

HELYI ÉRTÉK

Kutatásunk¹ esettanulmányait és zárótanulmányát a nemrégiben megjelent Helyi érték c. kötet tartalmazza. Kérdésfelvetései két előző vizsgálatunk eredményeire épülnek. A Magyar Művelődési Intézet Kutatási és Kutatásszervezési Igazgatóságának a Nemzeti Kulturális Örökség Minisztériuma EU Integrációs és Stratégiai Főosztálya megbízásából végzett és 2005-ben sikerrel lezárult, a kreatív gazdaságról, illetve a kulturális szegénységről szóló kutatása a versenyképesség, a társadalmi integráció és a kultúra összefüggésrendszerével foglalkozott.² Ezen kutatások eredményei szerint a társadalom és a gazdaság fenntartható fejlődését szolgáló pozitív tendenciák megerősítését a kultúra egy átfogóbb megközelítése, befogadóbb értelmezése, nyitottabb gyakorlata szolgálja, ami a kultúra facilitáló, képességkövetítő jellegét hangsúlyozza az eddig követett értékörzés, a magaskultúra – populáris kultúra – mélykultúra „termék-osztályozó” megközelítése mellett.

A kulturális szegénység – korábbi kutatásainkra támaszkodva – úgy definiálható, mint a kultúrák³ által nyújtott orientáció és a társadalmi folyamatokban való aktív részvételt biztosító motivációk kiüresedése, ami mind az egyén, mind a közösségek, mind a társadalom szintjén megjelenik. Egyéni szinten az integrációhoz, az aktív részvételhez szükséges attitűdök és készségek (jövőkép, empátia, tolerancia, érdeklődés; kommunikációs, konfliktuskezelési, probléma-megoldási készségek) meglétéhez – hiányához, közösségi szinten pedig a helyi és/vagy csoport-kultúrák integratív – kirekesztő elemeihez, jellegéhez kötődik. Össztársadalmi szinten több, a modern államkapitalista társadalmakat, azok intézményrendszerét fenyegető válságtendencia eredeténél a kulturális szegénységet fedezhetjük fel⁴. Közös jellemző a perspektíva- és lojalitáshiány, a motivációs deficit, az érdek- és érdeklődésvesztés; illetve olyan konfliktus-kultúrák tényerése, amelyekben a tevékenység(ek) belső motivációját a külső fenyegetettségre történő hivatkozás és az ellenségkép adja. Az életvilágok kulturális elszívatosodása az állam-társadalom három nagy részrendszerének irányában különféle deficiteket eredményez. A gazdaság terén ilyen jelenség az egyén motivációhiánya és elzárkózása, ami gazdasági rugalmatlanságot és csökkenő versenyképességet okoz; a társadalmi részvételt illetően ilyen a társadalom fokozódó politikai érdektelensége és bizalmatlansága, ami a társadalmi cselekvésekhez szükséges politikai célmeghatározás legitimitációjának hiányával jár, valamint a hangoztatott értékek és a mindennap megtapasztalt gyakorlat elveinek növekvő távol-sága miatt érzett érték-kiüresedés, ami a társadalmi-integrációs alrendszer hagyományos intézményeinek (jog, egyház, oktatás) válságát eredményezi.⁵

¹ Az NKÖM Integrációs és Stratégiai Főosztálya által elfogadott címe szerint Akadályok a versenyképességhez és a fenntartható fejlődéshez vivő úton I. A társadalmi befogadást, integrációt erősítő, a kulturális szegénységet, a kirekesztést csökkentő közösségi akciók, társadalmi kezdeményezések, illetve működő gyakorlatok példáinak bemutatása. Kutatásunk az NKÖM és jogutódja, az OKM támogatásából valósult meg.

² Mi mennyi? Kultúra a gazdaságban. Konferencia az NFH, a GM, az ICSSZEM és az NKÖM vezetőinek részvételével (2005. 11. 07.)

³ Vö. Beck, U. Mi a globalizáció? Belvedere, Szeged, 2005. p. 77.

⁴ Ld. Lágler P. A kulturális szegénység, a kreatív gazdaság és A művelődés hete – a tanulás ünnepe *Szín - Közösségi Művelődés* 11/2 (2006. ápr.) 37-45.

⁵ Vö. Habermas, J. Válságtendenciák a kései kapitalizmusban. In Válogatott tanulmányok. Atlantisz, Budapest 1994, pp. 59-139

A kutatás célja

Kutatásunk célja a kulturális szegénységet csökkenteni szándékozó, az integrációt, társadalmi részvételt, aktivitást erősíteni hivatott akciók, kísérletek, gyakorlatok egy-egy példájának feltárása, elemző leírása, az egyes projektek hatásának vizsgálata, a tipikus problémák, nehézségek bemutatása volt. A vizsgált esetek tanulságait, az esetek közül a sikeresnek, működőképességnek tartott akciókat vagy azok egyes elemeit a stratégiai tervezés számára szeretnénk hozzáférhetővé tenni. Feladatunknak tartjuk továbbá a kutatás eredményeit a közösségi művelődés és a közoktatás működésének áramkörébe kapcsolni.

A kutatás módszerei

A kutatás során kvalitatív módszereket alkalmaztunk, interjúkon, résztvevő megfigyelésen és dokumentumelemzésen alapuló esettanulmányokat készítettünk. Egy-egy esettanulmányhoz terpmunkán alapulva átlagosan 7 interjú készült, s elemeztük az adott szervezetre, területre vonatkozó adatokat és szakirodalmat is. Megfigyeléseink fókuszában maguk a működő szervezetek álltak, egyes esetekben kiemelve egy-egy programjukat, jellemző akciójukat. A vizsgálat tárgyát olyan szervezetek és intézmények létrejötte, működése, tevékenysége, az általuk indított társadalmi akciók, programok képezték, amelyek a kulturális szegénység csökkentésére, az integrációs zavarok társadalmi hatásainak enyhítésére szolgálhatnak példaként.

A mintavételi keret

A megvizsgált esetek leírása a téma jellegéből következően nem törekedhetett a mai magyar gyakorlat átfogó megjelenítésére, csupán kiragadhattunk néhány, az előzetes feltárás során leírásra alkalmasnak talált esetet.

A szóba jöhető projekteket összefoglalóan ismertető lista vagy nem állt rendelkezésre vagy a hozzáférés nem volt biztosítható, illetve szerzői -jogi aggályok merülhettek fel, ezért a vizsgált eseteket regionális irodák, közművelődési és tudományos szakemberek ajánlása alapján választottuk ki. Szempon-tunk volt a kiválasztás során, hogy

- régióként legalább egy projekt feldolgozásra kerüljön,
- a különböző fejlesztési projekt típusok mint pl. LEADER, Közkincs, HEFOP⁶, illetve
- a különböző aktorok mint pl. közművelődési intézmények, civil szervezetek, valamint önkormányzati és üzleti érdekeket is megjelenítő társulások egyaránt képviselve legyenek,
- a kiválasztott szervezetek tevékenységük hatókörét tekintve széles skálát jelenítsenek meg a néhány embert érintőtől a regionális jelentőségűig.

Az esettanulmányok interjúalanyait a terepen hólabdamódszerrel választottuk ki.

⁶ LEADER: az EU vidéki közösségek életminőségének és gazdasági jólétének javítását célzó programja. (LEADER = Liaison Entre Action de Développement de l'Economie Rurale) A program gazdája az FVM Közkincs program: az OKM, régebben az NKÖM által kiírt pályázati program, melynek célja az átfogó kulturális vidékfejlesztés. HEFOP: Humán Erőforrás Fejlesztési Operatív Program. A program kiírásai 2006-ban lezárultak. Addig az ICSSZEM felügyelte.

