



A. MELLÉKLET – ESETTANULMÁNYOK

DÉL-BARANYA HATÁR MENTI TELEPÜLÉSEK EGYESÜLETE;

Szolidáris gazdaságfejlesztő program Dél-Baranyában

Az Ormánságtól a Szársomlyóig Helyi Akciócsoport

Az elnevezéseiben többféleképpen is megjelenő (honlapon: LEADER Sellye; a helyi közösség elnevezésében: Ormánságtól a Szársomlyóig, a program nevében: Ormánságtól a villányi borvidékig) dél-baranyai LEADER akciócsoport két baranyai kistérség (a Sellyei és a Siklói kistérségek) együttműködésében jött létre 2007-ben. A LEADER ezelőtt egyik kistérségben sem volt ismeretlen. A különböző elnevezések egyik oka valószínűleg a térség jelentősen különböző értékeinek, adottságainak megjelenítési igénye.

Előzmények

A Siklói kistérség 10 települése¹ (alapvetően a magyarbólyi polgármester aktivitására építve) *Dél-Baranyai Határmenti Települések Helyi Akciócsoportban* sikeres LEADER+-programot valósított meg „Magunkból Élünk” címmel (Ennyiben a ma már bejegyzett szervezetként működő Dél-Baranyai Határ menti Települések Egyesülete az előzményeket is figyelembe véve választott nevet).

A Sellyei Kistérség LEADER+ pályázata nem volt sikeres, de a HVI által menedzselt stratégia megalkotása során a térség településeinek vállalkozói, civil szervezetei és önkormányzatai értékes együttműködést alakítottak ki, s az akkor megfogalmazott fő irányvonalak, koncepcionális elemek többsége megjelenik az Ormánságtól a Szársomlyóig Akciócsoport szolidáris gazdaságfejlesztő programjában.

A két LEADER+ program nagyon eltérő koncepciók mentén alakult. A sellyei (sikertelen program) az önellátó képesség fejlesztésére, a helyi termékek diverzifikált fejlesztésére koncentrált, s inkább az egyenlőségre, a méltányosságra törekedett, míg a nyertes LEADER-csoport 10 települése néhány koncentrált, hatékonyság elvű fejlesztést részesített előnyben. Úgy tűnik, a két filozófia és (különösen) az eltérő érdekek egy nagy LEADER-közösségbe terelése nem járt az érdekek jelentős sérülése nélkül. A LEADER+ során sok tapasztalatot szerzett aktív kör háttérbe szorult, s el is távolodott az új LEADER-től, amelyben már csak minimális aktivitást mutat.

A két kistérség „egybetelése” azonban nem elsősorban ezért jelent problémát, hanem azért is, mert az együttműködésükkel létrejött **Ormánságtól a Szársomlyóig Helyi Akciócsoport 88 településsel**² alakult meg, a 88 településen azonban mindössze 44 ezren élnek, ami jelzi, hogy a térség (különösen az ormánsági rész) aprófalvas településszerkezetű. Ez a szám azt is jelenti, hogy ha minden települési önkormányzat képviseltet kap és a szektorok 60:40 százalékos (civil:közférta) képviseletének elvét is betartják, akkor bőven 200 fő fölé emelkedik az akciócsoport tagjainak száma, s az aktív civil szervezetekben, vállalkozásokban gazdagabb települések képviselete relatíve felértékelődik.

A két (egyenként sem homogén) kistérség összeillesztése rendkívül heterogén területi egységet rajzol ki, ami számos komoly érdekkellentétet programoz a működésbe (a tanulmány készítője számára az egyik legnagyobb meglepetést éppen az okozta, hogy mindezek ellenére olajozottan, komoly érdekviták nélkül zajlott a

¹ Beremend, Illocska, Ivándárda, Kásád, Kislippó, Lapáncsa, Lippó, Magyarbóly, Márok, Sárok

² A két kistérség valamennyi települése.



programozás és a megvalósítás is). Az akciócsoporthoz tartozik ma Baranya megye egyik legjobb adottságú térsége és az ország egyik leghátrányosabb tájegysége, az Ormánság is. Az akciócsoport tagja a borturizmusban egyedi lehetőségekkel bíró Villány, a szintén nemzetközi hírű Harkány, a komoly fürdőfejlesztést megvalósító Siklós vagy éppen az iparosodott Beremend ugyanúgy, mint olyan halmozottan hátrányos helyzetű települések mint Gilvánfa, Piski, Vejtő, stb., ahol nyomasztó munkanélküliség, képzetlenség, mélyszegénység, elcigányosodás a jellemző.

Az akcióterület (valamennyi megkérdezett szerint) túl nagy, de többen is úgy vélekednek, hogy nem érdemes ezt a kérdést túldimenzionálni. Tény, hogy elég lett volna és **célszerűbb lett volna egy kistérségre** kialakítani a LEADER programot, mert hatékonyabb lett volna az együttműködés, s főként kevésbé lenne heterogén az akciócsoport (Mi a közös Gilvánfában és Siklósban? Vejtőben vagy Villányban?). De hangsúlyozni kell, hogy bár nem így a legszerencsésebb, a LEADER program sikere alapvetően nem a méreten, és nem is a homogenitáson múlik. *„Az elmúlt három évben megismertük egymást, tudjuk, ki mit csinál, ki mire képes, ki mit képvisel, és úgy az önkormányzati oldalon, mint a civil és a vállalkozói vonalon nagyon csekély a fluktuáció”.*

A csoport összetételét tekintve igyekeztek biztosítani – az előbbieken jelzett helyzettel együtt – az arányos vállalkozói, civil és önkormányzati képviseletet.

A stratégia megvalósításához 2008 őszén egy már működő egyesületen belül hozták létre az új funkciót (Dél-Baranyai Határmenti Települések Egyesülete). Úgy gondolták egyszerűbb és gyorsabb egy meglévő egyesületet kibővíteni, mint egy feladatra egy teljesen újat létrehozni. Az ezzel kapcsolatos döntés gyorsan és egyhangúan született meg. A lehetséges szervezeti formák közül egyértelműnek tűnt, hogy az egyesületi modell mellett döntenek, lényegében nem is merült fel ennek alternatívája. Az egyesületnek a LEADER menedzseléséhez kapcsolódó feladataira 2008-ban létrehozták azt a munkaszervezetet, amelynek mindkét térségben működik egy-egy irodája (Sellyén és Siklóson). A munkaszervezet agrármérnök végzettségű vezetője korábban polgármesterként dolgozott, a siklósi irodában harmadmagával menedzseli a szervezetet, míg a sellyei irodában ketten dolgoznak.

A szervezet honlapján bár a legfontosabb információk elérhetők (elérhetőségek, információk a döntésekről, aktuális események, a helyi vidékfejlesztési stratégia letölthető), de összességében kevésbé informatív, gyakran elavult információkat tartalmaz.

Nyertes és vesztes III-IV tengelyes pályázatok az Akciócsoportban:

III. tengely 1. körében meghirdetett jogcímekre 88 kérelem jött be, 60 nyertes; 2. körben 88 kérelem, 55 nyertes (lesz) tehát eddig összesen: 176 kérelemből 115 nyertes támogatási kérelem várható.

A 4. tengely (Leader) 1. körben meghirdetett célterületekre: 11 kérelem érkezett és 5 nyertes várható.

1. Az akcióterület jellemzői fő vonalakban

A szervezés körülményei, kezdeményezők és főszereplők, az akcióterület kialakításának indokai

Az előzmények ismeretében nyilvánvaló volt, hogy a LEADER+ programban már gyakorlatot szerzett és sikeres projekteket is felvonultató „Magunkból élünk” programot a tíz településből álló akciócsoport tovább akarja vinni, s az is nyilvánvaló volt, hogy a karakteres és nagyon eltökélt „sellyeiek” meg kívánják ismételni a jelentkezést, s HACS-címet, mindenekelőtt persze LEADER-forrásokat kívánnak szerezni elképzeléseik meg-



valósításához. Ebben a szervezkedésben jelent meg egy máig nem túl világos jelzés a két érintett kistérségben, amely szerint nagyobb eséllyel indulnak a HACs-címért a térségek, ha nagyobbak (ha a két kistérség összeáll). Egyesek tudni vélik, hogy konkrétan melyik helyi politikustól származott ez az információ. Tény, hogy ez a két kistérségben gondolkodás nem csak itt volt megfigyelhető. A kérdés ezek után már csak az volt, hogy milyen kombinációkban jönnek létre a kistérségi partnerségek. A főként társadalmi-gazdasági szempontokat figyelembe véve a sellyeihez „közelebb álló” szomszéd (Szigetvári Kistérség) már karakteresen jelen volt a LEADER-ben (Szinergia Egyesület), ezért nem szándékozott változtatni sem a programján, sem a partnerség összetételén, így Sellyének „nem maradt más”, mint a másik szomszéd. A Siklósi térségnél is felmerült a Bóly-Mohács tengely felé orientálódás, ám a Mohácsi Kistérség hamar megtalálta Pécsváradi Kistérséget, amit indokolt a német kisebbség mindkét térségben jellemző magas aránya és különösen a közös „német LEADER” kezdeményezések során megszülető partnerségek. Így, ha komolyan kell venni a „pletykákat” és kistérségek közötti frigyekkel lehet növelni az esélyt a győzelemre, akkor a sellyei és a siklósi kistérségek számára nem volt más választás a partnerség bővítésére.

Azok, akik ezt a méretnövelést, illetve ennek következményeit (létszám, heterogenitás, érdekkülönbségek) nem tartják igazán komoly nehézségnek, azok is úgy tekintik, hogy egy „önálló”, kistérségi (mások szerint mikrotérségi) szintű leaderrel „csodát lehetett volna tenni”.

Amikor látszott, hogy a 2007-2013-as LEADER Magyarországon a kistérségi szintekhez fog illeszkedni, s az is formálódott, hogy két kistérség együtt alkot majd többnyire egy akciócsoportot, elindultak a fórumok az akciócsoport területén. A kezdeményezők természetesen az aktív polgármesterek voltak: a LEADER-ben már sikeres Magyarbóly, a mindig is aktív Beremend és Túrony, a Sellyei kistérségből pedig elsősorban a szintén nagyon aktív Sellye, Drávacsapely és Besence. Az Ormánságban azonban még éltek az előző kísérlet emlékei, ami mögött nem csupán önkormányzati, de civil kezdeményezések is álltak (Ormánság Fejlesztő Társulás, Ormánság Alapítvány) s amelyek már akkor a szolidáris helyi gazdaságfejlesztés koncepciójának alapjait rakosgatták. A kezdeményezők köre kevés aktív vállalkozóval egészült ki. Kisebbségi érdekeket követően a magyarbólyi lobbizás háttérbe szorult, ám a jelentős területi differenciák ellenére a többi mikrotérségi érdekcsoport meglepően jól együtt tudott működni a stratégia kialakításában, előtérbe tudtak kerülni a közös térségi érdekek.

A siklósi és sellyei kistérségek "házasságával" létrejövő HACs végső soron önkormányzati vezetők alkuja volt. Ők jelentették a szervező erőt azért is, mert megfelelő információk birtokában voltak, ismerték az önkormányzati fejlesztéspolitikai szándékait.

Az akciócsoportról

Az egyik kistérség központja Sellye egyfajta hiányközpont, nem minden tekintetben szervesen fejlett kisváros. Vajszló ma már nem riválisa Sellyének az „Ormánság központja” címért, de a kistérség keleti részén megmaradt alközponti jellege. Baranya megye, egyben az egész ország gazdaságilag egyik legelmaradottabb térsége, ahol az utóbbi évek jelentős erőfeszítései ellenére nem állt meg a leszakadás folyamata. Tipikusan olyan térség, amelyben a helyi gazdaság fejlesztése egyszerre igényli a hálózati infrastruktúra fejlesztését és mindennemű vállalkozási kezdeményezés felkarolását. Erre már csak azért is szükség van, mert gyenge adottságú mezőgazdasági tájkörzet, viszonylag fejletlen gazdálkodási és művelési kultúrával. Sajátos klimatikus előnyeivel ugyanakkor jók az adottságai a zöldségtermelésben. A megindult biotermelési programok lényegesen módosíthatnak is a mezőgazdaság termelési szerkezetén. Rendkívül rossz elérhetőségének köszönhetően természeti értékeit – melyek zöme a Duna-Dráva Nemzeti Park része – nagymértékben megőrző, azokat népi építészeti emlékekkel gazdagító kistérség, így a szálláshely és vendéglátóhely kapacitás differenciált bővítése mellett a szelíd turizmus számára jelent potenciális fogadóterületet.



A másik kistérségi központ, Siklós, történeti kisváros, amelynek központi hely jellege szervesen épült ki. Az 58-as út két részre osztja a kistérséget: a keleti rész a fejlettebb, népesebb, településekkel (néhány mikro-központi jellegű), a nyugati rész fejletlenebb és aprófalvas jellegű. Harkány társközpontja Siklósnak. Beremend a kistérség legiparosodottabb települése, Villány kisközponti jellege várossá válásával párhuzamosan erősödött. A gazdasági potenciál is a keleti oldalon erősebb. A kistérség nyugati része, a Dráva-mellékhez sorolhatóan – a Sellyei térséggel folyamatos gazdasági zónát alkotva – a válságos helyzetű körzetek sorába tartozik. Mikrotérségi központok: Selye, Vajszló, Drávafok, Siklós, Harkány, Villány, Beremend. Ugyanakkor a mikrotérségi érdekek megjelenítői nem elsősorban ezekhez a funkcionális vonzáskörzetekhez, illetve ezek központjához kapcsolódnak, hanem egy-egy aktívabb, tudatosabb polgármester köré szerveződő település-csoportban jelennek meg, elsősorban a városokban, kifejezetten gazdaság- és közösségfejlesztő funkcióval főként az ormánságban.

Az akciócsoport tehát nem csak két (összességében) jelentősen eltérő kistérségből áll, hanem és mindekenélőtt két, a kistérségek határaitól függetlenül, igen eltérő adottságú, egymástól jól megkülönböztethető, táji-történeti és gazdasági-társadalmi szempontból elkülönülő település-csoportokból áll: ezek a leghátrányosabb helyzetben lévő Dráva-sík és medencéjének 72 települése és a fejlettebb Villányi-hegység térségének 16 települése. A különböző érdekek azonban más megközelítésben is megjelennek: a települések mérete szerint külön blokkot képeznek az 500 főnél kisebb, az 500 és 1000 fő közötti, valamint az ezer fő feletti települések, s ezeken túl is a városok.

A térség sajátossága, hogy - a városokat nem számítva - igencsak alacsony a népességszám a településeken, gyakori, hogy mindössze 100-200 lakost regisztrálnak a közigazgatási határon belül az aprófalvas körzetben. Emiatt komoly gondot okoz az önkormányzatok számára, hogy miképp teremtsék elő a támogatás mellé nélkülözhetetlen az ÁFA 25 százalékos összegét. Hiába tehát a 100 százalékos finanszírozás a nettó összegre, mégis alaposan végig kell gondolniuk a helyhatóságoknak, hogy mekkora igényt nyújtanak be.

A fejlesztési potenciál a fent bemutatott területekhez kapcsolható, aminek több eleme meg is jelenik a helyi vidékfejlesztési stratégiában, amely nagyon leegyszerűsítve három irányra fókuszál, s amely legfontosabb feladatának ennek a társadalmi-gazdasági polarizációnak az oldását tekinti. A három irány:

- turizmusfejlesztés: a nagy múlttal bíró turisztikai hagyományokra alapoz oly módon, hogy egyrészt a fejlett területek felvevő piacát kívánja ellátni saját/helyi termékekkel, másrészt igyekszik kiterjeszteni az idegenforgalmi lehetőségeket a periféria csomópontjaira,
- a szolidáris gazdasággal kapcsolatos termelési lehetőségek kialakítása, bővítése az előzővel is összefüggésben (zöldség, gyümölcs, gyógynövény, olaj) Ehhez a fejletlen területeken lehetőséget teremt a még meglévő, a hagyományok felelevenítésére képes civil közösségek aktivizálása (gazdálkodási ismeretek, tájhasználati alternatívák kidolgozása),
- falumegújítás klasszikus eszközei.

A stratégia fejlesztési prioritásai és az alokált forrás aránya

Mivel a turizmus erős jelenléte meghatározó a térségben, nem meglepő, hogy a HVS-t az akciócsoport erre alapozza. A fejlesztési stratégiában a gazdaságélénkítés kapott főszerepet, aminek két sarokpontja a turizmus és a mikroállalkozások fejlesztése. Az ÚMVP hármastengelyének keretében rendelkezésre álló források 55 százalékát különítették el erre a két területre



A HVS fő prioritásai:

- 1) Az életminőség fejlesztése, az épített és a szellemi örökség megőrzése, élővé tétele (55%)

Ezen belül a legjelentősebb intézkedés: Falufejlesztés, falumegújítás: vidéki lakókörnyezet és közterületek állapotának javítása, valamint a helyi piacok létrehozásának támogatása

- 2) A lakosságmegtartó erő növelése munkahelyteremtő és megtartó beruházások segítségével (30%)
- 3) A kulturális, természeti és épített örökségre épülő helyi turizmus fejlesztése (7%)
- 4) Helyi termékek előállításán alapuló szolidáris gazdaság kialakítása" (5%)
- 5) Fönnttartható tájhasználat elterjesztése, az erőforrások helyreállítása és megőrzése" (1,7%)
- 6) Az „Ormánságtól a Villányi Borvidékig—szolidáris gazdaságfejlesztő program" külső és belső kommunikációja" (0,3%)

2. Az akciócsoport

Az akciócsoport, mint a bevezetőből is kiderült nem előzmények nélküli, ugyanakkor a két kistérség 88 településének együttműködése teljesen újszerű. A LEADER-módszer, a LEADER elvek nem voltak ismeretlenek egyik térségben sem, sőt már a SAPARD-programozásban is lényegében LEADER-szerűen zajlott a tervezés. Ez azt is jelentette, hogy 2007-re komoly fejlesztési tapasztalatok halmozódtak fel, lényegében megvolt az a szakértői bázis, amely a mai napig jelen van, és az interjúk teljesen egyértelműen visszaigazolták: komoly kompetenciával segíti a tervezés, programozás és a megvalósítás teljes menedzselését, adminisztrációját.

A folyamatosság ugyanakkor nem minden tekintetben működött. A már említett „magyarbólyi csoport”, amely mind az önkormányzati vonalon, mind az adminisztrációban sok tapasztalatot szerzett a LEADER+ bonyolítása során, nem kapott szerepet.

Az egyetlen, ám komoly konfliktus az akciócsoport kialakításakor és a stratégiai irányok kijelölésénél jelentkezett: a LEADER+ során ambiciózus és sikeres mikrotérség, „egészen más irányba akart menni” mások szerint „mindent magunknak akartak”. A konfliktus során az érintett mikrotérség aktív szereplői háttérbe vonultak, s azóta két pályázat benyújtásával jelentek meg, az akciócsoport munkájában lényegében nem vesznek részt. A folytonosság ezért inkább a Leader+ programban sikertelen ormánsági elképzelések egyfajta újjá-születéseként is értelmezhető, természetesen számos ponton megújulva, több elemmel kiegészülve.

A stratégiakészítés és a megvalósítás során nem volt és azóta sincs említést érdemlő konfliktus, mértéktartás jellemzi a szereplőket. Jellemző ugyanakkor az is, hogy bár sok a település, így több mint 200 tagja van az akciócsoportnak, aktívan alig egy tucat szereplő vesz részt a munkában (néhány polgármester, egy-egy civil és vállalkozó). Az elkészült stratégia alapvetően egyetértésben, az előzmények miatt is gyorsan megszületett. Bárki, aki aktívan részt vett a folyamatban formálhatta a stratégia alakulását. Az más kérdés, hogy nagyon kevesen voltak aktívak. Más hangsúlyokat ítél fontosabbnak a vállalkozói oldal, s mást a civil és mást az önkormányzat (utóbbi a legerősebb szféra), de ez nem járt konfliktusokkal. A komolyabb vállalkozók persze látták, hogy a LEADER nem az az összeg, amire feltétlenül rá kell ugrani. Ezért az aktív vállalkozókra nem is elsősorban a közvetlen anyagi érdekeltség, inkább az elkötelezettség, esetleg a (később forintra váltható) közszereplés volt a jellemző.



„Más nagyságrendben gondolkodik sok vállalkozó. Egy villányi borászatot talán akkor érdekelné a LEADER, ha a források felét besöpörhetné egy nagy projektbe. Aki itt szóba jöhet, az többnyire mikro vállalkozás, akik pedig gyakran inaktívak”

Az akciócsoport összetétele

HACS: 76 önkormányzat, 74 vállalkozás, 67 nonprofit szervezet, összesen 217 tag

Elnökség: 4 polgármester, 4 vállalkozás, 2 civil szervezet

A 88 polgármesterből alig egy tucat tekinthető aktívnak. Lehet, hogy van olyan, aki a Lader-ben „ellenzéki-ként” viselkedne, de annyira passzív, hogy csak „*magában morog*”.

A helyi civilek reprezentációja a HACS-ban papíron megfelelő, ugyanakkor két probléma fogalmazható meg. Az egyik az akcióterület adottságaiból is adódik: rengeteg aprótelepülésen nincs is jelen civil szervezet, így a civil tagokat néhány nagyobb település adja (hasonló a helyzet a vállalkozások reprezentációjával is). A másik probléma, hogy a civil szervezetek egy része (akár az elnökségben is megjelenhet) lényegében az önkormányzati szándékok végrehajtója. Karakteres véleményeket ritkán fogalmaznak meg. Sok esetben nincsenek teljesen tisztában a Leader pontos szerepével sem.

A HACS-ban szereplő vállalkozók a legkritikusabbak. Az önmérséklet a legtöbbre jellemző ugyan, de ők a LEADERt és általában a vidékfejlesztést sokkal inkább a hatékonyság, mint a méltányosság elve szerint menedzselnék. A vállalkozói attitűdből fakadóan ez természetes. Ez az a szféra, amelyik a legkritikusabban szemléli a templomokra, játszóterekre, ravatalozókra költött forrásokat. Nem elítéli ezeket, de minden esetben határozottan léptek fel annak érdekében, hogy ezek a falufejlesztések hatékonyan szolgálják a turizmus fejlesztését és e tekintetben állítsanak fel egy listát.

A HACS tagok és az általuk képviselt lakossági csoportok közötti együttműködés erősödése nem igazán tapasztalható. A kérelmezők, később a nyertesek aktivitása erősödik. Ismertség növekedést jelent a lakosság körében pl. egy nyertes játszótér megépülése, de ez nem jár együtt a nagyobb kérelmek utáni érdeklődéssel, mert „*a játszótér ugyanott még egyszer nem kell*”, a gazdasági típusú kérelmekhez pedig vállalkozói kedv és tőke kell, tehát eleve limitált az érdeklődés.

HACS tagjain kívüli szervezetek, akikre számítani lehet a vidékfejlesztési munkában: azt lehet mondani, hogy, mindazok, akik feladattal rendelkeznek (kistérség, UM-pont, szakmai szerveződések vezetői, önkormányzatok által létrehozott pl. turisztikai bizottság tagjai) olyanok, akikre lehet számítani a vidékfejlesztésben.

A HACS intézményei

A szűkebb, operatív szervezet, vezetőség: A HACS 10 fős elnökségében négy polgármester, négy vállalkozó és két civil szervezetet képviselő tag jelenik meg. Bár a fontos döntéseket a HACS hozza meg, az egész akciócsoportot néhány agilis polgármester szervezi, a 10 elnökségi tagból sem mindenki kezdeményezően aktív. Az alakulást követő jelentős érdeklődés egy év alatt kifulladt, a vállalkozói érdeklődés csökkenése volt a legjellemzőbb.



Egy aprófalvas vidéki térségben persze nincs nagyon nagy fluktuáció, viszonylag merevek az érdekviszonyok. A polgármestereket többségében újraválasztják, a civil szervezetek vezetői sem és a közéleti aktivitást mutató vállalkozók sem nagyon változnak. Ebben „pozitív, hogy nagyon jól ismerik, kiismerik egymást a szereplők”, és hamar kirajzolódik az is, hogy kik azok, akik aktív szerepet vállalnak magukra „nem csak önértékből, hanem a térség fejlesztése érdekében is”. Tudni kell, hogy a térség települési vezetőinek többsége „rendkívül egyszerűen gondolkodik”, megvannak a bejáratott mechanizmusok, ezekből nem tud kitörni. Különösen azokon a településeken, ahol igazán komoly társadalmi-gazdasági problémák vannak, a „polgármester nem lát tovább a település határán”. Ebben a térségben kevés a kezdeményező, aktív szereplő, talán ezért is kevés az igazán éles érdekellentét.

Az akciócsoport munkaszervezetével valamennyi megkérdezett teljesen elégedett. Hangsúlyozták a legalább három éves tapasztalatot, a kompetenciát, s azt is, hogy az elmúlt három év során alaposan kitanulták a LEADER-adminisztráció minden részletét, jól menedzselik és informálják a helyi közösséget. A munkaszervezet vezetője, mint volt polgármester jól ismeri az önkormányzati működés logikáját, ugyanakkor mint agrármérnök, településmenedzser, városgazdálkodási szakértő, szakmai kompetenciákat is tud hozzátenni a munkához. Mindezek miatt is a HACS-on belül az elfogadottsága rendkívül erős.

3. A munkaszervezet

A munkaszervezet Siklóson működik, az alapvető szempont az volt, hogy a térségben a legjobban megközelíthető helyen legyen az iroda. Egy kirendeltséget létrehoztak Sellyén is, hiszen a két kistérségen belül jelentős távolságok és rossz közlekedési lehetőségek vannak (Dráva-fok és Villány több mint 60 km), így mindkét kistérség központjában elérhetőek a szolgáltatások, az információk. A Sellyei kirendeltségben így felhasználható az a tudás és tapasztalat, amit a kistérségi szervezet munkatársai felhalmoztak. A munkaszervezet vezetője ismert és elismert szereplője a térségnek. Településvezetési gyakorlattal és településmenedzseri diplomával és A3-as akkreditációval rendelkezik.

A munkaszervezet alkalmazottai: Vezető: Szarkándi Lajos. Munkatársak: Vida Laura, Szpisják Pál, Szabó Erika, Vágai Vivien (gyesen) önálló ügyfélszolgálati hely, munkatárs nincs, Ügyfélszolgálat az akkreditált irodán kívüli helyiségben történhet, általában minden munkatárs kompetens.

