

VII. A közösségfejlesztés alapjai (Dr. Szabó-Tóth Kinga)

VII. 1. A közösségfejlesztés alapfogalmai¹

A közösség

A közösség fogalmát sokan, sokféleképpen használták már, a leggyakrabban pozitív felhanggal szerepel. Jelenthet embercsoportot, jelenthet valamit, ami nem individuális, utalhat arra, hogy valami minőségi, hogy helyi, lehetséges, hogy közös alkotás értelmében szerepel, vagy utalhat azonos értékrendre, sorsközösség vállalására vagy éppen kifejezhet adott politikai entitáshoz való tartozást.

Talcott Parsons amerikai szociológus szerint a közösség nem más, mint „a társadalmi rendszer szerkezetének egyfajta megjelenése, amelyik vonatkozhat személyek területi elhelyezkedésére és cselekvéseire is” (23. oldal).

Ebből a definícióból is nyilvánvaló, hogy a szóban benne foglaltatik a területi, lokális dimenzióból adódó összetartozás és a közösség mint közösen cselekvő emberek összessége jellegű megközelítés is.

Ferdinand Tönnies német szociológus 1887-ben írt könyvet *Közösség és társadalom* címen. Ebben a műben a közösség fogalmához olyan jelentések tapadnak mint bizalmas, otthonos, régi, rokonság, barátság, szomszédság. A fogalom ellentétpárja, a társadalom, mely a nyilvánosságra, az egymástól független személyekre, valamiféle mesterséges képződményre utal. A közösség Tönnies szerint az anya-gyermek kapcsolatban, a házastársak közötti viszonyban, valamint a testvérkapcsolatokban fejeződik ki leginkább.

A társadalomban az emberek nem állnak „lényegi kapcsolatban egymással, hanem inkább el vannak egymástól választva...az emberek minden kapcsolat ellenére egymástól elkülönülten élnek” (28. old.).

Max Weber német szociológus megkülönbözteti a közösséget és a társulást. Közösség esetében a társadalmi cselekvést az értelmi vagy tradicionális összetartozás alapú beállítottság motiválja. Társulás esetében a társadalmi cselekvést az érdekek motiválják.

Vercseg Ilona és Varga Tamás *Közösségfejlesztés* című munkájukban az alábbi definíciót adják és tartják követendőnek a közösség vonatkozásában (40. old.):
„a közösség valóban értéktartalommal bíró fogalom, s számunkra ez a minőség emberek közös és szabadon meghatározott tartalmú cselekvése önmagunk

¹ A modulnak ez a része a *Közösségfejlesztés* (Varga A. Tamás – Vercseg Ilona) című munka valamint a *Szociális munka elmélete és gyakorlata* 3. kötet. *Közösségi szociális munka* (szerk. Gosztonyi Géza) alapján készült.

boldogulása, érvényesítése, helyzetük javítása érdekében, mely közvetve a közjót is gyarapítja.”

A közösség társadalmi szerepét a szerzők a következőkben látják a mai Magyarországon.

A közösségi munka jelentőség elsősorban abban áll, hogy a civil társadalom és a demokrácia alapintézményei minél gyorsabban kiépülhessenek. A demokrácia kiépülése és működése nemcsak azt jelenti, hogy működésbe lépnek a különféle szabadságjogok és formális intézmények, hanem hogy az egyének különféle közösségi tevékenységekben vesznek részt: csatlakoznak különféle kulturális, jótékonyági, önszervező, környezetvédő szervezetekhez.

A közösségek alkalmasak arra, hogy az emberek gyakorolják demokratikus jogaikat. A közösségek egyben „a hatalom alternatívái is” (41. old). Ez például megnyilvánulhat abban, hogy az önkormányzati választásokon egyre több helyi, civil kezdeményezés jut sikeresen helyi vezetői pozíciókhoz.

A közösség hiánypótló funkciókat is ellát. A formális intézmények sokszor túlságosan merevek ahhoz, hogy rugalmasan reagáljanak újonnan felmerülő társadalmi igényekre, szükségletekre. Erre alkalmasak pld. a helyi közösségek, melyek informálisak, a helyi társadalomba beágyazottan hatékonyan tudnak a felmerülő igényekre válaszolni.

A közösségek sokszor költségtakarékosan oldják meg a felmerülő problémákat. A különféle önszerveződő közösségek akár ingyen alkalmasak egy sor társadalmi probléma, hiány megoldására.

Csoport és közösség

Robert K. Merton amerikai szociológus megkülönbözteti a közösséget és a csoportot egymástól. Úgy véli, hogy a csoport egyúttal közösség is, de nem minden közösség csoport, csak az, amelyben a tagok egymással interakcióban állnak. Az egy közösséghez tartozó embereket bár közös társadalmi normák tartják egyben, sok esetben nincsen közöttük való társadalmi interakció, így nem tekinthetők csoportnak.

Heller Ágnes filozófus éppen fordítva gondolja. Szerinte a közösség magasabb rendű, mint a csoport. „A csoport a társadalmi interakciók legalacsonyabb, legkezdetlegesebb, legprimitívebb foka (32. old). A csoport azért is alacsonyabb rendű mint a közösség, mert a csoporttagságot nem magunk választjuk, szemben a közösségi tagsággal.

A fejlődés

A fejlődést a modern társadalmakban általában összekapcsolják a gazdasági fejlődéssel. Az az elképzelés áll emögött, hogy ha megszüntetjük a szegénységet, akkor a különféle társadalmi problémák is megoldódnak. A mostani gazdasági válság is rámutat azonban arra, hogy a gazdaságot és gazdasági növekedést nem lehet abszolutizálni. Lehetséges, hogy a gazdasági fejlődés ellenére sem csökken a szegénység mértéke, valamint arra is több példát találunk, hogy a növekedés mellett a társadalmi egyenlőtlenségek is növekszenek.

Egy ország gazdasági fejlődése tehát sok esetben az egyes emberek életében nem jelent egyértelműen pozitív változást.

A szerzőpáros is felveti, hogy a modern társadalom problémáinak nagy része nem kizárólag gazdasági természetű.

Az Európai Unióban a fejlődés mellé általában odateszik a fenntartható jelzőt. A kérdés ez esetben úgy merül fel, hogy hogyan lehet ugyanannyi, vagy kevesebb természeti erőforrás felhasználásával a fejlődést fenntartani? Hogyan lehet olyan korszerű, természetbarát megoldásokat találni, melyek a fejlődést hosszú távon biztosítják?

A fejlesztés helyi, közösségi szinten azt is jelenti, hogy a lokális közösségek erősödésével a mindenkori hatalom kontrollálása érdekében kiépülnek a társadalmi nyilvánosság civil keretei.

Lokalitás, szomszédság

A szomszédság a közösségfejlesztési munka egyik kulcskategóriája, hiszen a „szomszédság a helyi közösségi munka fizika, de - mint viszonyrendszer – pszichikai tere is” (69. old).

