állomány 7,9%-át foglalkoztatja, ez a walesi (2.5%) és még inkább az Egyesült Királyság (1.5%) átlagához viszonyítva magas érték.

A térségre jellemző a fiatal munkaerő elvándorlása, a lakosság fokozatos elöregedése.

A térség legfontosabb problémái:

- A hagyományos termelési szektorok (mezőgazdaság, erdészet) jelentőségének csökkenése.
- Piacoktól való távolság.
- A munkanélküliek és az alulfoglalkoztatottak magas aránya.
- A nagyvállalatoktól, mint munkaadóktól való függőség, pl.: tejjipari vállalat bezárása jelentős problémát okozott a térségben.
- A térséghez kapcsolódó városi területeken is kevés munkalehetőség található.
- Fiatal lakosok elvándorlása.

A projekt célja

A problémák megoldását a SPARC a fenntartható fejlődés megvalósításától várja, amelyet a következő két alapelven keresztül szeretne megvalósítani:

- A helyi lakosok intenzív bevonása a döntéshozási folyamatba,
- A helyi közösségek, hivatalok, intézmények közötti minél szorosabb partnerkapcsolat kiépítése.

Ettől azt várják, hogy a helyi lakosok:

- jelentősebb szerepet tölthetnek be saját közösségük fejlesztésében,
- megtervezhetik, majd megszervezhetik saját szükségleteik kielégítését.

A projekt leírása

A SPARC megalakulását megelőzte a TCRI (Taf & Cleddau Rural Initiative) Vidékfejlesztési Program, amelyet 1987-ben hoztak létre a helyi lakosok a szociális és gazdasági jólét javítása és a környezet megóvása érdekében. A program 18 települést foglalt magába.

A TCRI Program működése tette lehetővé, hogy 1991-ben a kistérség sikeresen pályázzon az Európai Bizottság által meghirdetett LEADER I Program keretében elnyerhető támogatásra. Ennek következtében a TCRI fejlesztési programot Dél-Pemborkshire egész vidéki területére (35 település) kiterjesztették, új elnevezése Dél

⁴⁹ Forrás: Suoth Pembrokeshire Partnership for Action with Rural Communities

Pemborkshiri Szövetség a Vidéki Közösségekért (South Pemborkshire Partnership for Action with Rural communities, SPARC) lett.

A SPARC a következő pontokba szedve fogalmazta meg céljait:

- Szakmai - társadalmi, gazdasági, környezeti és kulturális - segítségnyújtás a helyi közösségeknek, a hosszú távú fennmaradás érdekében.
- Helyi vállalkozások fejlesztése.
- A környezetbarát mezőgazdasági technológiák elterjedésének az elősegítése, az előállított termékek hozzáadott értékének növelése, a mezőgazdasági tevékenységek diverzifikálása.
- A helyi turizmus fejlesztése.
- A helyi környezeti értékek megóvása és fejlesztése gazdasági tevékenységek által.
- A kistérségen belüli, valamint az EU-ban található más térségekkel a kapcsolatok erősítése, az információáramlás fejlesztése.
- A programcélok között az integráció és koordináció biztosítása.
- Olyan térségi stratégiák megfogalmazása, amelyek biztosítják a helyi erőforrások legteljesebb hasznosítását.
- A walesi nyelv és kultúra ápolása.

Fejlesztési tapasztalatok

A SPARC fejlesztési tapasztalatai alapján arra a következtetésre jutott, hogy hosszútávon fenntartható fejlesztési folyamat elérésének négy állomása van:

1. Közösségi tudatosság fejlesztése és a helyi lakosság bevonásának elősegítése.
2. Fejlesztési projektek létrehozása, partnerkapcsolatok kiépítése.
3. A projektek végrehajtása.
4. A fejlesztési folyamat megszilárdítása.

Ezek a szintek akkor érhetők el, ha a következő feltételek is biztosítottak:

- Képzés és szaktanácsadás a szükséges szinten és a kellő időben.
- Szakképzett, lelkes emberek bátorítása, hogy részt vegyenek a fejlesztési tevékenységben.
- Hozzáadott érték növelési lehetőségeinek feltárása és kifejlesztése, akár gazdasági, társadalmi vagy környezeti vonatkozásban.
- Anyagi támogatást és szaktanácsadást biztosító partnerek keresése és bevonása a fejlesztés folyamatába.

Ahhoz, hogy a fejlesztési folyamat 3. és 4. stádiumát is elérjük, pontosan meghatározott térségi fejlesztési stratégiákra van szükség. Ennek érdekében a SPARC idegenforgalmi, mezőgazdasági és környezetvédelmi stratégiákat dolgozott ki, figyelembe véve a stratégiák közötti jelentős kapcsolódási pontokat is.

A stratégiák hosszú távú eredményességének feltétele, hogy a helyi közösségek számára folyamatos üzleti szaktanácsadás és képzés álljon a rendelkezésére.