Vezető (A3): 12 évig polgármester egy kistérséghez tartozó településen, agrármérnök, városüzemeltetési szakmérnök 20 éves gyakorlattal.

A2: településfejlesztési szakon végzett diplomás, kistérségnél referens, 3 éves gyakorlattal.

A1: bölcsész, kistérségnél munkaügyi közvetítéssel több feladatra alkalmazott, 2 éves gyakorlattal.

Általános ügyintéző: gazdasági felsőfokú végzettséggel, piacgazdasági 15 éves gyakorlattal

A HACS elnöke: köztisztviselői, majd polgármester (4 éve)

Pályázatkezelés a HACS-ban: Valamennyien egyetértenek abban, hogy a pályázatkezelés jó helyen van a HACS munkaszervezeténél. A kezdetekkor még nem, de ma már nyugodtan rá lehet bízni a munkaszervezetre projektgenerálási feladatokat is. Nem a szakértelművel van probléma, hanem azzal, hogy a túlzott adminisztráció a munkaszervezet alkalmazottainak rengeteg energiáját emészt fel.

Az **akkreditációval** kapcsolatos terhek elviselhetőek voltak, kb. 2M Ft, nem volt túlzott, igaz nagyon takarékos volt a HACS ebben (szobabútorok, munkaerő-bővítés nem volt, gépbeszerzéseknél az olcsóság fontos szempont volt). Valós képzés alig volt, terhet nem jelentett, viszont alacsony hatékonyságú és kevés ismeretet átadó volt.



Az **MVH-val való viszony** alapvetően jónak értékelhető. Az elemzés készítőjét meglepte az a fajta tolerancia, amivel a késlekedéseket, a bürokráciát viselték a HACS-tagok és a munkaszervezet egyaránt (persze nem mindenki). Ez a HACS – úgy tűnik – nagy jelentőséget tulajdonít a szabályszerűségnek (nehogy vissza kelljen fizetni a szabálytalan eljárásrend miatt pénzeket), ezért fontosnak tartják a központi szabályozásokat, az ellenőrzést, s csak kevés megkérdőjelezte úgy, hogy az önállóság túlzottan sérül ezáltal. Ebben a legkritikusabb a munkaszervezet vezetője volt, erről majd később részletesen lesz szó. Amit azonban minden HACS-tag kifogásol, az az **idő** (!). Nem értik, hogy miért van szükség hosszú hónapokra ebben a folyamatban, miért kell hónapokig parkoltatni a pályázatokat. *„Erre nem lehet magyarázatot találni”* Nem véletlen, hogy különösen a vállalkozók lesznek azok, akik hamar kiábrándulnak a LEADER-ből, a fórumokra már nem is nagyon járnak el. *„Ha én beadok egy üzleti tervet, amiről azt mondják, hogy 60 nap alatt elbírálják – rendszerben. De 60 nap, az nem egy év!”* fogalmazzák meg a kritikát többnyire a vállalkozók, de ez a súlyos késedelem a civilek és az önkormányzatok számára is hatalmas problémát jelent, komoly értetlenkedést vált ki.

A HACS pénzügyi helyzete

Várhatóan deficitet fog termelni az akciócsoporthoz, mert a kamatokra a lanya tagdíjbefizetések nem adnak fedezetet. Kizárással sem lehet operálni, mert veszélyezteti a HACS elismerését, ugyanakkor befizetést eredményező új tagot bevonni pedig nagy tömegben lehetetlen. Ugyanakkor az eredetileg megállapított működési keret éves hányadának 60-65%-át használja fel a HACS (több foglalkoztatott és több tanulmány elvinné ezt, de tudatosan nem bővítenek - munkatúlterhelés eddig nem volt, alkalmi igen, *„de tolerálható”*, +1-2 ember a jelenlegi struktúrában és feladatra *„kívülről nézve irritáló lenne”*, a tanulmányok esetében a lehetőség kihasználását pazarlásnak tartja a vezetés is és a munkaszervezet is. A munkaszervezet azt szeretné elérni, hogy az így keletkező megtakarítás valamilyen "önkéntes" feladatban kézzelfogható haszonnal felhasználható lenne. (nem marketing anyagra vagy tanulmányútra gondolnak, inkább szeretnék valamilyen termelő beruházásba tenni.

A munkaszervezet működtetésének költségeiről becsült adatok vannak, ezek: 2008-ban 4 Mft, 2009-ben mintegy 34 Mft, a 2010-es évben közel 40 Mft lesz.

A működés forrásai: csak a működési forrás + tagdíj. Előfinanszírozásra 25 Mft hitelkeretet nyitott a HACS, a kamatot a tagdíj nagyjából fedezte, de a 2010-es évet előlegből finanszírozzák, a tagdíjat a tagsának csak kb. fele fizeti rendszeresen.

El nem számolható költség a kamaton felül lényegében nem volt, kifizetések a kérelmek beadását átlagosan 5 hónappal követve történnek (ez magas kamatot eredményez, jóvá nem hagyott tétel összesen kb. 200.000 Ft volt.)

A korábbi felállásról alkotott vélemények (amikor az MVH végezte a pályázatkezelést)

A **pályázatkezelés a HACS-nál van jó helyen**, csak az a baj, hogy sok dologban *„kötik a kezünket”*, nincs valós döntési kompetencia, ami esetenként fontos lenne munkaszervezeti szinten is (értékelésnél alkalmazandó szempontok konzekvens megítélése jól szolgálná a helyben kitűzött célokat), de fontos lenne alkalmazott eljárás technikai kérdésekben is úgy, hogy az elvről dönt az elnökség, aztán azt alkalmazza a munkaszervezet.

A munkaszervezet és a HACS viszonyára, mint már utaltam rá, kifejezetten olajozott együttműködés jellemző. A „ki viszi a puskát?”kérdésemre az egyik HACS tag így válaszolt: *„a puskát a munkaszervezet viszi, de a*



HACS *süti el*". Egy, a LEADER egészével elégedetlen, a túlzott bürokráciát, a centralizációt kritizáló vállalkozó pedig így: „*a puskát mindegy ki viszi, mert a töltény a politikusoknál van, Budapesten*”

A munkaszervezet és a HACS viszonyára a rivalizálás egyáltalán nem jellemző. Jó az együttműködés.

Fejlesztő szervezetek a térségben: Az Ormánságban működő Ormánság Fejlesztő Társulás, amely jelentősebb fejlesztő projekteket tudott generálni az elmúlt évtizedben ugyanúgy bölcsője volt a mai LEADER programnak, mint a sellyei HVI. A kapcsolat jó volt a HVI-vel is, a LEADER sellyei előzményei elsősorban ott generálódtak, a tapasztalatok ott voltak jelen, ezért rájuk támaszkodva indult el a tervezési folyamat. Bár kifejezetten kontraproduktívnak nem nevezhetők a fejlesztésben érintett szervezetek közötti párhuzamosságok, érdemes lenne részletesen elemezni, hogy ezek a párhuzamosságok hol és hogyan szüntethetők meg. Egyáltalán mennyiben vannak jelen. Egyes vélemények szerint azonban ezek nem igazi párhuzamosságok, a HACS munkaszervezete kizárólag a LEADER-hez kapcsolódik, nem érdemes sem a LEADER feladatokat egy meglévőhöz csoportosítani, sem a LEADER mellett más fejlesztő funkciókkal kiegészíteni. Megint mások úgy értékelik, hogy kifejezetten fontos lenne, hogy a tervezési fázisban teljes együttműködés legyen, akár ez a tervezési funkció a HACS-hoz, illetve a munkaszervezetenél jelenjen meg. Ennek a LEADER-szerű, a LEADER elveket követő tervezési mechanizmusnak nagy jelentőséget tulajdonítanak, de ennek sematikus kivitelezését nagyon sokan és sok kritikával illetik.

A **többfunkciós fejlesztő szervezet** mellett szóló érvként fogalmazzák meg többen, hogy bár az illetékességek és a funkciók elég világosak, valószínűleg hatékonyabban működtethető ez a rendszer és az információ-áramlás is hatékonyabb ebben a modellben. Ugyanakkor az ellenérv az, hogy a jelenlegi, két kistérséges LEADER-modellben nagyon nehezen elképzelhető, hogy az adminisztratív kistérségi feladatok, a többcélú kistérségi társulás speciális feladatai hogyan oldhatók meg egy olyan közös szervezetben, amely egyik funkciójában két kistérséget érint, más funkcióiban pedig részterületeket. Amennyiben a LEADER-t „kistérségesíténék”, úgy egy multifunkciós fejlesztő szervezet valószínűleg hatékony modell lehetne. Abban ugyanakkor nem biztosak, hogy létszámban lehetne takarékoskodni.

4. HVS – tervezési fázis

A prioritásokat elsősorban a helyi potenciál (bizonyos megközelítésben a helyi potenciálnélküliség) befolyásolta, de az aktívabb szereplők, a különböző érdekcsoportok motivációi, attitűdjei, értékorientációi is alakították. Az központi elvárás volt, hogy a III. tengelyben lévő források legalább 45 százalékát a mikrovállalkozások fejlesztésére és a turizmusfejlesztésre különítsék el, ám a stratégiaalkotók úgy ítélték meg, hogy a térség fejlődésének záloga a gazdaságélénkítés, éppen ezért az elvártnál is nagyobb részt irányoztak elő erre a két területre. (A III. és IV. tengelyre összesen 1,9 mrd forint áll rendelkezésre a térségben).

A mikrovállalkozások esetében szem előtt tartották a kötelező előírást, miszerint mezőgazdasági tevékenységgel foglalkozók nem tartozhatnak a kedvezményezett körbe. Ez egyes szereplőknél „*kiverte a biztosítékot*”, mert pl. egy vágóhíd azért nem kaphatott támogatást, mert mezőgazdasági tevékenységnek minősül, miközben a szolidáris gazdaság programjába tökéletesen illeszkedő elképzelést valósított volna meg (az itt feldolgozott termékek a szociális étkeztetésben kerültek volna felhasználásra).

A térségi cél alapvetően úgy fogalmazódott meg, hogy a turisztikai piacon kínálható termékek előállítására koncentrálnak. Vagyis nem közvetlenül a vendéglátáshoz kapcsolódó elsődleges tevékenységek fejlesztését célozták meg, hanem igyekeztek arra ösztönözni az esetleges jelentkezőket, hogy helyi termékekkel szolgálják ki az itt élőket és az idegenforgalmi céllal érkezőket egyaránt. Turisztikai vonzerejét tekintve Vilány és Harkány élen jár a térségben, erre lehetett alapozni. Az Ormánság kevésbé vonzza a turistákat, viszont égető szükség lenne munkahelyek létesítésére. Amennyire csak lehet, a turizmus adta többlet lehető-



ségekre szeretnének építeni, a beszállítói kapacitásokat kívánják gyarapítani. Ez pedig kicsit nehezebben megvalósítható, ha a mezőgazdasági tevékenységek nem kaphatnak támogatást.

A tervezést egy nyolc fős **tervezést koordináló csoport** végezte. A TKCS **tagjai**: 6 polgármester, de többségük egyetemi diplomával rendelkező (agrármérnök, szociológus, pedagógus), 3 vállalkozó, 4 civil (mindegyik diplomás) A TKCS vezetője egy (nem helyi) civil szervezet vezetője volt, aki szakemberként segítette már korábban a térség jövőjéért aggódókat. Az előző LEADER kezdeményezésben is hangsúlyos szerepet vállalt, lényegében az ő iránymutatásai alapján dolgozták ki a szolidáris gazdaság programot.

A TKCS 12 téma köré (ezek mellé felelősöket rendelve) végezte el a tervezést (Hogy az egyik előző ponthoz visszacsatoljak: az egyik tervezési egység témafelelőse például a HVI volt):

- 1) *A település 5 legnagyobb foglalkoztató vállalkozása.*
- 2) *Legfontosabb probléma és lehetőség a településen.*
- 3) *A térség általános jellemzői, a hely szelleme.*
- 4) *A térség környezeti állapotának leírása.*
- 5) *A 33 leghátrányosabb helyzetű kistérség közé tartozó települések bemutatása.*
- 6) *A térség 10 legnagyobb foglalkoztató vállalkozása.*
- 7) *A térség helyzete a vállalkozások szempontjából.*
- 8) *A térség jelentősebb non-profit szervezeteinek jellemzése.*
- 9) *A térség foglalkoztatottsági helyzete.*
- 10) *A térség demográfiai helyzete.*
- 11) *A térség infrastrukturális helyzete.*
- 12) *Legfontosabb probléma és legfontosabb lehetőség a térségben.*

A programot alapvetően helyi szereplők (nagy részét helyi szakértők bevonásával) végezték. Vállalkozók, polgármesterek, civil szervezetek egyaránt és nagyjából hasonló arányban működtek közre ebben a folyamatban. A civil lakosság lehetőségei adottak voltak, az érdeklődésük meglehetősen mérsékelt volt. A tervezet kikerült az akciócsoport honlapjára, emellett valamennyi HACS tag megkapta véleményezésre. A hatékonyságot nemcsak mérni, értékelni is nehéz. A térségben ugyanis nagyon nagy számban vannak jelen olyan szereplők, akik rendkívül passzívak.

A **tervezési szoftver kapta messze a legtöbb kritikát**. A tervezési szoftvernek egyetlen apró előnye van, ez sem teljesen egyértelmű azonban. Az előnye az, hogy a helyzetfeltárásnak egy meglehetősen részletes eredményét rögzíti. S a sematikus rendszer miatt ez kormányzati szinten könnyen összehasonlítható adatbázist eredményez. Ez az összehasonlíthatóság azonban a helyi szinten kevésbé hasznavehető. A részletes helyzetfelmérés azonban úgy tűnik nem is elég részletes. A helyi szereplők (úgy a HACS több tagja, mint a munkaszervezet) a sok információ ellenére sem kapnak választ egy sor fontos, a fejlesztések koordinálásához szükséges kérdésre. Éppen ezért az akciócsoport munkaszervezete egy olyan adatbázis elkészítését kezdeményezte, amely a HVS-ben szereplő részletezettségénél sokkal mélyebben és lényegesen célorientál-



tabban igyekeznek döntéseket segítő információt szolgáltatni úgy a menedzsmentnek, mint az akciócsoport vezetőinek.

A szoftver komoly hibája a sematikussága és a korlátozott karakterszámok, amelyek helyenként nem is tették lehetővé a problémakör részletes bemutatását. A helyi szereplők véleménye szerint *„teljesen elvesznek a helyi specialitások prezentálásának lehetőségei és az innovativitás is a tervezési folyamatban”*

Még ennél is súlyosabb kritika, hogy a tervező felületen legyártott (előbb idézett) prioritások és intézkedések koherenciája a valós pályázati kiírásokkal gyenge, s nehéz az illeszkedés vizsgálata is. Az már egy másik probléma, hogy egy olyan pályázat is nyertes lehet, amelyik egyáltalán nem illeszkedik a stratégiához (maximum kevesebb ponttal, de nyeresi esélye marad, pedig a nem illeszkedő pályázatokat ki kellene zárni). A legnagyobb értetlenség a HPME logikát övezi. Igazából nem világos, hogy pontosan mi szükség van erre, a projektek ezek nélkül is működőképesek, a forrásallokáció logikus és egyértelműen kijelöli, hogy mekkora a mozgástér az egyes támogatandó területek között. Tehát a jogcímeik irányítanak, a HPME-k csak az adminisztrációt bonyolítják.

Az IH és az MVH-val való kapcsolat tekintetében a helyi szereplők úgy látják, hogy az IH *„innen úgy tűnik teszi a feladatát”*. Az MVH viszont *„túl sok felesleges intézkedést, adminisztrációt erőltet bele a rendszerbe”*.

A stratégia és annak megvalósítása a legtöbb szereplő véleménye szerint nem fogja megváltani a világot. Komoly munkahelyteremtést senki sem vár tőle, de abban határozottan van várakozás, hogy **elindulhat valami** a szolidáris gazdaságban, hogy sikerül a LEADER segítségével az első lépéseket megtenni. Éppen ezért is nagy reményekkel várják a folytatást 2014-től. Ha elindul egy-egy kicsi projekt, amely a szolidáris gazdaságra épül, akkor talán aktivizálódik a lakosság egy része is, amikor a mindennapi életben megjelenik a szolidáris gazdaság egy-egy példaértékű projektje, akkor ez lökést adhat a folytatáshoz. És ezt a lendületet jó lenne felvenni és fenntartani. Egy-egy minta sikere pedig jó kommunikációs alapot jelent a további projektek generálásához.

„Az együtt gondolkodásnak, még ha nem is 200-an, csak huszonvalahányan gondolkodtunk együtt, azért ennek is van közösségépítő ereje”.

5. A HVS megvalósítása

A III-as és IV-es tengelyes jogcímelek pályázatásának értékelése

A forráslehetőségek kétszeresét igényelték turizmusfejlesztésre a pályázók. A mikroállalkozások fejlesztése témakörben közel nem voltak ennyire aktívak, mert e vállalkozói körnek hosszabb időre és alaposabb, körültekintőbb előkészítésre van szükségük, hogy eredményes beruházásokat valósítsanak meg az uniós források segítségével. Így a kisebb cégek várhatóan a későbbiekben mutatnak vállalkozói aktivitást.

Az interjú alanyok úgy vélték, hogy a pályázatok kidolgozásához lehetett volna hosszabb időt hagyni. Probléma abból (is) adódik, hogy a pályázatkezelési eljárások azonosak akkor is, ha egyszerű pályázatról van szó és akkor is, ha komplex tartalmú, jelentősebb forrásigényű pályázatról van szó.

A vidéki örökség védelmének témakörében leginkább a templomfelújítás aratott sikert, már csak azért is, mert minden faluban azzal küzdenek, miként tudnák ezen épületek leromlott műszaki állapotát jobbra tenni, s a beázásokat elkerülni. Erre a célra többen kértek 30 és 40 millió forint közötti összeget. Van, ahol kisebb munkálatokat terveztek, máshol nagyobb projektekre vállalkoznának: a Siklóstól nyugatra fekvő Adorjásan például a festett kazettás templom felújítását tervezik.



A helyi vállalkozók már a január közepén lezárult fordulóban bebizonyították, hogy az idegenforgalom területén van a legtöbb megvalósítani kívánt ötletük. E kiírás esetében a rendelkezésre álló 520 millió forintos keretet jóval meghaladta az igény. Erre a célra nagyjából kétszer akkora összeget költenének el uniós forrásból a kérelmezők, ha lenne rá mód. A munkaszervezet vezetője szerint ez szinte magától értetődő, hiszen a térség turizmusa fejlett, változatos lehetőségeket takar, így érthető, hogy ezek a lehetőségek sokak fantáziáját megmozgatták. Vannak, akik meglévő szolgáltatásaik fejlesztésére dolgoztak ki elképzeléseket, mások újakkal szeretnék piacra lépni az ÚMVP forrásainak felhasználásával.

Kevésbé voltak aktívak ebben az időszakban a mikrovállalkozások: ezek együttesen a rendelkezésre álló források 80 százalékának megfelelő támogatást szeretnék felhasználni. Ennek hátterében a munkaszervezet vezetője szerint az áll, hogy ezeknél a beruházásoknál alaposabb és megfontoltabb előkészítésre van szükség. Fel kell tárnai a valós vevőkört, meg kell vizsgálni a keresletet, részletesebben utána kell járni annak, hogy megtérülhet-e majd a beruházás. Ehhez rövid volt az idő a kérelmek benyújtására. A vállalkozók úgy gondolják, hogy a későbbi fordulók egyikében jobban kidolgozott kérelmekkel állnak elő.

A kérelmek 40%-a turizmusfejlesztésre, 15%-a mikrovállalkozások fejlesztésére, harmada falumegújításra érkezett, a maradékot a vidéki örökség megőrzésére nyújtották be a projektgazdák. A falumegújításon belül a játszótérek létesítésének lehetősége volt még népszerű, erre jellemzően 3-4 millió forint körüli támogatást kértek, de akadt 10 milliós igény is.

Itt egy problémára azonban fel kell hívni a figyelmet. Szinte ágazat épült arra, hogy játszótér építő (jellemzően nem helyi) cégek jelentek meg a kistélepüléseken azzal, hogy a pályázatírástól a kivitelezésig mindent elvégeznek. Ez a települések többsége számára igen vonzó lehetőségnek bizonyult („*semmi munka, semmi kockázat, a végén meg lehet, hogy egy jó kis játszótér lesz a faluban*”). Ám a megvalósult fejlesztések – nem vitás, hogy helyenként valóban impozáns, EU-szabványnak megfelelő játszótéreket – összességében eltűzött költséggel valósulnak meg, s a szolidáris gazdaság nevű programmal sem igen összeegyeztethető, hogy erre olyan helyi cégek, akik képesek lennének játszótérfejlesztést megvalósítani, már nem tudtak kapcsolódni.

Az eredeti (HVS) szándékok érvényesülése a pályázati tartalmakban

A III. tengelyben a jogcímrendeletek megegyeztek a HPME-k irányával, mert előzőleg ismertették azokat, de a rendeletek tartalma, a sarok-paraméterek és a benyújtott kérelmek kezelésénél alkalmazandó eljárásrend iránymutatása nem engedte az eredeti HPME-célok teljesülését. Ilyenek például: HPME-ben a HACS pályázati méretet limitált (pl: max 5 M Ft épület külső felújításra). A rendeleti felső korlát 50 MFt volt, a HVS-hez illeszkedés 20 adható/elvonható pontja volt az egyetlen helyi lehetőség arra, hogy az 5 MFt feletti projekt ne illeszkedjen, de ezzel a lehetőséggel sem tudtak élni a helyiek, mert ennek alkalmazását egy IH utasítással megtiltották. Egyébként pedig az egyedi értékeléseknél a HVS-hez való illeszkedésre adható 20 pont esetleges elvesztése sem jelentette a rangsor lényeges befolyását.

A IV. tengely esetében nagyobb volt a szabadság, ott az jelentett korlátozást, hogy az egy jogcímrendeletben való megjelentetés okán igyekeztek sematizálni a fejlesztési irányvonalakat, így több eredetileg megfogalmazott helyi szándékot kisebb nagyobb részletekben át kellett alakítani. Itt ennek ellenére jobbra érvényesülhettek az eredeti szándékok.

6. Együttműködés a központi szintekkel

Az új Vidékfejlesztési Minisztériumban működő IH-val érdemi kapcsolat eddig nem volt, mert az áprilisi kormányváltással átalakult IH feladatátvétele, személycserék, átlátás megszerzése július végéig tartott. Ekkor



kezdték az átalakítást megalapozó munkabizottsági tevékenységbe, aminek hozadéka most van társadalmi vitán. Az MNVH tevékenységében változás érzékelhető, mert személyesebb és megfoghatóbb lett, több rendezvényt szerveztek, „érezhetőek, nem ellenségesek”. Az MVH és IH viszonyában nagy változást nem érzékelhető, így az MVH ominanciája megmaradni látszik. Érdemben változhat a helyzet a társadalmi vita lezárása utáni konkrét IH-jogszabályok megjelenésekor („*kíváncsian várjuk az olvasható eredményt*”).

A ket hatálya alatt történő lebonyolítás véleményezése (a jövőben menni vagy maradni)

A jó vagy rossz eldöntését nehéz felvállalni. Ha az alkalmazása lehetővé tesz olyan eljárást, amiben lehet mérlegelni (esetlegesen) több döntési ponton (pl. előbírálást, pontozási folyamat lezárta után a térség számára megítélhető társadalmi-gazdasági hasznosság összevetése) is, akkor biztosítható a jó döntés, nem a KET önmaga az alapvető korlát. A kérelemkezelésben is nagyrészt jó az alkalmazott IIER objektivitásra törekvése, ott a működőképessége, időben rendelkezésre állása volt a fő baj, valamint az hogy nem volt beépítve a fent említett döntési lehetőség. Ez jórészt szoftverfejlesztéssel változtatható.

Vélemény a képzésekről

A képzéseknek a helyi szereplők szerint alig vagy egyáltalán nem volt haszna. *„Ismeretátadás is alig történt”*. Nem voltak valós, megértést biztosító gyakorlati modulok sem. Viszonyításként: az IIER alkalmazásához 50-60 oldalas eljárásrendi leírások voltak. Ez valójában szoftver-felhasználói tevékenységre irányul. *„Elvben olvasható, aztán csináld!”* A folyamat lépésenként egyszerű, de a jogosultságok, eseti lezárások-mentések másik ablakba lépés váltogatásának logikája csak a többedik kérelemnél vált rutinszerűvé. Időközben sok téves lépés történt, a helyesbítések, oldások, újrakezdések kezdetben mindenkinél a szerverközpontozó intézett segítségkérésekkel oldódott meg.

Elméletileg az akciócsoport elnöksége is és a munkaszervezet munkatársai is magasan képzettek, de szer-teágazó szakterületekről jöttek össze azonos funkciót betöltő vezetők vagy beosztottak, ezért feltételezhető valamennyi szakmai rálátás, de a célzottságot a képzések nem adták meg.

7. Az esettanulmány tanulságai az értékelés fő kérdései kapcsán

Célszerű-e az országos lefedettség vagy sem? Egyesek szerint káros, mert kiküszöböli a verseny fontos pozitív hatásait, de a helyi szereplők inkább azon az állásponton lennének, hogy kapjanak egy összeget, amit LEADER-szerűen költhetnek el, s nem baj, ha ez valamennyi kistérségben így működik.

Mekkora nagyságú akciócsoportok kialakítása célszerű? Saját véleményem, hogy a kistérségi szintnél is kisebb lenne igazán hatékony (ebben az esetben nem lehetne szó teljes lefedettségről), 15-20 település (persze ez település szerkezettől függ!) Baranyában, 10.000 főig. Az interjúk alapján azonban úgy érzem, hogy az akciócsoport (ha választhatna) az egy kistérség – egy HACS modellt szeretné legjobban. Ennek ellenére kifejezetten káros lenne a menet közbeni módosítás. A struktúra olyan, amilyen, de legyen végre valami tartós – ebben foglalható össze a megkérdezettek véleménye.



A III-as tengelyes jogcímek közül mind a négy maradhat HACS-hatáskörben.

A projektek felett javasolt a **HACS-okat teljes jogú döntési hatáskörrel felruházni?** Igen, ez *jelentős* fejlesztéseket nem igényel.