A szomszédság magában rejti az ismerősség fogalmát, azt az érzést, hogy az emberek szükség esetén számíthatnak egymásra, valamint abból, hogy fizikailag is közel vannak egymáshoz, közös problémáik, közös megoldásaik lehetnek.

A szomszédság kifejezés az angol és német nyelvben is a közelség fogalmára vezethető vissza. Azok az emberek, akik a szomszédjaink, sokkal inkább elérhetőek számunkra sok esetben, mint barátaink, rokonaink.

A modern várostervezésben a szomszédsági egység fogalmát használják. Ez egy olyan városrész, amely sajátos építészeti, gazdasági, kulturális súlyponttal rendelkezik, és határozottan elkülönül a többi városrésztől.

A szomszédság jelentősége a modern társadalmi keretek között felértékelődik. Az emberek jelentős része ugyanis egyre több időt tölt otthonában életmódja, életkora vagy egy adott élethelyzete miatt. Növekszik a munkanélküliek száma, növekszik az idősek számának aránya a népességen belül, növekszik a korán nyugdíjazottak valamint a részmunkaidőben foglalkoztatottak aránya.

Az életképes közösségek képesek együttműködni a helyi társadalom szabályainak kialakításában, formálásában, helyi formális és informális szervezetek hozhatnak létre.

VII. 2. A közösségfejlesztés eszközei, módszerei, gyakorlata

A közösségfejlesztés módszertana nagyon rugalmas, nincsen kőbe vésve. A közösségfejlesztő leleményességén, jártasságán, tapasztalatain múlik, hogy melyik módszert hogyan alkalmazza.

A közösségfejlesztés első fázisa mindig a helyi lakosság megszólításával és bevonásával kezdődik, majd a szükségletek, hiányok és lehetséges fejlesztési irányok meghatározásával folytatódik. A folyamat során a tenni akarók egyre szélesebb köre kerül bevonásra, és a potenciális partnerek meggyőzése, a velük való együttműködés irányában folytatódik a munka a problémák megoldása érdekében az ismeretek és képességek fejlesztésének segítségével.

A fejlesztő munka fázisokra osztható, melyek a következők:

1. fázis: mozgások létrehozása
2. fázis: a helyzet feltárása
3. fázis: a közösség véleményének, cselekvési képességének, késztetéseinek feltárása
4. fázis: a tervezés szakasza
5. fázis: a közösségek létrehozása, közösségi projektek elindítása
6. fázis: belső és külső partnerek megkeresése, aktivizálása
7. fázis: a munka koordinálása, összefogása

Az egyes fázisokról röviden:

1. fázis: mozgások létrehozása

Ez lényegében azt jelenti, hogy összehozzuk a helyi közösségi közösségi élet szereplőit (civilket, közösségeket, a helyi közélet szereplőit) és felbresztjük érdeklődésüket helyi fejlesztések iránt, motiváljuk őket, hogy a helyi közösségi élet aktív részeseivé váljanak.

2. fázis: a helyzet feltárása

A humán erőforrás feltárása tartozik ebbe a fázisba, valamint a gazdaság és az oktatás feltérképezése helyi szinten. Alapvetően gazdasági, társadalmi helyzetfelmérésről van szó, amelynek célja a jelenlegi helyzetből kiindulva a várható jövő feltérképezése is.

3. fázis: a közösség véleményének, cselekvési képességének, késztetéseinek feltárása

A lakosság körében részletes felmérésre van szükség annak érdekében, hogy feltérképezzük helyi lakosok bevonásával a fejlesztés lehetőségeit.

4. fázis: a tervezés szakasza

Ebben a szakaszban el kell dönteni, hogy melyek azok a cselekvések, amiket rövid, melyek azok, amelyeket közép és melyek azok, amiket hosszú távon kell megvalósítani.

Döntéseket kell arról is hozni, hogy ezeket milyen módszerrel fogjuk megvalósítani. Ebben a szakaszban készülhetnek különféle térképek (pld. a városrész fejlesztésére, vagy szociális és egyéb térkép), melyről folyamatosan lehet tájékoztatni a helyi lakosokat és a bevonásukkal változtatásokat eszközölni rajtuk.

5. fázis: a közösségek létrehozása, közösségi projektek elindítása

Önmagában az a tény, hogy a helyi közösség készít valamit közösen, már eleve közösséget fejleszt, hoz létre, alakít. A projekt tervezése közben tehát már közösségfejlesztés történik.

E közben pedig a közösség kialakítja, megtervezi a maga fontosnak tartott projektjét.

6. fázis: külső és belső partnerek megkeresése, aktivizálása

A projektet, a terület fejlesztésére vonatkozó elképzeléseket meg kell ismertetni a települési, a megyei önkormányzattal, más közösségekkel, lehetséges partnerintézményekkel és szervezetekkel. A feladatokat fel kell osztani a közösség tagjai között és meg kell beszélni, hogy ki miért és hogyan lesz felelős, ki, kikkel és hogyan tartja majd a kapcsolatot.

7. fázis: A munka koordinálása, összefogása

Mivel a projekt ekkorra már nagyon szerteágazó, kell egy szervezet, egy csoport, vagy egy ember, aki összefogja, koordinálja a munkát.

A közösségfejlesztő munka során az alábbi módszereket használják:

- Aktivizáló módszerek
- Helyi nyilvánosságot fejlesztő módszerek
- Együttműködést fejlesztő módszerek
- Gazdaságfejlesztési módszerek
- A települések feltárására, megismerésére vonatkozó módszerek

Aktivizáló módszerek

Ezek a módszerek a helyi lakosok ösztönzésére, mobilizálására vonatkoznak.

Az egyik ilyen módszer a helyi önszerveződő körök módszere. Ezekre már az 1970-es években is volt példa. Ilyenek voltak kezdetben a különféle tanuló körök, városzépítő mozgalmak, vagy manapság pld. a virágosító mozgalmak.

Példa az önszerveződő körök megszerveződésére: Mánfai Önkéntes Segítő Hálózat (Közösségfejlesztés, 113. old.)

Felhívás Önkéntes Segítő Hálózat-ban való részvételre – Mánfa, 1996.
(részlet)

Tisztelt Mánfai Polgárok!

Olyan kezdeményezéssel kapcsolatban kérem a figyelmüket, amely az Önök életére is jelentős hatást tehet. Kérem, olvassák el az önkéntes segítő hálózat ötletének leírását:

A hálózat önkéntességen alapul. Bárki tagja lehet kortól, nemtől, iskolai végzettségtől függetlenül. A csatlakozás feltétele havi egyszeri alkalommal önkéntes segítés, munkavégzés. Ennek módja, helye, ideje az Önök képességeitől, időbeosztásától, hajlandóságától függ.

A résztvevők köréből civil közösséget, esetleg egyesületet kívánunk létrehozni... Kérjük, jelezzék csatlakozási szándékukat!