A vizsgált szervezetek, jogállásuk és a kutatásunk szempontjából jelentősebb projektjeik forrásai	Régió	Az esettanulmány készítője
Napklub Alapítvány, NGO, PHARE, HEFOP	Budapest	Lágler Péter antropológus, kutató, MMIKL
BMK Palló program, közművelődési intézmény, HEFOP	Budapest, Közép-Magyarország	Pap Ibolya Judit antropológus
Ajka-Kristályvölgy Egyesület, NGO, LEADER	Közép-Dunántúl	Juhász Károly újságíró
MÉHKAS Aula Kulturális Egyesület, Székesfehérvár, NGO, NCA, önkormányzat	Közép-Dunántúl	Dudás Katalin kutató, MMIKL
Alsómocsoládi Civilház, illetve Teleház, valamint LEADER Iroda, NGO, LEADER	Dél-Dunántúl	Dr. Say István népművelő, Tolna Megyei ÁMK
Vasi Hegyhát Területfejlesztési Társulás, NGO, LEADER	Nyugat-Dunántúl	Illés Péter antropológus, Vas Megyei Múzeumok, Szombathely
LEADER programok az Észak-Magyarországi Régióban, akciócsoportok, LEADER	Észak-Magyarország	Osgyáni Gábor antropológus, MTA RKK, Miskolc
Bihari Szabadművelődési és Népfőiskolai Egyesület, Berettyóújfalú, NGO, PHARE, HEFOP	Észak-Alföld	Erdei Gábor kutató, KLTE
Kunbaracsi Könyvtár, Információs és Közösségi Hely, közművelődési intézmény, Közkincs program	Dél-Alföld	Farkas Tímea, újságíró
Akciócsoport a Homokhátság, Bácska, Sárköz értékeinek bemutatására, akciócsoport, LEADER	Dél-Alföld	Jakubács László antropológus, Ifjúsági Iroda, Kecskemét

Hogyan csökkenthető a kulturális szegénység?

Miután különböző eseteken keresztül szeretnénk bemutatni a kulturális szegénységet csökkentő akciók, tevékenységek pozitív hatásait, célszerű először tisztázni, hogy e területen mit is tekintünk sikeres gyakorlatnak. A kulturális szegénységet a bevezetőben vázoltak szerint az mutatja meg, hogy a közösségi együttműködésben (a helyi mindennapi gyakorlatban, a helyi kultúrában) hogyan van jelen a nyitottság és az integrálódás képessége, az egyének esetében pedig, hogy hogyan gyakorolhatók, ill. mennyire támogatottak a közösségi integrációt segítő attitűdök és készségek (empátia, tolerancia, kommunikációs, konfliktuskezelési és probléma-megoldási képesség stb.).

A fentiek alapján nemcsak azokat a szervezeteket, illetve tevékenységüket tartjuk e szempontból sikeresnek, amelyek a kulturális szegénység valamely elemének csökkentését tudták elérni egy adott célcsoport körében (pl. kompetenciaképzési programokkal), hanem azokat is, ahol ez magának a tevékenységnek a folyamatában jelent meg. Ez utóbbit azt értjük, hogy valamely más célra irányuló tevékenység (pl. egy civil ház működtetése) során a résztvevők fenti készségei javultak, valódi, az érdekek egyeztetésén alapuló együttműködés jött létre.

E készségek minden fejlesztési program fogadásában, fejlesztésiforrás-abszorpciójában fontosak, az alulról építkező, ún. „bottom up” projektekben pedig nélkülözhetetlenek. A „bottom up”¹ típusú projektekre – melyek legismertebb képviselője a LEADER – az Európai Unió idáig csak csekély forrásokat biztosított,

¹ A fejlesztési szakirodalom általában kétfajta fejlesztési stratégiát különböztet meg: a helyi társadalom v. csoport fejlesztési célú mobilizálódásából kiinduló, alulról építkező, ún. „bottom-up” stratégiát, valamint az állami/fejlesztési központokban kidolgozott és onnét kezdeményezett, főlülről építkező, ún. „top-down” stratégiát. Az egyik nem „jó”, a másik nem „rossz”. Az előbbi lassabb, több türelmet és többféle szakértelmet igényel, de eredményei tartósabbak, míg utóbbi hatékonyabb, csak a fejlesztendő terület szakismereteit igényli, de eredményeinek fenntartása tartós vagy állandó, „felülről jövő” beavatkozást igényel. Vö. még „szerves” és „szervetlen” fejlődés stb.

mégis megjele-nésüket sokan a fejlesztési közpolitikákban végbemenő paradigmatváltozásnak értelmezik. E jelenség még jobban kiemeli a kulturális szegénység csökkentésére irányuló törekvések jelentőségét.

A fejlesztési programok, az önkormányzatok és a kulturális terület együttes feladatát és felelősségét abban látjuk, hogy a forrásbevonás és -felhasználás képességét befolyásoló kulturális tényezők figyelembe vételével és fejlesztésével, a kölcsönös megegyezéseken alapuló együttműködés gyakorlatának kialakításával (módszerek kidolgozása, képzések, tréningek), a helyi kultúrák megjelenését avatottan elősegítő szakemberek biztosításával és támogatásával, azaz a kulturális szegénység csökkentésével járuljanak hozzá az egyes térségek kibontakozásához, valamint a hátrányos helyzetűek esélyeinek javulásához.

A kulturális szegénység csökkenését segítő és gátló tényezők **A közös értékvilág, identitás megléte vagy hiánya**

A fejlesztéseket helyi szinten megtervező és megvalósító csoportoknak célorientáltan, de valódi csoportként kell működni, azaz rendelkeznie kell közös értékrenddel, csoportidentitással, az összetartozás és az egymásra utaltság tudatával, ennek kinyilvánítási képességével, a többiek érzékenységének tiszteletben tartásával, stb. Tehát vagy egy meglévő csoportkultúrára alapoznak, vagy egy újat kell létrehozniuk. Vállalniuk kell, legalább is az együttműködésük erejéig, a közös sorsot is.² Csité András szerint a csoport – „helyi/térségi fejlesztési koalíció” – akkor lesz működőképes, ha „olyan kifelé nyitott, ám erős belső kohézióval rendelkező hálózat jön létre, melyben a résztvevők közötti együttműködésnek nem csupán közvetlen anyagi előnyökre számító „instrumentális” alapja van, hanem az egy olyan közös, konszenzussal létrejött értékvilágra épül, amely a fennálló helyzet azonos értelmezésében, a közös, hosszabb távú fejlesztési célokban és a gyakorlat

² Ld. Hamilton, D.L.–Sherman, S.J.–Castelli, L.: Mitől lesz csoport a csoport? In: Hunyadi Gy. szerk.: A társak és a társadalom megismerése. Osiris, Budapest, 2006. pp. 414-447, különösen 444 skk.

közös értékelésében nyilvánul meg.”³ Egy működőképes csoport kulturális megalapozása fáradságos feladat, de fontosságának felismerését mutatja az intézményi/szervezeti kultúrával foglalkozó irodalmak nagy száma.⁴ A fejlesztési projektekben résztvevők számára fontos lenne e felhalmozott elméleti, gyakorlati és módszertani tudás alkalmazhatóvá tétele.