Szervezeti felépítés, működési struktúra

A SPARC munkáját egy olyan széleskörű konzultációs rendszeren keresztül végzi, amely biztosítja a helyi lakosok, az önkormányzatok, az anyagi támogatást és szaktanácsadást nyújtó szervezetek, vállaltok széleskörű bevonását. Minden településen működik fejlesztési társaság, amely képviselőket delegál a Konzultációs Bizottságba. A Konzultációs Bizottság választja meg az Igazgató Tanácsot. A SPARC jogilag korlátozott felelősségű társaság.

Az Igazgató Tanács döntését a szakemberekből álló albizottságok (környezetvédelmi, idegenforgalmi, vállalkozásfejlesztési, oktatási, közösségfejlesztési és mezőgazdasági) javaslata alapján hozza meg.

A SPARC fejlesztési társaság eddig elért legfontosabb eredményei

Közösségfejlesztés

- 36 helyi fejlesztési társaság megalakulása.
- 35 elkészült helyi akcióterv.
- A fejlesztés folyamatába bevont helyi lakosok nagy száma, több mint 1000 ember jön össze rendszeresen valamilyen fejlesztési tevékenység érdekében.

Környezeti és kulturális értékek védelme

- Helytörténeti tanfolyamok szervezése.
- 8db községháza modernizálása.
- 10db faluközpont kialakítása parkolóhely / szórakozóhely.
- Több mint 350 km hosszú, kijelölt turistaút hálózat kialakítása.
- Térségek idegenforgalmi térképének elkészítése.
- A Walesi Környezetvédelmi Hivatal „Környezetbarát közlekedés” projektjének menedzselése.

Turizmus

- SPARC Idegenforgalmi Információs Iroda létrehozása.
- Idegenforgalmi Információs Helység kialakítása a helyi boltokban.
- Idegenforgalmi tájékoztató füzetek kiadása (hol, mit lehet csinálni).
- Angol nyelvű irodalmak fordítása német és francia nyelvekre.
- A „gyaloglás” mint idegenforgalmi termék piacutatás Nagy-Britanniában, Hollandiában és Németországban.
- 1993-tól minden évben megrendezésre kerül a gyaloglás kedvelőinek fesztiválja.
- A minőségi idegenforgalom biztosítása érdekében megalakult a Vendégfogadók Társasága.
- „Európai Vidéki Turizmus” konferencia lebonyolítása (1992, 1994).

Vállalkozásfejlesztés / Képzés

- Számos új idegenforgalmi vállalkozás jött létre.
- A helyi kisvállalkozások számára irodai szolgáltatások biztosítása (fénymásolás, fax, számítógépes adatfeldolgozás)
- Vállalkozásfejlesztési és idegenforgalmi képzések megszervezése, 1993-1996 között több mint 700 órában.
- Információtechnológiai képzési program beindítása.
- Erdei „bütorok” (pihenők, padok...stb.) készítésével foglalkozó vállalkozás beindítása, amelynek keretében, az eszközök elkészítésével kapcsolatban képzés is folyik.
- A Minőségi Turizmus Program keretében számos helyi vállalkozó kapott támogatást idegenforgalmi fejlesztésére.

Mezőgazdaság

- Farm felmérések készítése.
- „Minőség a Mezőgazdaságban” program keretében képzés szervezése 200 órában.
- Képzés a „mezőgazdasághoz kapcsolódó egyéb üzleti tevékenységek fejlesztése” címmel.

A projekt finanszírozása

A szervezet működését, ill. projektjeit a LEADER program és a Strukturális Alapok támogatta.

A projekt innovatív eleme

A szervezet a helyi fejlesztés integrált megközelítését képviseli. Sikerült a térségen belüli hálózatok sűrű szöveteként kialakítani, minden településen jelen van. Különösen jelentős szerephez jutnak az identitást erősítő kulturális projektek.

50. IN LOCO FEJLESZTÉSI TÁRSASÁG (PORTUGÁLIA)⁵⁰

A projekt háttere

Az 'IN LOCO' Területfejlesztési Társaság 1988-ban, Portugália déli részén Algarve tartomány, Serra do Caldeirao középhegységgel borított vidékén jött létre. A 300 km² területen, 27 település található és közel 50.000 ember él. A térség Európa marginalizálódott vidéki területének számít.

Az IN LOCO társaság megalakulásának előzményének tekinthető RADIAL kezdeményezés 1985-ben kelt életre a helyi főiskola (Faro Politechnic's School of Higher Education) egyik tanárának irányításával. A célja egy már meglévő helyi projekt (RADIAL, Rede de Apoi ao Desenvolvimento Integrado do Algarve, Algarve térség Integrált Vidékfejlesztését Támogató Hálózat) megerősítése és továbbfejlesztése volt.

A térség természetes és humán erőforrásai megvédése érdekében összegyűlt helyi lakosok egy kis csoportja ekkor úgy vélte, hogy a vidéki társadalom jövője az ott élő lakosság elkötelezettségén múlik. Célul tűzték ki, hogy térségük képes legyen megállni a saját lábán, ne alakuljon ki túlzott függőség a kívülről jövő segítségtől.

Fejlesztési tevékenységüknek két célcsoportot választottak ki: a nőket és a fiatalokat, mivel a férfiak nagy része talál munkát a közeli tengerparton.

A RADIAL projekt gazdasági célja, hogy a hagyományos kézműves termékek előállításával és értékesítésével gazdaságilag életképes tevékenységeket hozzanak létre az Algarve térségben.