Név, foglalkozás
Kíván-e részt venni a programban?
Segítséget nyújtok
Segítséget elfogadok
Ezt a hét mely időszakában teszem
Ide írják az ötletéről alkotott véleményüket
A család többi tagjának csatlakozási szándékai, adataik
Köszönjük figyelmüket, tisztelettel: Schmidt Melinda közösségfejlesztő,
Kovács Katalin családsegítő

A másik ilyen módszer amerikai-svéd mintára az úgynevezett párbeszéd körök módszere. A módszer lényege a párbeszéd, vagyis az, hogy minden résztvevő

szóhoz jusson, mindenki elmondhassa saját álláspontját és a résztvevők megpróbálják egymást megérteni. A célja az, hogy közös megoldások felé terelje a résztvevőket. Ennél a módszernél nincsenek vesztesek, mindenki nyerhet a közös megoldás segítségével.

Harmadik lehetséges módszer az úgynevezett tankatalógus készítése. Ez a módszer abból indul ki, hogy mindenki tehetséges és jó valamilyen tevékenységben, mindenki hozzá tud tenni valamit a közösséghez. Ebben az esetben egyszerűen a következő kérdéseket tesszük fel a helyi lakosoknak:

Mit jelent önnek itt és itt élni?

Mit szeret ebben?

Min szeretne változtatni és hogyan?

Az is segíthet, ha egyszerűen összeírjuk, hogy ki mit tanítana, mihez adna tanácsot, miben jártas, miben jó és mit tanulna?

Példa tankatalógusra

Közösségfejlesztés (117-119. old.)

(Az egyes rovatok alatt az eredeti anyagban szerepel az illető neve és címe)

Tanítana	Tanulna
<i>Állattenyésztés és háziállatok tenyésztése</i>	
Állattenyésztéshez, szarvasmarha tenyésztéséhez tanácsot adok	Háziállatok tenyésztése érdekel
Állattenyésztésben tanácsot adok	Állattenyésztésről szeretnék tanulni, olvasni, pl. sertés, csirke, nyúl.
Ami a foglalkozásomat illeti (állattenyésztő), szívesen segítek minden rászorulónak.	
<i>Falutörténet</i>	
A régi aratásokról tudnék mesélni	Többet szeretnék tudni a sváb nemzetiség múltjáról, népviseletéről, dalairól, táncairól, szerszámairól
	A volt Németfalu határában létező földek dűlőnevei németül (svábul), a két falurész települései és egyéb történelmi kérdések érdekelnek
	A paraszti múlt eseményei, helyi hagyományok, a közösségi élet elfelejtett formái, a falvakkal kapcsolatos minden visszaemlékezés érdekel.
<i>Főzés</i>	
Bárkit szívesen megtanítok főzni – csoportokat is tanítok, ha helyet biztosítanak	Különleges étrendek receptjét szeretném megismerni
<i>Gyümölcsfa, – telepítés, szemzés, oltás, kezelés</i>	
Gyümölcsfa telepítéshez tanácsot adok	Gyümölcsfa gondozásáról szeretnék többet tudni, s a gyakorlatban megnézni
Gyümölcsfa oltásra bárkit szívesen megtanítok Gyümölcsfa oltáshoz, szemzéshez tanácsot adok	

<i>Hímzés</i>	
Hímzéshez tanácsot adok Szívesen átadom hímzési ismereteimet	A gépi hímzés érdekel Madeira hímzés érdekel
<i>Japán kultúra</i>	
A japán kultúráról ismertetést vállalok	
<i>Kosárfonás</i>	
A kosárfonást megtanítanám	Megtanulnám a kosárfonást
<i>Méhészet</i>	
Nagyon szívesen segítek a méhészet iránt érdeklődőknek, indulásnál megsegítem méheikkel	A méhészkedést szeretném megtanulni
A méhészkedni kívánóknak szívesen adok tanácsot	
<i>Szabás-varrás</i>	
Varráshoz tanácsot adok	A szabás-varrás iránt érdeklődöm
<i>Virágkertészet</i>	
Rózsafák metszéséhez tanácsot adok	A virágápolásról, cserjék gondozásáról

Az aktivizáló módszerek között lehet még interjú készítése, helyi lakossági fórum szervezése, valamint a közösségi felmérés, mint gyűjtőmódszer.

Ez utóbbi módszer különféle módszereket kombinál.

Első lépésként interjúkat kell készíteni a helyi lakosokkal illetve a helyi közélet szereplőivel, jelentős helyi polgárokkal.

Az interjúk során az alábbi kérdésekre kell kitérni: (Közösségfejlesztés, 126-127. old).

- Milyennek látja saját települését?
- Mit jelent számára e település polgárának lenni?
- Mi a jó az itteni életben?
- Mi a rossz az itteni életben?
- Ha rajta állna, min változtatna és hogyan?
- Vállalna-e tevéleges szerepet e problémák megoldásában? Ha igen, melyet?
- Kit tartana arra alkalmasnak a településen, hogy bevonjuk ebbe a munkába?
- Eljönne-e a (mondjuk) egy hét múlva rendezendő közös és nyilvános beszélgetésre, ahova minden beszélgetőpartnerünket meghívunk?

Ezeket a személyes interjúkat követően nyilvános beszélgetés következik, melyen az interjúk alapján levonható következtetéseket tárják a nyilvánosság elé. Közösen kezdenek el a fejlesztés lehetséges irányiról gondolkodni. Az ilyen nyilvános beszélgetéseken a jelenlévők megtárgyalhatják a település problémáit és lehetőségeit, kialakulhat egyfajta közös felelősségvállalás.

A közösségi felmérés során lehet kériíves módszerrel adatokat gyűjteni. A módszer lényegét következő fejezetben ismertetjük, most azonban mutatunk egy mintát a kériíves lehetséges kérdéseire:

Példa: Közösségfejlesztés, 138-139. old.

„Hamarosan egy felmérést fogunk végezni annak érdekében, hogy feltárjuk településünk eddig ismeretlen szükségleteit és megkeressük a továbblépés lehetőségeit. Összeállítottunk egy kérdéssort és szeretnénk megismerni az Ön elképzeléseit. Kérjük, mindegyiknél segítsen nekünk.

1. kérdés

Mi a véleménye a helyi FOGLALKOZTATOTTÁGRól?

Válasz:

2. kérdés

Mi a véleménye KÖRNYEZETÜK állapotáról?

Válasz:

3. kérdés

Mi a véleménye a helyi IDŐS KOROSZTÁLYok helyzetéről?

Válasz:

4. kérdés

Mi a véleménye a helyi SZABADIDŐS LEHETŐSÉGEKRől?

Válasz:

5. kérdés

Mi a véleménye a helyi FIATALOK helyzetéről?

Válasz:

6. kérdés

Mi a véleménye a helyi EGÉSZSÉGÜGYI SZOLGÁLTATÁSról?