A vizsgált esettanulmányok tapasztalatai szerint e téren alapvető fontosságú a települési - térségi identitástudat állapota. Csak közös jövőképre épülhetnek olyan hosszú távú fejlesztési koncepciók, stratégiák, amelyek valamennyi település érdekét elfogadható mértékben képviselik, s a későbbi egyedi fejlesztésekhez is iránymutatóul szolgálnak. Ezek a jövőképek pedig csak közösen alakíthatók ki. A fentiek hiányában az anyagi erőforrások hiánya könnyen „pályázatorientált” viselkedéshez vezethet, annak összes veszélyével. (Azt „fejlesztik”, amire éppen pályázat van kiírva. Ha hídra van pályázat, hidat akarnak építeni akkor is, ha semmi áthidalandó nincs a környéken.) A közös identitás létrejöttében az erre irányuló erőfeszítések mellett a történeti sorsközösséget, a hagyományok szerepét, a szereplők kapcsolathálózatát, valamint a korábbi fejlesztési programokban való „összerázódást” emelnénk ki.

Sikeres példa az osztkői Hegypásztor Kör tevékenysége, ahol a település kulturális és közösségi értékeinek, adottságainak tudatosítása és átértelmezése (feltárt, felélesztett és „feltalált” hagyományok együttese) egyszerre tette lehetővé az azonosulást és a változtatást, felkínálva az aktivitás lehetőségét. Mindebben kulcsfontosságú volt, hogy az átértelmezésnél nem a külső közönségnek, a potenciális turistáknak való megfelelés jelentette a fő szempontot, hanem hogy a helyiek számára legyen jó ott élni.

A résztvevők köre

Alapvető fontosságú egy fejlesztési programnál, hogy kik és milyen minőségben vehetnek részt benne, s ki dönthet a többiek bevonásáról és kihagyásáról. Több, általunk vizsgált projektben (pl. Akciócsoport a Homokhátság, Bácska, Sárköz értékeinek bemutatására, Felső-Bódva-völgy Akciócsoport) nyilvánvaló volt a kezdeményező önkormányzat, illetve általában az önkormányzatok szűrő szerepe. Ezekben az esetekben az önkormányzat az általa ismert, illetve érdekkörébe tartozó civil szervezeteket és vállalkozókat hívta meg a kezdeti, tervezési fázisba. Előfordult, hogy voltak olyan, az önkormányzattól független, innovatív helyi szereplők vagy kezdeményezések, akiket kizártak a tervezésből, így a pályázati célok meghatározásában sem érvényesülhettek érdekeik.

A civil szervezetek által indított kezdeményezéseknél megfigyelhető ahhoz, hogy egy nagyobb fejlesztési projektben vehessenek részt, egyrészt megfelelő erőt kellett felmutatniuk (erről az alábbiakban részletesen írunk), másrészt pedig valamely országos szintű döntéshozóhoz (pl. osztkői Hegypásztor

Kör – Falugondnokok Országos Szövetsége) vagy érdekcsoporthoz (pl. Bihari Népfőiskola – Magyar Népfőiskolai Társaság) kellett kapcsolódniuk.

Önmagában nem elegendő az érintettek bevonásához az, hogy a kezdeményezés elindítója nem törekszik senki kizárására, mert a potenciális szereplők passzivitása, alulinformáltsága, a fejlesztési program jelentőségének fel nem ismerése már önmagában is gátat szabhat a részvételnek. A koordinátor részéről intenzív munkát és főleg időt igényel a tájékoztatás, a passzívok felrázása. Az önkormányzatnak (vagy általában a fejlesztési folyamat koordinátorának) tudatosan kell törekednie a közösségi tervezés módszereinek alkalmazására. Ilyen lehet például a megbeszélések, fórumok résztvevői számára előzetes konzultáció tartása (Nagy-Milic 896 Akciócsoport). Előkészítő megbeszélések, a fejlesztések jelentőségének tudatosítása kell ahhoz, hogy a helyi szereplők, főleg a lakosság túl tudjon emelkedni a kisebb jelentőségű, ámde számára egyedül fontosnak ítélt problémákon, mint például mikor lesz végre a háza előtt járda. Az önkormányzatok, koordináló szervezetek viszont a rengeteg napi teendő közepette és a szükséges anyagi, illetve humán erőforrások hiányában nemigen tudják felvállalni a közösségi tervezés időigényes folyamatát, ha egyáltalán érzik annak szükségességét.

Több kutatás kimutatta, hogy a fejlesztési programok sikeréhez kulcsfontosságú a közvetítő aktorok jelenléte. A szakirodalomban „projekt osztálynak”⁵ nevezett szereplők rendelkeznek olyan tudásfajttal – nevezzük ezt menedzseri tudásnak –, mely nélkülözhetetlen egy projekt lebonyolításához (pályázatírás, a fejlesztésben éppen aktuális „hívószavak”, trendek ismerete, költségkalkuláció, időgazdálkodás, kapcsolatok). Tulajdonképpen ők közvetítenek a helyi szereplők és a pályázatok, pályázati rendszerek kidolgozói között. Ez a közvetítő lehet önkormányzat (polgármester), civil szervezet, fejlesztési társulás vagy profitorientált vállalkozás is, a hangsúly a szerepen van, nem a szereplő jogállásán. Fontos kérdés, mi alapján fogadnak el egy személyt/szervezetet hiteles közvetítőnek a helyiek. A menedzseri tudás mellett mindenképpen kell rendelkezniük helyi tudással, a helyi szereplők, adottságok ismeretével. Így például át kell hidalniuk azt a többször is jelentkező problémát (pl. osztkői Hegypásztor Kör, Felső-Bódva-völgy Akciócsoport, Kristály-völgy Egyesület), hogy a pályázatot kiírók vagy akár a helyi vidékfejlesztési programok megírásában résztvevők nagy lehetőséget látnak egy terület integrált fejlesztésében, pl. a falusi turizmusban, míg a helyi szereplők ezt egyáltalán nem értik vagy nem tudják az adott területet integrálni, így nem használják ki a potenciális fejlesztési forrásokat. Több kutató szerint ez a vidék eltérő percepciójából is fakad. Míg a jellemzően urbanus, középosztályból származó kiírók és szakértők a fogyasztás, az életstílus és a rekreáció helyének látják a vidéket és a látogatók szemével nézik, addig a helyiek a megélhetés, mégpedig a megszokott agrártermelésen alapuló megélhetés helyének élik meg.⁶ A

³ „Kavarók” Az európaizáció aktorai: a helyi és térségi fejlesztési koalíciók létrejöttének feltételei, működésük és társadalmi kihatásai, Zárójelentés. Dr. Csire András (kutatásvezető), Dr. Kovács Ernő, Lőke Zsuzsanna. Budapest, 2002.

⁴ Pl. Kotter, John: Corporate Culture and Performance, Free Press 1992; O'Donovan, Gabrielle: The Corporate Culture Handbook: How to Plan, Implement and Measure a Successful Culture Change Programme, The Liffey Press 2006; Sándori Zsuzsanna: Mi a tudásmenedzsment? <http://mek.oszk.hu/03100/03145/html/index.htm> 2001; Bakacsi Gy.: Szervezeti magatartás és vezetés. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1996. stb.

⁵ Magyar nyelven jó összefoglalást ad a témáról a következő cikk: Kovács Imre - Kristóf Luca: A hatalom projektjesztése. Az európai integráció hatalmi és politikai következményeiről in: Bayer József – Kovács Imre (sz.): Kritikus leltár. A rendszerváltás három évtizede. MTA Politikai Tudományok Intézete, Budapest, 2005. pp. 231-251.