A projekt célja

A RADIAL projekt folytatásaként létrejött IN LOCO szövetség célja a közösségfejlesztés elősegítése, valamint az emberi és természeti erőforrások minél jobb hasznosítása.

A projekt leírása

A polgármesterek, a helyi vállalkozók, a térségben található legfontosabb társadalmi és gazdasági szervek képviselői, valamint az Európai Unió és az OECD képviselői részvételével tartott Konzultációs Fórum keretében meghatározták a térségben található lehetőségeket és kielégítendő szükségleteket. A települések képviselőit felkérték, hogy a foglalkoztatási lehetőségeket a középpontba helyezve mutassák be a községüket, ill. annak szűkebb környezetét. A bemutatások elhangzása után a hivatalok képviselői ismertették, hogy a szakterületükön belül milyen támogatáshoz juthatnak a helyi kezdeményezések.

A Fórum eredményeként a következő potenciális munkalehetőségek merültek fel: zöldségturizmus, sertéshús feldolgozása, kecske és juhsajt előállítása, méhészkedés, mandulatermesztés, lenolaj előállítása, fűszer- és gyógynövénytermesztés, len, gyapjú termékek készítése, kosár és kerámia készítése, likörgyártás.

A Fórum során kijelölték azt a négy falut is, ahol a helyi lakosok bevonásával megszervezik a gyermekek felügyeletét és képzést is indítanak a projektben résztvevők számára. A szülők az anyagi támogatás és az eszközigény előteremtésére alakítottak egy bizottságot. Egy évvel később a négy faluban létrejött az iskolás korúnál fiatalabb (3-6 év) gyerekek egész napos és az iskolás korúak (6-14) tanítás utáni felügyelete.

A RADIAL projekt keretében a konzultáció során megjelölt potenciális fejlesztési tevékenységekből (szöves, ruhakészítés, hagyományos baba készítés, pék, esztergályos, kötés, gyógynövénytermesztés), valamint vállalkozói ismeretekből is indult képzés, ami napi 8 órában két éven át folyt. A képzés végén a résztvevők 360.000 Esc támogatást is kaptak saját vállalkozásuk beindításához.

⁵⁰ Forrás: Associação "IN LOCO", Apartado 603 8000 FARO Portugal

1988-ban a RADIAL projekt létrehozói úgy döntöttek, hogy kiszélesítik tevékenységi köruket és létrehozták az IN LOCO Településszövetséget.

1993-ban az IN LOCO Szövetség Sierra-Mae néven létrehozott egy üzleti vállalkozást a helyi termékek értékesítése, az új technológiák bevezetése, valamint a termékek professzionálisabb tervezése érdekében. A vállalkozás legjelentősebb részvényese maga az IN LOCO volt. A társaság több, a helyi kézművesipari termékeket értékesítő üzlethelységet is nyitott.

Fejlesztési stratégia, célok

Az In Loco fejlesztési társaság azt kívánja elérni, hogy a helyi társadalom a gazdasági fejlődés „ugródeszkája” legyen. Ennek érdekében a társaság kommunikációs stratégiát dolgozott ki amelybe az összes lehetséges kommunikációs csatornát bevonják (helyi fejlesztési szervezetek, helyi rendezvények szervezői, rendszeres publikációk).

Közösségfejlesztés, identitástudat és a térség imázsának kialakítása

Első legfontosabb lépésüknek a helyi imázs megerteremtését tartották, amely kettős célt is szolgált: egyrészt minél vonzóbbá tenni a térséget az idelátogatók számára, másrészt segíteni a helyi lakosok megfelelő identitástudatának kialakítását. Ez utóbbira azért volt szükség, mert maguk a helyi lakosok is úgy gondolkodtak a térségről, hogy csak „az marad itt, aki nem képes máshova elmenni”. Ezen negatív szemléletmód megváltoztatása érdekében a szövetség jelentős erőfeszítéseket tett.

Önkormányzatonként fejlesztési koordinátorokat neveztek ki és megszervezték azok képzését. A koordinátorok feladata a helyi lakosok informálása, a fejlesztési projektlehetőségek feltárása, szaktanácsadás nyújtása, kapcsolattartás biztosítása az önkormányzatok és a helyi lakosok között. Helyi folyóirat szerkesztése, valamint a térség kulturális értékeit és termékeinek gazdagságát bemutató fesztivál szervezése szintén része volt az identitás megerősítését célzó programnak.

A fejlesztési társaság számos helyi és országos rendezvényen képviseltette magát.

A térség imázsának alakítása céljából a LEADER Program támogatásával különböző kiadványok (könyv, térkép, képeslap) készültek a térségről.

Szervezeti felépítés

Az IN LOCO Szövetség 34 szakemberből tevődik össze: 7 térségi koordinátor, 27 helyi fejlesztési szakember. A döntéshozó testület a 7 térségi koordinátorból, a forrásközpont igazgatójából és egy háromtagú koordinációs bizottságból áll.

