

Közösség – Tervezés – Tanulás – Eredmény

Farkas Gabriella

Összefoglaló a projektzáró tanácskozásról

A Közösségfejlesztők Egyesülete 2016 áprilisában, a budapesti *Kesztyűgyár* közösségi házban tartotta meg azt a szakmai tanácskozást, mely formálisan a projektet lezáró szakmai esemény volt, azonban, ahogy erről az alábbiakban szó lesz, a mi gondolkodásunkban ez a műhelykonferencia valójában egy új irányú szakmai diskurzus elindítója volt.



A tanácskozás első napján partnerünk, az ugyancsak az NCTA által támogatott miskolci *Dialóg Egyesület* mutatta be projektjének eredményeit és tapasztalatait, elsősorban az online közösségi tervezés témájára fókuszálva.

A második napon, melynek a KÖFE volt a házigazdája, két szakmai fonalat követtünk: délelőtt a *közösségi munka tervezésével és értékelésével* kapcsolatos kérdéseket tekintettük át, délután pedig a *közösségi alapú szolgáltatások* elméleti és gyakorlati kérdéseivel foglalkoztunk.

Konferenciánkat *Arild Moberg Sande*, Norvégia ideiglenes ügyvivője nyitotta meg, aki felszólalásában kihangsúlyozta, hogy Norvégia rendkívül fontosnak tartja az autonóm helyi közösségek és civil társadalom építését, s e mellett a továbbiakban is elkötelezetten fellép. Kiemelte a párbeszéd és a kölcsönös megértés fontosságát, illetve utalt arra, hogy országa továbbra is törekszik a különböző szintű partneri kapcsolatok építésére.

Közösségfejlesztés, tervezés és értékelés – Küzdelmek és dilemmák

Rövid felvezető előadásában *Kovács Edit*, a projekt egyik szakmai vezetője a közösségi munka tervezésével, illetve az eredményesség, hatásosság mérésével és értékelésével kapcsolatos aktuális dilemmákat és nehézségeket vette számba. A közösségfejlesztő *változást szeretne elérni az emberek hozzáállásában, magatartásában, gondolkodásában* – kérdés azonban, hogy ez a cél legitimálható-e, például egy pályázatban, mint mérhető kimenet és összeegyeztethető-e a helyi emberek közösségi céljaival? Szeretnénk *fokozni a részvételt, a közösség ügyei iránti érdeklődést, a cselekvő kedvet, erősíteni az emberek közötti kapcsolatokat*, de mindezt valós eredménynek is tekintjük? Megszerveződött a csoport, elindult a cselekvés, de demokratikusak-e a belső munkafolyamatok, nyitott-e a tagjai vagy a szélesebb közösség felé, szolidáris, együttműködés-alapú -e a csoport gondolkodásmódja stb.? Hogyan tudjuk mindezt mérni, s igazolva látni, hogy a vágyott célokat valóban el is értük?



A közösségfejlesztés, közösségi munka egy *tervezhető és tervezendő folyamat*. A fejlesztő, illetve a közösség saját munkájának, valamint a kettejük közös lépéseinek tervezése azonban különböző nézőpontokat, módszereket igényel. Birtokában vagyunk-e ezeknek, s tudatában vagyunk-e jelentőségüknek?



Tény, hogy ma, akárcsak sok más területen, az alapvetően pályázatokon keresztül finanszírozott közösségfejlesztési folyamatokban is a már a pályázat beadásakor nagyon precízen meghatározott, kvantitatív indikátor a mérés leggyakoribb eleme. Indikátorként lenne értelmezhető például, a *hatásmutató* is, azonban mivel ez általában az időben (olykor jóval) a projektzárást követően megjelenő változásokat, hatásokat méri, a legtöbb esetben nem használható legitim mérési eszközként.