⁶ Pl. Flynn, A. – P. Lowe (1994): Local Politics and Rural Restructuring: The Case of Contested Countryside. In: A. Jansen - D. Symes eds.: Agricultural Restructuring and Rural Change in Europe. Wagen-ingen: Agricultural University, pp. 247-259.

fejlesztésekben aktív közvetítők többnyire már sikeresen levezényeltek valamilyen más, a térséget érintő programot. Fontos az egyes helyi érdekcsoportokhoz fűződő kapcsolatuk, illetve az esetleges ellenérdekeltektől való függetlenségük. Az ajkai kistérségben a Kristály-völgy Egyesület többek között azért lehetett a LEADER csoport gesztora, mert független volt az ajkai önkormányzattól, melynek dominanciáját a kistérségek nehezményezték.

Problémát jelenhet az, ha a résztvevő polgármesterek nem akarnak elegendő hatáskört, döntést átadni egy külső, szakértő szervezetnek, szereplőnek. Ennek oka lehet az, hogy magukat elég tehetségesnek, kreatívnak tartva nem tartanak igényt a szakértői tudásra. Másrészt félhetnek attól, hogy ez a szervezet több információval rendelkezne, mint ők, kikerülne a döntés a kezükből, az „parancsolna” nekik, esetleg jobban ismernék, magasabb presztízse lenne náluk. Így a szakértő szervezet adminisztratív teendőkre van kárhóztatva, potenciálját ki nem használva.

Ki kell emelnünk azonban azt, hogy egy-két, a fejlesztés céljait és jelentőségét átlátó szereplő nehezen tudja megváltoztatni a passzív attitűdjeit. A passzív környezet sokszor kiköveteli az atyáskodást, akár a kezdeményező/fejlesztő eredeti szándékával szemben, ez pedig akár a fejlesztés meghiúsulásához is vezethet. Mindez részben a közösségfejlesztési, aktivizálási kompetenciák hiányából fakad. Példaként a Somló-Marcalmunte LEADER Akciócsoportot említhetjük (ajkai kistérség), ahol a legaktívabb, a LEADER programban rejlő lehetőségeket felismerő polgármester rájött, hogy csak a többiek aktivizálása révén tudja a saját céljait megvalósítani. A többi polgármesternek nemigen voltak saját ötletei, nem ismerték fel a falujuk adottságaiban rejlő lehetőségeket, ezért ő találta ki a tervek legnagyobb részét. Ez viszont később a projekt folyamán azt eredményezte, hogy a többiek nem érezve magukénak az ötleteket, semmit nem tettek azok megvalósításáért.

A települések közötti együttműködés

Hangsúlyoznunk kell, hogy ha egy térségbe új források érkeznek, illetve fejlesztési program indul, ez nem eredményezi természetesen az érintettek harmonikus együttműködését, még akkor sem, ha elvileg alulról felfelé irányuló, „bottom-up” típusú fejlesztésről van szó. Bármilyen fejlesztés ugyanis átrendezi a szereplők korábbi erőviszonyait, s új szereplők is beléphetnek⁷. Paradox módon a források bővülése potenciális konfliktushelyzetet jelent.

Általánosnak mondható jelenség, hogy a fejlesztést kezdeményező, illetve a fejlesztési folyamatba annak elején beszálló település, illetve szereplő jobban tud profitálni annak lehetőségeiből. A programban pedig azok tudnak már az elején részt venni, akik az átlagosnál eleve jobb helyzetűek: nagyobb kapcsolati tőkével, anyagi forrásokkal, tudástőkével rendelkeznek, illetve aktívabbak. Így a kezdeti különbségek még tovább nőhetnek, fokozva a kevésbé jó helyzetű települések elkeseredettségét, passzivitását.

Ha egy vagy több település jóval erősebb a többinél, akkor a kisebbek kénytelenek a nagyobb vezető szerepét, fejlesztési elképzeléseit elfogadni, különben nincs esélyük a források megszerzésére. Ha a vezető település – a kicsik szerint – túlságosan visszaél erőfölényével, ez visszaüthet: a kicsik kivonul-

hatnak, ezzel lehetetlenné téve pl. a kistérségi fejlesztési koncepció kidolgozását. Ilyen helyzetre szolgál intő példával Ajka és Devecser esete az Új Atlantisz Fejlesztési Társulásban, pozitív példaként pedig a Nagy-Milic 896 Akciócsoport résztvevőit említhetjük. Előbbi esetben a kisebb települések annyira elnyomottnak érezték magukat, hogy kivonulásukkal lehetetlenné tették egy mindenki által elfogadott kistérségi fejlesztési koncepció kidolgozását. Destrukciónak hátrányos következményei persze őket is sújtották. Az erőforrások viszonylag egyenletes eloszlása esetén is a térségi funkciók egyeztetésen alapuló megosztásával kerülhetők el a felesleges párhuzamosságok vagy a sértődések. Az erő alkalmazása a döntések során nem vezet tartós eredményre. Olyan gondolkodásváltásra van szükség, amelyben az együttműködés kerül a zéróösszegű játszmák helyébe, különben ezek a folyamatok félrecsúszhatnak.

Egy település (és mindenki más) aktivitását alapvetően befolyásolja, hogy milyen okokat tulajdonít a saját és mások sikereinek, kudarcainak. (Tévedni emberi dolog, és másokat hibáztatni ezért még emberibb.) Ha a korábban sikertelen települések úgy látják, hogy a siker oka a másik polgármester kapcsolataiban, vagy a település szerencsés (nem elért, hanem „adatott”, természeti) adottságaiban rejlik, gyakran az irigység, a fásultság, a méltatlanul mellőzöttség érzése miatt passzivitásba menekülhetnek. A siker és a kudarc adekvát percepcióját megnehezíti, ha egy település vezetője csak a saját térsége határáig lát (példákat), mivel itt az észlelést mindig torzítják a helyi viszonyok. Mindez viszont ahhoz is vezethet, hogy a kevésbé sikeresek annyira sem ismerik el az erősebb vagy újítóbb szellemű település szerepét, amennyire az együttműködéshez szükséges lenne. A LEADER csoportoknál így több helyen is előfordult (ld. Alsómocsolád, Nagy-Milic 896 Akciócsoport), hogy a gesztor 15%-os működési költségét nehezményezték, ami pedig alig fedezi a tényleges költségeket. A kezdeményezés, a többi szereplő bevonása, aktivizálása pedig olyan plusz terhet jelent, ha nem is feltétlenül pénzben, de (szabad)időben, energiában, amit a „sima résztvevő” településeknek el kellene ismerniük. Ott találtunk kiegyensúlyozottabb együttműködést a szereplők között, ahol a térség mindennapi kultúrájában megjelent a sikerek és a sikeresek elismerése, valamint a kudarckok beismerése, tanulságaik elemzése (Nagy-Milic 896 Akciócsoport).

Még egyszer visszatérve a polgármesterek szerepére a fejlesztésekben, ki kell emelnünk személyes kvalitásaik fontosságát. A kistérségek sikere nagyban a polgármestereken múlik – milyenek a menedzseri képességeik, mennyire képesek a többi résztvevőt aktivizálni, koordinálni. A fejlesztésekhez szükséges tényezők, mint például a kapcsolati tőke kialakítása, sok munkát, ráfordítást, intenzív élettempót követel a polgármester részéről. Ugyanezért persze nagy a helyzet nyomása abban az irányban is, hogy egyes polgármesterek ne egy közös tulajdonú vállalkozás vezetőjének tekintsek magukat, hanem településük egyszemélyi tulajdonosának.