A tagok között vannak szabadúszó szaktanácsadók, a kormány által finanszírozott képzési programban résztvevő oktatók, valamint az Algarve térség különböző fejlesztési szervezeteinek, intézményeinek (helyi egyetem, Körzeti Oktatási Koordinációs Bizottság, Térségi Koordinációs Bizottság, agrár minisztérium) alkalmazottjai. A tagok kb. fele állandó jelleggel, de különböző időbeosztásban (teljes munkaidő, részmunkaidő, alkalmanként), vesz részt a szövetség munkájában.

Az In LOCO legfontosabb tevékenységei

Tanulmány-, tervekészítés

- Algarve térség turisztikai potenciáljának felmérése, később a LEADER program keretében turisztikai program beindítása.
- Résztétel kecskesajt előállítás helyi lehetőségeit vizsgáló tanulmányban.
- Segítségnyújtás helyi önkormányzatok részére a "Turizmus mint az integrált vidékfejlesztés eszköze" c. terv elkészítésében
- Helyi komplex fejlesztési terv kidolgozása és végrehajtásának irányítása 27 településen az EU/LEADER I Program keretében (1992-1995), majd 31 településen a LEADER II Program keretében (1995-1996)

Képzés

- A JADE (Fiatal Fejlesztési Ügynökök) program keretében fiatalok képzése térség-fejlesztési ismeretekre.
- "Mezőgazdasági munkások a falusi turizmusban" c. képzés megszervezése és a lebonyolításban való részvétel.

Közösség- és gazdaságfejlesztés

- A Centre Serra (Hegyi Központ) létrehozása információ, valamint képzési és közösségi munkával kapcsolatos szakismeret átadása céljából.
- Ötletes kézművesipari termékek kifejlesztését segítő központ, ezzel kapcsolatos információs bank létrehozása.

Konferenciák, táborok, szemináriumok szervezése

- Környezetvédelmi táborok szervezése.
- Országos konferencia szervezése vidékfejlesztés témakörben.
- Európai szeminárium szervezése a társadalmi és gazdasági integrációról.
- Hagyományörző táborok szervezése.

Újságszerkesztés

- Közösségfejlesztő témában negyedévente megjelenő újság "A REDE" (A Hálózat) szerkesztése
- Havonta megjelenő helyi lap "Jornal da Serra" szerkesztése.

A projekt finanszírozása

A RADIAL program során lebonyolított képzés anyagi fedezetét nemzeti és EU-s támogatások biztosították. Az IN LOCO szövetség támogatást kapott a portugál kormánytól, valamint az Európai Uniótól, részt vettek ill. vesznek az EU által meghirdetett, az integrált vidékfejlesztést és munkaerő-fejlesztést előmozdító programokban: LEDA LEADER, NOW, EUROFORM, HORIZON.

A projekt innovatív eleme

A térség imázsának, a lakosság identitástudatának középpontba helyezése, a különböző hivatalok képviselőinek, a térségfejlesztés szakembereinek és a helyi önkéntesek együttműködésének szervezésében sikerült jó módszereket kidolgozniuk. A szervezeti felépítésben, ezen belül a térségi, az ágazati és intézményi érdekek összeegyeztetésében új megoldásokat hoztak.

IRODALOM

- A. Gergely A. 1993.: Urbanizált méhkas, avagy a helyi társadalom. MTA Politikai Tudományok Intézete – Akadémiai Kiadó, Budapest
- Ács Sné - Ángyán J. – Bolye F. – Győri Nagy S. – Márai G. – Ónodi G. – Podmaniczky L. 1997: Ökológiai Környezet- és Tájgazdálkodási Rendszer - Konceptió. (Kézirat) Ökorendszer Kht. Gödöllő
- ANACEJ 1992: Állampolgári jövő. Paris. in: Települési gyermek- és ifjúsági önkormányzatok Franciaországban (szerk. Trencsényi Imre) Települési Gyermekönkormányzatokat Segítők Egyesülete, Budapest 1994. 9-16.
- Aulig, G. (szerk) 1997: Falu és ökológia. A Falu XII.évf. 4.sz. pp.13-15.
- Bánlaky P. 1998.: A kistérségi fejlesztés alapelvei (Kézirat)
- Beluszky P. 1985.: A vonzáskörzet-kutatás néhány kérdése. in: Faragó L.-Hrubi L. (szerk.): A vonzáskörzetek gazdasági és közigazgatási kérdései. MTA RKK DTI Közlemények 32. Pécs
- Benedek L. 1994: Munkanélküliség falusi közösségekben. A Falu IX.évf. 3.szám pp25-31.
- Bennett, R. – Krebs, G. 1989: Local Economic Development initiatives in Germany. Department of Geography, London School of Economics, Research papers
- Bényei S. 1993: Bemutatkozik egy új gyermekmozgalom: a 4H Klubok Szövetsége. Parola 3.szám p.17.
- Bihari Gábor (szerk.) 1999: Teleházak és távmunka Magyarországon. Teleház Kht.
- Boldizsár I. 1991: A gazdag parasztok országa (részlet) in. Falufejlesztési Füzetek 91/1. (szerk.: Újvári I.) Falufejlesztési Társaság-Budapest Környéki Népfőiskolai Szövetség pp.56-58.
- Böhm A. 1991.: A lokalitás kérdőjeleiről. in.: Lokalitás, kultúra, önkormányzat. Kulturális Modellkutatások, VITA Budapest
- Böhm A. 1998: A helyi társadalomfejlődés dilemmái. A Falu XIII.évf. 3.sz. pp39-44.
- Braakenburg, H. 1992: Helyi (közösségi) rádiók és televíziók Hollandiában, Parola. 3.szám. pp.8-9.
- Brugger, E.A. 1986: Endogenous development. A concept between utopia and reality. In: Bassand et al (eds.) Self-reliant development in Europe. Gower Publishing Company.
- Camagni, P. R. 1992.: The concept of innovative milieu and its relevance for public policies in European lagging regions. Paper presented at the 4th World Congress of RSA, Palma de Mallorca
- Campbell, M. at all. 1995: LEDA Circuit on Local Labour Market Management. Employment in Europe. Commission of the European Communities
- Cappellin, R. 1990: Theories of local endogenous development and international co-operation. Paper presented to a European Workshop on International co-operation and development in the European fringe areas. Joensuu, Finland