Válasz:

7. kérdés

Mi a véleménye a helyi TÁRSADALMI ÉLETről?

Válasz:

8. kérdés

Mi a véleménye a helyi ÖNKÉNTES, TÁRSADALMI AKTIVITÁSról?

Válasz:

9. kérdés

Mi a véleménye a helyi KÖZIGAZGATÁSról, AZ ÖNKORMÁNYZATról?

Válasz:

10. kérdés

Mi a véleménye a helyi OKTATÁSRÓL, MŰVELŐDÉSRŐL?

Válasz:

11. kérdés

Mi a véleménye a helyi SZOLGÁLTATÁSOKRÓL?

Válasz:

12. kérdés

Mi a véleménye a helyi LAKÁSKÉRDÉS RŐL?

Válasz:

13. kérdés

Van-e a fentiekén kívül mással kapcsolatos mondanivalója?

Válasz:

14. kérdés

Részt venne-e az egész település véleményét feltáró közösségi munkában?

Válasz:

KÖSZÖNJÜK IDEJÉT ÉS SEGÍTSÉGÉT!

A kérdőíves felmérés során a válaszadókra vonatkozó kérdéseket is fel kell tenni, mint pld. életkor, foglalkozás, iskolai végzettség, mióta él a településen, stb.

Rá lehet kérdezni a helyi identitásra, azaz például arra, hogy mi a jó és a rossz a településen, mit szeret vagy nem szeret benne, vagy mi az, amit egy ide érkező turistának megmutatna.

Fontos része a kérdőívnek a jövőképre vonatkozó kérdés. Ennek során rá kell kérdezni arra, hogy milyennek szeretné látni a települést 10-20 év múlva, min lehetne változtatni, mit tudnának tenni a helybeliek a településért, mit tehetne a megkérdezett személyesen.

A kérdőív tartalmazhat kérdéseket a civil társadalom és a helyi nyilvánosság működésével kapcsolatosan, valamint részletesen rákérdezhet az egyes szolgáltatásokra, az egészségügyi, oktatási, kulturális és szociális intézményekkel való elégedettségre, a fejlesztés lehetséges területeire.

A kérdőíveket nemcsak a település véleményformálóinak kell kiosztani, hanem a lakosokkal is ki kell tölteni, majd kiértékelni.

Az értékelés alapján cselekvési tervet kell készíteni a település fejlesztésére vonatkozóan.

A helyi nyilvánosságot szervező módszerek

A helyi nyilvánosság megszervezése, erősítése, hírek indukálása és a közösség eseményeinek különféle médiumokban való tartása fontos eszközök a közösségfejlesztők kezében.

Ilyen eszköz lehet például az, ha a helyi médiumokban tudatosan is segítjük a közösségi eseményekről szóló hírek keletkezését.

Törekedni kell a külső kapcsolatok ápolásának keretében a helyi vonatkozású külső hírek gyűjtésére.

Fontos a helyi információs csatornák, fórumok kiépítése, megszervezése.

Együttműködést fejlesztő módszerek

Ezek a módszerek elsősorban a kormányzati, a magán és a civil szektor közötti együttműködést segítik elő. Ezek között együttműködési és fejlesztési terveket lehet készíteni vagy például megszervezni, hogy havi egy alkalommal a civilek és az önkormányzati képviselők találkozhassanak.

Ezen módszerek között lehetnek a nyomásgyakorlás (pld. aláírásgyűjtési akció vagy tüntetés) különböző technikái, vagy ülések előkészítése és levezetése, beszámolók készítése.

Gazdaságfejlesztő módszerek

Forprofit és nonprofit formában olyan közösségi társaságokat lehet létrehozni, melyek a helyi nyersanyagokat, helyben termelt javakat tudják értékesíteni, hasznosítani.

Az ehhez kapcsolódó módszerek elsősorban azt a célt szolgálják, hogy a munkanélküliség csökkenjen, a családi vállalkozások fellendüljenek a térségben.

A települések feltárására, megismerésére vonatkozó módszerek

Ezek a módszerek nagyon sokrétűek lehetnek és alapvetően a szociológia, területfejlesztés és társadalomkutatás eszköztárából táplálkoznak.

A következőkben elsősorban a területfejlesztésben használt módszereket mutatjuk be, mivel a szociológia egyéb módszerei a következő fejezetben részletesen ismertetjük.

SWOT elemzés készítése

A SWOT elemzés módszerét eredetileg a közgazdaságtan használta, majd innen terjedt tovább széles körben. Jelenleg a területfejlesztésben alkalmazzák leggyakrabban, területfejlesztési stratégiák készítésekor.

A módszert leggyakrabban az úgynevezett veszteségtérképek készítésével együtt tárgyalják². A veszteségtérkép az adott terület, település vagy kistérség gyenge pontjaira koncentrál, azaz ennek alapján megrajzolható a térség probléma térképe, és kerülnek felszínre a térség neuralgikus pontjai.

A SWOT elemzés éppen abból a felismerésből táplálkozik, hogy nem elegendő kizárólag a gyenge pontok figyelembe vétele, hanem célszerű számolni a kistérség, település vagy terület erősségeivel, lehetőségeivel és veszélyeivel is a problémák komplex feltérképezése érdekében.

A SWOT valójában egy mozaikszó, amely az alábbi angol szavak kezdőbetűiből áll:

S- Strengths (erősségek)

W- Weaknesses (gyengeségek)

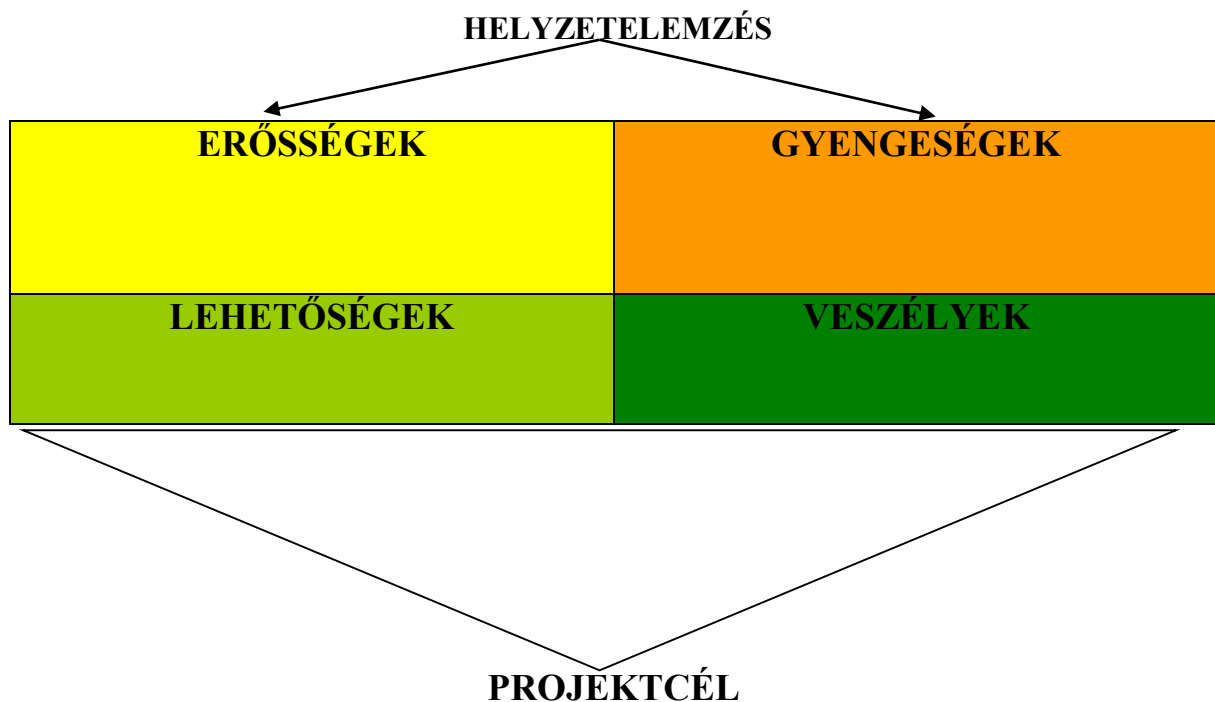
O- Opportunities (lehetőségek)