Vannak természetesen olyan mutatók, melyek kemény számaikkal bizonyos puha mutatókat is magukban rejtnek: az önkéntes munkában ledolgozott órák száma például, utal az önkéntesség mint olyan erősödésére vagy gyengülésére, a bevont résztvevők számának változása pedig árulkodik a részvétel erősödéséről/gyengüléséről. Ahhoz azonban, hogy munkánk végén fel tudjuk sorakoztatni a valóban releváns és informatív indikátorokat, már a tervezés szakaszában nagyon tudatosan kell kezelni ezt a területet. Ehhez ad strukturált keretet a *SMART modell*, melynek szellemében mérési eredményeinktől elvárjuk, hogy specifikusak, valóban mérhetőek és tetten érhetőek, relevánsak és időben lehatárolhatóak legyenek. A mérés és kimenete legyen érzékeny, összehasonlítható, érthető, megbízható és költséghatékony.



A Közösségfejlesztők Egyesülete a tervezés – mérés – értékelés témájával több szinten és fórumon foglalkozott az elmúlt két évben. Saját belső stábunktól kezdve egyes terepeinken és szakértői

csoportunkon keresztül a nemzetközi együttműködés szintjéig sokféleképpen és sokféle szemszögből próbáltuk megközelíteni a kérdést. Tapasztalataink és véleményünk van, pontos válaszaink még nincsenek. Az ezekhez való közelítést segítette a témában szervezett tanácskozás is.

A Közösségfejlesztők Egyesülete a tervezés – mérés – értékelés témájával több szinten és fórumon foglalkozott az elmúlt két évben. Saját belső stábunktól kezdve egyes terepeinken és szakértői csoportunkon keresztül a nemzetközi együttműködés szintjéig sokféleképpen és sokféle szemszögből próbáltuk megközelíteni a kérdést. Tapasztalataink és véleményünk van, pontos válaszaink még nincsenek. Az ezekhez való közelítést segítette a témában szervezett tanácskozás is.

A LEAP eszköz múltja és jelene Skóciában

Az önmagát társadalmi vállalkozásként definiáló Skót Közösségfejlesztő Központ (SCDC) munkatársa, *Stuart Hashagen* arról tartott előadást, hogy annak idején milyen valós igények hívták életre a *LEAP tervezési-értékelési eszközt*, mely mára valóságos rendszerré nőtte ki magát Skóciában.



Egy, a '90-es években a közösségi tanulás/oktatás és a közösségfejlesztés kapcsolatáról folytatott kutatás eredményeként határozta meg az SCDC azt a 4 fő szempontot, melyet közösségfejlesztői tevékenységeinek alappilléreinek és így fejlesztendő területnek tartott. Ezek:

- az egyéni kompetenciák, tudások és megértés, az egyén képessé tételéhez, valamint a közös tudáson és elemzésen alapuló közös-

ségi képessé tételhez (képessé váláshoz) vezető *közösségi tanulás*;

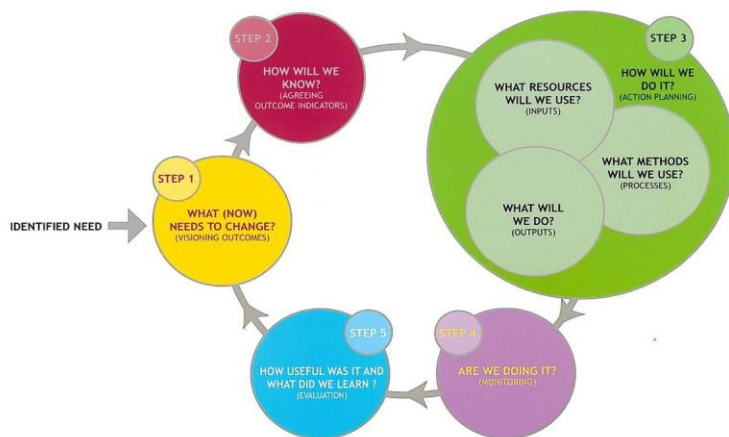
- az *esélyegyenlőség és befogadás*, ami azt jelenti, hogy a közösségfejlesztésnek a hátrányos helyzetű és marginalizálódott csoportok és emberek többsége iránt vállalnia kell az elköteleződést;
- a változást és a kapcsolódásokat segítő *szerveződés*;
- a változást lehetővé tevő *erő és hatalom*.