Bár az esettanulmányainkban nem fordult elő, de a szakirodalom alapján a vezető szerep elfogadása olyan csoportokban megy könnyen, ahol a vezető település polgármestere felelős beosztást tölt be nagyobb térségi szinten (kistérség, megye), akkor a kisebbek automatikusan köré szerveződnek, hátha jut majd nekik is a felsőbb szinten „kikapart gesztenyéből”. Az ilyen jellegű lojalitást a felelős beosztásban lévő polgármester a kisebb települések érdekeinek határozottabb

⁷ Vö. Csité és tsai, *ibid.* 2. o.

A „határok átlépése”

A vizsgált esetek tanulságai szerint a fejlesztési programok sikerében fontos szerepet játszik a szervezet addigi tevékenysége határainak átlépése, legyen szó akár szervezeti, területi vagy szakmai határokról. A határok átlépése több forráshoz, új kapcsolatokhoz, tudáshoz, ezáltal szélesebb látókörhöz, új lehetőségek felismeréséhez, ötletekhez, nagyobb aktivitáshoz vezet.

A területi határok átlépése

„Úgy tűnik, hogy azok a települések/szervezetek, amelyek fel tudják magukat arra készíteni, hogy saját kisebb térségükön belül, de azon túl esetenként akár megyei, regionális, országos vonatkozásban egyes funkciók koordinátorává, operatív mozzogatójává váljanak, ezzel hatékonyabban indukálják saját fejlődésüket is, mint ha csak befelé forduló fejlesztésekbe fognak.” Vizsgált eseteink közül a legszebb példáit ennek az osztkői Hegypásztor Kör, az ajkai Kristály-völgy Egyesület és Alsómocsolád adta. A térségi funkciók (pl. mikrotérségi ifjúsági munka, a régió teleházainak érdekképviselete és módszertani irányítása) egyre nagyobb mérvű felvállalása tette őket képessé arra, hogy helyi tevékenységüket is magasabb szinten láthassák el. A térségi szinten nyert kapcsolatok, elismertség tette lehetővé számukra, hogy a helyi LEADER csoportban gesztori szerepet kapjanak, annak rájuk háruló minden feladatával és előnyével. „Egy ilyen típusú szerep olyan jellegű menedzsment-adottságok, szellemi energiák helybecsoportosítását is lehetővé teszi, amelyek e téren egészen kis méretű településeket is a jóval nagyobbak elé tudnak „lökni”. A vizsgálat alapján az ilyen fejlesztések motorja sokkal inkább a kistérség, mint a megye és a régió. Sem megyei, sem regionális szinten nem érhető tetten egyelőre a tudatos együttműködés, az áttekintő és együttműködő tervezés és szervezés, a nagyobb területi egységek már erősen dominál a tárca- és azon belül is a projektjelleg.”¹¹

A teljes anyagot áttekintve az megállapítható, hogy a különböző minisztériumokhoz tartozó fejlesztési szervezetek és a „helyi fejlesztési koalíciók” együttműködése egyéni kapcsolatok és ambíciók függvénye. A Regionális Fejlesztési Ügynökségeken csak akkor tudtak pl. a LEADER csoportok létezéséről, ha a csoport valamelyik tagja korábbról informális kapcsolatokban volt velük (Hegypásztor Kör), egyébként a vidékfejlesztési elképzeléseket nem tartották számon, bár elviekben nem hátrítottak el semmilyen közeledést (Észak-Magyarország, Dél-Alföld).

A szervezeti és a szakmai határok átlépése

A szakmai határok átjárhatóságára szinte mindegyik megvizsgált eset nyújt példát. Az osztkői Hegypásztor Kör eredetileg hagyományörzéssel, az épített örökség ápolásával foglalkozott. Innen származhatott az a tapasztalatuk, hogy egy épület megóvásának legjobb módszere, ha rendeltetésszerűen használják. Ezért későbbi ötletük szerint a szőlőhegy értékeit úgy próbálják megmenteni, hogy megkísérik élővé tenni, aminek alapja a turisztikai célú hasznosítás. Emellett az egyesület évekig végzett ifjúsági munkát mikrotérségi szinten. Eközben feltérképezték a helyi ifjúsági kezdeményezéseket és azok lehetséges szintereit, majd közös ifjúsági és családi programok szervezésével próbálták meg életet

vinni a szőlőhegyre. Később ehhez kapcsolódott a szociális foglalkoztatás, majd a turizmuson keresztül a gazdaság- és informatikafejlesztő szerep. Ugyanakkor továbbra is támogatják öntevékeny körök létrejöttét és még további kulturális tevékenységeket is vállaltak az erdei iskola, valamint a teleház üzemeltetésével, a helyi bortermelési kultúrát fejlesztő képzésekkel.

Alsómocsoládon a Baráti Kör szintén kulturális és szabadidős tevékenységek szervezésével indult. A teleház működtetésére létrejövő, a helyi civileket összefogó Civilház Kht. a továbbiakban egyre bővítette tevékenységét, a postai szolgáltatól az ügyfélszolgálaton át a LEADER akciócsoport gesztori szerepének ellátásáig. Mindeközben ellátják a könyvtári és a hagyományos közművelődési feladatokat is. Mivel sikerült a helyi közösséget aktivizálniuk, a hagyományos közművelődési tevékenység már nem egy 370 lakosú falunak, hanem egy kisvárosnak felel meg. „Tény, hogy Alsómocsolád évek óta egyik nyertes pályázatból a másikba esik, s emiatt a kistérségi fejlődés lehetőségeim gyakorta citált mintapéldánya. A példálózó regionális és kormányzati körök csak arról hallgatnak, hogy a kétségkívül kiváló pályázatmenedzselési csapatmunkát az aprófalú kiváltságos adottságai teszik lehetővé. A közigazgatási területen belülről eső Délhús-üzem, a Baranya Téglakft. és a sertés-telep ugyanis nemcsak munkahelyet ad a falunak (és a környéknek), de a költségvetésbe évi 25-30 millió forint iparűzési és 20 millió körüli építményadót is betesz. A pénz nagy részének utólagos beforgatása a többnyire nyertes pályázatok önrészebe persze zseniális, de azt nem árt tudnunk, hogy nemcsak a környék, hanem az egész ország kistérségeit nézve is ritka az alsómocsoládihoz hasonló biztos befizető kör.”¹²

A szervezeti keretek átlépésére egyik példának szintén a fent ismertetett alsómocsoládi példa szolgál, ahol a Civilház Kht., az általa koordinált civil szervezetek, a LEADER iroda és a polgármesteri hivatal látja el a teendőket szimbiózisban. Másik példaként a Bihari Népfőiskola és a városi művelődési központ és könyvtár együttműködését emelnénk ki. Itt az olyan megszokott előnyökön túl, mint egymás berendezéseinek, munkaerejének használata, illetve a közös pályázás, további hozadéka is van az együttműködésnek. A népfőiskola olyan rétegeket is be tud vonni munkájába, amelyek egy közművelődési intézményt nem segítenének önkéntesként. Kiemelnénk a népfőiskola kapcsolatrendszerét, amely mind a kistérségi, mind a megyei és az országos szinten az információk napi áramlását teszi lehetővé. Így könnyebben tudnak pályázataikhoz együttműködő feleket, illetve tudásanyagot szerezni, mint ez a közművelődés területén ma jellemző.