T- Threats (fenyegetettségek)

Az elemzés általában az alábbi formátumban készül el területfejlesztési projektek esetén:

² Bakos István (2001): Területfejlesztési Stratégiák és programok tervezésének módszertana. Jegyzet, ME.

A SWOT formátuma és logikája



Egyes vállalatok, intézmények elemzésekor az alábbi formátumban jelenhet meg:

Vállalatok, intézmények SWOT elemzésére használt forma

	Erősségek	Gyengeségek	Lehetőségek	Veszélyek
Kínálat				
Szervezet				
Kommunikáció				
Humán erőforrás				
Gazdálkodás				
Eszközök				
Kapcsolatok				

Az elemzés egyik fontos ismérve annak őszintesége³. Ez ahhoz járul hozzá, hogy a térség problémáit a maguk valóságában láthassuk. Második előnye az, hogy általában független szakértők készítik el, így azok mintegy kívülről látják a térséget, miáltal garantálható az objektivitás. A SWOT elemzés harmadik jellemző vonása az, hogy jól megfogalmazott, tömör jellemzőket takar, melyek kellőképpen konkrétak ahhoz, hogy kijelöljék a fejlesztés lehetséges konkrét irányait. Mindig valamihez viszonyítva adják meg a fő jellemvonásokat, így válik

³ Barótfi István (1998): Környezettechnikai kézikönyv. Budapest.

világossá, hogy milyen irányban és milyen mértékben szükségesek a fejlesztések. További jellemvonása az, hogy nem célok és tevékenységek kerülnek bele.

Az erősségek és gyengeségek részek a jelenre és a belső jellemzőkre vonatkoznak. A lehetőségek és veszélyek részek pedig a jövőre koncentrálnak és külső jellemzőkre építenek.

A területfejlesztésben alkalmazott SWOT elemzés általában az alábbi három területre koncentrálnak készül el⁴:

1. Gazdaságfejlesztés
2. Infrastruktúra
3. Társadalmi környezet

A gazdaságfejlesztésen belül az iparra, a mezőgazdaságra, az innovációra, a vállalkozásfejlesztésre, a kereskedelemre, az idegenforgalomra, a pénzügyi szolgáltatásokra, a marketingre és a foglalkoztatásra koncentrálnak.

Az infrastruktúrán belül a közlekedésre, a közműellátásra, a szilárdhulladék kezelésre, a szennyvíz kezelésre, a lakossági intézményrendszerre és a területrendezésre.

A társadalmi környezet részen belül pedig az egészségügy, a szociális ellátás, az oktatás, a közművelődés, a humán erőforrás fejlesztés a sport-rekreáció, illetve a kistérségi kohézió erősítése kerül kidolgozásra.

A SWOT analízis sokszor a brainstorming, azaz ötletroham segítségével készül el⁵.

Ezen munka során a SWOT szegmentációk definiálása után kerül sor az előkészítő szakaszra, melyben 15-20 fő kerül meghívásra, akik előzetesen a témáról tájékoztatást kapnak. A végrehajtási szakasz maga a brainstorming folyamata, melynek során ismertetik a csoportszabályokat, a megoldásra váró problémát, majd következik az ötletek összeírásának folyamata.

A harmadik, értékelési fázisban, az ötletek minősítésére kerül sor, melyet rangsorképzésnek neveznek. Ennek a folyamatnak a végén kerül sor a SWOT szegmens rögzítésére.

4 Bakos István (2001): Területfejlesztési stratégiák és programok tervezésének módszertana. Jegyzet. ME.

⁵ Ugyanott.

Példa SWOT elemzésre

Egy kistérség szociális ellátórendszerének elemzése

ERŐSSÉGEK	GYENGESÉGEK
<ol style="list-style-type: none"> 1. A szociális intézmények, szolgáltatások innovatív képessége 2. Szociális innovációra való törekvés a szociális a kistérség részéről 3. Probléma- felismerés képessége, megoldási szándék 4. Pontos helyzetkép és tapasztalat a kistérség szociális helyzetéről 5. Együttműködési készség (települések közötti partnerség, intézmények együttműködése- főleg a családsegítő szolgálat területén) 6. A nagyobb településeken, szakképzett diplomás szakemberek foglalkoztatása a szociális területen. 7. Szakdolgozók rendszeres, folyamatos továbbképzése 8. Az ágazati képzés központja Salgótarjánban van 9. Meglévő intézmények bázist képeznek a családgondozásban és az idős ellátásban. 10. A Dobroda- és Ménes-völgyi mikrotérség lakosai a működő szociális szolgáltatásokat általában közepesre (33%), illetve jóra (32%) a 8 palóc településen inkább jóra ill. nagyon jóra (47%) értékelték. A megkérdezettek, tehát a már meglévő ellátások minőségével viszonylag elégedettek. 11. A szükség kényszerítő ereje (a népesség elöregedése, a népesség szegénysége, migrációja, egyes településeken magas gyermekvállalás) 12. Emberközeli szép táji környezet 	<ol style="list-style-type: none"> 1. A fogyatékkal élők ellátórendszere általában hiányos 2. A megye településszerkezetéből adódóan az intézmény rendszer a mikro térségekbenben csak részben kiépült. 3. Ellátottak és gondozottak zártsága, bizalmatlansága. 4. A Dobroda- és Ménes-völgyi mikrotérség lakosainak többsége (55,3%) szerint hiányzik valamilyen szociális szolgáltatás azon a településen, ahol él. A 8 palóc településen minden harmadik ember volt ezen a véleményen. 5. A szolgáltatások iránti fizetőképesség alacsony volta. 6. Alapellátás hiányos kiépültsége, szűkre szabott szolgáltatások- szankciók hiánya 7. Helyi források bevonhatóságának hiánya, 8. A személyre szabott házi gondoskodás elégtelensége. 9. Helyi hivatalok nem minden esetben elég felkészültek, a pályázat írásra, forrásteremtésre 10. Hétfélig ellátás megoldatlansága 11. Ápolási otthon, otthonápolás megoldatlansága, kevés férőhely hosszú sorban állás 12. Intézmények felszereltségének gyengesége, eszköz és jármű állomány elavultsága- a falugondnoki buszok időbeni cseréjének megoldatlansága 13. Alapellátásban szakemberek hiánya 14. Kiegészítés veszélye a dolgozók körében 15. Motiváltság hiánya a dolgozók részéről az alulfizettség miatt 16. Non-profit szervezetek alacsony aktivitása 17. Az egyházak jelenlétének hiánya a szociális ellátás 18. Falugondnoki ellátás beszűkülése 19. A lakosság elszegényedése 20. Kiépületlen az emeltszintű elhelyezést nyújtó intézményes ellátás
LEHETŐSÉGEK	VESZÉLYEK
<ol style="list-style-type: none"> 1. A kistérségben élő emberek döntő többsége szerint az állam, a helyi önkormányzat, valamint a megyei önkormányzat teheti a legtöbbet a helyi foglalkoztatási és egyéb problémák enyhítéséért. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. A növekvő elszegényedés, elöregedés megterheli a szociális szférát, irreális igényeket támaszt a szociális szférával szemben 2. Normatív támogatás elégtelensége- forráshiány a szociális szférában