1995-96-ban Észak-Írországból nagyszabású projekt zajlott a társadalmi jól-létet szolgáló közösségfejlesztés eredményeit mérő indikátorok meghatározására, ami kivételes lehetőséget biztosított a SCDC számára az e területen való előrelépéséhez. Ezzel párhuzamosan valósítottak meg egy Nagy-Britannia-szerte működő szakembereket megszólító szakmafejlesztési programot, melynek eredményeképpen 2000-ben megszületett az ABCD (Achieving Better Community Development, Egy jobb közösségfejlesztés megvalósítása) c. módszertani kiadványuk.

Mindeközben Skóciában *Közösségi tanulás és fejlesztés* (Community Learning and Development, CLD) néven egyesítették a közösségi tanulás és a közösségi munka hagyományát. A helyi önkormányzatoknak és hatóságoknak feladatuk volt ilyen típusú támogatások nyújtása a különböző társadalmi csoportok számára, s ennek teljesíthetősége érdekében felkérték az SCDC-t egy országos (Skóciára kiterjedő) *képzési és mentori program*, valamint egy *jól használható értékelési eszköz kidolgozására* – ekkor vált a LEAP közzismertté és széles körben elfogadottá.

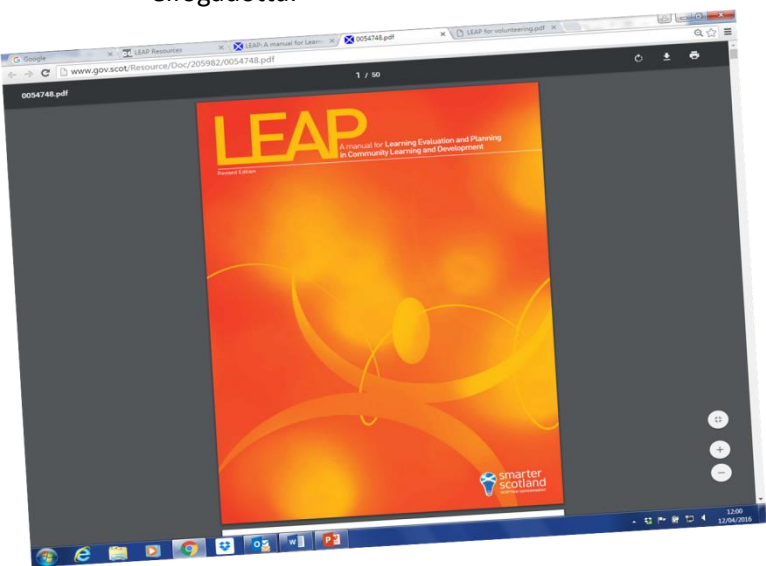
Természetesen, mint minden más újszerű dologgal, a LEAP-pel kapcsolatban is bukkantak fel ellenvélemények és ellenérvek. Mindezek együtt azonban Skóciában a LEAP a mai napig töretlen karriert futott be, számos területen (pl. önkéntesség, egészségvédelem, zöld felületek védelme stb.) dolgozták ki altípusait.

A LEAP tulajdonképpen egy speciális logika mentén összeállított űrlap, melynek online változata is elérhető. Ez az igen egyszerű *Elemzés > Tervezés > Cselekvés > Értékelés* logikai szálon viszi végig a felhasználót, többféle kérdéssor feltételével. A kérdésekre adott válaszok áttekintése a projekt során végig pillanatfelvételt nyújt az elvégzett munkáról.



A KÖFE tanácskozásán, illetve más hasonló helyzetekben felmerült kérdésekre és dilemmákra Stuart a következő szempontokat ajánlotta megfontolásra:

- A LEAP alapvető célja, hogy *segítse a tanulást, a reflexiót, a világos gondolkodást, az elemzést és a reális tervezést*.
- A felhasználó dönthet arról, hogy a LEAP-nek mely részeit használja, így az a *konkrét helyzetekhez és igényekhez igazítva* hasznosítható.
- *Nem kell mindent rögzíteni* az űrlapon, csak, amit jobban meg akarunk érteni, amiről még többet szeretnénk tudni. Ezeknek azonban összhangban kell lenniük azokkal a kimenetekkel, melyeket a munka kezdetén a csoporttal közösen meghatároztunk.
- A felhasználó határozza meg a *kimeneteket* (mit tesz, vagy mit állít elő), azonban a kimenetet számtalan váratlan tényező befolyá-



solhatja. Ezek olykor váratlan lehetőségeket is rejtenek.