Castells, M. – Henderson, J. 1987: Techno-economic restructuring. Socio-political processes and spatial transformation: a global perspective. In: Henderson, J. –Castells, M. (eds): Global restructuring and territorial development. SACE Publications, Bristol.

Clapp, E. 1939: Community Schools in Action. New York: The Viking Press

Coffey, W. – Polese, M. 1983: Local development: conceptual bases and policy implications. Regional Studies, 2,19. 85-93.

Cooke, P. 1995.: Planet Europe: Network Approaches to Regional Innovation and Technology Management. Technology Management 1995. 2. 18-30.

Daly, H. 1990.: Toward Some Operational Principles of Sustainable Development. Ecological Economics 2. pp. 1-6.

Dewey, J. 1916: Democracy and Education. New York: The MacMillian Co.

Dower, M 1999: Az örökség mint erőforrás – A helyi fejlesztés egyik eszköze. A Falu XIV.évf. 2.sz.pp77-85.

Enyedi Gy. 1995: Városverseny, várospolitika, városmarketing. Tér és Társadalom 9. 1-2.sz. pp.1-3.

Erdősi F. 1991: Kommunikáció és térszerkezet. Területi és települési kutatások 7. Akadémiai Kiadó, Budapest

Esman, M.I. - Uphoff, N.T. 1984: Local Organisations - Intermediaries in Rural Development. Cornell University Press, Ithaca-London

Faragó L. 1992.: Esélyek és lehetőségek. Comitatus 1992.január—február pp.25-28.

Fazekas K. 1993.: Térségi foglalkoztatás fejlesztési programok a fejlett piaccgazdaságokban. = Munkaügyi Szemle 37. 2. 27-33. p.

Flora, J.L. – Gale, E. – Schmidt, F.E. – Green, G.p. – Flora, C.B. (): From the Grassroots: Case Studies of Eight ural Self-Development Efforts. Agriculture and Rural Economy Division, Economic Reseaech Service, U.S. Department of Agriculture. Staff Report No. AGE9313 Washington DC p.29.

Frey M. 1998: Munkahely-teremtés a munkaerőpiac fő áramlatán kívül. Parola 2.sz. pp.4-6

Friedmann, J. - C. Weaver 1979.: Territory and Function. The Evolution of Regional Planning. London: Edward Arnold

Gaál B. 1995: Közösségi marketing az agrárgazdaságban. Mezőgazda Kiadó, Budapest

Galtung, J. at all eds.:Self-Reliance 1980.: A New Development Strategy. L' Ouverture, London

Gibbs, D.C. 1998.: European Environmental Policy: The implications for local economic development pp. 90-92.

G.Fekete É. – Bodolai É. 1995.: Együtt! De hogyan? A kistérségi fejlesztő szervezetek megjelenése a területfejlesztésben. MTA RKK Pécs

G.Fekete É. 1999.: Bevezetés az alulról vezérelt (bottom up) vidékfejlesztés elméletébe és módszertanába. PHARE - Kereskedelmi Főiskola Szolnok