Hogyan lehetne lerövidíteni a pályázatkezelésre fordított időt? Az alkalmazott szoftver és eljárásrend rengeteg lépésből áll, de idővesztéseket a rendelkezésre állás késedelme és a felmerült szoftverhibák javításának időigénye okozott. Pl: benyújtási határidő dec. 21 volt, iktatási felület megvolt, 5 nap alatt mind elkészült. A kötelező szkennelést január 20-ig elvégezte a munkaszervezet. Az „A1” ügyintézés március végén indulhatott, mert nem volt "felület", azaz nem készült el a szoftver. Az „A1” ügyintézés felviteli munkája kérelmenként 4 óra, azaz naponta 2 kérelem, (akkor 88 kérelem 44 nap alatt vihető fel). Az „A1” folyamat része a hiánypótlás kiírása, amit 8 napon belül kell teljesíteni, a beérkezés után iktatás, szkennelés, felvitel újabb 3-4 óra kérelmenként. Az átfedéssel végzett munkavégzésnél is „A2”-re adás nem folyamatos, mert a tipikusan előforduló hibák észlelése, logikai kezelése azt igényli, hogy az ügyintéző legalábbis célterületi csoportosításban együtt lássa a kérelmeket. Az „A2” eddig nem csinál semmit. „A2” - értékelés csak akkor zárható, ha minden kérelmet átlát, mert az egyes értékelési szempontok megítélése így lehet következetes. Ezt lehet persze más gyakorlattal is, az elrontástól való félelem minden esetben megvolt, gyakran szükséges is az egyeztetés az MVH referensével, mert a jogosulatlan hiánypótlás, a jogosulatlan elutasítás, vagy továbbengedés visszadobással jár, ami mindig nyújt a kezelés időigényén. Sokszor volt értelmezésbeli eltérés a HACS és az MVH között, a kérdés többször Budapestre is felkerült. A rendszerben gyakori a fellebbezés, ami mindig kiszámíthatatlan időigényű. Kiszámíthatatlan az igazgatói felülvizsgálat is (van olyan kérelem a HACS-nál, ami július 17 óta ezen a szinten áll).

Tehát: egyszerűbb felület, kevesebb felviteli adat, több helyi mérlegelési lehetőség biztosítása, kevesebb fellebbezési lehetőség lényegesen rövidíthetne a folyamatot.

Milyen területi szinten kellene erősíteni az irányítást/támogatást?

Nem az irányítást kellene erősíteni, mert az a centralizációt vagy a hatáskörök további csökkentését eredményezné, hanem a helyi döntési lehetőségeket kellene növelni, az eljárási rendekben be kellene iktatni helyi szinten előre eldöntendő/eldönthető elemeket, ami csökkentené a központ véleményezési tevékenységét.

Összegzés

A LEADER programot a fenti kritikák ellenére is pozitívan ítélik meg a szereplők, akik két dologban bíznak, két dolgot szeretnének nagyon: a folytatást 2014-től és az egyszerűbb, gyorsabb, a jelenleginél nagyobb önállóságot biztosító rendszert. Nem a bürokráciát akarják kiiktatni, ennek szükségességét, a az eljárásrend precíz szabályozását és ennek betartásának fontosságát nem kérdőjelezzik meg. a területi struktúrában bár jobbnak ítélnék a kisebb HACS-okat, a kontinuitás jegyében azonban szívesen maradnának a már kialakult struktúrában.

Lényegesen nagyobb önállóságot szeretnének azonban a döntéseknél, decentralizációt a megvalósításban. Ehhez a kompetencia nagyrészt helyben megvan. A III. tengely LEADER-szerűsítése pozitív, bár egyes jogcí-



mek horizontális rendszerben is hatékonyan kezelhetők lennének, de lehetőleg minél több területen decentralizálnák a döntéseket. „A LEADER-program, ha sikeres, azért sikeres, mert közel van a helyi emberekhez”.



NAGYKUNSAÉGÉRT TÉRSÉGI VIDÉKFEJLESZTÉSI NONPROFIT KFT.

Az akcióterület

A Nagykunságért Térségi Vidékfejlesztési Nonprofit Kft.-t alapító helyi akciócsoport nyolc települést fed le, köztük öt várost és három kisleteleget, teljes mértékben felöleli a Mezőtúri (Mezőtúr, Túrkeve, Kétpó, Mesterszállás, Mezőhék) és részben érinti a Karcagi (Karcag, Kisújszállás, Kenderes)kistérséget. Az akciócsoport a LEADER+ megvalósítására létrejött Tíz Kun Település Akciócsoport utódjaként formálódott.³ Noha adottságaiban, lehetőségeiben az érintett települési kör nem tekinthető homogén egységnek – elsősorban a közlekedési fekvés, a főútvonalak közelsége, illetve távolsága határozza meg a különbségeket –, összeköti őket a nagykun identitás, pontosabban a nagykun hagyományok és öntudat újateremtésének, újraélesztésének szándéka, amely a kft. nevében is kifejeződik.⁴ A rendkívül kiterjedt határral rendelkező városok és a falvak körében vonzáskörzeti kapcsolatok által lehatárolt mikrotérségeket nem azonosíthatunk, Mezőtúr ugyan nyújt különböző központi funkciókat (közoktatás, közigazgatás, munkaügy stb. területén) Túrkeve és a három kisleteleget számára, de a 2004-ben létrejött Berettyó-Körös Többcélú Társulás (Mezőtúri kistérség) nem a természetes kötődéseknek, hanem annak köszönhetően létrejött, hogy a városok igen kedvező pozíciót biztosítottak a kisletelegek számára.⁵

A megalakulása idején alig valamivel több, mint hetvenezer lakost⁶ érintő akcióterület legfontosabb problémái, beszélgetőpartnereink szerint a települések nagyságától, fekvésétől függetlenül azonosak (s ezeket a HVS is rögzíti): a mezőgazdasági és ipari gazdasági valamint foglalkoztatási kapacitások radikális összezsugorodása, a magas arányú munkanélküliség, a munkalehetőségek hiánya, ami a nagyszámú fiatal, kvalifikált, mobil ember elköltözéséhez, a népesség tartós, növekvő ütemű fogyásához és elöregedéséhez vezet. A munkanélküliséget, jövedelemhiányt valamelyest mérsékli a feketemunka, ami jelenthet mezőgazdasági kisüzemekben napszámos munkát, vagy roma és nem roma vállalkozók által szervezett távolsági munkavállalást, a lehető legváltozatosabb területeken.⁷

Meglehetősen konszenzus mutatkozik a térség fejlesztési potenciáljainak azonosításában: a termálfürdőkre (minden városban van fürdő) vagy páratlan holtág-rendszerre alapozott turisztikai fejlesztéseket, a turisztikai szolgáltatások (elsősorban szálláshelyek) bővítését majd mindenki a térség legfontosabb kitérési pontjának tekinti. A túrkevei székhelyű, működését az egész Kárpát-medencére kiterjesztő NIMFEA Természetvédelmi Egyesület által kidolgozott és modellprogramként működő Túrkevei Tájrehabilitációs Térségfejlesztési Program ettől eltérően a helyi, belső mezőgazdasági, táji erőforrások fenntartható fejlesztésével, a hagyományos

³A Tíz Kun Település Akciócsoport tagja volt a Törökszentmiklósi kistérséghez tartozó három község, Kuncsorba, Örményes és Tiszatenyő, amelyek 2007-ben már nem csatlakoztak az új akciócsoporthoz. Megjelent azonban Karcag városa.

⁴Mezőtúr kilóg egy kicsit a sorból, nem nagykun település, hanem szabad királyi város volt.

⁵A társulási tanácsban a döntési mechanizmusok szabályozása kizárja, hogy a nagyobb lélekszámú települések érdekei automatikusan érvényesüljenek, nem csak az egy település=egy szavazat gyakorlata miatt, hanem azért is, mert egy-egy döntés csak akkor születik meg, ha mind az öt tag azonos módon szavaz. A társulási tanácsi elnökség sem automatikusan a központi településnek jár, minden egyes ciklusban mást választanak a tagok.

⁶70 241 lakos, az öt város lakóinak száma 68 293. Forrás: "Összefogás a Nagykunságért" HVS, Budapest, 2009. november 27.

⁷Beszélgetőpartnereink szerint mindenekelőtt Túrkeven van jelen a feketefoglalkoztatás utóbbi formája, s ebben a városban hallottunk arról, hogy néhány roma vállalkozó nagy jövedelemre tett szert, látványosan meggazdagodott a munkanélküliek feketemunkájának megszervezéséből és lefölözéséből – s ez érezhető feszültség forrása is. Romák nagyobb számban Túrkeven és Mezőtúron élnek, arányukat 15-20%-ra becsülik.



extenzív gazdálkodás felélesztésével kívánja a megélhetési gondokat orvosolni, a társadalmi konfliktusokat oldani.

Az akciócsoport: alapító és a vagyonszövetség kialakulása és működése

A térségben két akciócsoport formálódott egymással párhuzamosan, s ez konfliktusokat, elhúzódozó egyeztetéseket eredményezett, befolyásolta a helyi akciócsoport összetételét. Az interjúk alapján igyekszünk röviden összefoglalni, rekonstruálni a történeteket. A (23/2007. FVM) rendelet megjelenését követően a Tíz Kun Település Akciócsoport túszerkevei gesztorönkormányzatának volt (2002-2006 közötti) polgármestere – aki akkor képviselő volt a helyi testületben –, az előző csoport működése során kialakult kapcsolatokat mobilizálva igen gyorsan, 2007. szeptember 13-án megszervezte a helyi közösséget, 40 taggal. Ezzel párhuzamosan – egyesek szerint két hét késéssel – Túrkeve város akkori polgármestere is nekilátott egy akciócsoport szervezésének, Berettyó-Kőrös névvel. A két csoport között tárgyalások is folytak egy esetleges fúzióról, a volt polgármester által vezetett Nagykunságért akciócsoport tagjai elutasították az egyesülést, éspedig két indokkal: az egyik szerint a két csoport együtt túlzottan sok, kb. 70 tagot számlálna, ami kezelhetlenné teszi a tervezést és működést, a másik szerint a fúzió Túrkeve túlsúlyát eredményezné a közösségben.⁸ Végül a társaság döntött 2008. január 17-én: mivel a volt polgármester által vezetett LEADER-csoportba bekerült Karcag, a területi lefedettséget e csoport esetében látta biztosítottnak, s így ezt a közösséget ismerte el. Az akkori polgármester által vezetett Berettyó-Kőrös csoportból senki nem került be az elismert közösségbe – ez az oka annak, hogy Túrkeve Önkormányzata nem szerepel az alapító tagok között, a közszférát a Túrkevei Cigány Kisebbségi Önkormányzat képviseli. Karcag sem önkormányzati szinten képviselteti magát, hanem egy önkormányzati tulajdonú Kft.-vel, ennek oka a város kezdeti ingadozásában keresendő.⁹

Általánosnak tűnt az a vélemény, hogy alapvetően mind a civil, mind a vállalkozói szféra képviselői kellően reprezentálják az akcióterületen működő civil szervezeteket, illetve mikro- és kisvállalkozásokat. A párhuzamosan szerveződő akciócsoportban szereplő tagokat illetően pedig azt hallhattuk, hogy a konfliktusok megnyugtatóan rendeződtek, hiszen végül is nem rekesztődtek ki sem az információkból, sem a pályázati lehetőségekből, ugyanúgy hozzáférhetnek a rendelkezésre álló forrásokhoz, mint bárki más.

Az akciócsoport egyesületként kívánt működni. A megyében elsők között nyújtották be bejegyzési kérelmüket a cégbírósághoz, amely azonban – értelmezési problémák és a csoportot képviselő ügyvéd hibái miatt – kétszer is visszadobta az alapító okiratot. Mivel kicsúsztak az időből, kényszerből, nonprofit Kft.-vé alakultak, a bejegyzés három napba került.

A Nagykunságért Térségi Vidékfejlesztési Kft. társasági szerződése értelmében a társaság törzstőkéje 1 950 000 Ft: a civil szféra 900 000, az üzleti szféra 450 000, az önkormányzati szféra 600 000 Ft értékű üzletrészt jegyez. A társaság tagjai a törzsbetétek, illetve az üzletrészek tulajdonával rendelkező tulajdonközösségek: a civil szférában hat, az üzleti szférában három, a közszférában négy tulajdonközösség jött létre, az egyes tulajdonközösségek 150 000 forintos törzsbetétekkel rendelkeznek, amelyek az alapító tagok által

⁸A NIMFEA Természetvédelmi Egyesület a párhuzamosan szerveződő Berettyó-Kőrös akciócsoportban vett részt. Az egyesület ügyvezetője számára nem fogadható el az első elutasító érvelés: a nagyobb tagság nagyobb beágyazottságot és a tervezési folyamat kiszélesítését eredményezhette volna. A saját akciócsoportjuk kudarcát annak is tulajdonítja, hogy a Helyi Vidékfejlesztési Irodától (maguk is pályáztak erre a címre, fejlesztési tapasztalataik, tudásuk, kapcsolataik alapján, de nem nyerték el) nem kaptak megfelelő tájékoztatást, segítséget. Tény azonban, hogy a párhuzamosan szerveződő akciócsoportban a települési önkormányzatok nem vettek részt, s a tagok között nagy számban voltak túszerkevei civil szervezetek, vállalkozások.

⁹ Karcag először elutasította Túrkeve volt polgármesterének megkeresését, a püspökladányi térség felé orientálódott, ám ott is két akciócsoport szerveződött, s a társaság nem azt a csoportot ismerte el, amelyhez Karcag csatlakozott volna.



befizetett üzletrészeket tartalmazzák. Az egyes tulajdonközösségek két-három tagból állnak, az általuk kijelölt közös képviselő gyakorolja az üzletrészhez kapcsolódó jogokat, vagyis ő vesz részt a taggyűléseken és a döntésekben. A közös képviselő kötelessége, hogy a döntések előtt egyeztessen az általa képviselt üzletrész-tulajdonosokkal, s az ő akaratukkal ellentétesen sem dönthet. A taggyűlésen minden tag egy szavazattal rendelkezik. A tagok egyszerű többséggel választják meg az ügyvezetőt, aki gyakorolja a munkáltatói jogokat, gondoskodik az MVH által delegált feladatok ellátásáról. Ügyvezetőnek az akciócsoporthoz megszervező volt túrkevei polgármestert választották – ő 2010 őszén újra polgármester lett, így összeférhetetlenség okán le kell mondania ügyvezetői posztjáról, amelyet teljes állásban látott el.¹⁰

Amikor a nonprofit kft. forma előnyeinek és hátrányainak mérlegelésére kértük beszélgetőpartnereinket, az előnyök között a hatékonyabb és gyorsabb működést említették. Az ügyvezető hatásköre nagyobb, mint egy egyesületi elnöké, nem kell minden kérdésben összehívni a tagságot közös döntéshozatalra, elegendő, ha a taggyűléseken beszámol a munkaszervezetben elvégzett munkáról. A taggyűlést alkotó tizenhárom képviselő összehívása is nehéz, mondják a munkaszervezetnél, mi lenne, ha negyven embert kellene összehívni? A taggyűlés üléseit változó gyakorisággal kell összehívni, legfontosabb hatásköre és feladata: a HVS elfogadása és a pályázati kiírásokhoz kapcsolódó felülvizsgálata, a ponthatárok megállapítása, döntés a támogatásokról, források átcsoportosítása. Amikor tehát a helyi stratégia készült, jőszerivel hetente összeültek, ám 2010 őszén hallhattuk, hogy hónapok óta nem hívtak össze taggyűlést. Valószínűnek tartjuk, hogy részben a működés rendje lehet az egyik forrása annak az információhiánynak, amelyet érzékelhettünk a beszélgetések során. Az emlékezet elhalványulásának is betudható, hogy néhányan már nem tudták felidézni, miként és miért éppen így alakult ki az üzletrész-tulajdonosok közös képviselőinek köre, volt olyan tulajdonos alapító, aki nem tudta megmondani, ki képviseli őt a taggyűléseken. Ami egyúttal arra is utal, hogy nem feltétlenül működik olajozottan a kommunikáció a képviselők és az általuk képviselt tulajdonosok között. Amikor ennek okára közös képviselőknél rákérdeztünk, arra mutattak rá, hogy azért is nehéz a kapcsolattartás, a kommunikáció, mert nem egyszer előfordul, hogy a meghívó és a napirendi pontok mellől hiányoznak az írásbeli előterjesztések, határozati javaslatok, s így a taggyűlésen kapott információk alapján kell döntést hozniuk. Az pedig nehezen megvalósítható, főként a vállalkozói szférában, hogy ilyen döntéshelyzetben telefonon hívogassák az általuk képviselteteket. Az is kiderült, hogy nem mindenki vesz részt egyforma intenzitással a taggyűléseken, különösen a vállalkozók körében lehetnek olyan időszakok, amelyekben nem tudnak kellő aktivitással bekapcsolódni a közös munkába. Általában az a jellemző, hogy a közszférát és a civil szektort képviselő polgármesterek, intézmények, szervezetek aktívabbak a taggyűlési munkában, mindezzel együtt is tapasztalhattuk, hogy egyfajta érdektelenség, vagy inkább az érdeklődés (és lelkesedés) lanygulása övezi a kft. működését.

Amelynek neuralgikus pontja kétségtelenül a finanszírozás. A kft. törzstőkét az alapító tagok adták össze (50 000, illetve a vállalkozók, vállalkozások 37 500 forintot fizettek, utóbbi csoportban a törzsbetétek összege így kerekedett ki 150 000 forintra). Noha tudhatták mindannyian, hogy ez a befektetés közvetlenül nem térül meg, ma már látszik, hogy többen is azt a reményt táplálták, hogy a befektetés és a tagság valamiféle forintra is átváltható előnnyel jár. Az alapvető, sokak által osztott sérelem, hogy miközben önként és ellenszolgáltatás nélkül vállalták ezt a feladatot, annak érdekében, hogy a térség fejlesztési forrásokhoz jusson, maguk semmiféle kedvezményt, előnyt nem élveznek a pályázati források elosztásánál, mi több, fizetniük is kell. S nem csak a törzstőkét kellett összeadniuk. A kft. bevételei között csupán a központi támogatás szerepel, saját bevételei nincsenek, s miután a munkaszervezet működtetéséhez felvett hitelek, illetve azok kamatai miatt felélték a törzstőkét, 2009-ben az ügyvezető előterjesztésére a kft. arról döntött, hogy az

¹⁰Az ügyvezető egyben a vagyontársaságnak is tagja, az általa a kilencvenes évek elején életre hívott alapítvány képviselő két további túrkevei civil szervezetet.



üzletrész-tulajdonosoktól működési hozzájárulásként ötvenezer forintot kér. Ezt azonban a harminckilenc tulajdonos közül eddig mindössze huszonkettő teljesítette. S közben jelzések érkeztek arról, elsősorban Kisújszállásról, hogy néhány üzletrész-tulajdonos „ki akar lépni”, vagyis el kívánja adni az üzletrészét. (A társasági szerződés értelmében mód van az üzletrész átruházására, akár kívülálló számára is, ehhez azonban a taggyűlés hozzájárulása szükséges.) Erre már eddig is volt példa: az alakulás idején visszalépett egy karcagi civil szervezet, részét egy másik, ugyancsak karcagi egyesület vette meg, s az elmúlt évben pedig a mezőtúri cigány kisebbségi önkormányzat üzletrészét a helyi önkormányzat vette meg, mindkét ügylet névértéken bonyolódott. Az üzletrészeiktől megszabadulni kívánók között találhatunk olyan csalódott vállalkozókat, akik nem juthattak támogatáshoz, forráshiánnyal küszködő civil szervezeteket, akik nem tudják és akarják vállalni a működéshez való hozzájárulás terheit. A kft. ügyvezetőjének elképzelése szerint egyforintos jelképes áron cserélnek majd gazdát az üzletrészek, és az ügyletek során arra mindenképpen ügyelniük kell, hogy az egyes szférák közötti arányok ne változzanak – az üzleti és civil üzletrészek aránya nem mehet 60% alá –, illetve, hogy ne boruljon fel a települések közötti egyensúly. Azok maradnak várhatóan a tulajdonosi körben, akik számára fontos a munkában, döntésekben való részvétel, már eddig is jutottak s várhatóan a jövőben is hozzájutnak pályázati forrásokhoz, illetve akik bár vállalkozóként nem jogosultak fejlesztési támogatásra allias tengelyen belül, részvételüket és tulajdonrészüket információs és kapcsolati tőkebefektetésnek tekintik.

Főként a vállalkozói körben fogalmazódtak meg alapvető kételyek az üzleti és nonprofit jelleg összeegyeztethetőségét illetően, s a bevételi oldalon sem látják biztosítottak a kft. működését. A nonprofit kft. taggyűlése ez évben saját bevételei növelése érdekében létrehozott egy for-profit Kft.-t GEOLAND CONSULTING néven, amelynek feladata a honlap működtetése valamint pályázatok írása lesz. Azért kényszerültek erre a megoldásra, mert nonprofit kft.-ként az ÁFA visszaigénylésére, saját bevétel híján, nem jogosultak – emiatt lemondtak egy LEADER-pályázatukról –, ha viszont a nonprofit kft. folytatna vállalkozói tevékenységet, az rendkívül megbonyolítaná a támogató, irányító hatóság felé történő elszámolást (a tevékenységeket és béreket arányosítani kellene). A kft. működésétől azt várják, hogy megtermeli az alapító nonprofit kft. számára a kamatok s más, az MVH által el nem fogadott költségek fedezetét.

Munkaszervezet

A taggyűlés elfogadta az ügyvezető igazgató javaslatát, s a munkaszervezet székhelyét Túrkevéren alakították ki. A folytonosság nem csupán e vonatkozásban látható – a LEADER+ idején a gesztor Túrkeve polgármesteri hivatalában kapott helyet a munkaszervezet –, hanem a személyeket illetően is. A munkaszervezet jelenlegi vezetője a Tíz Kun Település munkaszervezetében dolgozott, míg az ügyfélszolgálati menedzser megszűnéséig a túrkevei HVI irodát vezette, s ily módon bábáskodott az akciócsoporthoz születése körül, s kezdettől aktívan részt vett tervező munkában is. Mindkét fiatalember hangsúlyozza, mekkora előnyt jelent munkájukban az elmúlt évek alatt kialakított kapcsolatrendszer, az a tény, hogy mindkettejüket jól ismerik a térség önkormányzatai, civiljei.

A nonprofit kft. ügyvezetője gyakorolja a munkáltatói jogokat a munkaszervezet dolgozói fölött, s elsősorban a pénzügyek bonyolítását végzi, míg a munkaszervezet vezetőjén elsősorban a szakmai felelősség nyugszik, a mindennapi működésben nem választhatók élesen szét a feladatok.

A jelenlegi létszám az akkreditáció után alakult ki és stabilizálódott, ekkor érkezett két ügyintéző valamint egy adminisztrátor – utóbbi félállásban dolgozik a munkaszervezetnél, míg a többiek, az ügyvezetővel együtt öten, teljes állásban látják el feladataikat. Minden alkalmazott a megfelelő/elvárt végzettséggel rendelkezik.

Az akkreditáció előtti időszakban a helyi munkaszervezet vezetői jártak be Szolnokra, hogy segítsenek a megyei MVH munkatársainak: számítógépre vitték a pályázati adatokat, s az előzetes helyszíni szemlékre is



ők vitték ki a kollégákat. Más szavakkal: ugyan a pályázatok kezelése nem helyi szinten zajlott, a rendszer mégis nagymértékben a helyi munkaszervezetek szellemi és anyagi erőforrásaira támaszkodott. Ez az aránytalanság az akkreditációval megszűnt, s az a véleményük, hogy a pályázatkezelést helyi szinten kell végezni; egyrészt már megfelelő kapacitásokkal és tapasztalatokkal rendelkeznek ehhez, másrészt ezzel gyorsabb(á tehető) az ügyintézés.

Az akkreditáció főként anyagi terhet jelentett, a két (A1, A2) ügyintéző alkalmazásának, illetve a beléptető és biztonsági rendszer kiépítésének költségeit a saját forrásaikból kell kigazdálkodniuk.

A munkaszervezet életében az ügyintézés, az irányító hatósággal való kapcsolattartáshoz tartozó feladatok állandónak, folyamatosnak mondhatók, s ezek ellátásához, véleményük szerint szükség is van a jelenlegi létszámra. A lakossággal, a potenciális pályázókkal való kapcsolattartás legfőbb formája a települési fórumok szervezése; a pályázati kiírások időszakában egymást érik e fórumok, ezek között a munkatervben előírt kötelező alkalmakat szervezik meg. Az ügyfélszolgálati menedzser az irodában megjelenő embereknek nyújt pályázati tájékoztatást, tanácsadást, segít a projektötletek megformálásában, véglegesítésében (természetesen a munkaszervezet vezetője is partner ebben). A már kialakult személyes jó, informális kapcsolatok alapvető szerepet játszanak abban, hogy a potenciális pályázók, érdeklődők mekkora számban jelennek meg az irodában, a partnerszervezetek rendszeresen a munkaszervezethez irányítják a náluk felbukkanó embereket. A Berettyó-Kőrös Többcélú Társulás irodavezetőjével – korábban a mezőúri önkormányzatnál projektmenedzserként dolgozott, s képviselte a várost a Tíz Kun Település Akciócsoportban –, valamint az ugyancsak mezőúri NFÜ-koordinátorral intenzív szakmai (és baráti) kapcsolatokat ápolnak, igen jó munkakapcsolatuk alakult ki a kisújszállási polgármesteri hivattalal is. A Karcagi kistérség szervezeteivel már nem ilyen intenzív s rendszeres az együttműködésük. A munkaszervezet vezetője úgy vélte, nem lenne szerencsés összevonni a különféle fejlesztő szervezeteket egyetlen többfunkciós szervezetté, mert kezelhetetlen lenne – de még ha ilyen döntés születne is, biztos, hogy az együttműködés a különféle szervezeti egységek között, ahogy eddig is, nagyon jó lenne.¹¹

A nonprofit kft., illetve a munkaszervezet kizárólag a működési költségekre kapott támogatásból gazdálkodik. Az éves összeg harmincmillió forint – az első évben harminchétmillió forint volt –, az akkreditáció előtt, két-három főre tervezett munkatársi gárdával, a dologi kiadások aránya volt magasabb, az akkreditációval, a létszám növekedésével az arányok megfordultak. Az alapvető problémát az jelenti, hogy lassan jutnak a támogatási összegekhez – az előleget 2009 őszén kapták meg –, a teljesítésigazolás és bizonylatok leadásától számítva négy-hat hónapra jutnak az ellátmányukhoz. Kezdetől rujírozó hitellel képesek csak működni – a kamatköltségek nem elszámolhatóak –, jelenlegi keretük hárommillió forint. Ez év nyarán kényszerültek váltásra, az eddigi hitelező, a Regionális Fejlesztési Zrt. július elsejétől változtatni kívánt a hitelfeltételeken: ingatlanfedezetet kért, vagy azt, hogy az önkormányzatok vállaljanak készfizető kezességet. Ez nem volt vállalható, más pénzügyintézetet kerestek s találtak, a Szigetvári Takarékszövetkezetet, amely az MVH-nak benyújtott számlákat is elfogadja garanciaként és kedvezőnek mondható, összességében nyolc százalékos kamatot kínál. Gyakorlatilag folyamatosan görgetnek maguk előtt 1,5 millió forintnyi tartozást, a kamatokat kénytelenek maguk kigazdálkodni, s az alapító, tulajdonosi közösségre nem háríthatók át a működés anyagi terhei.