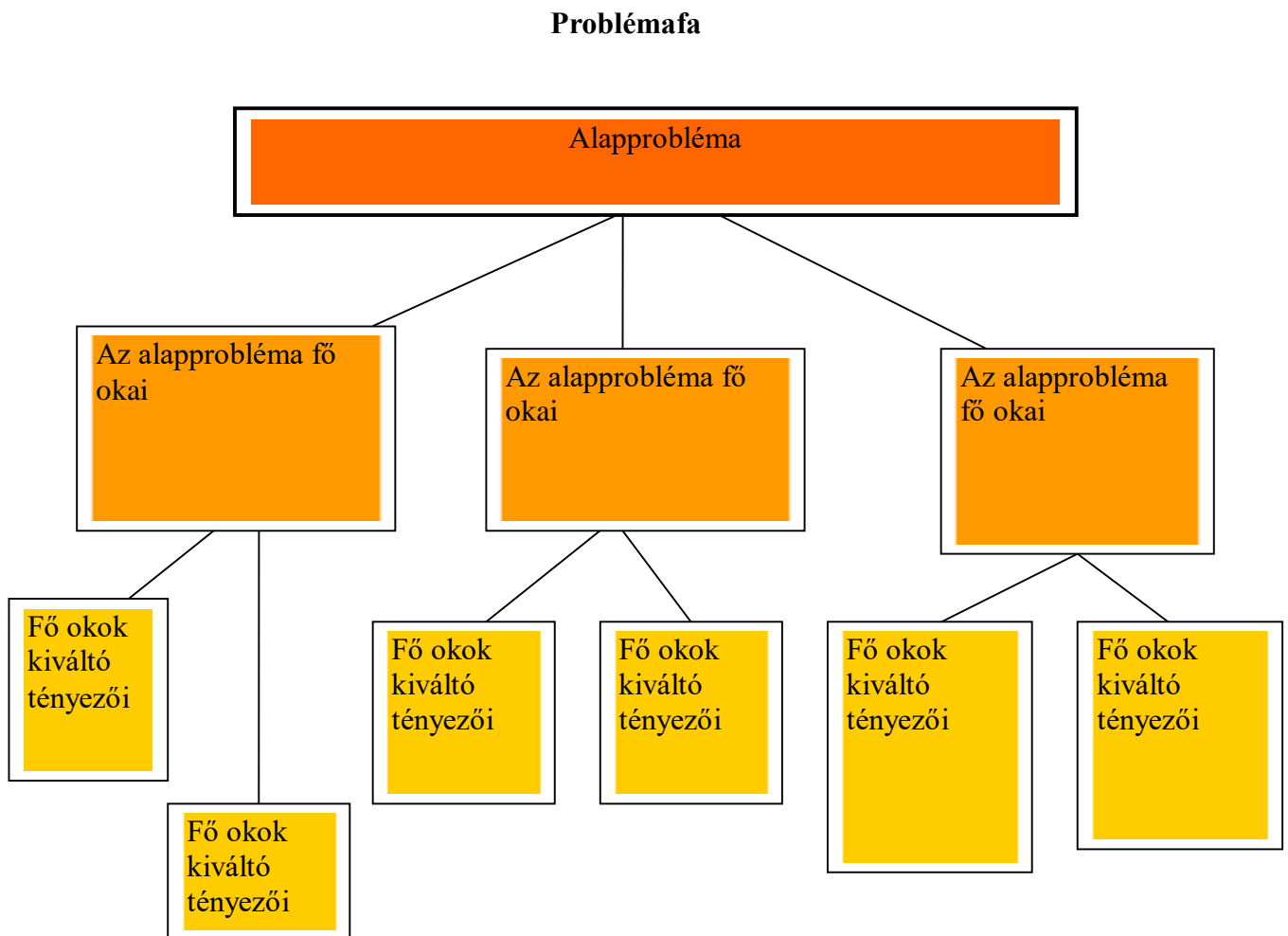
<ol style="list-style-type: none"> 2. A jelenlegi –és készülő jogszabályi módosítások keretét adnak a kistérségi innovációnak 3. Jogszabályi kötelezettségekből adódóan az alapellátás teljes körű kiépítése csökkenti a meglévő feszültségeket. 4. Az előírt szakmai létszám biztosításával munkahelyteremtés valósítható meg a településeken. 5. További magasabb iskolai végzettség, illetve szakképzettség megszerzése az alkalmazottak vonatkozásában 6. A szociális munka nagyobb mértékű elismerése növelhetné a város szakember megtartó képességét, illetve fokozná az innovációt 7. HEFOP pályázatok keretében szakemberképzés valósítható meg a mikróterésben. A projektekhez kapcsolódóan a képzések helyben történő megvalósítása - kihelyezett képzések útján. 8. HEFOP pályázatok keretében fejleszteni lehet a térség szociális gazdaságát, ez által a nőhet a foglalkoztatottak létszáma. Összefogásban kistérségi szintű ellátási formák pályázati úton történő megvalósítása. 9. A szociális ellátórendszer bővítéséhez elegendő munkaerő és elegendő tettekkészség található a kistérség lakosaiban. 10. Kormányzati és Európai Unió programokban megmutatkozó szociális és esélyegyenlőségi érzékenység 11. Megyei szociális szakképzési lehetőségek 12. Egyházak szociális törekvései 13. Civil szervezetek közreműködése a tájékoztatásban, információnyújtásban 14. Karitatív szervezetek várható megerősödése 15. Vállalkozói tőke megjelenése a szociális minőségi ellátás területén 16. Megfelelő szakértő háttér pályázatok írásába és megvalósításában történő bevonása. 	<ol style="list-style-type: none"> 3. Külső támogatások, források kihasználatlansága miatt megszűnhetnek a lehetőségek 4. Szociális alapszolgáltatás más célú felhasználása 5. Szektorok közötti koordinátlanság 6. Az elszegényedési folyamat kezelése túlzott megterhelést jelent a város költségvetésében, így az alapszolgáltatásokon túli speciális igények kielégítése a kötelezettségi határidők végére szorul 7. Szigorodó EU követelmények az intézményekkel szemben 8. Külső források bevonásának lehetetlensége 9. A EU-s pályázatok finanszírozásánál fellépő likviditási problémák- első 30- ill. 60 nap. A saját forrás hiánya. 10. A projektek megvalósításához szükséges szakember gárda hiánya- főállású projektvezetők, projektek szakmai munkatársak. 11. Szállítási és energia költségek árnövelő hatása 12. Képzések csak a megyeszékhelyen 13. Képzett szakemberek elhagyják a kistérséget 14. Olyan szereplők is megjelenhetnek a szociális szférában, akik alkalmatlanok az általuk vállalt feladat teljesítésére.
--	--