Kijelenthetjük, hogy létrejönnek olyan komplex nonprofit szervezetek, amelyek alulról szerveződően és a túlélésük érdekében átlélik a szakmai és intézményi határaikat és egyértelműen a közösség érdekében integrálnak funkciókat és fejlesztési projekteket. A paternalista felülről szerveződés helyett a helyi közösségekből nőnek ki és válnak jelentős helyi erőközponttá. Működésük arra enged következtetni, hogy kistérségi, mikrotérségi, kisvárosi, falusi dimenzióban a művelődési szintér a település egésze, s bár előnyt jelent egy megfelelően szakosított intézmény jelenléte, önmagá-

¹¹ Idézetek dr. Say István kötetünkben található esettanulmányából (Akadályok a versenyképességhez és a fenntartható fejlődéshez vezető úton I.” c. kutatás, sásdi kistérség, mágocsi mikrotérség, Alsómocsolád, 2006.)

¹² Szabó M. István: A csúszda legalján (A sásdi kistérség) Magyar Narancs, Az ügy hagyott Magyarország 2. <http://www.mancs.hu/index.php?gcPage=/public/hirek/hir.php&id=12588> (2007.03.)

ban a közkulturális infrastruktúra megléte, de még színvonala sem jelent automatikusan közösségi érdekeket szolgáló működést. Hatékony intézménynek tűnik, amelyek a művelődési típusú intézményi funkciókhoz (művelődési házi, könyvtári, tájházi, teleházi, népfőiskolai, falutvéde stb.) egy-két hozzáillő közszolgáltatási funkciót (pl. postai, jogsegély-szolgálati, falugondnoki stb.) is társítani tud. Előnyt jelent, ha más társterületekkel (rekreáció, egészségügy, szociális terület, sport, közoktatás stb.) ugyancsak szerves kapcsolódás jön létre. Csak a különböző intézménytípusok különböző fenntartói, üzemeltetői és használói közötti érdekegyeztetésre kell elég figyelmet fordítani. Az ilyen típusú szimbiózisok csak alulról kezdeményezve életképesek, rendeleti úton nem megvalósíthatók.

A kultúra intézményi megjelenése a fejlesztésekben

A tíz esettanulmányunk közül egyikben egy művelődési központ által indított programot vizsgáltunk (BMK – Palló program a HEFOP keretében), egy másikban egy székesfehérvári kulturális civil szervezet tevékenységét, egy további pedig egy művelődési központ és egy civil szervezet által közösen megvalósított programot (Nadányi János Művelődési Központ – Bihari Népfőiskola – HEFOP). Egy további esettanulmányban egy könyvtár és közösségi hely felújítását elemeztük a Közkincs programhoz kapcsolódóan.

Összesen hat LEADER program került a mintánkba. Vidékfejlesztési programjukat elemezve azt állapíthatjuk meg, hogy – bár a LEADER kimondott célja nem a kultúra fejlesztése – minden programban található kulturális jellegű elemeket. E programok célja egyrészt a turizmus fejlesztése volt, másrészt a helyi közösség, a vidéki életforma ápolása, s ami mindezt magában foglalja, a helyi identitás gondozása, megteremtése. A legtöbb programban az épített örökség védelme, felújítása, illetve általában a helyi kulturális értékek bemutatása, hagyományörzés (népművészeti és egyéb hagyományos rendezvények szervezése) szerepelt. Ezután a különböző kézműves mesterségek ápolása, felélesztése és a termelési hagyományok (pl. borkultúra, hagyományos helyi termékek) gondozása következett. Egy-egy esetben a hétköznapi kultúra ápolása (nők számára a mindennapi élet praktikáinak tanítása, a kereskedelmi szolgáltatóhelyek színvonalának emelése) és a hagyományörző csoportok közösségi tereinek felújítása, valamint az örökségvédelem közösségi hátterének erősítése is előfordult. A közösségfejlesztési módszerek, a közösségi tervezés alkalmazása szempontjából végignézve a terveket, három helyen találtunk kifejezetten erre utaló említéseket. A fentiek alapján a helyi LEADER akciócsoportok vidékfejlesztési tervei számos lehetőséget kínálnak a kulturális élet szereplőinek bekapcsolódására, ha ezen intézményi szereplők integrálni tudják kultúra-felfogásukba a vidékfejlesztés törekvéseit.

A népművelők, a művelődési házak és a civil szervezetek szerepe

A LEADER akciócsoportok dönthetik el, természetesen elfogadott fejlesztési tervük keretein belül, hogy milyen célokra lehet helyben pályázni. Összetételüket vizsgálva azt látjuk, hogy az általunk elemzett hat eset közül csak egyben jelenik meg egy volt közművelődési szakember aktív tagként.¹³ Egy további eset-

ben arról esik szó, hogy az akciócsoportot létrehozó polgármester nem engedte - többek között - egy közművelődési szakember (nyugdíjazott főiskolai tanár, közművelődési tanszék vezetője, könyvtáros) részvételét. A többi négy akciócsoport esetén egyáltalán nem említik közművelődési vagy kulturális szakember részvételét. A művelődési, közösségi házak sem jelennek meg aktív résztvevőként (bár az akciócsoportok gesztorai két esetben korábban létrehoztak hasonló intézményt). Egy eset kivételével viszont valamennyi akciócsoport tagjai között ott találhatjuk a kulturális vagy kulturális tevékenységgel is foglalkozó civil szervezeteket, két esetben gesztori funkciót is ellátva. Remélhetőleg a kiírásokra pályázattal jelentkezők körében kedvezőbb képet kapnánk e tekintetben, ezt azonban sajnos nem áll még módunkban vizsgálni.

Az, hogy a LEADER csoportokban ilyen kis szerepet játszanak a közművelődési szakemberek, sajnos korántsem egyedi jelenség a vidék- és kistérségi fejlesztési programokat tekintve. Egy Kovách Imre és Kristóf Luca által készített elemzés¹⁴ szerint 1999-ben, az FVM felkérésére 192 kistérségi szerveződéskészítette el és nyújtotta be vidékfejlesztési programját, melyek közül 107 volt elemezhető (a többi túl hiányosnak bizonyult ehhez). A szakmai felelősök végzettségét tekintve igen alacsony, 14% volt a pedagógusok és népművelők aránya együttesen (sajnos külön a népművelőkre nem állt rendelkezésünkre adat). Egy másik adat viszont felvillantja a népművelők másfajta szerephez jutásának lehetőségét. 2004-ben törvényt hoztak arról, hogy a területfejlesztési tanácsok mellé véleményezési joggal rendelkező civil tanácsokat kell felállítani. Az ezekben a fórumokban regisztrált, tehát a területfejlesztésben részt venni kívánó civil szervezetek képviselőinek végzettségét tekintve, már kedvezőbb a kép: itt már 26% a pedagógusok és népművelők együttes aránya (bár itt nem lehet tudni, hogy az e végzettséggel rendelkezők továbbra is a szakmában vannak-e).

Mindezek az adatok és más kutatásokból nyert tapasztalataink arra engednek következtetni, hogy a népművelőknek a lehetségesnél kisebb szerepe a fejlesztésekben feltehetően a következő okokra vezethető vissza. Egyrészt számos kistéleplülésen már egyáltalán nem található népművelő, van, ahol pedagógus sem. Egy másik, Kutatási Igazgatóságunkon most elkészült kutatás¹⁵ szerint a közkultúra szakembereinek jelentős része az önkormányzattól való teljes függés érzékelt vagy már nem is érzékelt hálójában, napi gondok, tűzoltó jellegű feladatok ellátása közepette, saját településének határain túlra ritkán gondolva végzi munkáját. Ez megnehezíti a fejlesztésekhez szükséges távlatos gondolkodást és a szükséges ismeretek elsajátítását. Az önkormányzattól való függés oldását viszont éppen az szolgálhatja, vagy akár a képviselő-testületbe való bekerülést is eredményezheti, ha a népművelő aktivitása révén olyan szerepre tesz szert a helyi civil társadalomban, hogy nem mellőzhető szereplővé válik. Egy civil szervezet vezetőjeként pedig olyan dolgokat is vállalhat, tehet, amit az önkormányzat alkalmazottjaként nem (pl.