Le kell szögeznünk, hogy azok a kritikák, amelyeket beszélgetőpartnereink a helyi program megvalósításával kapcsolatban megfogalmaztak, a rendszer egészére vonatkoznak, a munkaszervezetben dolgozók személyes hozzáértését, segítőkészségét, teljesítményét nem vonták kétségbe, nem illették kritikával. Kritikus vé-

¹¹ Más vélemény szerint a párhuzamos szervezetek kapacitásait ésszerű és hatékony lenne egy fejlesztő szervezetben összekapcsolni, természetesen a feladatok, hatáskörök, jogosultságok pontos meghatározásával. A térségben a különállás és az összevonás mellett is hallhattunk véleményeket.



leményt mégis hallhattunk, van, aki az eddigi eredményekhez, a megvalósult, megvalósítás alatt álló fejlesztésekhez képest sokallja a munkaszervezetben dolgozók számát és a bérköltségeket, illetve aki azt tartaná szükségesnek, és támogatandónak, hogy a munkaszervezetben a mindenkor aktuális feladatokhoz igazodó munkaerő-gazdálkodás folyjék. Más szóval: amikor a pályázatok beadása, elbírálása, pontozása, továbbítása zajlik, indokolt több ember alkalmazása, de a köztes időszakokban kevesebben is elláthatják az aktuális feladatokat. A jelenlegi rendszert – főként vállalkozói szemmel – kissé pazarlónak tartják.

Helyi Vidékfejlesztési Stratégia (HVS): tervezési fázis

Az „Összefogás a Nagykunságért” HVS-t lényegében a tizenhárom közös képviselővel azonos összetételű Tervezési és Koordinációs Csoport (TKCS) alkotta meg, segítségükre volt a munkában a HVI munkatársa és a munkaszervezet vezetője. Nem vontak be külső szakembereket, nem hoztak létre munkacsoportokat. Ügyvezető, munkaszervezet vezető s mások is úgy érvelnek, az akciócsoport megszervezésében, majd az alapító tulajdonosok közös képviselőinek megválasztásakor is ügyeltek arra, hogy a tagok hozzák magukkal azt a szakmai tudást, kompetenciát, amely a tervezésben is kamatoztatható, legyen közöttük nemcsak sikeres vállalkozó, tapasztalatokkal rendelkező civil, de felsőoktatásban dolgozó tanár, kutató is. A kisújszállási Alföldkutatásért Alapítvány nagy tekintélynek örvendő elnöke lett a TKCS elnöke s fogta össze a szakmai munkát.

A tervet kidolgozó csoport projekt-adatlapokat küldött ki a térségi szereplőknek, újságban is meghirdették a lehetőséget, mindez kiegészült települési fórumokkal, ahol ugyancsak számos projektötlet gyűlt össze, s természetesen a csoport tagjai formális és informális beszélgetéseken is gondolkodtak a lehetséges fejlesztésekről. Az összegyűlt „kívánságlistát” azután a csoport gyúrta össze, alakította át stratégiává. A résztvevők jó hangulatú, alkotó légkörű közös munkára emlékeznek, s úgy értékelik, hogy az adott lehetőségek, keretek között a térség problémáihoz és lehetőségeihez szabott programdokumentumot sikerült megalkotniuk 2008 tavaszán, 120 nap alatt.

Az elhúzódó elfogadási és bejegyzési folyamat miatt a tervezési szoftverrel a munkaszervezetnél viszonylag későn, már „felhasználóbarát” korszakában kerültek kapcsolatba, s alapvetően nem okozott problémát az alkalmazása; jó volt az adatfeldolgozáshoz és az is könnyebbség, hogy a stratégiát PowerPoint programba konvertálta át, ugyanakkor a stratégiákat úgy kellett megírni, hogy az előre gyártott sablonhoz illeszkedjenek, s ez nem feltétlenül enged elegendő teret a helyi sajátosságok megjelenítésének.

Az akcióterület településszerkezete meghatározta a lehívható LEADER-források nagyságát, arányát; mindössze 160 millió Forintról van szó, szemben a III-as tengelyben megpályázható 1,2 milliárd körüli összeggel. Konszenzus mutatkozott abban, hogy a legfontosabb prioritás a helyi gazdaság: a mikrovállalkozások valamint a turisztikai kapacitások fejlesztése, és a LEADER-en belül a helyi termékek előállításának ösztönzése. A források nyolcvan százalékát leköti a gazdaságfejlesztés, és a LEADER-ben is legnagyobb összeget a helyi termékek értéknövekedését elősegítő intézkedéshez kapcsolódó projektek számára tervezték. Az örökségvédelem vonatkozásában inkább hiányról beszélhetünk, mivel a falvakban nincsenek műemlékek, műemlékjellegű épületek. A LEADER-en belül az alapító cigány kisebbségi önkormányzatokat képviselő túrkevei CKÖ elnök asszonya szorgalmazta olyan szolgáltató központok kialakítását, amelyek többek között a hátrányos helyzetű csoportok számára szervezendő képzéseknek is otthont nyújthatna. A civil szervezetek szolgáltatásainak fejlesztése mindenekelőtt infrastrukturális beruházásokat, kisebb felújításokat takar.

A térségi szereplők kívánatosnak tartják, hogy a gazdaságfejlesztés elsődlegessége és az erre szánt források magas aránya megmaradjon, erre van a térségben a legnagyobb szükség. A stratégia megvalósításához kapcsolódó elvárások, remények óvatosak: a mikrovállalkozások beruházásai, fejlesztései kisebb mértékben



lesznek alkalmasak új munkahelyek és kapacitások teremtésére, de az is nagy eredmény, ha segítségükkel talpon maradhatnak vállalkozások és megmaradhatnak munkahelyek.

A helyi vidékfejlesztési stratégia tervezésében, a párhuzamosan szerveződő akciócsoportban való részvétele miatt s a helyi tervezés koncepciójából és gyakorlatából fakadóan nem vett részt a saját stratégiával és modellprogrammal rendelkező NIMFEA Természetvédelmi Egyesület, az akcióterület legjelentősebb fejlesztő szervezete. Az egyesület ügyvezetőjének véleménye szerint – ő és munkatársai több LEADER-csoportot ismernek az országban – a helyi stratégia az átlagnál jobban sikerült, s örömmel tapasztalta, hogy a tervezői csoporttól nem volt idegen a NIMFEA által képviselt szemlélet, jelesül a helyi adottságokra, hagyományokra építő gazdaságfejlesztés, ami megjelent a helyi termékek támogatását célzó intézkedésekben, amelyre azonban, vallja meggyőződéssel, nagyobb hangsúlyt kellene fektetni, mint a turisztikai vonzerő növelését célzó fejlesztésekre. A civil szervezetek a LEADER-en belül pályázhatnak az idegenforgalom fejlődését elősegítő marketing tevékenységre, így például – mint ők – útbaigazító táblák kihelyezésére, vagy infrastrukturális kapacitásaik fejlesztésére – ők új fénymásolót szereznek be –, de mindettől nem bővülnek a helyi turizmus foglalkoztatási kapacitásai, s nem lesz erősebb a civil szervezetek öfenntartó és forrásszerző képessége, s nem keletkeznek munkahelyek a szektorban.¹² Ez azonban nem a helyi tervezők mulasztása, hibája – a hazai vidékfejlesztési politikából következő gyakorlat, amelyhez a helyi csoportoknak alkalmazkodniuk kell.

Ugyancsak a rendszerből fakadó strukturális ellentmondásokra mutatott rá az egyik kistelepülés, Mester szállás polgármestere, aki a Tíz Kun Település Akciócsoport elnöke volt, de akkor szerzett tapasztalatai – a döntések, fizetések elhúzódása, a lomha központi irányítás – alapján nem vesz részt aktívan az új program megvalósításában. Úgy látja, akkor, amikor alapvető infrastrukturális problémákkal: megfelelő utak, járdák, jó minőségű ivóvíz stb. hiányával, mindennapi likviditási gondokkal küszködnek az önkormányzatok, a falvak, a LEADER olyan tevékenységeket támogat, amelyek nem tudnak választ adni a problémákra, kiegészítő forrást, többletet jelenthetne – mint a boldogabb nyugati országokban –, így azonban éppen hogy a vidékfejlesztési politika ellentmondásaira vet éles fényt.

Helyi vidékfejlesztési stratégia: megvalósítás

Beszélgetőpartnereink jelezték, az első támogatási összegek most érkeznek a pályázókhöz, nem látni még igazán eredményeket. A folyamat lassú, elhúzódó, a HVS már 2008 júliusában elkészült, mégis, az első kiírás csak novemberben jelent meg. A 2009 őszén beadott LEADER-pályázatok támogató határozatai is majd' egy év után születtek meg.

Mindeddig hivatalos és a (honlapon) nyilvánosság elé tárható eredményekről csupán a III-as tengelyre első körben beérkezett pályázatok esetében tudhatunk. A mikrovállalkozások fejlesztése jogcímen huszonkét pályázó kapott kézhez támogató határozatot¹³, a megítélt támogatás összege valamivel több, mint 248 millió forint, a turisztikai tevékenység ösztönzése jogcímen tíz pályázó közel 242 millió forint támogatást kap, míg a falumegújítás jogcímenre két falu nyújtott be pályázatot, mindkettő játszótérre, összesen húszmillió forintos összegben.

¹²A NIMFEA s a tagszervezeteként, illetve szakmai partnerként együttműködő túrkevei Hermann Ottó Természetvédő Kör, illetve a „BEKLEN” Alapítvány kizárólag pályázati forrásokból tartja fenn magát, a három szervezet együttesen több mint húsz diplomás embernek teremt így munkahelyet. A három szervezet összehangolja pályázati stratégiáját, így mind a III-as tengelyen belül, mind a LEADER-ben benyújtottak s már részben meg is nyertek pályázatokat.

¹³ Hallhattunk olyan véleményt, amely szerint a támogatói határozat helyett kétoldalú, mindkét félen számon kérhető szerződést kötne a támogató a nyertes pályázóval.



A mikroállalkozások fejlesztését szolgáló nyertes pályázatok többsége, huszonkettőből tizenhárom, Mezőtúrról érkezett be. Tapasztalataink szerint ennek mindenekelőtt az az oka, hogy a helyi önkormányzat és a nonprofit kft.-ben jelenlévő tagok egyaránt nagy hangsúlyt fektettek a potenciálisan érintett vállalkozók informálására, bevonására, s ez érdeklődést keltett és tartott fenn a helyi vállalkozók körében. Ez arra is rámutat, hogy a megszokott kommunikációs eszközök: fórumok, s az ezekre kiküldött meghívók, újságban, honlapon megjelenő információk önmagukban nem elegendőek a lehetséges pályázók mozgósításához, személyes és intenzív kapcsolattartás, helyi mobilizálás is szükséges.¹⁴

A támogatási összegek a mikroállalkozások esetében kilencszázezertől harmincnolcmillió forintig, a támogatott tevékenységek az egyszerű gépbeszerzéstől az építkezéssel is járó beruházásokig terjedtek. A turisztikai tevékenységek ösztönzésére beérkezett pályázatokra fordított összeg közelíti a mikroállalkozások támogatásának nagyságát, mert itt a civil, önkormányzati és vállalkozói szférában egyaránt jelentős építkezéssel (szálláshelyek, szolgáltató központok kialakítása) járó fejlesztésekre van igény.

E két jogcím esetén érkezett be néhány (6-7) olyan pályázat is, amelyeket a helyi döntéshozó bizottság – a taggyűlés – a munkaszervezet előterjesztése alapján, kénytelen volt elutasítani. Jellemzően olyan pályázatokról volt szó, amelyek benyújtásáról igyekeztek lebeszélni a projektgazdákat a munkaszervezetnél, mert nyilvánvaló volt, hogy nem jogosultak a támogatás igénybevételére (pl. mezőgazdasági gépeket akartak vásárolni). A taggyűlésnek joga van a ponthatárokat megállapítani, s a beszélgetések alapján nyilvánvalóvá vált, hogy e tekintetben nagyvonalúak a helyi döntéshozók: a munkaszervezet és a nonprofit kft. tagjai egyaránt abban érdekeltek, hogy a lehető legtöbb – amennyiben megfelel a feltételeknek, az összes – benyújtott pályázat nyerjen, „sikeres legyen”, s ezért akár meglehetősen alacsony pontszám mellett is támogatják az indulókat.¹⁵

Az érintettekkel folytatott beszélgetések alapján úgy tűnik, hogy a gépbeszerzést tervező vállalkozóknak kell a legkevesebb problémával szembesülniük, bár ilyen esetben is hallhattunk arról, hogy a támogató határozat a pályázat beadásától tizenhét hónapra érkezett meg. S noha a szóban forgó vállalkozás már megkapta a támogatás összegét, s igen köszöni a 60%-os támogatási intenzitást, nagyon soknak tartja a döntésre szánt időt, s ha nem is banki hitelt, de tagi kölcsönt kellett felvennie, hogy megelőlegezze a műszer beszerzését. Ha pedig a támogató határozat megszületéséig terjedő időszakban például egy adott géptípust kivonnak a forgalomból, akkor a módosítás engedélyezése kerülhet olyan hosszú időbe, ami végképp elveszi a pályázó kedvét egy újabb pályázattól. Találkoztunk olyan pályázóval – az egyik legmagasabb összeget nyerte el a fiatalember vállalkozásának elindításához –, aki fontolgatja, hogy egyáltalán belevág-e a beruházásba, vagy lemond róla, s keres egy új konstrukciót. Az MVH-nál elkövetett adminisztratív hiba miatt elhúzódtott a döntés, az eltelt idő alatt pedig valamelyest változott az elképzelése, ám nincs ember, intézmény, aki megmondaná, hogy mit jelent a műszaki tartalom változása adott építmény esetében – az idő telik, a kedv és a bizalom fogyatkozik. A munkaszervezetnél is úgy vélik, az a tény, hogy a mikroállalkozások fejlesztésének jogcíme a második körben mindössze tizenhat pályázat érkezett be – a jelek szerint ebből tizenkettő nyer támogatást (a többség most is mezőtúri vállalkozás) –, annak köszönhető, hogy terjed a hír: túl sok idő telik el a pályázat benyújtásától a döntésig, s az utófinanszírozás, illetve annak elhúzódnása sem fokozza a pályá-

¹⁴ A munkaszervezetben dolgozók szerint a kistérségi társulás irodavezetője, valamint az NFÜ-koordinátor is segített a pályázók mobilizálásában.

¹⁵ A pontozással szemben megfogalmazott kritikai észrevétel szerint nem jó, hogy egy vállalkozó kevesebb pontszámot kap és így hátrányba kerül ezért, mert 5000 fő fölötti településen él és működik, s mert rajta kívül az adott városban más is végez hozzá hasonló szolgáltatást. A munkaszervezetnél dolgozók, kft.-tagok egyaránt úgy vélik, hogy a pályázók többsége korábban még nem készített maga pályázatot, s lehet, hogy nem mindig a legjobban sikerültek a pályázatok, de az ötleteket is értékelni kell. Úgy ítélik meg, jó az, hogy a ponthatárt úgy alakíthatják, hogy x.y. bekerülhessen, a többszintű pontozás viszont kontroll, nem engedi a „mutyizást”.



zati kedvet. Nem csak az előleg hiányát tartják méltánytalannak, hanem azt is, hogy szemben a GOP-pal és éppen a mikrovállalkozások esetében, nincs mód a használt gépek, eszközök beszerzésére. Noha az ügyvezető és a munkaszervezetnél dolgozók optimisták, úgy látják, hogy a gazdaságfejlesztésre szánt forrásokat lekötik a pályázók, a gyakorlati tapasztalatok arra intenek, hogy várhatóak visszalépések, illetve nem biztos, hogy a következő körökben elegendő vállalkozó pályázik majd.

Ha az önkormányzati szférára tekintünk, a pályázati kedvet az elhúzódó döntési folyamaton, az utófinanszírozáson, a késedelmes kifizetéseken túl az lohasztja, hogy az önkormányzatok bruttó elszámolók, vagyis hiába a száz százalékos támogatási arány, ha az ÁFÁ-t nem igényelhetik vissza. S ugyan elvileg a rendszer a kistelepüléseknek, falvaknak kedvez, hiszen számukra elkülönített és érinthetetlen források állnak rendelkezésre, miközben nincsenek kizárva a többi pályázati lehetőségől sem, likviditási nehézségeik miatt nem képesek kiaknázni ezeket.¹⁶

A civil szféra szereplői is az utófinanszírozásból, az előleg hiányából fakadó problémákkal küszködnek. Kivételesen számít az olyan szervezet – mint a Mezőtúri Horgászegyesület, amely tagja a nonprofit kft.-nek, s ötvenmilliós beruházást valósítanak meg –, amely viszonylag jelentős saját bevételekkel rendelkezik, s így a beruházás első szakaszát részben saját forrásokból tudta megfinanszírozni, részben hitelfelvételre is szükség volt. A kis civil szervezetek is kénytelenek hitelt elvenni, ha egy-két milliós fejlesztést kívánnak megvalósítani. A NIMFEA egyesület és a hozzá kapcsolódó szervezetek, mivel projektekből működnek, gyakorlatilag folyamatos eladósodottságban élnek: van, amikor saját és családjuk pénzét kell mobilizálniuk, saját ingatlant jelzálogként felkínálniuk, nagyobb partnerszervezetektől kapnak hitelt vagy éppen uzsorakamatra vállalkozótól... Azt a közel ötvenmilliós beruházást, amelyre az egyesület és társszervezete támogatást kaptak, ismét csak hitelfelvétellel tudják elindítani, megvalósítani. Az ügyvezető véleménye szerint a finanszírozás okozza a legnagyobb problémát, s ezzel a rendszer lényegében kizárja, de legalábbis rendkívüli hátránnyal sújtja, ellehetetlenítheti a program legfontosabb célcsoportjait. Nem tudja elfogadni azt a nem egyszer halott érvet, hogy a LEADER-re az pályázzon, akinek pénze van.

A LEADER-forrásokra 17 pályázat érkezett be, a várható támogatás összesen 34 millió forint. Legnagyobb összeget a civil szervezetek (nyolc pályázat, a pályázók közül öten a nonprofit kft. tagja, másik részük a NIMFEA és partnerszervezetei) nyertek, szolgáltatásaik fejlesztésére. Már említettük, hogy maga a nonprofit kft. is pályázott térségek közötti együttműködés jogcímen, a szomszédos kistérségekkel/közösségekkel közös idegenforgalmi honlap és kiadvány elkészítésére, ám az ÁFA-problémák miatt le kell mondaniuk a megvalósításról. Úgy értesültünk, hogy a Berettyó-Kőrös Többcélú Kistérségi Társulás is visszalép egy igen fontos képzési projekttől – hagyományos mesterségeket adtak volna át idős mesterek –, mert (értelmezési problémák miatt) az igényelt összegnek csupán felét ítélték meg számukra. Amit hiányként él meg mindenki: a vállalkozási alapú fejlesztésre, vagyis a helyi termékek előállítására, feldolgozására, értékesítésére és marketingjére mindössze két pályázat érkezett. Kritikus vélemény szerint a csekély érdeklődés forrása a tervezési folyamatban és a hiányos kommunikációban keresendő: hiába vannak jó, a térség adottságaihoz is illeszkedő ötletek, ha ezt nem előzi meg igényfelmérés, ha a helyi közösség nem lesz párbeszédre szólítva, a tervezés nem ágyazódik be a helyi viszonyokba; és oda kell menni személyesen a potenciális pályázókhoz,

¹⁶Hallhattuk azt is, hogy a falvak a LEADER+ idején már megvalósítottak fontos fejlesztéseket, pl. szálláshelyeket alakítottak ki megüresedett iskolaépületekben, s ezért sem pályáznak. A kisfalvak és Kenderes városa hátrányos helyzetű települések, amelyek azonban többek szerint nem tudják majd kiaknázni a számukra elkülönített forrásokat. A cigány kisebbségi önkormányzatok közül egyesül a túrkevei kíván pályázni szolgáltató központ kialakítására, az első LEADER-pályázati körben azért nem tudtak indulni, mert a település vezetése nem adta oda a szóban forgó ingatlan használatát. A második körben, remélik, élvezni fogják az új városvezetés támogatását, s nem csak az ingatlan használati jogát kapják meg, hanem a város megelőlegezi a beruházás összegét is, erre ugyanis az alacsony költségvetési támogatással rendelkező kisebbségi önkormányzat nem képes, s hitelt sem tudna/akarna felvenni.



felkészíteni őket. A munkaszervezetben is felismerték ennek szükségességét, a következő pályázati kör előtt arra törekszenek, hogy minél több vállalkozót meggyőzzenek arról, érdemes pályázniuk.

Beszélgetőpartnereink alapvetően fontosnak tartják és értékelik a vidéki térségekben a LEADER filozófiáját, elveit, még ha ezek a gyakorlatban nem is működnek zökkenőmentesen. Úgy vélik, hogy azok az intézkedések, amelyek jelenleg a LEADER-ben vannak, maradjanak is ott, s ugyan a mikrovállalkozások támogatása akár át is kerülhet a GOP-hoz, de azokat a feltételeket, amelyeket ott megkövetelnek, a mikrovállalkozások nem tudják teljesíteni, illetve – hangzott el – akár GOP-hoz kerül, akár marad ez a jogcím, mindenképpen több forrást kéne fordítani a mikrovállalkozások támogatására. Egy hetvenezres lélekszámú akcióterületen nagyon kevésnek tartják az 1,2 milliárdos keretet.

Kapcsolat az ÚMVP országos intézményrendszerével

A munkaszervezetben dolgozók, az ügyvezető nem csak azt hangsúlyozták, hogy a kft. működése konfliktusmentes, hogy a térségi szereplők közötti együttműködés megfelelő, olajozott, de jónak mondták a kapcsolatot az irányító hatósággal, az MVH-val, elégedettek.

Amivel elégedetlenek, az a pályázati rendszer bonyolításával függ össze (lásd előző fejezet). A munkaszervezetbeliek hasznosnak tartják azt, hogy a megyei MVH-nál dolgozó mentorok minden probléma esetén segítenek. A beszélgetésekből az látszik, hogy a megyei szint az, ahol intenzívebbek a kapcsolatok, volt, aki olyan kft.-tag, aki megfogalmazta: a megyei szint fölött nem követhetőek a folyamatok.

Az ügyvezető Túrkevéen is szervezett LEADER-Expokat, s mindig részt vesznek az országos rendezvényeken, egyszer vendégül láttak egy spanyol csoportot, majd ők is elutaztak Spanyolországba – mivel a repülőjegy nem számolható el, személygépkocsival –, ebből a kapcsolatból azonban nem sarjadt közös projektgondolat. A szomszédos akciócsoportokkal formálódó közös idegenforgalmi projektet pedig nem tudják pályázati forrásból megvalósítani (lásd előző fejezet). Az Expo-k szervezésével, a részvétellel kapcsolatos gondok anyagi természetűek: nincs külön forrás ezekre, szponzorokat kell felkutatni, és a tagokat, önkéntes résztvevőket mobilizálni.

A beszélgetések során nem hallottunk arról, hogy a nonprofit kft. tagjai, a munkaszervezetben dolgozó munkatársak korlátozottan éreznék mozgásterüket. Igaz, hogy adott „irányított célok” között, de a közösség tagjai részben maguk alakíthatták ki a helyi problémákhoz szabott fejlesztési célokat, s a pályázatok elbírálásában is viszonylag szabad kezet kapnak.

Szinergiák

Az általunk megkérdezett kft.-tagok, munkaszervezeti és kistérségi munkatársak, vezetők, vállalkozók körében nem találoztunk olyan partnerrel, akinek átfogó ismerete, tudása lenne arról, hogy a térségben milyen pályázatok születtek az egyes operatív programok keretében, inkább egy-egy sikeres vagy kudarcos projektről hallottak, illetve maguk is pályázók.

Az egyik olyan kisvállalkozó alapító, résztulajdonos kft.-tag például, aki maga nem is lenne jogosult mikrovállalkozások támogatására, nem ezzel indokolta azt a döntését, hogy fejlesztését ROP-forrásból valósítja meg, hiszen nem is érdeklődött a munkaszervezetnél a lehetőségekről, a LEADER-Expon hallotta másoktól, hogy



mennyire nehézkesen működik a pályázatok elbírálása, milyen késedelmes a kifizetés. Tapasztalatai egyelőre kedvezőek.¹⁷

Kisújszállás alpolgármestere – civil tag és közös képviselő – úgy látja, hogy a válságból való kilábalás egyik lehetséges eszköze volt a nagyobb és tőkeerősebb vállalkozások számára a fejlesztés ROP-forrásokból. A LEADER-re azért van szükség, mert a kicsiket, a mikro-vállalkozásokat segíti abban, hogy talpon maradjanak. A mikro-vállalkozásokra szabott pályázatokat, más szóval a kis léptékre figyelő támogatásokat mindenki fontosnak tartja. A hozzáférés esélyein a pályázati-finanszírozási rendszer fent említett anomáliáinak kiküszöbölése javíthatna.

Ugyanakkor az a vélemény is elhangzott, hogy a tartós válságba süppedt, strukturális problémákkal küszködő vidéken a pályázati rendszerben elnyerhető fejlesztési források nem tudják mérsékelni a térség leszakadását (még ha a növelnék is pl. a GOP-on belül a támogatás intenzitását), a regionális elmaradás csökkentéséhez hatékony állami beavatkozásra lenne szükség.

Néhány tanulság

Beszélgetőpartnereink többsége a hetvenezres lélekszámot, a nyolc települést kezelhető léptéknek tartotta. Voltak azonban, akik jobbnak látnák, ha az akciócsoportok és kistérségek határai egybeesnének – ami ebben az esetben mind a települések, mind a lélekszám szerint csökkentést jelentene.