- G.Fekete É. 1999.: Kistérségi fejlesztő szervezetek Magyarországon az új évezred küszöbén. Kézirat. MTA RKK ÉMO, Miskolc
- Green, G.P. – Fleischmann, A. 1991.: Promoting Economic Development. A Comparison of Central Cities, Suburbs, and Nonmetropolitan Communities." *Urban Affairs Quarterly* 27: 145-154.
- Green, G.P. - Flora, J.L. – Flora C.B.- Schmidt, F.E. 1993.: From the Grassroots. Results of a National Study of Rural Self-Development Projects. Agriculture and Rural Economy Division, Economic Research Service, U.S. Department of Agriculture. Staff Report No. AGE9325 Washington DC
- Greenbie, B.B. 1976.: Design of Diversity. Amsterdam: Elsevier Scientific Publishing Company
- Gordos T. 2000: A városmarketing néhány kérdése. *Tér és Társadalom*. 14.évf. 2-3.sz. pp.183-193.
- Grover, H.J. 1992: Community Education: A Resource and Planning Guide. Wisconsin Dep. of Public Instruction Milwaukee
- Hägerstrand, 1952.: The Propagation of Innovation Waves. *Lund Studies in Geography*, Gieerup.
- Hall, E.T. 1966: The Hidden Dimension. New York: Doubleday
- Hautamaki, L. 1991: Action Research in Regional Development. *Acta Wasaensia* No 28. 17-28.
- Haraszti M. 1990: Egy népfőiskolai közösség – a községek közösségeiért. *Parola* 3.sz. 9.p.
- Haveri, A. 1994: On adaptive and strategic behaviour of local level communities. *Acta Universitatis Tamperensis ser A* vol. 393.
- Hortobágyi K. 1993: Erdei iskola. „Ahol a fáktól jobban látni az erdőt” ALTERN füzetek 6. Módszerek. Iskolafejlesztési Alapítvány - OKI Iskolafejlesztési Központ - Erdei Iskola Egyesület
- Horváth Gy. 1998.: Európai regionális politika. Dialóg Campus, Budapest-Pécs
- Inglis, A.S. – Lussigne, A. 1994: The Scottish Rural Development Forestry Programme
- Iványi A. Sz. 1990.. Innovációs stratégiák és módszertan. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest
- Johnston, R.J. (ed) 1986.: The Dictionary of human geography 2nd ed. Blackwell, Oxford
- Juhász Cs. 1999: A 4H mozgalom és a családi gazdaságok. *A Falu* XIV.évf. 1.sz. pp83-87.
- Kelemen K. 1996: Amit az üzleti világ a non-profit szervezetektől tanulhat. *Parola* 3.sz. pp.12-13.
- Kenéz Gy.né (szerk.) 1999: Kistermelői közvetlen termékértékesítés. Falusi turizmus – agroturizmus: Útmutató falusi kisvállalkozóknak 1. Kereskedelmi, Vendéglátóipari és Idegenforgalmi Főiskola és a Falusi Turizmus Országos Szövetsége, Budapest

- Kiss I. 1996.: Település(együttesek) vizsgálata és egybevetési módszertana. Polgári Tanácsadó Szolgálat, Budapest 215 p.
- Kiss J. 1990.: Az újjászerveződő Hangya Szövetkezet Mozgalmáról. Parola. 1.sz. pp.4.
- Kiszely I. 1999: Történelmi szerep, napi feladatok – Népfőiskolák a vidék polgárosodásáért. A Falu XIV.évf. 3. sz. pp9-15.
- Kocsis É. – Szabó K., 2000: A hozzáértés világvérsenye. Tanuló vállalatok – sikeres üzleti hálózatok. in: A 21. század kihívása: a tudásalapú humanista társadalom létrehozása. Stratégiai Füzetek 3. MEH Stratégiai Elemző Központ, Budapest
- Korten, D. C. 1996.: Tőkés társaságok világalma. Magyar Kapu Alapítvány EKF Hálózat, Budapest pp330-333.
- Kozma G. 1995: A városmarketing mint a helyi gazdaságfejlesztés egyik lehetséges eszköze. Tér és Társadalom 9.évf. 1-2sz. pp.37-54.
- Köles S. 1999: A közép-kelet európai piramis és a vidéki közösségfejlesztés szerepe. A Falu XIV.évf.2.sz.pp39-41.
- Laban, P. 1988: Community forestry in the context of Rural Development. Netherlands Review of Development Studies, 2. 17-34.
- László E. 1974.: A Strategy for the Future. New York:Braziller
- László E. 1977.: Goals for mankind. A Report to the Club of Rome. New York: E.P.Dutton
- Lewis, W.A. 1978.: Growth and Fluctuations 1870-1913. London: George Allen and Unwin
- Logan, J.R. – Molotch, H.L. 1987.: Urban Fortunes: The Political Economy of Place. Berkeley, CA: University of California Press
- Macfarlane, R. – Laville, J.L. 1992: Developing Community Partnerships in Europe, New ways of meeting social needs in Europe. The Directory of Social Change and The Calouste Gulbenkian Foundation, London
- Machena, D. 1990: Falufelújítás és idegenforgalom. Parola 3.sz. p.11.
- Madarász I. 2000: A vidékfejlesztés néhány közgazdaságtani vonatkozása – avagy a LEADER, a Buckwell Jelentés és a vidékfejlesztés. A Falu XV.évf. 1.sz. pp15-25.
- Márczis Márta (szerk.) 1999: A tisztuló víz világa. Környezetkímélő és természetközeli szennyvíztisztítási eljárások alkalmazása Magyarországon. Falu Műhely Könyvek. Környezetvédelmi Minisztérium
- Márton J. - Szeremley B. 1995: Szövetkezés: európai agrárfejlődés. A Falu X.évf. 3.sz. pp.35-45.
- Maslow, A. 1943.: A Theory of Human Motivation, Psychological Review, July, 1994
- Matolcsy Gy. (szerk.) 1998.: A hagyományos iparágak innovációja vidéken. Növekedéskutató Intézet, Budapest
- McConnell 1992: A közösségfejlesztés támogatása Európában. Parola Füzetek. Közösségfejlesztők Egyesülete 6-7p