¹⁴ Kovách Imre - Kristóf Luca: A hatalom projektje. Az európai integráció hatalmi és politikai következményeiről in: Bayer József – Kovách Imre (sz): Kritikus leltár. A rendszerváltás három évtizede. MTA Politikai Tudományok Intézete, Budapest, 2005 pp. 242-245

¹⁵ G. Furulyás Katalin: Egyedül a „kisvilágban” Népművelői vélemények új feladatokról, lehetőségekről, fejlesztésekről, önállóságról. MMIKL, Budapest, 2007.

¹³ A Kristály-Völgy Terület- és Vidékfejlesztési Egyesület vezetője korábban népművelő volt, utána egy ideig kistérségi menedzserként működött. Jelenleg a fenti egyesület látja el a Somló-Marcalmente Akciócsoport gesztori feladatait.

részvétel a területfejlesztési tanácsok mellé delegált civil fórumokon). Tehát az önkormányzat és kulturális szakalkalmazottjának érdekellentéte érzékelhető, ami csak akkor oldható fel, ha belátható, hogy együttes érdeküket szolgálja, ha a népművelő beosztott alattvalóból munkatárssá válik, illetve, hogy lehet és érdemes azzá válnia.

A kutatás során felvett interjúk mindemellett több más okot is feltártak. A szakmára kívülről tekintő vagy nagyobb rálátással rendelkező interjúalanyok szerint a közművelődési szakemberek jelentős része nem rendelkezik elegendő menedzseri (pályázattírás, projektmenedzsment, költségkalkulálás, igényfelmérés) és szaktudással (településfejlesztés, vidékfejlesztés, közösségfejlesztés), a tervezéshez szükséges látásmóddal (széles látókör, távlati gondolkodás), valamint elég széles kapcsolati hálóval. Nem képesek partnereket bevonni, településeket összefogni – e mögött véleményünk szerint ismét az önkormányzattól való függés, az önálló döntési, cselekvési jogkör hiánya áll. Emellett az egyik Regionális Fejlesztési Ügynökség vezetője szerint a népművelőkre jellemző, hogy panaszkodással próbálnak pénzt szerezni, nem értve meg, hogy azok az idők már elmúltak, amikor ez hatott.

A LEADER programok tanulsága mellett azt is bemutatjuk, hogy a kifejezetten kulturális célú fejlesztésekben milyen szerepet játszottak a művelődési házak, szakemberek. Az egyik, kun-baracsi példában a könyvtár, információs és közösségi hely és annak vezetője csak a „fejlesztett” passzív szerepét játszotta, azt, hogy mire pályázzanak és hogyan, egy külső szereplő határozta meg. Ez képviseli mintánkban legtípikusabban a „top-down” típusú fejlesztést. Léti jogosultságát elsősorban az erősen szétforgácsolt fejlesztési források sikeres összefogásának szükségességével lehet indokolni.

A Budapesti Művelődési Központ a Palló projekttel, ezen belül is különösen az e-alapú képzés kidolgozásával igen fontos és innovatív szerepet játszott, a programmal és a célcsoportok (a munkanélküliek és a közművelődési dolgozók) felülről történő fejlesztésével kapcsolatos „gyerekbetegségek” ellenére.

A Bihari Népfőiskola és a vele együttműködő művelődési ház esetén egyrészt kiemelnénk a két forma szimbiózisából származó előnyöket, szinergikus hatásokat, másrészt igen fontosnak tartjuk a kulturális szegénység csökkentésére irányuló programjaikat (kompetenciaképzések romáknak, ifjúsági animátorképzés, kompetenciaképzés a HEFOP keretében).

Bár első látásra hagyományos befogadó tevékenységnek tűnik, mégis igen pozitívnak találjuk a székesfehérvári Szabadművelődés Háza toleráns és segítő viselkedését: olyan fiatal underground csoportnak adtak otthont és támogatják tevékenységét, melytől valószínűleg több intézmény elzárkózott volna.

Nem volt vizsgálatunk tárgya, mégis meg kell említenünk a Veszprém Megyei Közművelődési Intézet tevékenységét. Az intézet több LEADER csoportban is részt vett azok indulásakor (sajnos mostanra ezekből csak egy működik). Annak ellenére vállalták ezt a szerepet, hogy ebből az intézménynek közvetlen haszna nem származik, mivel csak a helyi résztvevők, programok részesülhetnek a projekt forrásaiból. Indítottak egy LEADERműhelyt is a régióban, 90 ember részvételével. Mindezek a példák mutatják, hogy milyen lehetséges továbblépési irányok állnak az intézményrendszer és a szakemberek előtt.

A művelődési házaknak, szakembereknek a fenti irányokba való nyitás mellett érdemes lenne elmozdulniuk abba az irányba, hogy településükön közösség- és településfejlesztő

munkát végezzenek a helyi civilekkel karöltve. A kulturális tényező nem azokon a helyeken tud igazi katalizátor lenni, ahol a klasszikus funkciójú és formális rendszerek erősek, hanem sokkal inkább ott, ahol nagyon erős a kultúra civil háttere, és ahol a tartalmi és tevékenységbeli megújulásra, modernizációra összpontosítanak, és ehhez tud azután az önkormányzati és vállalkozói háttér társulni. Ahol nem történtek erőteljes kezdeményezések a közösségi együttműködésre, ott még akkor is jóval szegényesebb a kép, ha időközben klasszikus tevékenységi formákban megújulás vagy mennyiségi bővülés történt. Úgy tűnik, hogy ahol a kulturális szegmens még mindig elsősorban „ünnepi” tartalom, azaz a hétköznapokban nem érintkezik folyamatosan a társadalmi és gazdasági szegmessel, ott a kultúra csak alkalmi jelenség marad, és nincs tartós hatása a helyi viszonyokra. Egyértelmű az is, hogy csak a kultúra, a kulturális, a művelődés, a művelődési stb. legtágabb, legszélesebb értelmezése lehet a hatékony továbblépés alapja. Mindehhez viszont az alap- és továbbképzés átalakítására lesz szükség.

Összefoglaló és javaslatok

Ahogy a tanulmány elején írtuk, a jelenlegi pályázati rendszer működési mechanizmusa nem segíti a kis és nagyobb települések, illetve a fejlettebb és kevésbé fejlett térségek közötti egyenlőtlenségek kiegyenlítését. Az esettanulmányok és a szakirodalom tapasztalatai alapján ez a következő okokra vezethető vissza.

– A kisebb településeken, illetve a kevésbé fejlett, kisebb megbízásokkal kecsegtető területeken kevésbé van jelen a projektosztály képviselő, hiányzik a menedzseri és a szakértői tudás.

– A gyengébb anyagi helyzet kevésbé teszi lehetővé az önrész vállalását a pályázatoknál.

– Egyes térségek esetén az lehet hátráltató tényező, hogy nincs jelen olyan város, amelyik hatékonyan tudná a térség érdekeit képviselni.