A nonprofit kft. létrehozása ebben az esetben kényszerhelyzet volt, s látható, hogy a finanszírozási problémák miatt olyan átalakuláson megy át, nevezetesen várható, hogy a tulajdonosi kör jelentős mértékben csökken, ami tovább gyengíti a közösség beágyazottságát és a társadalmi részvétel lehetőségét. Ez a jogi-szervezeti forma mintha egyértelműen rávilágítana a beágyazódás és a részvétel korlátaira, a helyi akciócsoport munkájába bekapcsolódó különböző szereplők eltérő érdekeire és ebből fakadó eltérő mértékű elköteleződésére és aktivitására. Ezzel együtt is: nem várható el, hogy a közösség maga teremtsen elő működésének legalább részleges forrásait.

A LEADER-jogcímek kezelését a helyi közösségeknél látják szívesen a megkérdezettek, s olyan véleményt sem hallottunk, amely a III-as tengelyhez tartozó jogcímek elvétele mellett érvelt volna.

Akik e kérdésben véleményt nyilvánítottak, amellett érveltek, hogy a III-as és IV-es tengely ne maradjon a KET hatálya alatt. A megyei szint megerősítése mellett hallottunk érveket; ez még átlátható, kezelhető és fizikailag is elérhető intézményeket, kapcsolatokat jelent.

A legnagyobb problémát az elhúzódó elbírálás, az utófinanszírozás, a kifizetések bizonytalansága jelenti, így nem kiszámítható és tervezhető egy-egy beruházás, fejlesztés. Az irányító hatóságtól, felsőbb szintektől gyorsabb ügyintézkedést, a határidők betartását, kiszámítható ügymenetet várnak, a többség előleg folyósítását is szívesen látná. Szükségesnek mutatkozik továbbá a finanszírozás igazítása a hatályos szabályozáshoz, mindenekeelőtt az önkormányzati szférában (vö. ÁFA, bruttó finanszírozás).

¹⁷A Berettyó-Kőrös TKT 2006-ben GVOP-s támogatással alakította ki az öt településen a szélessávú internet- valamint a kábeltévé-hálózatot, a 350 milliós projekt első szakaszát meg tudták finanszírozni az állami támogatásból képzett tartalékból. Az irodavezető szerint túlbürokratizált volt a pályázati, elszámolási rendszer, de összességében pozitívan értékelhető a projekt megvalósítása.

**36 JÓ PALÓC KÖZHASZNÚ EGYESÜLET****Az akcióterület jellemzői**

A 36 JÓ Palóc Helyi Akciócsoport területe a Salgótarjáni és a Bátorterenyei kistérséget fedi le. Mindkét térség a leghátrányosabb helyzetű kistérségek sorát gyarapítja, de a két terület közötti különbséget jelzi, hogy mutatói alapján csak a Bátorterenyei térség került be a 33 leghátrányosabb helyzetű kistérség felzárkóztató programjába. A táji-domborzati viszonyok, a tradicionális településközi kapcsolatok és nem utolsósorban a kistérségi határt átlépő AVOP LEADER+ együttműködés alakította ki az akcióterület 5 mikro térségét. Nincs vagy csak rendkívül gyenge a mikro térségekhez kötődése a megyeközponttól csak évekkorábban önállóodott Somoskőújfalunak, valamint a Bátorterenyei kistérség egyik legerősebb falujának, Mátraverebélynek.

Salgótarjáni kistérség						Bátorterenyei kistérség		Kistérség
Dobroda-völgy		Ménés-völgy		Medvesalja		Bárkány völgye		
Település	Lakosság száma	Település	Lakosság száma	Település	Lakosság száma	Település	Lakosság száma	Település
Egyházasgerge	753	Karancsság	1 198	Cered	1 126	Kisbárkány	206	Bárkány
Etes	1 447	Kishartyán	603	Szilaspogony	331	Lucfalva	626	Dorogháza
Ipolytarnóc	469	Ságújfalu	1 080	Zabar	553	Márkháza	231	Kazánbánya
Karancsalja	1 574	Sóshartyán	603			Nagybárkány	658	Mátraminó
Karancsberény	938	Szalmatercs	496			Nagykeresztúr	269	Mátranoz
Karancskeszti	1 867					Sámsonháza	281	Mátraszentkereszt
Karancslapujtő	2 656							Mátratereny
Litke	843							Nemti
Mihálygerge	592							Rákóczi
								Szuha
								Vizslák
Összes	11 139		3 980		2 010		2 271	

1. táblázat: A települések lakónépességének száma 2010-ben¹⁸

A terület hátrányos helyzetét jól jelzi a megyei és kistérségi átlagot is meghaladó munkanélküliségi ráta, valamint a munkaerőpiacról tartósan kiszorultak magas aránya. A megyeközpont munkaerőigényének radikális csökkenése, a térségben a vállalkozások alacsony száma és gyengesége nem növeli a foglalkoztatást.

¹⁸ Forrás: Helységnévkönyv 2010. KSH



A mikrotérségek közötti eltérések mögött szerkezeti különbségek is meghúzódnak: Dobroda és Bárkány-völgyben a mezőgazdaság dominál, a többi mikrotérségben az ipar. Erős vállalkozás csak Mátranovákön működik (Ganz MÁVAG üzemének utódja), és várhatóan növelni fogja a munkahelyek számát az Első Nógrád Megyei Erőmű, melynek építése hamarosan elkezdődik.¹⁹ A vállalkozások között meghatározó a kényszervállalkozás, melyek a kereskedelmet és a szolgáltatást uralják.

A gyenge gazdaság, a munkanélküliség okozta szegénység különösen a Bátorterenyei kistérség településeiben jelentkezik, ahol a roma etnikumhoz tartozó népesség lakosságon belüli aránya magas. A romák gettószó falvakban (pl. Bárkány-völgy) vagy szegregáltan, egykori bányászkolóniákon (pl. Mátraterenye) koncentrálnak.

Terület	Települések	Állandó népesség	Regisztráltvállalkozások	1000 főre eső reg.vállalkozások	Munkanélküliségi ráta*	Tartós munkanélküliek aránya*
Bárkány-völgy	6	4347	245	56,4	21,6	31,5
Dobroda-völgy	9	11532	1019	88,4	18,9	25,4
Gyenge kötődésűek	2	16041	1237	77,1	15,6	36,5
Kazári	11	13428	945	70,4	15,0	34,0
Medvesalja	3	2101	227	108,0	16,9	23,3
Ménes-völgy	5	4347	311	71,5	22,4	26,1
Akcióterület	36	51796	3984	76,9	17,6	29,6
Bátorterenyei kistérség	14	25304	2097	82,9	15,7	34,0
Salgótarjáni kistérség	24	66226	6651	100,4	16,3	38,3

2. táblázat: A terület gazdasági mutatói ²⁰

Az önszerveződés képességének erősségére utal a bejegyzett társadalmi szervezetek magas száma. A bírósági nyilvántartásban 235 szervezetet regisztráltak, igaz, nem tudjuk, hogy az adatok mögött mennyi működő szervezet található. A Helyi Vidékfejlesztési Stratégia adata szerint csak 119 nonprofit szervezet található a területen. A polgárőrség, önkéntes tűzoltóság és a vadásztársaságok mellett jelen vannak az önkormány-

¹⁹ Mátranovák és Mátraterenye között

²⁰ Forrás: 2009. augusztusi településsoros adatok, T-Star 2009. KSH; Állami Foglalkoztatási Szolgálat



zatok által létrehozott alapítványok és egyesületek, valamint a „klasszikus” civil szerveződések is. Kiugróan magas számú szervezet működik Mátraterenyén, Kazáron, Cereden és Karancslapujtón.²¹

A kedvezőtlen gazdasági szerkezetben felértékelődik a terület legnagyobb belső erőforrása, a rendkívül szép táj, az országos és helyi természetvédelmi oltalom alatt álló terület és az épített környezet. Ezek határozzák meg a fejlesztési, kitörési utakat, lehetőségeket is: a turizmust, az épített örökség védelmét, a speciális helyi termékek piacra juttatását. Nem kétséges, hogy a térség fejlesztési potenciálját csak akkor tudja kiaknázni, ha a gazdaság szereplőit, különösen a családi vállalkozások helyzetét stabilizálni, erősíteni tudják.

Az akciócsoport szerkezete

A 8 palóc + 28 akciócsoport, települések, szervezetek együttműködésének előzményei az ezredfordulóig nyúlnak vissza. Hat település (Vizsla, Cered, Szilaspogony, Zabar, Mátraszele és Kazár) sikeresen pályázott a vidékfejlesztést szolgáló PHARE forrásokra. A PHARE pályázat nemcsak a kézművesség eszközigényének részleges megteremtését, emlékpark kialakítását vagy hiányzó buszmegállók építését biztosította, hanem megmutatta az együttműködésben rejlő lehetőségeket is. Az EU csatlakozásra, az azzal érkező fejlesztési források fogadására azonban felkészültek a Dobroda és a Ménes-völgyi települések is, amikor a 14 település 2003-ban létrehozta a Dobroda- Ménes-völgyi Mikrotérségi Egyesületet. Sikeresen pályáztak ROP forrásra, mely biztosította a meglehetősen hiányos házi segítségnyújtás működésének térbeli kiterjesztését minden településre és a jelzőrendszeres házi segítségnyújtás bevezetését. Az AVOP LEADER felhívásra az egyesület is elkészítette akciótervét, melynek gerincét a gazdaságfejlesztés jelentette, és a projektfüzerek a méhérszet – eszközök beszerzését, a termék feldolgozását és értékesítését – fejlesztését célozták. Az akciótervek versenyzetésben a Dobroda-Ménes-völgyi Egyesület nem került be a győztesek közé, szemben a kazáriakkal. A sikeres PHARE program után Kazár is létrehozta saját fejlesztő egyesületét, a 8Palóc Mikrotérségi Egyesületet, és sikeresen pályázott a falusi turizmusfejlesztést szolgáló (falusi szálláshelyek, kézművesség) akciótervvel. A Kazár központú 8Palóc+ akciócsoport területe 14 települést fedett le, az akciócsoporthoz csatlakoztak Kazárhoz közeli, de a Bátorterenyei kistérséghez tartozó települések is (Mátranovák, Mátraterenye, Dorogháza, Nemti, Szuha). Az AVOP LEADER legnagyobb hozamát nem is annyira a megvalósított fejlesztésekben (falusi szálláshely, régi házak felújítása és új funkcióval ellátása, helyi értékek és nevezetességek bekapcsolása a turisztikai vérkeringésbe) kell keresni, hanem az EU pályázatok, a forrásfelhasználás és az elszámolás megismerésében, az együttműködés megerősödő rendszerében, a szereplők egymáshoz csatlakozásában.

Az ÚMVP LEADER megjelenésekor Kazár látott hozzá a szervezéshez, de a létszámkorlát miatt világossá vált, hogy csak a régi akciócsoportra nem építhetnek, mindenképpen bővíteni kell a települések körét. A szervezettségben, pályázati gyakorlatban nem járatlan Dobrodaiakkal együtt sem érték el azonban a minimális létszámot, legszívesebben nem Bátorterenye, hanem Heves megye térben kapcsolódó településeivel fogtak volna össze, azonban ezt lehetetlenné tette a megyehatár, valamint a hevesi települések gyenge fogadókészsége. Elkerülhetetlen volt a Bátorterenyei kistérség AVOP LEADER-ben részt nem vett településeivel létrehozni az akciócsoportot: részben a távoli Borkány-völgy falvaival, melyekkel kapcsolatuk nem volt és részben Bátorterenyei kistérség erősebb községeivel (Mátraverebély).

A 8Palóc+28 helyi akciócsoport létrehozta a 36 Jó Palóc Közhasznú Egyesületet, melynek 74 alapító tagja volt, napjainkban már 80 tagot számlálnak. A tagság létszámát növelte vállalkozások és civil szervezetek csatlakozása, de két vállalkozás tagsága megszűnt. Az egyik vállalkozás mutatói alapján átkerült a kisvállal-

²¹ Mátraterenye a Bátorterenyei kistérségben található, Kazár, Karancslapujtó és Cered a Salgótarjánban. Mindhárom egy-egy mikrotérség központja.



kozások kategóriájába, így elesett a LEADER támogatástól. A másik vállalkozás ellen felszámolás indult, a vállalkozó értelmetlennek tartotta a tagság további fenntartását.

A tagság összetételében meghatározó volt a mikrotérségek területi képviseletének megjelenítése, az elnökség valamint az ellenőrző bizottság, a bíráló bizottság összetételében a megfelelő térbeli lefedettség mellett a rendeletben előírt civil szervezet –vállalkozó –önkormányzat kötelező arányának betartására is figyeltek. Ennek ellenére érzékelhető a Kazár vezette egykori LEADER+ települések valamint a Salgótarjáni kistérség másik markáns mikrotérségének, a Dobroda-völgynek tagságon és elnökségen belül meghatározó aránya. Ugyanez már nem mondható el a 13 fős helyi bíráló bizottságra (elnökség + 4 tag), melynek összetételében megjelennek az ellensúlyok. A bíráló bizottságban megszűnik a két mikrotérség dominanciája és az érdekérvényesítés kiegyenlítődségét szolgálja a kistérségi és megyei civil szervezetek²² részvétele a források elosztásában.

Tagi státusz	Dobroda	Ménes-völgy	Kazár	Bárkány-völgy	Medves-alja	Egyéb*	Összes
tagok							
önkormányzat	9	5	10	6	3	2	35
civil szervezet	7		7		2	7	23
vállalkozás	7		6	1	2	4	20
magánszemély			1	1			2
összes	23	5	24	8	7	13	80
elnökség							
önkormányzat			2				2
civil szervezet	2		1		1		4
vállalkozás	1					1?	2
magánszemély				1			1
összes	3		3	1	1		9
ellenőrző bizottság							
önkormányzat		2					2
civil szervezet							
vállalkozás				1	1	1	3
magánszemély							

²²kistérségi szervezet: Bátorterenyé és Környéke Területfejlesztési Társulás; megyei szervezet: Nógrád Megyei Cigány Kisebbségi Képviselők és Szószólók Szövetsége; Nógrád Megyei Tudományos Ismeretterjesztő Társulat



összes	2	0	1	1	1	5
--------	---	---	---	---	---	---

3. táblázat: A tagság területi megoszlása²³

A célterület valamennyi önkormányzata alapító tagja a HACS-nak, csak Mátraszele²⁴ döntött a kedvezőtlen AVOP LEADER+ tapasztalatok miatt, hogy nem vesz részt a LEADER programban. A polgármesterek alkotják a legmeghatározóbb csoportot, igaz, aktivitásuk, részvételük intenzitása igen széles skálán mozog, a tagság azonban nem jár együtt feltétlenül a LEADER elveinek és gyakorlatának elfogadásával. Nem meglepő, hogy Kazár meghatározó szerepet vállaló és előző LEADER tapasztalatokkal is rendelkező erőskezű polgármestere, mint a szervezet vezetője irányít, szervez és végzi az egyeztetést a települések polgármestereivel. A szervezet elnökségében és az ellenőrző bizottságban jelen vannak a HACS meghatározó településeinek vezetői, mint polgármesterek (Kazár, Sóshartyán) vagy civil szervezetek képviselőiként kerültek megválasztásra (Etes, Mátranovák).

A polgármesteri csoport másik végletét azon települési vezetők képviselik, akik különböző okok miatt teljesen passzívak: elfogadhatatlan számukra a LEADER eszmeisége, és fenntartásaik vannak a HVS-sel. Meglátásuk szerint a településen sokkal többet segítene a tényleges munkahelyteremtés támogatása és főleg olyan tevékenységre pénzt költeni, ami nem jár közvetlen értékelhető eredménnyel (pl. közösségfejlesztés). A megfigyelhető passzivitás több okra is visszavezethető:

- A vidékfejlesztés számukra egyet jelent a gazdaságfejlesztéssel, a munkahelyek megőrzésével és teremtésével, amit a LEADER nem szolgál, különösen nem úgy, hogy a helyi erőviszonyok, egyezkedések döntenek el egy-egy pályázat sorsát, melyben nem tudják érdekeiket megfelelően képviselni.
- Nem kedvez a polgármesteri aktivitásnak a képviselőtestület és a polgármester között kiélezett ellentét sem, mely erősen szűkíti a polgármester mozgásterét, lehetőségeit.
- A kistelepülések nem tudják biztosítani a szükséges önerőt, mindennapi túlélésért küzdenek, és a hitelfelvétel szóba sem jöhet a település anyagi-vagyoni helyzete miatt.

A passzív polgármesterek háttérbe vonulnak, de nem akadályozzák a csoport működését, a szükséges helyi szervezést, információáramlást biztosítják. Nem lehet tudni, milyen változást hoz az együttműködésben, a kialakult erőviszonyokban, hogy a helyhatósági választásokon a települések egyharmadának élére új polgármester került. Találkoztunk olyan újonnan megválasztott polgármesterrel az akcióterület leghátrányosabb mikrotérségében, aki nem hallott még a LEADER-ről, és a településen sem tudott a szükséges információ nyomára találni.

A civil szervezetek HACS tagságát alapjaiban a polgármesterek befolyásolták, határozták meg. A területi elv úgy érvényesült, hogy minden mikrotérségből a legerősebb civil szervezeteket ajánlották tagságra, hívták be a HACS-ba.

A HACS magját alkotó polgármesterek tudatosan törekedtek arra, hogy a LEADER-től magukat távol tartó polgármesterek passzivitását a településen működő civil szervezetekkel ellensúlyozzák. A civil szervezetek csoporton belüli aktivitását, befolyását jelentősen meghatározta, hogy részben önkormányzatok hozták ezeket létre, részben működésükben, pályázati lehetőségeikben erősen kötődnek a települési önkormányzathoz. Ugyanakkor minden, működő civil szervezettel rendelkező önkormányzat arra törekedett, hogy civiljei

²³ Forrás: Forrás: 36 Jó Palóc Közhasznú Egyesület munkaszervezete – saját szerkesztés

²⁴ Mátraszele polgármesterét többszöri kísérlet ellenére sem sikerült elérni.



tagként vegyenek részt az akciócsoport munkájában. Az így kialakult munkamegosztás eredményezte, hogy növelhették a településre hozható forrás nagyságát, az önkormányzati fejlesztések átvételével (pl. játszótér) biztosították a kívánatos beruházások megvalósítását, és nem utolsó sorban a fejlesztések szinergiáját. (pl. falusi turizmushoz kapcsolódó fejlesztések). Az erősebb civil szervezetek legtöbbször átvették a települési önkormányzatoktól a helyi szervezés feladatát, irányítását és aktívan bekapcsolódtak a tervezési folyamatba is.

A civil tagságban megjelentek térségi (mikrotérségi illetve kistérségi) valamint megyei szervezetek is. A térségek területfejlesztéssel foglalkoznak, míg a megyei szervezetek területi koordináló vagy lokális csoportjukon keresztül kapcsolódnak a településekhez. A térségi és megyei szervezetek aktívan részt vettek a tervezési folyamatában.²⁵

Az akciócsoport tagságának összetételében a leggyengébb láncszemnek a vállalkozói képviselő bizonyult. A vállalkozói csoport nagyságát és területi reprezentativitását erősen befolyásolta a támogatható fejlesztések skálája és nem utolsó sorban a pályázati kultúra, valamint a rendelkezésre álló önrő. A LEADER nem tudta aktivizálni az önfoglalkoztató vállalkozások nagy hányadát (különösen a minden településen jelenlévő kereskedőket), a mezőgazdasági termelők jelentős csoportját és érintetlenül hagyta a nagyobb ipari mikro-vállalkozásokat is. A mezőgazdasági őstermelők képviselik magukat, azonban a LEADER azok számára, akik terményeiket tudják értékesíteni (pl. méhészek) nem jelent vonzerőt. A vállalkozói csoport heterogén összetételű és két markáns csoport uralja a tagságot: a turizmushoz kapcsolódó vállalkozások (társas és egyéni) egy, a helyi termékfeldolgozást képviselő gombakereskedelemmel foglalkozó vállalkozás, illetve a pálinkafőzdek. A vállalkozói csoportnál jelentkezik legélesebben az AVOP LEADER+ kedvezőtlen pályázási tapasztalata vagy hallomásból szerzett hírek: a pályázat beadása és a döntés között eltelt hosszú idő, az ellenőrzésben megnyilvánuló teljes bizalmatlanság és a kifizetések elhúzódásával járó finanszírozási gondok nagyon sokszor elegendőnek bizonyultak ahhoz, hogy a vállalkozók ne akarjanak az akciócsoport tagjai lenni.

A munkaszervezet működése és feladatellátása

A munkaszervezet helyének megválasztásában minden feltétel Kazár mellett szólt. Legfontosabbnak a munkaszervezet és a meghatározó szereplők közötti kapcsolattartás folyamatosságát és biztonságát kell kiemelni. Nemcsak az akciócsoport vezetője, a munkaszervezet közvetlen felettese kazári, hanem a szervezésben fontos szerephez jutó HVI működtetését is a kazári székhelyű 8 Palóc Mikrotérségi Egyesület nyerte el. Kazár közösségi funkcióknak helyet adó Magtárháza megfelelő elhelyezést biztosít a munkaszervezet számára, de itt működött megszűnéséig a HVI is és a tágas aulában rendezik az akciócsoport üléseit is.

A munkaszervezet a 3. tengely első körének pályáztatásakor nyitott ideiglenes kirendeltséget Ságújfaluban (Salgótarjáni kistérség), amit a szervezet munkatársai működtettek, azonban a pályázat beadásának lezárásával az érdeklődés annyira lecsökkent, hogy a kirendeltséget bezárták.

Beosztás

Legmagasabb iskolai

Előző munkahelyi tapasztalat

²⁵ Térségi szervezetek: Bátortereny és Környéke Területfejlesztési Társulás, Dobroda és Ménes-völgyi Mikrotérségi Egyesület; megyei szervezetek: Nógrád Megyei Cigány Kisebbségi Képviselők és Szószólók Szövetsége; Nógrád Megyei Tudományos Ismeretterjesztő Társulat, Gyermekekért Baráti Kőr Salgótarján, Magyar Vöröskereszt Nógrád Megyei Szervezete



végzettség		
Munkaszervezet vezetője	Közgazdász (egyetem)	Észak-Magyarországi Regionális Fejlesztési Holding Zrt, település/területfejlesztési projektmenedzser
Pénzügyi vezető	mérlegképes könyvelő	8Palóc Mikrotérségi Egyesület pénzügyi vezető
A1 ügyintéző	Tanár (főiskola)	LEADER Közhasznú Egyesület irodavezető, vidékfejlesztési menedzser
A2 ügyintéző	Közgazdász (egyetem)	APEH, pénzügyi asszisztens
A3 ügyintéző	munkaszervezet vezetője látja el	munkaszervezet vezetője látja el
Adminisztrátor	Művelődésszervező (egyetem)	Tourinform, vidékfejlesztési menedzser

4. táblázat: A munkatársak iskolai végzettsége és szakmai tapasztalata ²⁶

A munkaszervezet 3 munkatárssal kezdte meg munkáját, és a létszám a feladatok számának növekedésével emelkedett. Az álláshelyekre pályázatot írtak ki, a jelentkező három munkatársat 20 jelentkező közül választották ki. Az öt főállású munkatárssal működő szervezet jelenlegi létszámát 2009-ben érte el, csak a gazdasági (pénzügyi) vezető személyében történt változás. Eredetileg a Dobroda-Ménes-völgyi Mikrotérségi Egyesület irodavezetője látta el a munkakört, azonban a szociális területen jártas szakember számára a LEADER pénzügyi-gazdasági rendszere ismeretlen volt. Helyette a 8Palóc Mikrotérségi Egyesület pályázatok pénzügyi kezelésében jártas egykori pénzügyi vezetőjét alkalmazta a munkaszervezet. A HVI megszűnésekor felmerült, hogy átveszik a vidékfejlesztési menedzsert, azonban magánéleti okok miatt az elképzelés nem valósult meg.

A jelenlegi létszámmal a feladatokat most is és a jövőben is el tudják látni, gondot inkább a feladatok időbeni egyenetlen eloszlása jelent. A pályázatkezeléskor rövid idő alatt nagyon összesűrűsödnek a feladatok. A pályázatok megvalósítási szakaszában sokkal kiegyenlítettebb lesz a munkaterhelés, részben a pályázók számára az információt és segítségnyújtást (pl. elszámolásnál), valamint az Egyesület saját pályázatainak megvalósításához szükséges humán erőforrást is a munkaszervezet biztosítja. Amennyiben a HACS a közösségfejlesztés területén új feladatokat fogalmaz meg, akkor elkerülhetetlen a szervezet alkalmazott állományának új munkatárssal történő bővítése.

A munkaszervezet az Egyesület operatív szerve, mely a taggyűlés, illetve az elnökség döntéseit hajtja végre. A munkaszervezet felállásakor az elnök egyértelművé tette a függelmi viszonyokat: az erős elnöki kontroll lehetetlenné teszi, hogy döntési jogkörök a munkaszervezet kezébe kerüljenek át, megnyitva az utat az önállósodás felé.

A HACS akkreditáció feltételeit gyorsan tudták teljesíteni, mert irodájuk megfelelt a biztonsági feltételeknek, egyedül az informatikai eszközöket kellett frissíteni.

Az akkreditáció előtt a támogatási kérelmek átvétele, pontozása, rögzítése és továbbítása volt a feladat, de az akkreditálás óta a teljes pályázatkezelés a munkaszervezetnél történik. *Az akkreditáció előtt éppúgy, mint*

²⁶ Forrás: 36 Jó Palóc Közhasznú Egyesület munkaszervezete



az akkreditáció után – a szűk keresztmetszetet az információhiány okozza, a régiós MVH munkatársai nagyon sokszor nem tudnak megfelelő választ adni a kérdésekre. Így áll elő az a gyakorlat, hogy a HACS-ok munkaszervezetei egymástól próbálják megszerezni a hiányzó információt és a töredékek összerakásával próbálják pótolni az MVH választ. Az MVH-val való kapcsolat másik érzékeny területének a pályázatok értékelési szempontrendszerének többszöri, menet közbeni változtatása bizonyult (3. tengely első kör és a 4. tengely csatolandó mellékleteinek bővülése) mely főleges munkát és komoly idő veszteséget okozott.