- A LEAP maga értéksemleges: az értékek és alapelvek a felhasználás módjához és céljaihoz kötődnek. A közösségfejlesztés világosan meghatározott értékek mentén mozog, ezek a választott eredményekben és indikátorokban tükröződnek.
- A LEAP egy keretrendszer, mely a feltárás és értékelés más eszközeinek befogadására is alkalmas.

Projektmunka idősek önkéntesekkel

Gyenes Zsuzsa, a Szépkorúakért a Hegyvidéken program Szomszédsgái önkéntesek alprogramjának vezetője a LEAP gyakorlati alkalmazása kapcsán szerzett tapasztalatairól számolt be.



A XII. kerületben 60 éven felüli idősödő vagy idős önkéntesek és az idősekkel való munkában érintett szakemberek bevonásával zajló program keretében az egyik csoport egy konkrét érdekvédelmi ügy (a Sportkórház zöld területén való gyalogos áthaladás) kapcsán próbálták ki a LEAP használatát.

Fejlesztői célként Zsuzsa az érdekképviseleti tevékenységek *Társak – Tettek – Tények* hármásán keresztül történő tanítását, a LEAP kipróbálását és az újabb lakosok bevonását tűzte ki.

„A projekttevékenység során meghatároztuk az alaphelyzetet – de kiderült, hogy ehhez még sok TÉNYre van szükségünk. Definiáltuk a csoportot, megneveztük az egyéni és csoportmotivációt, és meghatároztuk a célt, valamint az ahhoz elvezető részcélokat, összeszedtük, milyen erőforrásaink vannak, kik lehetnek támogatóink és kik ellenérdekelt

partnerek (TÁRSAK). Mire odáig eljutottunk, hogy minden TÉNY birtokában voltunk, szinte meg is csináltunk mindent (kipipáltuk az addig meghatározott részcélokat) – TETTEK. Amikor minden TÉNY birtokában voltunk, újra megnéztük, reális-e a kitűzött cél, és a TÉNYEK ismeretében módosítottunk. Aztán meghatároztuk a további teendőket (TETTEK), felállítva egy ütemtervet és további részcélokat. Közben mindvégig folyamatosan értékeltük, hogy a tervezettek szerint haladunk-e (teljesültek-e a feladatok, szükség van-e újakra), és ha elértünk egy részcélt, ünnepeltünk egy kicsit. (Elég egyértelmű célt és részcélokat határoztunk meg (ld. SMART-cél), ezért az is egyértelmű volt, mikor örüljünk.)”

Zsuzsa meglátása szerint a LEAP alapvetően nem különbözik a projekt munkák során általa egyébként használt szemléletmódtól és eszközöktől, s mint mindennek, a LEAP-nek is megvannak az előnyei és a hátrányai. Előnyként említette, hogy lehetőséget ad a közösség tudásainak és tapasztalatainak figyelembe vételére, az esélyegyenlőség érvényesítésére, arra, hogy a képessé tétel folyamata a közösség meglévő erőforrásainak feltárására és használatára épüljön, alapelve a részvételi alapú megközelítés, a tanulás és a folyamatos fejlődés. Ugyancsak fontos szempont, hogy a LEAP sablon használata lehetővé teszi az egyes fejlesztési folyamatok összehasonlítását, általánosítható tanulságok megfogalmazását.



Gyengeségként említette, hogy a LEAP úrlapja lineáris szerkezetű, az információ-gyűjtés /tájékoztatás és a célmeghatározás szakasza nagyon elnyúlhat, lelassíthatja a folyamatot. Egy másik negatívum a rendszer bonyolultsága – Zsuzsa szerint nagyobb gyakorlatra van szükség ahhoz, hogy a fejlesztő vagy az érintettek ténylegesen átlássák.