- Mégard, D. 1991: A demokrácia iskolája. France, 1991.május 4. in: Települési gyermek- és ifjúsági önkormányzatok Franciaországban (szerk. Trencsényi Imre) Települési Gyermekönkormányzatokat Segítő Egyesülete, Budapest 1994. pp.31-34
- Miklóssy E. 1999: A regionális tervezésről, a szubszidiaritásról és a helyi gazdaságról. A Falu XIV. évf. 2.sz. pp5-22.
- Molotch, H. 1976.: "The City as a Growth machine," American Journal of Sociology 82. 309-332.
- Myrdal, G. 1956.: Development and Underdevelopment. World Bank. Kairo
- Nechay V. – Szűcs Z.né 1994: Az agrárhitelezés gyakorlata – Hogyan csinálják nyugaton? Parola. II. p.8.
- Nemes Nagy J. 1998.: A tér a társadalomkutatásban. Bevezetés a regionális tudományba. Ember – Település – Régió Hirschler Rezső Szociálpolitikai Egyesület, Budapest
- OECD, 1992: Employment Outlook, OECD, Paris
- Oksa, J. 1991.: New Activities in Rural Areas: A Finnish research programme. Sociologia Ruralis VCol. 31.-1 pp. 9-16.
- Pál L. 1984.: Kísérlet a „helyi társadalom” dimenzióinak megragadására. in: Helyi társadalom II. MSZMP Társadalomtudományi Intézete, Budapest
- Pálinkás S.né. 1990. Intenzív gazdaiskola Csitáron. Parola. 2.szám. 7.pp.
- Pálné Kovács I. 1990: A helyi politika. Területi és Települési Kutatások, Akadémiai Kiadó, Budapest
- Perroux, F. 1964, 1972: Nemzeti függetlenség és a kölcsönös gazdasági függés. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest.
- Péterfi F. 1991: Civil társadalom – helyi nyilvánosság. Parola. 2.szám. p.13.
- Péterfi F. (szerk.) 1992.: A közösségi rádiózásról. Parola füzetek, Budapest
- Piskóti I. – Dankó L. – Schupler H. – Büdy L. 1997: Régió és településmarketing. Miskolc
- Preparatory Thoughts 1999. European Conference on Employment and Local Development in Rural Areas Brussels, 20-21 May 1999.
- Quadragesimo Anno, pápai enciklika, 1931: in: Az egyház társadalmi tanítása (dokumentumok), Szent István Társulat, Budapest, 1993.81.o.
- Rechnitzer J. 1994: Fejezetek a regionális gazdaságtan tanulmányozásához MTA RKK Győr-Pécs
- Rechnitzer J. 1995: Vázlatpontok a településmarketing értelmezéséhez és kidolgozásához. Tér és Társadalom 9.évf. 1-2.sz. pp.5-16.
- Reynolds, J. 1994: Szövetkezettejlesztés. Parola. 2.sz. pp16-17.
- Ronnby A. 1996: Helyi közösségek mozgósítása. Parola 2.sz. pp.4-6.
- Rostow, W.W. 1978: The World Economy. History and Prospect. Austin: University of Texas Press

Schumacher, E.F. 1991.: A kicsi szép. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest

Schumpeter 1939.: Business Cycles. New York: McGraw-Hill

Shannon Region, 1998: Regional Innovation Strategy (1999-2002)

Shiva, 1986: The Ecologist

Slee, B. – Clark, G.M. – Snowdown, P. 1996: The Scope for Community Participation in Forest Management. Summary Report. Department of Agriculture, Department of Land Economy University of Aberdeen

Sokolov, A.D. 1990.: Leadership and Implementation in Rural Economic Development pp. 203-213 in: American Rural Communities eds: Luloff, A.E. – Swanson, L.E. Boulder, CO: Westview Press

Stöhr, W. - Taylor, D.R. (eds.) 1981: Development from Above or Below? The Dialectics of Regional Planning in Developing Countries. Chichester-New York-Brisbane - Toronto: John Wiley and Sons

Stöhr, W.B. 1987: A területfejlesztési stratégiák változó külső feltételei és új koncepciói. Tér és Társadalom, 1. sz. 1987. pp.96-113.

Stöhr, W.B. 1988: On the theory and practice of local development in Europe. IIR-Discussion 37. Wien.

Stöhr, W.B. 1990. Global challenge and local response. Wien

Summers, G.F. – Evans, S.D. – Clemente, F. – Beck, E.M. – Minkoff, J. 1976.: Industrial Invasion of Non-metropolitan America. New York: Praeger.

Swain, L.B. 1997.: Personal Preferences and Community Development (Manuscript) University of Wisconsin, River Falls

Synthesis of "defining the Challenges". Index and analysis of 245 community economic development and local development initiatives. The 1998 Global Meetings on Community Economic Development Sherbrooke (Quebec, Canada) October 22-24 1998

Szakál Gy. 1995: Az image mint a városmarketing eszköze Tér és Társadalom 9.évf. 1-2.sz. pp.25-31.

Szeremley B. 1997: Szövetkezzünk – másképpen! A Falu XII.évf. 1.sz. pp37-47.