Az eddigi tapasztalatok szerint a szükséges naprakész információ hiánya az egyetlen komoly gátja a pályázatkezelésnek. A munkaszervezet munkatársai a pályázatok formai és tartalmi átnézésakor (hiánypótlás), pontozásakor kétségtelenül jelentős előnyben vannak régiós kollégáikkal szemben, mert a fórumoknak, a tanácsadásnak, a pályázókkal kapcsolattartásnak köszönhetően nem voltak ismeretlenek számukra a pályázatok. Lassította a munkafolyamatot, hogy az egyes szakaszokhoz csak akkor kezdhettek hozzá, ha arra a régiós MVH-tól engedélyt kaptak.

Ahogy a fórumokra nagy hangsúlyt helyeztek, úgy az ügyfélszolgálatot is folyamatosan működtetik. Ezen belül aktuális feladat a 3. tengely első körében nyertes pályázók szakmai segítése, a kifizetési kérelmek összeállításában a szükséges információ biztosítása. Az MVH-val történő folyamatos egyeztetés teszi lehetővé, hogy a típushibákra külön figyeljenek, elkerülve a többszöri hiánypótlást.

A munkaszervezet tevékenységében a HVS készítésekor – különösen a módosításkor – valamint a pályázási időszak megnyitása előtt jelentős helyet foglalt el a projektgenerálás. Különösen a HVS – 4. tengelyes – gazdaságfejlesztéshez kapcsolódó projektelképzeléseihez kellett olyan megfelelő tőkével rendelkező vállalkozókat találni, akik meg is valósítják a fejlesztést (helyi termékek feldolgozása, helyi termékek bolthálózat, falusi turizmus). Nemcsak a projektgenerálást, hanem a helyi szereplők mozgósítását is szolgálta a civil szervezetekre és vállalkozókra vonatkozó adatbázis összeállításának munkája is, amit a munkaszervezet irányított.

A munkatársak részt vesznek a települések rendezvényein (pl. falunapok), hogy a LEADER-t megismertessék a látogatókkal, de szervezik az Egyesület rendezvényeit is (Laskafesztivál, Palóckanyar autós kalandtúra).

A munkaszervezet feladatai közé tartozik az egyesület által megvalósítandó programok, fejlesztések finanszírozásához szükséges pályázatok elkészítése, a programok kidolgozása. A 4. tengely első körében négy pályázatot nyújtott be a HACS, mellyel közösségi fejlesztést és térségi együttműködést kívánnak finanszírozni.

A két kistérséget, több mikrotérséget lefedő HACS területén nem a munkaszervezet az egyetlen fejlesztéssel foglalkozó szervezet. Működnek a kistérségi társulások munkaszervezetei, melyek aktívan bekapcsolódtak a tervezésbe, de a munkaszervezet kapcsolata velük esetleges, legtöbbször csak információkérésre korlátozódik. A választóvonalat a szervezetek eltérő profiljával magyarázzák: a LEADER fejlesztési területek nem kapcsolódnak a közszolgáltatáshoz, nincs közös pont, melyben tartalmaz együttműködést lehetne kialakítani. Fennállásáig a Helyi Vidékfejlesztési Irodával mindennapi munkakapcsolatban álltak és a HVI által koordinált feladatok közül az IKSZT-t át is vennék, azonban ehhez a HACS-hoz kellene telepíteni az IKSZT-hez kapcsolódó feladatokat (pl. módszertan és kapcsolati háló).

Tapasztalat, hogy a kistelepülések a megyeközponttal, de Salgótarjánál jelentősen gyengébb Bányterenyével szemben sem tudják érdekeiket érvényesíteni, így a munkaszervezet a belső, már működő mikrotérségi fejlesztő szervezetekkel²⁷ együttműködés erősítésére, illetve a hiányok pótlására törekszik. Az akcióterület leghátrányosabb helyzetű Bárkány-völgyi mikrotérsége az egyetlen terület, ahol nincs olyan civil szerve-

²⁷ Ménes-völgyi Települések Szövetsége, Dobroda-Ménes-völgyi Mikrotérségi Egyesület, 8Palóc Mikrotérségi Egyesület,



zet, melynek alapjaira fel lehetne építeni fejlesztést generáló, koordináló szervezetet. A munkaszervezet egyik legfontosabb feladatának tekinti, hogy ezt a hiányt pótolja és fejlesztő szervezet létrehozását generálja a mikrotársaságban.

Az Egyesület működéséhez szükséges források töredék részét biztosítja csak az alapszabályban meghatározott tagdíj²⁸, melynek nagysága nem éri el az évi három millió forintot sem, ha minden tag befizetné. A tagdíj közel kétharmada folyik be csak az egyesület kasszájába, amit döntőrészt az önkormányzatok utalnak át. Az egyesület, hogy működését finanszírozni tudja, rullírozó hitelt vett fel évi 20 millió forint kerettel a Közép-Magyarországi Regionális Fejlesztési Holding RégióFinanszírozó ZRT-től. Egy év elteltével hasonló feltételekkel kötöttek szerződést az Észak-Magyarországi Fejlesztési Holdinggal, részben azért, mert a régió összes akciócsoportja számára a Holding biztosítja a forrást, részben azért, mert az egyesület hosszú távú fejlesztéseihez megfelelő finanszírozási háttérnek vélték a szervezetet. Várakozásaikban azonban csalódtak, mert a Holding néhány hónap elteltével készpénzfizető kezességet kért az egyesülettől, melynek kockázatát a tag-önkormányzatoknak kellett volna vállalni. Nem kétséges, hogy a Holding döntését befolyásolta az egyesület fizetésének folyamatos időbeni csúszása, *jelezve a működési és egyéb költségek utófinanszírozási rendszerének működésében rejlő zavarokat, kockázatot. A kéthavonta benyújtott számlák ellenértékét az MVH 6-7 hónapos késéssel utalja át, jelentősen növelve a finanszírozási gondokat, kockáztatva az egyesület kiszámítható, tervezhető működését.* 2009 decemberében lehetőséget kaptak az MVH-tól 16 millió forint előleg felvételére, mellyel éltek is. A folyamatos visszafizetési kötelezettség csökkenti az egyesület mozgásterét, késlelteti tervezett programjainak megvalósítását. Jelenleg 10 millió forint adóssága van az egyesületnek.

A Fejlesztési Holding feltételeit nem tudták, de nem is akarták elfogadni az önkormányzatok, így hitelintézetet váltottak. A finanszírozást a Sajóvölgye Takarékszövetkezet vállalja: hasonló kerettel kötöttek szerződést, és nem a tagok, hanem az egyesület vállal garanciát a Takarékszövetkezet felé.

Tervezés és a Helyi Vidékfejlesztési Stratégia

A fejlesztési stratégia prioritásai részben a fórumokon, részben a tervezői csoport megbeszélésein formálódott, nyert végleges alakot. A tervezés során támaszkodtak a 8Palóc+ Akciócsoport sikeres LEADER+ programjának „Egyedül nem megy” elnevezésű helyi vidékfejlesztési tervére, a Dobroda-Völgyi LEADER+ Akciócsoport által elkészített vidékfejlesztési tervre is. Figyelembe vették a két kistérség településeinek fejlesztési elképzeléseit, terveit és egyéb településfejlesztési dokumentumait. Több település rendelkezik hosszú távú fejlesztési programmal, melyek szintén beépültek a stratégiába.

A tervezés szakaszában több mint 40 fórumot tartottak és közel 400 projektötletet gyűjtöttek össze. A 15 fős tervezői csoportba nemcsak a meghatározó települések polgármesterei és civilszervezetei vettek részt, hanem meghívást kaptak a kistérségi munkaszervezetek, az agrárkamara és a megyei hatókörű civil szervezetek képviselői is.

A „Palócföld Gyöngyei és Könnyei” Helyi Vidékfejlesztési Stratégia négy prioritást tartalmaz, de kiemelt fejlesztési irányként a turizmusfejlesztést és a helyi termékek feldolgozását és piacra juttatását jelölte meg a tervezői csoport magját alkotó polgármesteri grémium. Viszonylag korán érzékelhetővé vált, hogy az intézkedések mögötti tartalmat konkrétabban kell megfogalmazni, és nem lehet csak projektötletekre építkezni. Erre intettek a 3. tengely első pályázati körének első tapasztalata is. *A benyújtott pályázatok túl széles skálán mozogtak (játsszótér, gépbeszerzés) és nem illeszkedtek a HVS-hez.* Megváltozott a vállalkozói viselkedés is: a projektötletekből a legtöbbször nem lett pályázat, különböző okok miatt a vállalkozó nem tudta vagy nem akarta megvalósítani elképzelését. A HACSNak mindenképpen lépni kellett, hogy a fejlesztési irányok

²⁸Éves tagdíj összege: önkormányzat 50 Ft/lakos, vállalkozás/vállalkozó 30 000 Ft, civil szervezet 20 000 Ft., magán-személy 5 000 Ft.



mögött életképes projektek legyenek. És itt ütköztek bele az egyik legnagyobb problémába: nagyon keveset tudtak a két legfontosabb csoportról, a civilekről és a vállalkozókról. Szükségessé vált a csoportok feltérképezése, adatbank készítése.

Az egyesület a Regionális Munkaügyi Központtal együttműködve 13 pályakezdő munkanélküli számára indított képzést, mely során megtanulták a pályázatírást és megismerték a vidékfejlesztésre vonatkozó adminisztratív eljárást. A képzés befejezése után az Egyesület alkalmazta a fiatalokat az év végéig. Egy-egy segítőtőre három település jutott, feladatuk volt a HVS-hez tartozó adatgyűjtés, az információ terjesztése a LEADER-ről valamint az elindult harmadik tengelyes pályázati lehetőségről, kapcsolat kialakítása a civilekkel és a vállalkozókkal. Munkájuk biztosította a napra kész információt, hozta létre az adatbankot: tudják, milyen vállalkozások vannak, mit csinálnak, mennyire erősek, milyen elképzelések, fejlesztési célok vannak, a fejlesztéseket meg tudják-e valósítani. Megismerték a területen lévő civil szervezeteket is, tudják, melyik működik ténylegesen, és rendelkezésre áll-e a tevékenységhez szükséges humán erőforrás. Az adatbank biztosította információk alapján kezdtek hozzá a munkaszervezet munkatársai a projektgeneráláshoz.

A HVS központilag elrendelt módosítása lehetőséget adott, hogy az információk ismeretében a célterületek konkrétabb megfogalmazására, a végleges fejlesztési dokumentum elkészítésére.

Prioritás	Intézkedés	Allokált forrás (€)
I. Helyi vállalkozások fejlesztése	1. Vállalkozási környezet fejlesztése.	100 000
	2. Új és működő vállalkozások, valamint vállalkozások együttműködésének támogatása.	1 485 861
	3. Helyi erőforrásokra alapozott termékek/szolgáltatások fejlesztése, újak létrehozása.	300 000
II. Helyi turizmus ágazat fejlesztése	1. Turizmus feltételeinek megteremtése, újszerű, innovatív turisztikai termékek és szolgáltatások fejlesztése.	799 929
	2. Programok, rendezvények támogatása, együttműködések ösztönzése.	230 000
	3. Turizmushoz kapcsolódó információhoz való hozzáférés biztosítása, turisztikai hálózatok kialakítása.	80 000
III. Helyi életminőség fejlesztése	1. Helyi épített-, természeti- és kulturális örökség megőrzése, fejlesztése.	700 000
	2. Falumegújítás, falufejlesztés, települési szolgáltatások bővítése, fejlesztése.	1 699 894
	3. Közösségi együttműködések támogatása, fiatalok kötődésének erősítése.	70 000
IV. Térségi marketing tevékenység elősegítése	1. Nyomtatott és digitális anyagok készítésének támogatása.	148 791
	2. Kiállításokon, rendezvényeken való közös részvétel támogatása.	50 000



Prioritás	Intézkedés	Allokált forrás (€)
	gatása.	
	3. Térségi együttműködésre alapozott egységes megjelenés és arculat kialakítása.	50 000
Összesen:		5 714 475

5. táblázat: A Helyi Vidékfejlesztési Stratégia fő prioritásai, intézkedései és forrásmegoszlása ²⁹

A tervezés során nemcsak a tagok, hanem a HACs és az MVH között is voltak konfliktusok, nézeteltérések. A LEADER-t nem ismerő települések polgármesterei kénytelenek voltak tudomásul venni, hogy a program nem alkalmas a kötelező feladatellátás feltételeinek javítására.

- A legtöbb polgármester nem ismeri, nem látja át a programot és szemléletében, gondolkodásában merev, nem tud, nem is akar a LEADER elvekhez igazodni.
- A nagyobb települések nem a versenyeztetés, hanem a normatív jellegű forrásfelosztás mellett kardoskodtak.
- Az ellentétek másik forrását a gazdaságfejlesztésre fordítandó összeg nagysága generálta, különösen a LEADER –en belül szerették volna átcsoportosítani a forrásokat a gazdaságfejlesztésre egyes polgármesterek, miközben fennállt a veszély, hogy a kötelezően betartandó 45 százalékot sem tudják lefedni.
- Konfliktusforrás volt a LEADER vállalkozásfejlesztési célterületek megválasztása (halastó, helyi termék feldolgozás, ezen belül is a pálinkafőzdeák előnyhöz juttatása), mert sok vállalkozó fejlesztési törekvése egyik tengely meghirdetett támogatásaihoz sem illeszkedett.
- Ellenérzést váltott ki, hogy a LEADER-ben a térségi fejlesztések – helyi termék, turisztika – a Salgótarjáni kistérség településeit preferálják, illetve nekik van reális esélyük forráshoz jutásra.

Jogcímcsoport	Célterületek száma	Támogatás összege (€)	Támogatás aránya (%)
Közhasznú fejlesztés	6	202 550	14
Vállalkozási alapú fejlesztés	6	543 800	38
Komplex fejlesztés	2	255 470	18
Rendezvény	2	197 732	14
Képzés	2	30 800	2
Tervek és tanulmányok	3	120 800	8

²⁹ Forrás: 36 Jó Palóc Közhasznú Egyesület munkaszervezete



Jogcímcsoport	Célterületek száma	Támogatás összege (€)	Támogatás aránya (%)
Térségen belüli szakmai együttműködés	2	50 000	3
Térségek közötti együttműködés	1	38 500	3
Összes	24	1 439 652	100

6. táblázat: A LEADER fejlesztések megoszlása jogcímcsoport szerint³⁰

A LEADER központi eleme a helyi falusi, az ökoturizmus fejlesztése és a helyi termékek feldolgozása köré szerveződött. A turizmus fejlesztését szolgálják a közösségi és vállalkozási alapú fejlesztések, a képzések éppúgy, mint a tanulmányok, tervek jelentős része is. *A HACs stratégiájában markánsan jelentkeznek a turisztikai szolgáltatások térségi szervezésnek, koordinálásának igénye, mely három fejlesztési elképzelésben ölt testet.*

- A térség turizmussal foglalkozó vállalkozóinak, civil szervezeteinek azzal kellett szembesülni, hogy a Salgótarján vezetésével létrehozott turisztikai desztináció menedzsment (TDM) törekvései érintetlenül hagyják a kistérség érdekeit. Így létrehozzák saját térségi szervezetüket, mely feladataiban megfelel a TDM funkcióinak, átfogó programmal rendelkezik, és online rendszer kiépítésével szervezni, irányítani tudja a szolgáltatásokat. Két egyesület – a Dobroda - Ménes-völgyi Mikrotérségi Egyesület és a 8Palóc Mikrotérségi Egyesület – létrehozta a VISIT PalócTurisztikai és Képzési Nonprofit Kft.-t, mely még csak papíron létezik, az induláshoz szükséges infrastruktúrához a forrást a LEADER támogatásból szeretnék biztosítani. A Sajóvölgyi Takarékszövetkezettel már folynak a tárgyalások a szükséges finanszírozás biztosításához.
- A szolgáltatáshoz kapcsolódik a térségi online turisztikai információs rendszer kiépítése, mely elérését több településen információs elektronikus pont kialakításával biztosítják.
- A helyi termékek bolthálózat kialakításával a megfelelő minőségű termékek – címkézett méz, pálinka, egyéb áruk, melyeken a HACs logója rajta van – piacra jutását segítik elő. A tervek szerint hét, a turisták által leglátogatottabb és legnagyobb átmenő forgalommal rendelkező településen alakítanak ki elárúsító helyeket. A hét település közül csak egy található a Bátorfyerenyi kistérségben (Mátraberebély).

A HVS módosítása nem zárult le az intézkedések mögötti tartalom konkrétabb megfogalmazásával, mert az MVH és az elnökség között folyamatos viták voltak egy-egy célterület miatt. A megújuló energia és a halastavakat az MVH nem fogadta el, mert meglátása szerint más támogatási forrásból is finanszírozhatók, így a LEADER -ből nem részesedhetnek. A fejlesztési elképzelések ugyan benne maradtak a HVS-ben, azonban a megújuló energia felhasználásához kapcsolódó célterület meghirdetéséhez az MVH nem járult hozzá.

A stratégia megvalósításának tapasztalatai

1. Harmadik tengely pályáztatása

³⁰ Forrás: Helyi Vidékfejlesztési Stratégia



A 3. tengelyes pályázatok első körös megnyitásával a munkaszervezetnek jogcímenként eltérő gondokkal és problémákkal kellett szembenéznie. A Falumegújítás jogcímre önkormányzatok vagy az önkormányzatokkal egyeztetve a települések civil szervezetei nyújtottak be pályázatot. A 18 pályázat tartalma azonban csak két fejlesztésében igazodott a HVS eredeti célkitűzéséhez, (a turizmushoz közvetve vagy közvetlenül kapcsolódó fejlesztések). A HVS és a pályázók közötti távolságot, az önkormányzatok egymáshoz igazodó, egymásra építkező fejlesztésről alkotott szemléletének hiányát hűen tükrözi, hogy a pályázatok közel fele játszótér építésére kért, sokszor irreálisan magas támogatást.³¹

	Falumegújítás		Vidéki örökség		Mikrovállalkozások		Turizmusfejlesztés		Összes	
	Pályázat száma	Támogatás összege (Ft.)	Pályázat száma	Támogatás összege (Ft.)	Pályázat száma	Támogatás összege (Ft.)	Pályázat száma	Támogatás összege (Ft.)	Pályázat száma	Támogatás összege (Ft.)
Pályázó típusa										
Önkormányzat	11	181 765 473	1	251784 61					12	206 943 934
Civil szervezet	7	129 472 081	3	110481 969			1	483299 04	11	288 283 954
Vállalkozó					10	157752 566	8	164487 318	18	322 239 884
Mikrotérségek										
Dobrodavölgy	8	112 504 506			1	605279 7	4	800197 23	13	198 577 026
Ménestavölgy	4	75 867 489	1	251784 61	2	145341 40			7	115 580 090
Medvesalja			1	374621 30	1	222950 0			2	39 691 630
Kazár	4	70 475 653	1	196798 39	4	811208 16	4	844675 95	13	255 743 903
Bárkányvölgy	2	52 389 906	1	533400 00	2	538153 13	1	48 329 904	6	207 875 123
Gyenge-										

³¹ A térségben két játszótérépítéssel foglalkozó vállalkozás is megjelent a pályázati időszakban.



	Falumegújítás		Vidéki örökség		Mikrovállalkozások		Turizmusfejlesztés		Összes	
kötőd.										
Összesen	18	311237 554	4	135660 430	10	157752 566	9	212817 222	41	817 467 772

7. táblázat: III. tengely első körének nyertesei³²

A vállalkozásokat érintő jogcímek (mikrovállalkozás, turizmusfejlesztés) pályáztatásánál a pályázati kedvet erősen csökkentette a fejlesztések utófinanszírozása, és az, hogy a mezőgazdasági termelők nem voltak jogosultak. A pályázat nem érte el a HACCS által támogatandónak ítélt célcsoportot: döntőrészt a tőkeerősebb, megfelelő pályázati tapasztalattal rendelkező vállalkozások pályáztak. A forrásszerzés lehetősége aktivizálta a nem térségbeli vállalkozásokat is, több, nem helyi lakos (fővárosi) is adott be zöldmezős beruházáshoz –szálláshely kialakítása – támogatási kérelmet.

A munkaszervezet pályázati tanácsadása szűrőként működött a vállalkozói csoportnál, sok vállalkozó a tanácsadás alatt szembesült a követelményekkel, melyek számára teljesíthetetlennek bizonyultak.. A pályázatok bonyolultsága miatt az önkormányzatok és a vállalkozók is pályázatírókat bíztak meg a munkával. Van önkormányzat, mely folyamatosan foglalkoztat a munkaügyi központ segítségével pályázatírókat, aki a mikroterülethez tartozó önkormányzatok, vállalkozók, civilek számára is elkészítette (pl. Sósartyán – Ménesvölgyi mikroterület) a pályázatokat. Az egyesület által foglalkoztatott pályakezdő munkanélküliek közül többen is különböző konstrukcióban – közfoglalkoztatott, a munkaügyi központ által támogatott foglalkoztatás – önkormányzatoknál találtak munkát, feladatuk a pályázatírás. A vállalkozások és a nagyobb önkormányzatok azonban 10 százalékos sikerdíj fejében bíztak meg pályázatíró cégeket. A tapasztalat azt mutatja, hogy a vállalkozók nem ismerik a beadott pályázat tartalmát vagy nincsenek tisztában a vállalt kötelezettségekkel: a pályázatírók a kedvező pontszám eléréséhez a pályázatban több kötelezettséget is vállalnak (foglalkoztatás, akadálymentesítés).

Az első körös pályázatok ügyintézését lassította az értékelési szempont többszöri módosítása, mely nemcsak a pályázatok többszöri átírását jelentette, több (főlegesen) munkát követelt meg a munkatársaktól, hanem jelentős idővesztéssel is járt. Gondot jelentett, hogy a helyi bíráló bizottság döntéseit többször felülbírált az MVH. A bíráló bizottság nem támogatta a nagy forrásigényű (közel 50 millió forint), a zöldmezős beruházást megvalósítandó vagy nem a térségben élők által benyújtott pályázatokat, így a megállapított ponthatárt sem érték el, de az MVH a pályázatok átponozásával a nyertes pályázatok közé emelte őket.

A pályázatok agyonbonyolítottak, időközben változó szempontoknak kellett megfelelni nemcsak a munkaszervezetnek és a helyi bíráló bizottságnak, hanem a pályázóknak is.

Jogcím	III. tengely allokált (€)	III. tengely allokált (Ft)	Lekötésre kerülő források (Ft)	Allokált forrás - lekötésre kerülő forrás (Ft)	2. kör tervezett forrásai (Ft)

³² Forrás: 36 Jó Palóc Közhasznú Egyesület munkaszervezete



Jogcím	III. tengely allokált (€)	III. tengely allokált (Ft)	Lekötésre kerülő források (Ft)	Allokált forrás - lekötésre kerülő forrás (Ft)	2. kör tervezett forrásai (Ft)
Mikrovállalkozás	1 100 000	293 370 000	161 032 088	132 337 912	153 157 152
Turizmus	899 929	240 011 064	219 191 824	20 819 240	0
Vidéki örökség	600 000	160 020 000	181 882 923	-21 862 923	0
Falumegújítás	1 649 894	440 026 730	270 203 511	169 823 219	147 960 296
Összesen:	4 249 823	1 133 427 794	832 310 346	301 117 448	301 117 448

8. táblázat: A III. tengely forráselosztása ³³

Forrás: 36 Jó Palóc Közhasznú Egyesület munkaszervezete

A rendszer lassúsága különösen érzékenyen érinti a vállalkozókat, akik hitelfelvételét nehezíti, hogy a támogatási szerződés helyett csak egy államigazgatási határozatot kapnak kézhez. A hitelintézet számára a határozat nem pótolja a mindkét fél (IH és nyertes) kötelezettségeit tartalmazó szerződést. Az önfoglalkoztató vagy családi munkaerőre épülő vállalkozások csak a családi házra bejegyzett jelzálog ellenében juthatnak hitelhez, amit a nyertes pályázók nem vállalnak. A vállalkozók közül csak a legerősebbek láttak hozzá a beruházáshoz. Van vállalkozó, aki csak az önkormányzat nyomására nem adta vissza a határozatot, a vállalkozás számára gyorsabb, egyszerűbb, és jelentősen kisebb adminisztrációs kényszerrel jár, ha a támogatástól függetlenül vesz fel hitelt és valósítja meg a tervezett fejlesztését. Kedvezőbb helyzetben vannak az önkormányzatok, valamint a civil szervezetek, melyek önerejét az önkormányzat vállalja és a hitelfelvételhez is nyújt készpénzfizető garanciát.

A harmadik tengely második körében meghirdetett falumegújításra és mikrovállalkozások fejlesztésére 36 támogatási kérelmet nyújtottak be. A pályázatok fele mikrovállalkozások fejlesztését célozza. Falumegújításra 6 civil szervezet és 11 önkormányzat pályázott.

A második körrel a HACS a rendelkezésre álló keretét lekötötte, de reális a veszély, hogy az utófinanszírozás, a hitelfeltételek, a kifizetésnél az eltérő költségnormák, az el nem fogadott tételek és nem utolsó sorban a 10 százalékos sikerdíj kifizetési kötelezettsége miatt a keretet nem használja fel a térség. A várakozás szerint a rendelkezésre álló összeg 50-60 százaléka hasznosul csak. Nincs garancia arra, hogy a HACS a fel nem használt összegre új pályázatokat hirdethessen meg.

A harmadik tengely végrehajtása nem illeszkedik a jelenlegi rendszerben következetesen a HVS-hez. A fejlesztési célok nagyon széles palettán mozognak, és a vállalkozásoknál érezhetően nem a helyi gyengébb vállalkozások megerősítése a kiíró szerint a cél, hanem a tőkeerős vállalkozásokat preferálja. A kulcsszereplők szükségesnek tartanak a támogatást 5-15 millió forintra csökkenteni, így többen tudnának pályázni, és a kisebbeknek is lenne esélyük. A 3. tengely pályázatát mindenképpen a HACS-oknál tartanak, nemcsak a helyismeret miatt, hanem azért is, hogy a jogcímelek tartalmát összhangba hozhassák a LEADER-rel. Ennek

³³ Forrás: 36 Jó Palóc Közhasznú Egyesület munkaszervezete



elengedhetetlen feltétele, hogy a helyi bíráló bizottság megfelelő döntési jogkörrel rendelkezzen, ne bírálják felül döntéseit. („Jelenlegi rendszerben az az érzése az embernek, nem az a fontos, hogy a pénz értelmesen legyen elkölve, hanem az, hogy el legyen költve.”)

2. A LEADER pályáztatása

A harmadik tengelyes pályáztatás kedvezőtlen tapasztalatai, a vállalkozók nagyarányú visszalépése a pályázástól jelezte, hogy ez a LEADER legérzékenyebb pontja. Kiemelt hangsúlyt kapott a projektgenerálás, a megfelelő vállalkozói csoport megtalálása. Az adatbank segítségével a munkatársak az erősebb helyi vállalkozásokat keresték meg és közösen dolgozták ki a HVS-hez illeszkedő projekteket.