– További gyengítő tényezők lehetnek a nagyobb/erősebb települések és a kisebb, kevésbé sikeres települések közötti elmentétek: ha az előnyösebb helyzetben lévők visszaélnék erejükkel és/vagy a hátrányosabb helyzetben lévők nem fogadják el az előbbieket vezető szerepét, s kivonulnak az együttműködésből. Ehhez kapcsolódik általában a közös értékek, identitás hiánya, illetve a kialakításukhoz szükséges kompetenciák (együttműködési készség, kommunikációs készség, kompromisszumkészség) kialakulatlansága.

– Az együttműködés hiánya, a kulturális szegénység miatt nem jönnek létre olyan, több kistéleplést is tartalmazó, fejlesztési koalíciók, amelyek nagyobb eséllyel indulhatnának a fejlesztési forrásokért folyó versenyben, pedig így nagyobb lobbierőt képeznének és érdekeik képviselése vonzóbb lenne – nagyobb nyereséget jelentene – a projektosztály tagjai számára.

– A kevésbé fejlett térségekben általában gyengébb a civil szféra is, kevésbé képes az önkormányzatoktól független működéssé, részvételre.

A pályázati rendszer – a LEADER kivételével – nem támogatja a „bottom-up” típusú fejlesztési koalíciók kialakítását, a fejlesztési, aktíválni kívánt célcsoport bevonását.

A fenti problémákat az általunk vizsgált szervezetek működése alapján az alábbi „jó gyakorlatok” csökkenthetik.

KULTURÁLIS STRATÉGIA – KÖZMŰVELŐDÉS-TERVEZÉS

– A fejlesztések potenciális résztvevőinek bevonása, aktivizálása, belőlük kifelé nyitott, erős belső kohézióval rendelkező csoport létrehozása.

– Közös, konszenzuson alapuló értékvilág, térségi identitástudat, közös jövőkép kialakítása.

– Megfelelő tudású, kapcsolatokkal rendelkező fejlesztő szervezet, személyek bevonása, számukra megfelelő döntési kompetenciák biztosítása.

– A településen/térségen túlnyúló kapcsolatrendszer létrehozása, kapcsolat az országos érdekvédelmi és szakmai szervezetekkel, döntéshozókkal.

– Komplexitás, a társterületek közötti együttműködés.

– A fejlesztési célok és a fejlesztésre kínálkozó szférák gondos megfogalmazása a helyi élet egységébe való integrálhatóságuk figyelembe vételével.

Mindezek alapján komplex intézkedéscsomagra van ahhoz szükség, hogy a kulturális terület a jelenleginél nagyobb mértékben tudjon hozzájárulni a kulturális szegénység csökkentéséhez.

A személyi feltételek megteremtése

A képzési rendszer kidolgozásánál nemcsak a kulturális szakemberek kellene, hogy jelentsék a képzések célcsoportját, hanem a fejlesztésekben és a mindennapi működésben betöltött szerepük miatt a polgármesterek és a képviselőtestületek tagjai, a kulturális területtel foglalkozó képviselők, bizottsági tagok is. Az ő bevonásuk a képzésbe azért elengedhetetlen, mert a szemléletbeli változtatásra irányuló képzések a népművelők és kulturális szakemberek esetén csak akkor lehetnek sikeresek, ha ebben az önkormányzat partner. Több részből álló, modul jellegű képzést tartunk szükségesnek. Az egyik modul tartalmazná az együttműködéshez szükséges kulcskompetenciák fejlesztését, a zéróösszegű játszmák helyett konszenzuson alapuló megállapodások kultúrájának elsajátítását. Igen fontosnak tartjuk a közösségi tervezés jelentőségének és módszereinek megismertetését, a közösségfejlesztés alapjainak elsajátítását, az intézményi és szervezeti kultúra, valamint a helyi- és csoportkultúrák szerepének, sajátosságainak tanulmányozását. Ehhez közvetlenül kapcsolódhatna a település-, térség- és vidékfejlesztési ismeretek modulja. Mivel az önkormányzati testületek felállításánál – különösen a kisebb helyeken – igen nagy gondot jelent az önkormányzati működéshez szükséges jogi és államigazgatási ismeretek hiánya, ilyen tartalmú képzési modul bevezetése is szükséges lehet. E modulban szerepelhetnének a közművelődéssel és a kultúrával mint kötelező önkormányzati feladattal kapcsolatos ismeretek is. Mindezeket kiegészítené a menedzseri készségek (kommunikáció, időgazdálkodás, koordináció) fejlesztése.

A közművelődési és általában a kulturális szakemberek képzésében fontos szerepet kaphatna a közösségfejlesztés, a közösségi tervezés, a település- és térségfejlesztési ismeretekkel összekapcsoltan. Kutatásunk is illusztrálja, milyen lehetőségek rejlenek a civil szervezetekkel való együttműködésben, a bennük való részvételben és a lokalitás, valamint a helyi kultúra képviselőiben, kompetens megjelenítésében.

Itt kiemelnénk a kistérségi fejlesztési tanácsok mellé delegált civil fórumokban rejlő potenciált. A közművelődési szakemberek számára is fontosnak tartjuk a menedzseri készségek fejlesztését, kiegészítve a pályázatírási, pályázatlebonyo-

lítási, elszámolási ismeretekkel. Általában bátorítani kellene a más területek felé irányuló képzésekben való részvételt (pl. felnőttoktatás, képzés). A pozitív példák azt sugallják, hogy a többszörös végzettséget szerzők esetében az igazi többletet nem az adja, ha az alapszakmát egyre magasabb szintre hozzák (főiskola után egyetemi szint), hanem ha egyéb társvégzettségekre irányul az újabb tanulmány, sőt esetleg alapvetően más típusú szakmára (pl. szociális).

Hasonló jellegű képzéseket a civil szervezeteknél is fontosnak tartunk. Emellett nagy hangsúlyt fektetnénk a nonprofit menedzsment ismeretekre, a forprofit szférával való kapcsolatra és kommunikációra, illetve a forrásteremtés technikáira.

Az intézményi háttér kialakítása

A kistérségi feladatellátásnál a helyi igények és erőforrások felmérése után kell a fejlesztési lehetőségeket is magukban foglaló, komplex intézmények kialakulását elősegíteni. Ezek a közkulturális funkciók mellett több más közfeladatot is elláthatnának (egészségügyi, sport, szociális, ügyintézési, postai, stb.). Arról, hogy a komplex intézmény milyen feladatokat és milyen mértékben, tartalommal lásson el, helyben, az érintettek (önkormányzatok, civil szféra, vállalkozók, lakosság) bevonásával lehet dönteni. Ahhoz, hogy valóban társadalmi döntések születessenek, az intézmények átalakítását, létrehozását célzó intézkedéseknél és az intézkedéseket szolgáló pályázatoknál/ projektteknél feltétel lenne az érintettek érdekeit megjelenítő és a közösségi tervezésre alkalmas koalíciók alakítása. A módszer munka- és időigényes volta miatt magára a közösségi tervezés folyamatára is szükséges forrásokat biztosítani speciális pályázatokkal, ezzel elő lehet segíteni az amúgy is forrás-érdeklő önkormányzatok érdeklődését. Az intézmények komplexitása miatt létrehozásukhoz az ágazati különállás feloldására, más területekkel való együttműködésre, közös finanszírozásra lenne szükség. A kistérségi normatíva számításánál előnyt jelenthetne a fenti komplexumokban történő feladatellátás. Hasonló, kisebb intézmények születhetnének a kistérségi szinten, a feladatokat a közösségi tervezés folyamán kialakult konszenzus szerint megállapítva, a kistérségi feladatmegosztás szerint.