A települések feltárására alkalmas módszer a problémafa- célfa módszere.

A módszer lényege:

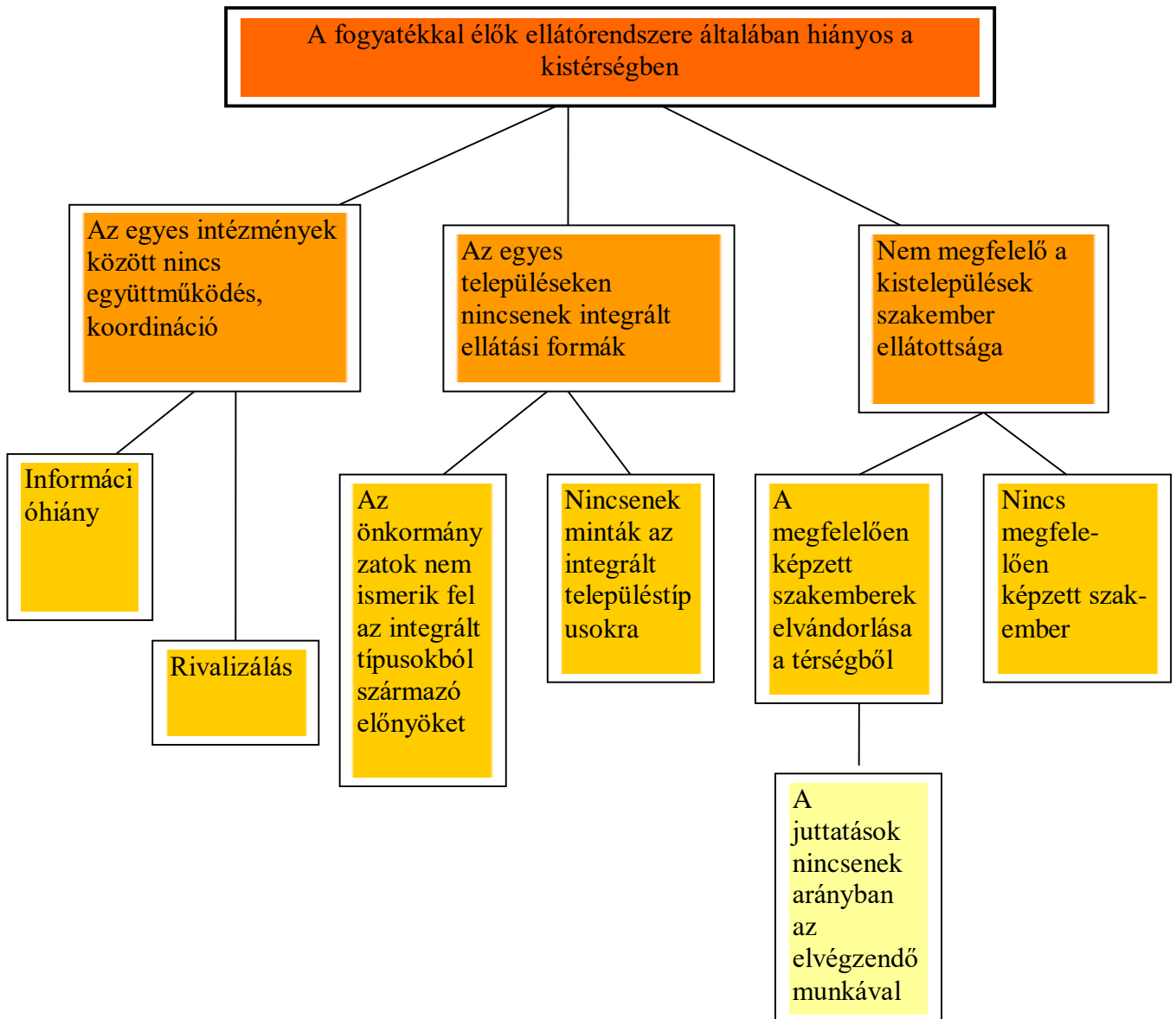
A módszer lényege röviden az, hogy ok-okozati logika mentén először megkeressük a településfejlesztés során alapproblémát és kiváltó okait (problémafa) majd pedig azokra megoldásokat javasolunk (célfa).

Íme a *problémafa* struktúrája:

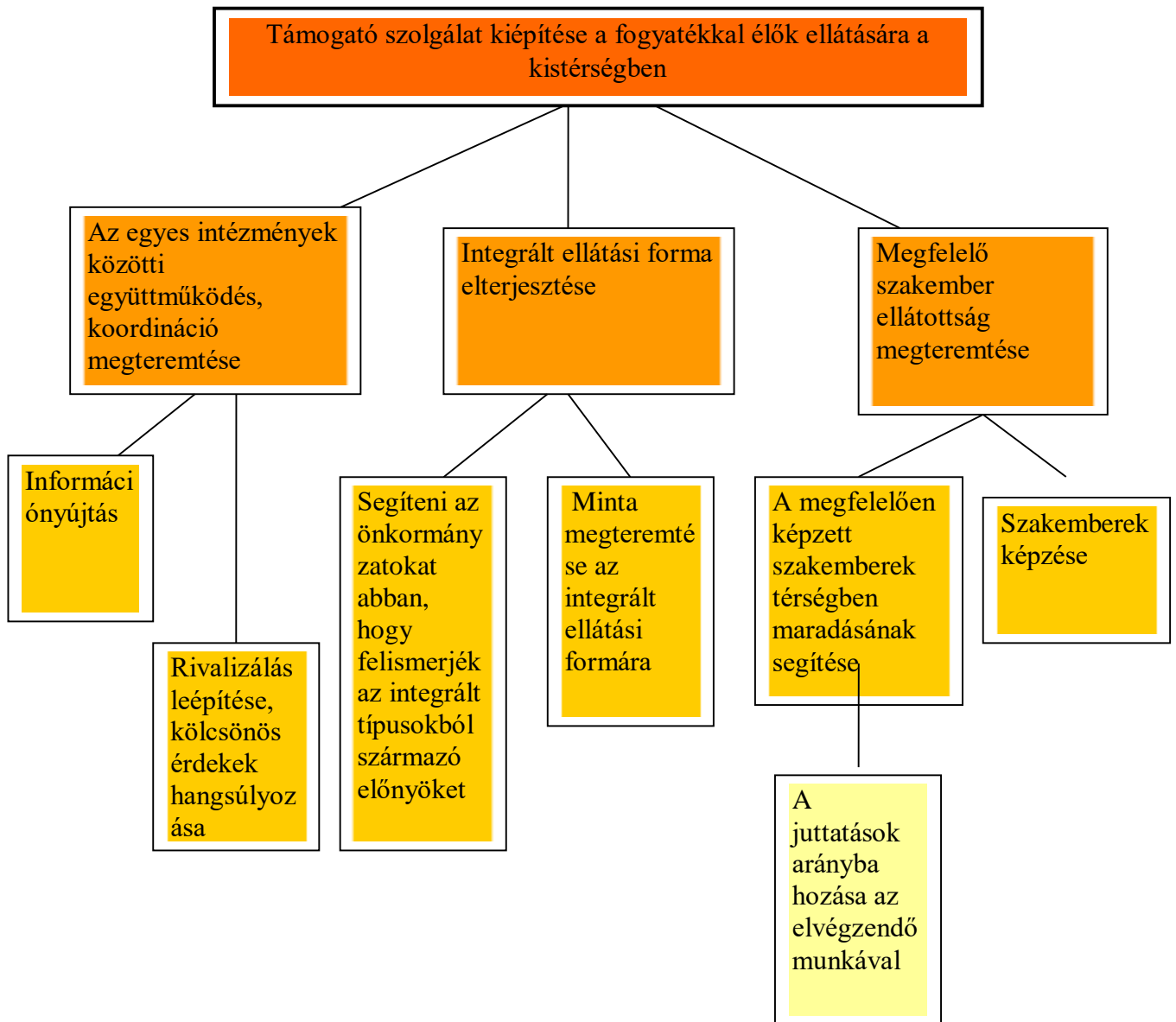


Íme egy példa a problémafára és célfára.

**Problémafa a támogató szolgálat kiépítésének szükségességére vonatkozóan
Salgótarjánban**



Célfá a támogató szolgálat kiépítésének szükségességére vonatkozóan Salgótarjánban



A következő módszer alkalmas arra, hogy összeszedjük a településen azokat, akik egy adott projekt kapcsán érintettek lehetnek, azaz partnerként vagy akár projektgazdaként bevonhatók.

A stakeholder elemzés célja az, hogy beazonosítsuk a projekt által érintett személyeket, szervezeteket.

Az érintettek azok a személyek, szervezetek⁶:

- Akik befolyásolhatják a projekt megvalósítását
- Akik érdekeltek a célok elérésében
- Akik döntenek a beavatkozásról vagy/és finanszírozzák azt
- Akik végrehajtják a projektet
- Aki a projekt végső kedvezményezettjei
- A projekt célcsoportja

Az érintettek elemzése az alábbi szisztéma szerint történik:

- Az érintettek azonosítása
- Az érintettek jellemzése (céljaik meghatározása, erős és gyenge pontjainak meghatározása, stratégiájuk, viselkedésük elemzése)
- Az érintettek jellemzése alapján rangsorolást készítünk róluk az alábbi három dimenzióban:
 - Egzisztenciális érintettség (kicsi, közepes, nagy)
 - A támogatás mértéke (blokkoló, semleges, támogató)
 - Befolyás a változásra (kicsi, közepes, nagy)

Az alábbi táblázatban bemutatjuk a korábbiakban bemutatott Támogató Szolgálat projekt stakeholder analízisét.

⁶ Bakos István: Projekttervezési technikák., jegyzet. 2005, Európai uniós szakértő képzés, ME, Gazdaságtudományi Kar.

Stakeholder elemzési példa

Érintettek megnevezése	Egzisztenciális érintettség	Támogatás mértéke	Befolyás a változásra	Besorolási kategória	Cselekvési terv
A támogató szolgálat leendő kliensei	nincsen	Nagy	Jelentős, de erről ők nem tudnak	célcsoport	- Szükségletfelmérés a körükben -Folyamatos tájékoztatásuk az új szolgáltatásokról
MESE	Van, hiszen ők a támogató szolgálatba bekapcsolódva eszközöket fognak rendelkezésre bocsátani	Nagy	Jelentős, hiszen rajtuk keresztül jutunk el a fogyasztókkal élőkhoz, mint fontos célcsoporthoz	partner	Folyamatos egyeztetés, információ kérés a projekt célcsoportjáról
Települési önkormányzatok	Van, hiszen mint finanszírozók jelentős szerepet vállalnak	Nagy	Igen jelentős, hiszen ők azok, akik közvetlen kapcsolatban állnak a helyi lakosokkal, illetve ők azok, akiken a projekt sikere nagyrészt múlik	Partner, illetve Projektgazda (Salgótarján)	-Folyamatos egyeztetés, információ kérés a projekt célcsoportjairól -marketing -motiválásuk arra, hogy integrált ellátási formát hozzanak létre
Család-, Ifjúsági, Szociális és Esélyegyenlőségi Minisztérium	Van, hiszen mint finanszírozók jelentős szerepet vállalnak	Közepes	Igen jelentős, hiszen ők akiknek szava döntő a finanszírozásban	Partner	-Folyamatos egyeztetés
Szociális intézmények (Családsegítő szolgálat egyebek)	-	Kicsi	Jelentős, hiszen Ők fognak információt adni a potenciális kliensekről	Partner	-folyamatos egyeztetés, tájékoztatás, információ kérés a potenciális fogyasztókról
Nemzeti Család és Szociálpolitikai Intézet képzési központja, Salgótarján	-	Nagy	Jelentős, hiszen rajtuk áll az, hogy lesznek-e a térségben megfelelően képzett szakemberek	Partner	-Folyamatos konzultáció
Egészségügyi intézmények (védőnők, háziorvosok)	-	Nagy	Jelentős, hiszen a célcsoport egészségügyi ellátásának hatékonnyá tétele rajtuk múlik	Partner	-folyamatos konzultáció