A 396 millió forint keretre az MVH-val egyeztetve 20 célterület került meghirdetésre. A munkaszervezet biztosította a pályázati tanácsadást, folyamatos volt a kapcsolat a pályázókkal. A beérkezett 37 támogatási kérelemből 25 pályázatot civil szervezetek adtak be. A települési civil szervezetek (hagyományőrző, kulturális egyesületek, önkormányzat alapítványa), a 36 Jó Palóc Közhasznú Egyesület mellett a program megvalósításában részt vesznek a térséghez kötődő megyei (pl. Nógrádi Geopark Egyesület), valamint országos hatókörű (etesi művésztelepen keresztül Ars Longa Művészeti Egyesület) egyesületek is. A helyi termékek feldolgozását szolgálja a hét vállalkozás pályázata, melyhez részben kapcsolódik az öt önkormányzat támogatási kérelme is (helyi termék bolthálózat). A pályázati ügyintézés az akkreditáció ellenére sem volt zökkenőmentes. A fórumoknak, projektgenerálásnak és kapcsolattartásnak köszönhetően a munkaszervezet rövid idő alatt befejezte a kérelmek formai – tartalmi felülvizsgálatát és rögzítését, de az MVH visszadobta a pályázatokat, mert időközben bővítették a bekért melléletek számát, azaz emelkedett a hiánypótlások száma is.

Térség bemutatását szolgáló eszközök beszerzése	Fesztiváltér kialakítása
Horgászto és környezetének kialakítása	Lovas szolgáltatás feltételeinek javítása (lovarda)
Helyi termék marketing - tanulmány	Kétnyelvű egész térséget bemutató színes útikönyv
Térségi online turisztikai rendszer kialakítása	Programokhoz, rendezvényekhez eszközbeszerzés
Erdei termékfeldolgozó, pálinka lepárló hely kialakítása, technológiai fejlesztése	Térséget bemutató ismeretterjesztő film készítése
Térségi turisztikai és képzési szervezet létrehozása, iroda kialakítása	Helyi termékek bolthálózat létrehozása
Művészeti és kulturális alkotóközpontok létrehozása	Kézműves képzés költségeinek támogatása
Civil szervezetek közös programjainak támogatása	Közös akciók, tapasztalatcserék támogatása
Palóc gasztronómiai bemutatóhely kialakítása	Megvalósíthatósági tanulmány fenntartható fejlődésről
Falusi vendéglátók, turisztikai szolgáltatók idegen nyelvi, informatikai képzése	Lovas kultúra, lovasterápia fejlesztéséhez- szakemberképzés

9. táblázat: Az akciócsoport területén meghirdetésre került célterületek ³⁴

³⁴ Forrás: 36 Jó Palóc Közhasznú Egyesület munkaszervezete



Annak ellenére, hogy a pályázatkezelés gyorsabb volt, mint a 3. tengelynél és a döntésnél sem voltak nézeteltérések a helyi bíráló bizottság és az MVH között, a HACS aláírta a kötelezettségvállalást, a végleges döntés meghozatalára (IH kötelezettségvállalás) napjainkig sem került sor.

Az eddigi tapasztalatok szerint az akkreditáció ellenére az egész pályázattási rendszer merev, túlkoncentrált és időben nagyon elhúzódozó, melynek okát az MVH lassú ügyintézésében látják.

„Nagyon jó, hogy a térség forráshoz juthat, és a döntések is itt szülehetnek, azonban a HACS önállósága kicsi. Az egész rendkívül bürokratikus, mindent megmondanak, mit kell tenni, mindenre engedélyt kell kérni, az egész rendszer működését lebénítják, irreálisan lelassítják és a pályázattási folyamatot elnyújtják. A LEADER magán hordozza a tipikus magyar gondolkodást, hogy minden induláskor eldobják a régijt és teljesen újat hoznak be, ami nem szerencsés. Az AVOP LEADER alatt mégis megtanultunk együttműködni, megtanultuk, mi az önállóság felelőssége. Az együttműködést nem szabadna elengedni, hanem meg kellene tartani és építeni rá.”

A HACS kapcsolatai

A HACS és az MVH munkakapcsolata számos konfliktus forrása, azonban *az irányító hatósság és az egyesület közötti kapcsolatban is találunk érzékeny területet, mely a munkaszervezet feletti rendelkezést takarja.* A munkaszervezet az egyesülethez tartozik, az egyesület látja el a munkáltatói jogokat, amit az IH nem vesz figyelembe, mint azt sem, hogy az egyesület civil szervezet és működését a nonprofit szervezetekről szóló törvény szabályozza. Ez nyilvánul meg a költségvetés eltérő időpontú tervezésében, és az IH által a munkaszervezet számára kiadott, egyre növekvő számú és időben kiszámíthatatlanná váló feladatokban is.

A Magyar Nemzeti Vidéki Hálózat szervezett konferenciát a térségben, a Hálózaton keresztül fogadtak külföldi LEADER csoportok delegációját, és a munkaszervezet vezetője részt vehetett külföldi konferencián. A Hálózat honlapját a munkaszervezet munkatársai rendszeresen figyelik. Problémának látják a hálózatosodás hiányát. *Hiányoznak az országosan szervezett együttműködések, konferenciák, tapasztalatcserék, kapcsolati háló kiépítésének rendszerszerű lehetősége, ami az AVOP LEADER+ egyik erőssége volt.*

A HACS-ok közötti kapcsolattartás esetleges, most a régióban működő HACS-okról is keveset tudnak. Megjelentek a LEADER EXPO-n is, de a kapcsolati hálójukat ez nem gazdagította. A kapcsolatok bővítése, HACS-ok közötti együttműködés finanszírozása gondot okoz, igaz, pályáztak rá a LEADER-ben, de a jelenlegi rendszerben nem a térségen átnyúló vagy külföldi akciócsoportokkal együttműködést preferálják, hanem a térségen belülit. Kapcsolatot tartanak a zalaiakkal és kialakulóban van az együttműködés egy finn LEADER-csoporttal is, mellyel közös fejlesztésben is gondolkodnak (turizmus).

Az akcióterület és a fejlesztési források

Az akcióterület két kistérségének – kistérségi központok nélkül – eltérő forrásszerzési képességét mutatják a támogatási adatok. A Salgótarjáni kistérség tizenötösör (!) nagyobb ROP támogatásban részesült, mint a Bátorfyerenyei. A Bátorfyerenyei kistérséghez tartozó Bárkány-völgy települései fehér foltok maradtak, mert sem a ROP-ban (Lucfalva kivételével) sem a 3. tengely jogcímeire nem nyújtottak be pályázatot, mert az önerőt nem tudták biztosítani. A finanszírozás problémát jelent a többi bátorfyerenyei településnek is: csak



Mátranovák és Mátraterenye önkormányzata jutott támogatáshoz és csak a nagyobb települések intézményrendszerének felújítását biztosítja a többcélú kistérségi társulás forrásszerzése is³⁵.

Jogcímek	Kistérség*				Akcióterület	
	Salgótarján		Bátonyterenye		Összeg	Pályázat száma
	Összeg	Pályázat száma	Összeg	Pályázat száma		
kifizetett támogatás (Ft.)						
UMFT-ROP	1 377 252 307	19	89 791 820	10	1 467 044 127	29
GOP	99 177 216	4	331 905 673 ³⁶	2	431 082 889	6
GVOP	54 546 802	6	35 580 244	3	90 127 046	9
összesen	1 530 976 325	29	457 277 737	15	1 988 254 062	44
szerződéses támogatás (Ft.)						
AVOP	199 974 447	36	62 743 676	18	262 718 123	54

10. táblázat: Fejlesztési források nagysága az akcióterületen³⁷ (*Kistérségi központok nélkül)

Az akcióterület mindkét kistelepülése a leghátrányosabb helyzetű besorolású térségek közé tartozik, de rendkívül kedvezőtlen mutatói miatt a Bátonyterenyei térség bekerült a „Nem mondunk le senkiről” leghátrányosabb helyzetű kistérségek felzárkóztatását szolgáló komplex programba. A rendelkezésre álló keret 2,6 milliárd forint, melynek közel felét ipari területek kialakítására és a foglalkoztatás növelésére, város rehabilitációra valamint képzésre kívánják fordítani. A térség leghátrányosabb népességcsoportját alkotó romák felzárkóztatásának esélyét növeli a képzési program, mely a működő bátonyterenyei tanoda szolgáltatásainak kiszélesítését, a felnőttoktatás biztosításával szeretnék biztosítani.

A LEADER kulcsszereplői a tanoda programmal indokolták, hogy a képzési programokban nem jelent meg a romák felzárkóztatása. Ugyanakkor meglepő a bátonyterenyei térség polgármestereinek tájékozatlansága, a programmal szembeni ellenséges hozzáállása. A kistelepülések vezetői csak nehezen tudták azonosítani a programot, melyből véleményük szerint csak a nagyobb települések tudnak profitálni. Nem ismerik az LHH konstrukcióját, így azzal sem voltak tisztában, hogy a TÁMOP keretében megvalósuló Lurkóház az LHH program szerves része.

Az LHH-ban visszaköszön a kistelepülések érdekérvényesítő képességének gyengesége, mely a bátonyterenyei térségben a LEADER-nél is jelentkezett. A kistelepülések véleményét tükrözi a Bárkány-völgyi polgármester: „Értelmetlennek tartom, hogy összeüljünk és egyezkedjünk, meg egymás között osszuk el a pénzt.

³⁵ Mátranovák, Mátraterenye, Mátraverebély és Mátramindszent

³⁶ A kifizetett támogatás két pályázatot takar, de az egyik pályázó több mint 300 millió forint támogatásban részesült.

³⁷ Forrás: 36 Jó Palóc Közhasznú Egyesület munkaszervezete



Abból a kicsik sosem jönnek ki jól. Legyen egyértelműen megmondva, hogy mire kell pályázni, milyen feltételek között és akkor pályázunk, ha tudunk. Ahogy a ROP-ban is. Nem kell LHH, LEADER vagy gyermekszegénység, értelmetlen. A pályázatoknál a legfontosabb, hogy kiszámítható legyen, ne egy éves csúszással jöjjön meg a döntés, ahogy a többiekénél is volt.”

Javaslatok

1. probléma:

A HACS egyesületként működik, melynek intézménye a munkaszervezet. A munkaszervezet tényleges helyzetét tekintve köztes állapotban van, feladatait részben az egyesület részben az IH határozza meg. Az IH által adott feladatok száma emelkedik, és egyre kiszámíthatatlanabbá válik.

Javaslat:

- Rendezni kell az egyesület és az IH viszonyát és a munkaszervezet feletti rendelkezést.

2. probléma:

A HACS működésének finanszírozása egyre bizonytalanabbá válik, a hitelintézetek készpénzfizető garanciát kérnek, a banki kezelési költségek és kamatok támogatása nem biztosított. Nehezíti a finanszírozást, hogy az MVH féléves késéssel utalja át az elismert költségeket.

Javaslat:

- A banki kezelési költségek támogatása vagy alacsony kamatú hitelfelvétel biztosítása egy állami bankon keresztül.

3. probléma:

A pályázati döntésnél az értékelési szempontrendszer nem veszi figyelembe az akcióterület sajátosságait.

Javaslat:

- Az értékelési szempontrendszer súlyozottabban vegye figyelembe, hogy a projekt mennyire járul hozzá a térség fejlesztési igényeihez.

4. probléma:

A pályázattal elhúzódik, a munkaszervezet a delegált feladatokat hiába végzi el időben, a pályázatok formai és tartalmi követelményei menetközben változnak.

Javaslat:

- A pályázatok tartalmi és formai követelményeinek egyértelmű meghatározása, valamint egyértelmű eljárásrend kialakítása, melyhez a pályázat (rendelet) megjelenésével egyidőben hozzájuthat a munkaszervezet.
- A HACS ügyfelei számára gyors és egyszerűsített eljárásrendű ügyintézés biztosítása.

5. probléma:

A nyertes pályázatok megvalósításának legnagyobb akadályát az utófinanszírozás jelenti. Reális a veszély, hogy a lekötött keret nem kerül felhasználásra, mert a projektgazdák nem tudják megoldani a finanszírozási gondokat.



Javaslat:

- Szükséges az ÚMVP 3. tengely jogcím nyertesei számára előlegbiztosítása.
- A projektgazdák által fel nem használt összeget a HACS a HVS szerint újra meghirdethesse.

6. probléma

A HVI megszüntével az IKSZT-hez kapcsolódó további feladatok koordinálása, hálózatok kiépítése, módszertani feladatok ellátása gazdátlan maradt, illetve nem működik.

Javaslat:

- Az IKSZT-hez kapcsolódó további feladatok hatékony megvalósítását szolgálja, ha az IKSZT-t a HACS-hoz telepítik.



BAKONYALJA-KISALFÖLD KAPUJA VIDÉKFEJLESZTÉSI EGYESÜLET

I. Az akcióterület

A Bakonyalja-Kisalföld Kapuja Vidékfejlesztési Egyesület két statisztikai kistérség, a Komárom-Bábolnai és a Kisbéri kistérség együttműködésével jött létre. Az akcióterület 25 települést ölel föl, melyek közül 3 város. Az akciócsoport lakosság száma átlagosnak mondható 42,855 fő, ebből a városokban élő lakosok száma 16,795 fő.

A HVS helyzetfeltárása alapján „A terület Komárom-Esztergom megye nyugati-délnyugati részén fekszik. Az akciócsoport területének déli fele jellegzetesen belső perifériás térség, a Bakony északi része. Jelentős fejlesztési csomópontok találhatóak a közelében, szinte körbeveszik a területet, de maga szervesen egyikhez sem csatlakozik, sőt a centrumok mindegyike szívó hatást gyakorol rá, elvonva az emberi erőforrásokat. Az akciócsoport területén két természetföldrajzi középtáj található: a szinte sík, alföldi jellegű Komárom-Esztergomi-síkság (Győr-Tatai teraszvidék, Igmánd-Kisbéri medence) és a Bakony-hegyvidék patak völgyekkel tagolt, hullámos térszínű, változatos kiettségű hegylábi térszíne (Súri-Bakonyalja, Bársonyosi-dombvidék). E természetföldrajzi, domborzati kettőség a térség számos egyéb tulajdonságát is meghatározza:

1. Északi terület: sík, alföldi jellegű domborzat; ritkább településszerkezet, nagyobb lélekszámú települések; elsősorban szántóföldi növénytermesztés, szőlészet-borászat; mezőgazdasági termékek feldolgozása, élelmiszeripar, könnyűipar; nyugat-keleti- (M1-es autópálya, 1-es főút, Bécs-Budapest vasútvonal) és észak-déli (komáromi határátkelőhely, 13-as főút) irányú kapcsolatok.
2. Déli terület: magasabb térszínű patak völgyekkel tagolt dombság; sűrűbb településszerkezet, kisebb lélekszámú települések; elsősorban erdőgazdálkodás, másodsorban szántóföldi növénytermesztés; mezőgazdasági termékek feldolgozása, szolgáltatások; főként déli- (82-es főút) és délkeleti (81-es főút) kapcsolatok.” (HVS helyzetfeltárás)

Az eltérő belső adottságoktól eltekintve a főbb problémák hasonlóak: „vállalkozások csekély aránya, nagyszámú ingázó, munkanélküliség. A helyben előállított jó minőségű termékek további feldolgozása, marketingje nem megoldott. Magas a tőkehiányos vállalkozások aránya. A térség természeti-, épített- és kultúrtörténeti értékei csak kis mértékben kihasználtak. A helyi közösségek megfelelő programok és közösségi terek hiányában szétesőben vannak. A cigányság lassú integrációja a térség népességmegtartó-, munkaerő képessége szempontjából negatív irányban hat.” (HVS helyzetfeltárás)

Az akcióterületet alkotó két kistérség természetföldrajzi és gazdasági adottságait tekintve nem mondható homogén egységnek.

A feltáró beszélgetések tanulsága szerint a két kistérség vezetői között a megalakulás előtt is korrekt szakmai kapcsolat működött, de a szorosabb együttműködésnek, konkrét közös akcióknak nincsenek előzményei. A Kisbéri kistérség a '90-es években a Zirc – Mór - Kisbér „aranyháromszöghöz” tartozott. Az akkori megítélések szerint alkalmas területi alapja lehetett volna a közös térségi fejlesztéseknek. A HACS jelenlegi elnöke, a Kisbéri kistérség vidékfejlesztési menedzsereként irányította az akkor nagyszámú résztvevőt megmozgató „SAPARD tervezést”. Ebben az időszakban a három kistérségnek több közös elképzelése és akciója volt. Közös lovastúra egyesületet hoztak létre, amelyhez a mintát egy osztrák lovasturisztikai egyesület adta³⁸. Túraútvonalakat terveztek térképekkel, az érintett szolgáltatókat összeszervezték, azok kézről

³⁸ Az egyesület létrehozásának konkrét előzménye volt egy ausztriai szakmai kirándulás, amelyen több aktív helyi szereplő kapott jelentős impulzusokat, innovatív ötleteket és lehetőséget egymás közelebbi megismerésére.



kézre adták a vendéget, rendszeresek voltak a megbeszélések, amelyeket mindig más vendéglátónál tartottak, stb. Ez a turisztikai együttműködés a Bakony turizmusáért egyesület formájában és a vállalkozók között kialakult kapcsolatrendszerben él tovább. Az önkormányzatok azonban nem folytatták a három kistérség együttműködésének építését. Mivel egy régióban működnek, azonos, főként ROP-os pályázati pénzekért „versenyeznek”, tudnak egymásról, de nincs szó további együttműködésről. A HACS elnök elmondása szerint erősebb közös identitás alakulhatott volna ki a korábbi hármas együttműködésből, mint a jelenlegi új kapcsolatból. Kisbérnek szándékában állt a partnerség újraélesztése, de a két másik kistérség más irányban gondolkodott. A zirci kistérség a Balaton felé fókuszált azzal a szándékkal, hogy a Balaton parti idegenforgalmat elhozza a Bakonyig. A móri kistérség a Vértes-Gerecse Natúrpark köré szerveződött, így a korábban megindult együttműködés a LEADER-ben nem folytatódhatott.

A Kisbéri kistérség korábban sikeresen pályázott a LEADER+-ra. A program megvalósítása során ismereteket szerzett a LEADER programról, gyakorlatban is megtapasztalta a megvalósítás nehézségeit és szépségeit. A térség LEADER+-ból leszűrt egyik legfontosabb következtetés (főként a bent ragadt források miatt), hogy bővíteni szükséges a kapcsolatrendszert, a potenciális pályázók körét. Ehhez nagyszerűen illeszkedett az ÚMVP LEADER akciócsoportjainak kialakításához sugalmazott elv, miszerint a nagyobb térségek nagyobb eséllyel nyernek LEADER akciócsoport címet, illetve a lakosságárányosan felosztott fejlesztési források is a nagyobb térségeket kedvezményezik.

A Komárom-Bábolna kistérség is pályázott a LEADER+-ra, sikertelenül. Az ÚMVP-s újabb lehetőségről a jelenlegi egyesület alelnöke különböző dokumentumokból tájékozódott. A Nagyigmándot 1985 óta vezető és az idén a választásokon nem induló volt polgármester asszony összehívta a kistérség polgármestereit, akik támogatták a kistérség részvételét az ÚMVP-s LEADER kezdeményezésben. Megalakították a „Komárom-Bábolna összefogás a településekért” nevű akciócsoportot. Ezután értesültek arról, hogy a nagyobb akciócsoport több eséllyel indul, illetve növelhetik az esélyeiket, ha beleolvadnak a LEADER+-ban tapasztalatokat szerzett valamelyik, már működő akciócsoportba. Tájékoztatták hát a környező kistérségekben, melynek eredményeként (a szomszédos tatai akciócsoport már megalakult, illetve a győri kistérséggel korábban sem sikerült együttműködést kialakítani) meghívták a szomszédos Kisbéri akciócsoportot, akik már rendelkeztek LEADER+-os tapasztalatokkal, és akiknek vezetőivel voltak élő kapcsolataik. A megbeszélések során feltártak olyan közös vonásokat, lehetőségeket, (pl lovas-, bakancsos- és kerékpáros turizmus, vendéglátás, bor-kultúra) amelyre megítélésük szerint lehet közös stratégiát építeni. Kisbér befogadta őket.

Az akcióterület kialakításában tehát nem a térség homogenitás, közös identitás, vagy a korábbi együttműködések hagyományai voltak a meghatározók, hanem inkább a két térség egymásra utaltsága (a szomszédok másfelé köteleződtek el), Kisbér részéről a bővülési szándék, Komárom részéről pedig a LEADER+-os tapasztalatok becsatornázása, de még inkább a központi sugalmazásra „versenyképes” méretű akciócsoport kialakításának szándéka volt a meghatározó.

Minden megkérdezett előnyösnek és jó döntésnek tartja a két térség összefogását. „A két kistérségnek egyedül mi vagyunk a közös pontja. Itt találkoznak a két társulás tagjai a közgyűléseken, a pályázati beadásokkor.” Ugyanakkor az eddigi fejlesztések természete és mindegyik megkérdezett véleménye alapján a kapcsolat egyelőre még csak lehetőség mindkét térség számára, jelenleg nincs igazán kiaknázva.

A két kistérségnek külön identitása van, közös egyelőre nem alakult ki, amellet, hogy érezhetően nagyon korrekt az együttműködés. A legkisebb mértékű konfliktust, rivalizálást vagy érdekellentétet sem tapasztalunk a fókuszcsoport és a személyes beszélgetések során.

Az elnökséget és a munkaszervezetet is tudatosan úgy alakították ki, hogy a két térség egyenlő súllyal legyen jelen mindkét szervezetben. A munkaszervezet helyszínéül azért választották Kisbért (ami egyébként a III tengelyből nem jogosult település) mert nagyjából középen helyezkedik el.



Arra a kérdésre, hogy vannak-e a két térséget összekötő közös projektek, a válasz több forrásból is az volt, hogy egyelőre csak tervezik a turisztikai programkínálat közös fejlesztését, összehangolását, a nagyobb térségre kiterjedő lovasprogramokat. A megkérdezett civil szervezet képviselője és a térség vezetői is arról tájékoztattak, hogy jelenleg is gyakorlat egymás kölcsönös meghívása, egymás programjainak látogatása, a rendezvények összehangolása, együttműködések a kultúra (énekkar utaztatása) és a sport területén (Bakonyalja kupa). Ugyanakkor komolyabb közös fejlesztés, vagy tevékenység még nem jött létre a két térség között, habár a két kistérség határterületein jóval szorosabb az együttműködés mint a távolabb eső települések között.

II. A partnerség

Az akciócsoport 65 taggal alakult és jelenleg is ennyi taggal működik: a közszférát 26, a civileket 16, a vállalkozókat pedig 24 tag képviseli. A megalakuláskor mindenki számára nyitott volt a lehetőség a belépésre. Senkit sem utasítottak el, aki tagnak jelentkezett. Voltak olyanok, akik későn értesültek, amikor a tagság „bejegyzése” lezárult. Őket tájékoztatták, hogy semmilyen hátránnyal nem jár, ha valaki nem tagja az egyesületnek. Ők is kaptak projekt adatlapokat a tervezéshez, felkerültek a címlistára, így minden eseményről és hírről értesülnek, véleményt nyilváníthatnak és visszacsatolást is kapnak, csak tagdíjat nem kell fizetniük. Nem lett volna akadálya az újabb tagfelvételeknek, de ezek mellett a feltételek mellett senki nem ragaszkodott a taggá válás adminisztratív úton történő megerősítéséhez.

A települések polgármesterei szinte kivétel nélkül aktívan részt vettek a megalakulást kísérő társadalmi mozgósításban. A vállalkozók és civilek közül sokan a forrásszerzés lehetősége miatt léptek az egyesületbe. Az ő érdeklődésük és aktivitásuk idővel lanyhult, az interjúalanyok szerint nehéz őket bent tartani a folyamatban, főleg azokat a vállalkozókat, akik nem jogosultak a III. és IV. tengely forrásaira és különösebb közösségi érdeklődésük, vagy motivációjuk sincs.

A Kisbéri kistérségben a LEADER+ jól „megágyazott” a jelenlegi programnak. Ebben a kistérségben a civilek és a vállalkozók a korábbi sikeres projektek hatására aktívabbak. A LEADER+-os tagsághoz képest minimális volt a fluktuáció, a tagok szinte kivétel nélkül részt kívántak venni az új programban.

Az alapszabály szerint a tagdíjat (magánszemélyeknek 5 ezer Ft/év, önkormányzatok esetén lakosságárányos a befizetés) nem fizető tagokat ki kell zárni az egyesületből, azonban erre még egyetlen alkalommal sem került sor, dokumentáltan kilépő tag sincs még jelenleg. A munkaszervezet vezetője szerint a cél nem a kizárás, hanem hogy „megmaradjunk közösségnek”.

A 65 tagból 35-40 taggal van viszonylag gyakori, kölcsönös kapcsolat. Az elnökségen felül kb. 20 fő vesz részt rendszeresen az egyesület megbeszélésein, akik főleg civilek és vállalkozók. Nekik ez a fórum fontos információ forrásként szolgál. Az elnök szerint az önkormányzatok képviselői a társulási üléseken informálódnak inkább, a LEADER-es megbeszélésekre nem járnak el nagyobb számban. A partnerség tagjai közül igazán az elnökségre és néhány aktív HACS tagra lehet számítani, ők azok, akik a saját fejlesztéseik menedzselésén kívül is jelentős energiákat „tesznek bele” a folyamatba.

Egyoldalú kommunikáció minden tag felé működik, mindenki értesül az egyesülettel kapcsolatos eseményekről.

Jelenleg nem folyik olyan közös tervező, szervező, mozgósító tevékenység, amely ösztönözné, koordinálná az együttgondolkodást, a hálózati kapcsolatok kialakulását, bővülését. Voltak kötelező fórumok a tervezéssel, majd a jogcímrendeletek megjelenésével, legutoljára pedig a kifizetésekkel kapcsolatosan. Ezen felül az NFÜ kistérségi megbízottjával közösen került sor megújuló energiával kapcsolatos közösségi fórumokra. Ezt a



témát az ÚMFT-t kiegészítő jelleggel próbálják integrálni a LEADER-be, amelyhez jó alkalom volt a két ügyfél-kör összekapcsolása.