Tanács I. 1995: Kistelepülések kis lapjai és a sajtószabadság. Parola.2.szám p.10.

Tassi I. 1997: Polgári kezdeményezés a falvak megújításáért. a Falu XII.évf.2.sz. pp27-30.

Taylor, P.J. 1985: Political geography. World-economy, nation-state and locality. Longman. London and New York.

Települési Gyerme- és Ifjúsági Önkormányzatok 1993. in: Települési gyermek- és ifjúsági önkormányzatok Franciaországban (szerk. Trencsényi Imre) Települési Gyermeönkormányzatokat Segítők Egyesülete, Budapest 1994. pp.48-53

Terlouw, C.P. 1989: World-system theory and regional geography. A preliminary exploration of the context of regional geography. Tijdschrift voor economische en sociale geografie. 1989/4.

- Varga A.T. – Vercseg I. 1993: A közösségfejlesztés lehetőségei kistérségekben. (Kézirat)
- Varga Cs. 1998.: Tudásország, tudástársadalom, tudásrégió, tudáspolgár. in: Magyar Jövőképek (szerk: Varga Cs. – Tibori T.) Nemzeti Stratégia 2020-ig könyvek 2. Budapest. pp.652-669.
- Varga Cs. 1999: Régiók az információs társadalomban. A Falu. XIV.évf.4.sz. pp53-62.
- Velkey G. 2000.: Gondolatok a tartós munkanélküliségről és kezelésének módjairól. (Kézirat) MTA RKK ÉMO, Miskolc
- Vercseg I. 1993.: Közösség – Eszme és valóság. Parola füzetek, Budapest
- Warren, R.L. 1957.: Towards a Reformulation of Community Theory in Human Organisations, vol.XV. pp.8-11.
- Weber, M. 1970.: Állam, politika, tudomány. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó. Budapest
- Wolf, J.H. 1991: Feltételezések, indítékok és semlegesség a falusi oktatás és művelődés fejlesztésében. in. Falufejlesztési Füzetek 91/1. (szerk.: Újvári I.) Falufejlesztési Társaság-Budapest Környéki Népfőiskolai Szövetség pp35-41.
- Zala Gy. (szerk.) 1990: Stratégiák gyengén fejlett térségek számára. Ts-2/2 Program Iroda, Budapest
- 4-H Handbook. 1994. Pierce County
- 4-H Project Guide 1994-95. University of Wisconsin

Az esettanulmányok forrásai

Agriculture and rural development www.rural-europe.aeidl.be/rural-en/biblio/agri/arto7.htm

Associação "IN LOCO", Apartado 603 8000 FARO Portugal

Campbell, M. et al. 1995: LEDA Circuit on Local Labor Market Management

Cooperative Development Agency in Jamtland Ösavgren

Employment in Europe. Commission of the European Communities

EPCI de Colombay et du Sud Toulis

Flora, J.G. - Gale, E. - Schmidt, F.E. - Green, G.P. – Flora, C. B. 1994.: From the Grassroots, Case Studies of Eight Rural Self-Development Efforts

Harokopio University, Athens, Greece

INFO LEADER 1997/98/99. www.rural-europe.aeidl.be/infolead/intro-en.htm

Innovative Actions/ www.rural-europe.aeidl.be/rural-en/action/

Joeger, H. 1994.: Rural Development Initiatives in England and Wales, Q 307.720941 JAE

LEADER Magazine Spring 99 No. 20

Local Initiatives for Employment Creation, OECD 1990.

Partnerships: The key to job creation Experiences from OECD Countries OECD 1993

Regionalberatung Oberkarnten Upper Carinthia Regional Consulting Office 9640 Köschach 390.

Regional Innovation Strategy for the Shannon Region (1999-2002), 1998.

Reijswoud, van H. 1997: Munkahelyteremtés a holland régióban. A Falu XII. évf. 2. sz. pp. 83-87.

Saját feldolgozás a Bugac-Majsai Kézművesház anyagai alapján

Saját feldolgozás a Csereháti Településszövetség anyagai alapján

Saját feldolgozás a Homokháti Önkormányzatok Egyesülete anyagai alapján

Saját feldolgozás a Jászszági Önkormányzatok Szövetsége anyagai alapján

Saját feldolgozás a Villány-Siklós Borút anyagai alapján

Saját feldolgozás a Zala-KAR Térségi Innovációs Társulás anyagai alapján

Saját feldolgozás az Első-Nyírségi Fejlesztési Társaság anyagai alapján

Saját feldolgozás az Ormánságfejlesztő Társulás anyagai alapján

Saját feldolgozás az Órhegy Egyesület anyagai alapján

Saját feldolgozás az Órségi Kistérségi Társulás anyagai alapján

Saját feldolgozás Jukka Oksa kézírata alapján

Shragge, E. 1997.: Community Economic Development In Search of Empowerment
Black Rose Books No. AA254

Southen-Savo Objective 6 Programme 1995-1999. Regional Council for the Province
Mikkeli, 27. March 1995

Suoth Pembrokeshire Partnership for Action with Rural Communities

West Cork LEADER Co-operative Bandon, co. Cork

WORKSPACE Draperstown Ltd, Annual Report 1994-1995

www.inforegio.org