A tagságot döntésekhez vagy új információk továbbításához hívják össze.

Megjegyzésre érdemes, hogy van néhány olyan aktív szereplő, aki nem HACS tagként is érdeklődést mutat a egyesület tevékenysége iránt, pl. részt vett az esettanulmányhoz rendezett fókuszcsoporthoz (két vállalkozó).

A polgármesterek mentalitása is eltérő. Vannak passzívak, vannak olyanok, akik a saját településük önkormányzati fejlesztési lehetőségei miatt csatlakoztak, de a legtöbben maguk is aktívan pályáznak, segítik a településük vállalkozóit legalábbis az információszerzésben, illetve akad olyan is, akit kimondottan az egyesület munkája, a közösség erősítése vonzotta be a tagok közé, tevékenysége is főként erre irányul, mindig van ötlete, hozzászólása.

Az elnökség jelenleg hat tagból áll. Az elnököt a megalakuláskor létrejött egyezség alapján a Kisbéri kistérség adja, Súr község második ciklusos polgármestere személyében. A fiatal, agilis szakember korábban pályázatírással foglalkozott. A környező települések számára készített pályázatokat, melynek kapcsán fokozatosan beépült a kistérség (az akkori Bakony-térségi önkormányzatok szövetsége, később a többcélú kistérségi társulás) munkájába. A „SAPARD tervezés” koordinálásával, majd a területfejlesztési koncepció készítésével széleskörű kapcsolatrendszerre és térségi „rálátásra” tett szert. A LEADER+-ban, csakúgy mint a jelenlegi programban vállalkozóként vesz részt, jó eséllyel őt választják majd a Kisbéri kistérségi társulás elnökévé is. Ez a munkaszervezet vezetőjének reménye szerint segítheti az akciócsoport és a kistérség jelenleg gyengének ítélt kapcsolatának erősítését, az akciócsoport térségi folyamatokba történő beágyazódását, legalábbis az egyik kistérség irányában.

A fiatal, dinamikus elnök tudását és képességeit érezhetően minden megkérdezett elismeri, elfogadottságához nem fér kétség. Az új ötletek kialakításában, a mozgósításban jelenleg is ő a legaktívabb, ez a fókuszcsoporthoz beszélgetésen is kiderült. Saját bevallása szerint a polgármesterkedés miatt azonban jóval kevesebb ideje marad a térség ügyeire. Polgármesterként óhatatlanul a saját településének fejlesztését sorolja előbbre.

A munkaszervezet és az elnök kapcsolata napi gyakoriságú. Az elnök aktívan részt vesz a munkaszervezet életében. Ezt segíti az a körülmény is, hogy a munkaszervezet vezetője és az elnök egy községből származnak.

Az alelnököt a másik kistérségből választották a Nagyigmándi (volt) polgármesterasszony személyében, aki végig a motorja, egyik fő mozgatórugója volt a megalakulásnak, tervezésnek és jelenleg is aktívan részt vesz az egyesület életében.

Civil tagként vesz részt az egyesület elnökségében a Bakonysárárkányért Alapítvány és az ácsi Kossuth Lajos Asztaltársaság. A vállalkozókat képviseli a Bábolnai Ménesbirtok képviselője és az elnök. A közszférát képviseli az alelnök asszony és Tárkány polgármestere. A hat elnökségi tag közül öt aktívan részt vesz az egyesület életében. A Bábolnai Ménesbirtok képviselője egy elhunyt tag helyére lett megválasztva azzal az indokkal, hogy bevonják a jelentős helyi piaci szereplőt az egyesület munkájába. Az elmondás szerint az új tag semmilyen szinten nem vesz részt az egyesület életében, ezért a munkaszervezet vezetője tervezi a felmentésének felvetését.

Az egyesületi forma működőképesnek bizonyult, azzal a megjegyzéssel, hogy a szervezeti változások adminisztrációval járnak. Jelenleg pl. nincs olyan az alapszabályban, ami az elnökségi tagokat aktivitásra kötelezné. Az elnökség tagságát a fent említett ok miatt is szeretnék nyitottabbá kell tenni.



A közgyűlést az Alapszabály szerint évi két alkalommal kötelező összehívni. Ez korábban, a HVS elfogadása során többször megtörtént. A tagság a végén már unta a HVS-sel kapcsolatos ülésezést, főként a vállalkozók tolerálták nehezen a folyamatot. Volt példa arra, hogy szakmai meghívottak tartottak különböző témában előadást. Volt egy közös LEADER nap, ebéddel, kötetlen beszélgetéssel. Esedékes újabb közgyűlés összehívása a választások során felmerült változások kezelésére.

Az elnökség elvileg kéthavonta találkozik, de a pályázatok elbírálásával és a ponthatárokkal kapcsolatosan jóval gyakoribbak voltak a megbeszélések. Az akciócsoportban az elnöksége a döntéshozói testület.

A partnerségben résztvevő civil szervezetek inkább települések köré csoportosulnak, mint témák köré. Nincs a partnerségben kimondottan a nők esélyegyenlőségét, a fiatalokat, vagy a hátrányos helyzetű embereket képviselő szervezet. Tagok viszont a kisebbségi önkormányzatok, de ők egy megszólaló szerint „nem igazán hozzák be a népek problémáit, csak a saját, vagy 4-5 ember személyes dolgain problémáznak”, egyelőre nincs érdemi hatása a részvételüknek. A két roma vállalkozásfejlesztési HPME még kidolgozásra vár. Ebben számítanak a kisebbségi önkormányzatok segítségére.

A munkaszervezet vezetője úgy vélte, hogy bár alulreprezentáltak a mezőgazdasági vállalkozások a partnerségben, mégis azt lehet mondani, hogy nincs olyan másik szerveződés a térségben, amely jobban reprezentálná a helyi társadalmat.

A volt HVI-s kolléga szerint szűkösen, de elegendő idő állt rendelkezésre az akciócsoport partnerségének kialakításához. Reményei szerint a folyamat során kialakul a szervezet tagjai közötti a közösségi kapcsolatok, közös tevékenységek és maga a szervezet a térség fejlesztésének szerves részévé válik majd. Van lemorzsolódás, de vannak új érdeklődők is (egyelőre még nem papíron).

A HACS kialakításának megszervezése és a tervezés a két HVI-s kolléga (főként a Kisbéri kistérség HVI-sének) a vállán volt. A formálódó akciócsoport vezetői megbíztak benne, ő pedig komoly energiákat fektetett a folyamat sikerébe. Visszaemlékezése szerint mindenhol volt fogadókészség és a megalakulás konfliktusmentesen, gördülékenyen zajlott. Ő is megerősítette, hogy aki akart, taggá válhatott, nem gördítettek akadályokat a tagfelvétel elé.

III. Munkaszervezet

A HACS-csal kapcsolatos munkákat „papíron” egy személy (a későbbi munkaszervezet vezetője) látta el 2008. októbertől egészen az iroda akkreditációjáig (2009. október). Azért csak papíron, mert a két érintett HVI-s kollégával a tervezéstől egészen a mai napig szoros, jó munkaviszony működik, ők folyamatosan részt vállaltak a HACS munkájában. A Kisbéri kistérség HVI-s munkatársa végig segítette az egytagú munkaszervezet feladatellátását az első körös meghirdetés idején is.

A delegált feladatok ellátásához további három személy felvétele és nagyobb iroda bérlése vált szükségessé. Az akkreditáció egyszeri költsége meghaladta az 5 millió Ft-t, nem beszélve a három ember bérköltségéről és a drágább irodabérlés folyamatos költségéről.

A munkaszervezet vezetője a tervezési folyamat lezárása után kapcsolódott be az egyesület munkájába. A két diplomával rendelkező hölgy korábban pedagógusként, majd a helyi Takarékszövetkezet munkatársaként dolgozott. A térségben nőtt fel, itt neveli gyermekeit, fogékonyságát a térség problémái iránt az is mutatja, hogy az álláslehetőségről a vidékfejlesztési honlapokat nézegetve értesült. Korábbi pályázatkezelői, térségfejlesztői tapasztalata nem volt, ami komoly nehézséget jelentett a folyamat elején. A munkaszervezet további három munkatársát végzett HR szakember lévén ő maga választotta ki. A három fiatal hölgy között van humán menedzser, agrármérnök, kertészmérnök és felsőfokú szakképzettségű pénzügyes. Egyikőjük



sem foglalkozott korábban pályázatkezeléssel, komoly térségfejlesztési tapasztalata és kapcsolatrendszere koruknál fogva egyiküknek sem alakulhatott ki.

Arra a kérdésre, hogy miért nem a korábbi LEADER+ gesztorszervezet vezetője, aki HVI-sként a szervezéssel és a tervezéssel járó munka zömét végezte, miért nem ő vállalta a munkaszervezet vezetését, eltérő választ kaptunk. Az elnök asszony szerint benne volt a döntésben, hogy akkoriban mindenkinek volt állása. A HVI-s kolléga nem is pályázott a munkaszervezet vezetői posztra. Mindenki pozitívként éli meg, hogy ezáltal sikerült új munkatársakat bevonni a folyamatba. Arra, hogy miért nem csatlakozott a munkaszervezethez később, a válasz az volt, hogy nem volt célszerű az ő bérével is a munkaszervezet költségvetését terhelni. A HVI-k megszűntetése óta a munkaszervezet munkájába szerződéses viszony keretében kapcsolódik be. A napi szintű szakmai munka mellett ő készíti a HACS hírleveleit.

A helyi akciócsoport pénzügyi helyzete erősen kiélezett. A tagdíjak és a megyei közgyűléstől kapott 1 millió Ft mellé az akciócsoport 2009-ben 5,5 millió Ft éves lejáratú hitel felvételére kényszerült, amelyet a helyi Takarékszövetkezet biztosított. A 2009 novemberében utalt előleget a hitel törlesztésére kellett fordítani. 2010-ben újra 5 millió Ft hitel felvételére kényszerültek, amelyhez szeptemberben kellett hozzányúlni. A feltáró munka során érkezett a könnyítés, hogy a kapott előleggel 2011. decemberéig kell elszámolni, de a 2010-ben felvett hitel törlesztésére jelenleg nincs meg a fedezet. Az elszámolásokat az MVH felé 2 havonta kell benyújtani, amelynek kifizetése 4-6 hónapba telik. Jelenleg 7 millió Ft értékű kifizetési kérelem van a rendszerben (2x2 hónap költsége). Amelyből remélhetőleg 3,5 Millió Ft (2 havi költség) térítésére még az idén sor kerül. Egyetlen esély a túlélésre a hitel átütemezésének lehetősége, amelyről tárgyalnak a Takarékszövetkezettel.

Az akciócsoport az első kifizetési kérelemnél levonásban részesült amiatt, hogy beletett az elszámolásba már kifizetett, de nem az adott, hanem az azt követő periódusban teljesített számlákat. Az elismerhető költségek körével is voltak az elején problémák. Nem alakult még ki az a beszerzési gyakorlat és az a szolgáltatói kör, amely alapján biztosan az elismerhető költségek listáján szereplő VTSZ és SZJ számú gemkapocs és fénymásoló papír került volna a kosárba. Ma már rutinosabban végzik a beszerzéseket (viszik magukkal az excel táblát a VTSZ és SZJ számokkal és csak azokat vásárolják meg, amelyeknek a vonalkódok alapján a számaik rajta vannak a listán, illetve olyan szolgáltatóknál vásárolnak, amelyek rugalmasak a VTSZ/SZJ számok tekintetében). Így is akadnak olyan költségek, amelyek a HACS munkája során merülnek fel, de nincsenek az elszámolható költségek listáján, pl. a sikeres fejlesztéseket tartalmazó fotók laminálása, stb.

A HACS nem végez vállalkozói tevékenységet.

A több lábon állás megvalósítása érdekében gondolkodnak más programokba (pl TAMOP, CBC, stb.) közös pályázatok benyújtásán. A HACS pénzügyi helyzete miatt önerőt nem kívánó, előleget biztosító programok jöhetnek szóba.

A jelenlegi finanszírozási mechanizmus mellett nem lehetséges újabb alkalmazottak felvétele a tevékenységek bővítésére. A pénzsűke, az elszámolás nehézségei és az adminisztráció mértéke miatt kockázatosnak tartják új tevékenységek felvállalását és az önképzésre, tapasztalatszerzésre sincs meg a fedezet. A jelenlegi működés mellett azonban bizonyos, hogy a csoport nem tudja felhasználni a működtetésre elvileg allokált évi 32 millió Ft-t (nem tudnak többet költeni, bővülni, mert új tevékenységet és embert nem tudnak biztonságosan előfinanszírozni).

IV. Helyi Vidékfejlesztési Stratégia (HVS): tervezési fázis

A tervezési fázist a Kisbéri kistérség HVI-s kollégája „vitte a hátán” a Komáromi HVI segítségével. A TKCS-t az elnök és az elnökhelyettes vezette és az elmondások alapján ez egy igazi operatív csapat volt. Akinek ideje



és affinitása volt, részt vehetett a TKCS munkájában. Minkét kistérségben összeállt egy javasolt névsor, amelyből konszenzussal alakult ki a nyolctagú munkacsoport. A tervezés során külső segítséget nem vettek igénybe, amennyiben a HVI-s szakmai munkát és koordinációt nem nevezzük annak. A két kistérség minden szférája képviselve volt a csoportban. Az NFÜ-s koordinátorok is részt vettek a munkacsoport munkájában. Gyakoriak voltak a megbeszélések.

Átlagosan két településenként tartottak fórumokat, kisebb nagyobb érdeklődés mellett. Kb 10 fő volt a megjelentek átlagos száma. Ahol nem voltak elegenden, ott megismételték a fórumot. Az elnök visszaemlékezése szerint 15-20 nyílt lakossági fórumra került sor, két körben. Először az ötletek, vélemények összegyűjtésére és megbeszélésére, majd később az összeállított anyag társadalmasítására került sor. Személyre szóló meghívók, plakátok, a helyi újságokban megjelent hirdetések és a polgármesterek személyes toborzó tevékenysége próbálta az embereket „becsábítani” ezekre a megbeszélésekre, korlátozott eredménnyel.

Az erőfeszítések ellenére nem igazán „mozdult be” a térség a tervezés során. Ennek egyik oka a megszólalók szerint a korábbi negatív tapasztalatokban keresendő. A „SAPARD tervezés” még jóval bizakodóbb hangulatban, nagyobb részvétellel zajlott, de a helyi szereplők csalódásként élték meg a folyamat eredményét. Ma már ezért is nehezebb a mozgósítás. Ennek ellenére a megkérdezettek úgy vélekedtek, hogy lehetett építeni a korábban kialakult civil és önkormányzati együttműködésekre.

Alkalmazták a LEADER+-ban bevált projekt adatlap technikát.

A központilag kötelezővé tett tervezési felület a HVI-s kolléga szerint nem nehezítette, de nem is segítette a tervezést. Hozzátette, hogy a LEADER+ban is jó stratégiai dokumentum született szoftver nélkül.

A SAPARD tervezés tapasztalatait és magát a tervdokumentumot is felhasználták a LEADER+-os stratégiakészítésnél, a LEADER+-os stratégiát és a megvalósítás tapasztalatait pedig a mostani HVS-nél. A HPME-k a tervezés során jónak tűntek, de a célterületek kialakításakor mégis jelentős változáson mentek keresztül, a megvalósíthatóság érdekében.

A IV. tengelyes célterületeket a HVS alapján a munkaszervezet vezetője (akkor egyedüli tagja), az MVH kirendeltsége és a HVIs régiós koordinátor hathatós segítségével dolgozta ki, amelyet végül az IH iránymutatói alapján, vele közösen véglegesítettek. A célterület tervezésekor nem alkalmaztak közösségi tervezési módszereket, rendszeres tervezői munkacsoportozást, koordinált tematikus csoportokat. A HPME katalógus kidolgozásához nagyon rövid idő állt rendelkezésre és nem volt ilyen jellegű (rendeletalkotás, értékelési rendszer kialakítása) tapasztalat. Az elmondások szerint a feladatot az MVH segítsége nélkül az egyszemélyes munkaszervezet nem tudta volna megoldani. Az MVH ellenőrzése mellett is maradtak olyan hibák, amelyekre csak a meghirdetés után, a pályázatok beérkezésekor derült fény.

Szerencsének tartják, hogy az eredetileg tervezett 18 db HPME-ből csak 5 meghirdetésére került sor az első körben. A mostani tapasztalatokkal már könnyebb lesz a többi célterület adatlapjainak kialakítása.

A 3. tengelyes jogcímeik és a térség HVS-e tartalmilag jelentősen különbözik. A munkaszervezet vezetője szerint a HPME-k tükrözik a leginkább a térségi igényeket. A TKCS tagjai mivel maguk készítették, magukéknak érzik a HVS-t és a HPME-eket, de szükségesnek tartják annak folyamatos felülvizsgálatát, amelynek szintén közösségi részvétellel kell történnie.

Az akciócsoport hozzávetőlegesen 830 m Ft III és mindössze 250 m Ft IV tengelyes fejlesztési forrás felett rendelkezhet.



V. Helyi vidékfejlesztési stratégia: megvalósítás

Az elmondások alapján a III. tengely első körének végrehajtása hibás koncepció mellett történt, de legalábbis egyáltalán nem volt LEADER-szerű. A munkaszervezet egy másolati példány alapján végezte el az előzetes pontozást, emellett szinte semmi kapcsolata és információja nem volt a pályázókról. Ebből a véleményből is érzékelhető az akciócsoport tevékenységének jellege, miszerint főképp központi utasításokat teljesítő, reaktív szervezatként úgy vélik, hogy az alkalmazandó eljárásrendnek kell elősegítenie a potenciális ügyfelekkel való kapcsolatépítést, az egyébként kívánatos proaktív, eljárásrendtől függetlenül önállóan kezdeményező szerepvállalás helyett.

A munkaszervezetek 2008-októberében kezdték a működésüket. Egy gyorstalpaló után szinte azonnal jöttek a pályázatok, és a kérdések a pályázóktól, pedig a munkaszervezet ekkor még csak ismerkedett a III. tengely jogcímrendeleteinek szövegeivel.

A munkaszervezet vezető szerint első kör legnagyobb hibája a maximális projektméretek központi meghatározása volt. Ennek következtében jöttek be 18 millió Ft-os játszótérfejlesztések, amit a másik pályázó 8 millió Ft-ból is meg tudott oldani. A HACS-nak nem volt megfelelő jogalapja az ilyen pályázatok elutasítására. Az ilyen nyilvánvalóan túlárazott önkormányzati fejlesztéseknél kérdésként merül fel a kérelmező önkormányzat kötődése a HACS-hoz, a

Az első kör keretében támogatott kérelmek:

- B. 11 db falumegújítás (3 db elutasított), az odaítélt összeg 201 786 784 Ft, a maradék összeg 67 686 309 Ft.
- C. 3 db mikrovállalkozás (2 db elutasított), az odaítélt összeg 52 168 441, a maradék összeg 145 363 767 Ft
- D. 3 db turisztikai pályázat (2 db elutasított), az odaítélt összeg 64 693 317 Ft, a maradék összeg 120 929 883 Ft
- E. 5 db örökségvédelem pályázat (1 db elutasított), az odaítélt összeg 131 458 480 Ft, a maradék összeg 29 628 320 Ft

Második körös eredmények még nincsenek.

A IV. tengely eddigi egyetlen meghirdetési körében 3 db célterület lett meghirdetve, amelynek keretén belül összesen öt pályázat nyert támogatást. Ebből 4 db iskolán kívüli fejlesztést biztosító ún pedagógiai műhelyek kialakítására irányul, négy különböző településen. 1 pályázat pedig a termelés, feldolgozás, értékesítés összekapcsolása célterületen belül helyi feldolgozó raktárkapacitásának bővítésére irányult.

A kisvállalkozások fejlesztése célterületen belül az egyetlen pályázó alapjogosultság miatt lett elutasítva. A pályázó jelenleg kisvállalkozás kategóriába tartozik. Mivel az átállás most történt, a visszamenőleges a minősítésnek, amit a kiírások figyelembe vesznek, a pályázat nem tesz eleget (2 éve még mikrovállalkozás volt, viszont a jelenlegi alkalmazottainak száma meghaladja a 10 főt, tehát ma már kisvállalkozás). Ennek a joghézagnak a következtében az adott vállalkozó sehova nem pályázhat fejlesztési forrásért.

A III. tengely második körében a HACS munkaszervezete sokkal aktívabban részt vett a pályázók életében. A folyamat aktív részeseként jobban megismerte a pályázókat, a pályázatokat, az együttműködéseket. A kérelemkezelés hozzásegítette a munkaszervezetet a pályázókkal történő aktív kapcsolat kialakításához (megjegyzendő, hogy aktív hálózatfejlesztő tevékenység esetén ez a kapcsolat biztosítható kérelemkezelés nélkül is). Javaslatként felmerült, hogy a megvalósításról is legyen a HACS-nak információja, jó volna, ha az IIER lehetővé tenné az ellenőrzések eredményeinek elérhetőségét.



Ugyanakkor az elhangzott, hogy a kérelemkezelésből, az a mozzanat maradjon a HACS-ok feladatkörében, amelyhez helyi ismeret és információ kell. A munkaszervezet vezetője részéről elhangzott az a javaslat, hogy az elnökség helyett, vagy azt kibővítve működhetnénk szakmai bírálóbizottságok.

Az akkreditációval járt ugyan képzés, amit hasznosnak ítélték, de a kérelemkezeléshez szükséges információkat és tudást később a folyamat során, az MVH készséges és hasznos segítségével sikerült megszerezni. Az akkreditációs képzés arra volt jó, hogy a résztvevők tisztába jöttek azzal, hogy egyáltalán miről lehet kérdezni. A munkaszervezet vezetője szerint kevés volt az olyan szakmai találkozás, amikor összegyűjtött kérdéseket többen meg tudták volna vitatni, PI az ügyintézők nem találkoznak, nincs tapasztalatcsere. Nem volt idő arra, hogy ezt maguk megszervezzék. Telefonon hívogatták egymást.

Az akciócsoportnak nincsenek nemzetközi kapcsolatai, együttműködési projektjei. Ez a tevékenység benne van ugyan a HVS-ben, de még nem kezdték el a szervezését.

A HACS tagja ugyan valamelyik érdekképviselői szervezetnek, de a kapcsolat intenzitását jelzi, hogy a munkaszervezet vezetője maga sem tudta, hogy pontosan melyiknek.

VI. Kapcsolat az ÚMVP országos intézményrendszerével

A munkaszervezet vezetője nagyon jónak ítéli az MVH és a HACS közötti kapcsolatot. Esetükben megvalósult a folyamatba épített „B” ügyintézés, amelyhez mindkét szereplőre szükség volt: a HACS-ra, hogy kérdezzen, az MVH-ra pedig, hogy segítőkészen álljon a kérdésekhez.

A kapcsolat az IH-val ellentmondásos. A személyes találkozásokkor egyértelműen érezhető a partnerség és a segítőkészség. Az ügyintézésben mégis a munkatervi határidők szigorú betartatása érvényesül, a vélemények megkérdezése nélkül.

A tapasztalatok átadása és a fejlődés szempontjából nagyon lényeges a Közép-Dunántúli Régió azon gyakorlata, hogy a HACS-ok szinten havonta találkoznak a problémáik, megoldásaik megbeszélésére. Ilyenkor mindenféle vélemény megjelenik. Ezek a találkozások rendkívül sokat segítenek a problémák átgondolásában, a HACS szerepének továbbgondolásában. Mindig más szervezi az összejövetelt.

Láthatóan szoros és korrekt kapcsolat működik a munkaszervezet és az NFÜ kistérségi megbízottja között. Együtt tartanak fórumokat, egymáshoz küldik a pályázatokat.

VII. Néhány tanulság

A kötelező feladatokat a munkaszervezet jól ellátja. Nincs konfliktus, vagy feszültség az elnökség tagjai között sem a munkaszervezettel.

A beszélgetésekből kiderült, hogy a HACS működése során nem alakultak ki tematikus munkacsoportok az egyes fejlesztési témák, vagy problémák mentén, egyelőre nincsenek közös projektek, nem, vagy csak alacsony szinten indult be a hálózatosodás, a közös gondolkodás a szereplők között. Az akciócsoport tevékenysége főként a munkaszervezet tevékenységére szűkül, amely viszont csaknem teljes mértékben a jelenlegi program végrehajtására, közelebbről a pályázatkezelésre korlátozódik. Az idő és energiák jelentős részét lekötöti a kérelem- és pályázatkezelés (minimum 50%) és a pályázati tanácsadás (további 30%), a beszámoló készítése és a különböző egyéb központi kívánalmaknak való megfelelés. Az eredeti LEADER célok megvalósítására, társadalmi mozgósításra, innovációra, a közösségek építésére, a társadalmi tanulás elősegítésére megjelent ugyan az igény, de egyelőre nem történtek előrelépések. A fókuszcsoporthoz közös gondolkodás



utáni reakciókból kitűnt, hogy nagy szükség lenne a csoport munkájának ilyen téren történő megerősítésére, a tapasztalatcserére, szemléletformálásra és a mentorálásra.

Nagy szükség lenne ehhez a tevékenységhez olyan szakember alkalmazására, aki térségi fejlesztési tapasztalatokkal, LEADER-es előélettel rendelkezik, és akit a térség szereplői ezen a területen tisztelnek és elfogadnak. Erre a jelenlegi szűkös költségvetés, illetve a finanszírozás módja nem biztosít keretet (nem tudják megelőlegezni még egy ember költségkeretét). A munkaszervezetben ilyen típusú kapacitás jelenleg nem áll rendelkezésre.

Többen úgy vélték, hogy a közönyösség, az egyéni érdekek előtérbe helyezése, a közösségek szétbomlása országos jelenség. A napi megélhetési gondok is elfordítják az embereket a közösségi érdekek érvényesítésétől, a gyakran önkéntes munkától. Ennek a helyzetnek a megoldására, vagy enyhítésére a helyi szereplőknek jelenleg nincs eszközük, nem látják a megoldást. Kívülről várnak főként pénzügyi segítséget, ugyanakkor felismerték azt is, hogy olyan elkötelezett és tapasztalt emberre, még inkább emberekre van szükség a változáshoz, akik mögött ott áll a közösség.

A képzési témákat tekintve szervezési, animációs készségek, közösségfejlesztés, média és kommunikációs képzések igénye merült föl a beszélgetések során.

A tevékenység bővítését, az ilyen irányú fejlesztéseket nem segíti a HACS-ok további feladataival kapcsolatosan kiszivárgó eltérő információk, szándékok.