Közösségi alapú szolgáltatások és fejlesztői minták – Definíció kísérlet és terepi tapasztalatok

A projektbe bevont csoportokkal és szervezetekkel dolgozó kollégák részvételével zajló panelbeszélést¹² felvezető előadásában *Peták Péter*, munkánk terepi szálának szakmai vezetője először a projekt társadalmi környezetét és az ezzel kapcsolatos dilemmáinkat vázolta.



Szervezetünk 1989-ben, a rendszerváltás évében jött létre – ez már önmagában egyfajta elköteleződést, elkötelezettséget jelent *a demokrácia építése mellett*. Ez a tény ugyanakkor folyamatosan arra készítet bennünket, hogy megvizsgáljuk – honnan indultunk akkor, s hol tartunk most?

Az 1989-ban megélt optimizmus, a demokrácia-fejlesztés, a részvétel és a közösségek tanulásának megvalósulásába vetett erős hit, a politikai, a gazdasági és a civil szektor egyenrangú együttműködésének, *Beke Pál* szavaival élve, az *„önkormányzó társadalom”* gyors megszületésének reménye ma már a múlté.

A dolgok, a mi értelmezésünk szerint, rossz irányba mentek. Aktív közösségekből építkező integrált társadalom helyett ma rosszkedvet és apátiát, kirekesztő indulatokat, megosztottságot és dezintegrációt látunk magunk körül. *Össztársadalmi szinten gyakorlatilag nincs igény a demokráciára*, rossz magatartásminták éledtek újjá és váltak meghatározóvá, végletes a gazdasági leszakadás, egyre nő az elszegényedő térségek, települések és családok száma.

Tudjuk, hogy sok kistelepülés van, ahol a polgármester despotaként, *Giczey Péter* szavával élve, *diktátorként* működik. Persze jó példák is vannak: akadnak olyan települések az országban, ahol „van valami”. Az önkormányzat egyfajta társadalmi vállalkozóként a körülményekhez képest meglepően jól működteti a települést: van termelés és értékesítés, akár még közösségi tér és jól működő és a köz javát szolgáló falugondnoki szolgálat is. Ezek azok a falvak, ahol a polgármester, ismét csak *Giczey Péter* szavaival élve, *felvilágosult abszolutista*. A tanulság: Magyarországon az innovátor is magányos.

A civil szektor sem dicsekedhet: *társadalmi beágyazottsága csekély, közpénzek határozzák meg működését és tevékenységeit*. Szolgáltatás-fókuszúvá lett, ami azt jelenti, hogy előnytelen, olykor szinte vállalhatatlan szerződések alapján lát el közfeladatokat, vállal át állami felelősségeket. A szektor átpolitizálódott, *megosztott és kiszolgáltatott*. A közpénzek elapadása, elapasztása számos szervezet ellehetetlenüléséhez, megszűnéséhez vezetett.

Persze ezért nem mi vagyunk a felelősek, méretünk, társadalomformáló erőnk csekély. Ebben a helyzetben *anakronizmus-e a közösségfejlesztés, vagy épp ránk van szükség?* Tudunk-e érdemben tenni valamit, lehete valóságos ráhatásunk a folyamatokra? Hirdessük, hogy működünk együtt, és akkor minden jó lesz?

Vessünk egy pillantást szakmai, *módszertanfejlesztési eredményeinkre!* A most záruló munkában egyfajta kísérletet folytattunk, egy olyan kísérletet, melyben rendkívül sok volt az ismeretlen tényező.



¹² Ennek résztvevői *Pető Ibolya*, *Korpai Tibor* és *Szarvadi Antal* voltak.

Munkánkat azzal az elképzeléssel terveztük meg, hogy nem a klasszikus közösségfejlesztői folyamatot vesszük majd végig a bevont csoportokkal és szervezetekkel, hanem egyfajta mentori, tanácsadói segítséget adunk elakadt kezdeményezések újjáélesztéséhez, erőforráshiánnyal küzdő (ám ettől eltekintve többé-kevésbé kiforrott) szervezeteknek.

Varga Tamás a közösségfejlesztési folyamat 7 fő fázisát határozta meg:

- új mozgások létrehozása (kapcsolat, kommunikáció),
- a helyzet feltárása (a szélesedő helyi aktív mag bevonásával),
- a közösség véleményének, cselekvési potenciáljának feltárása, problémák mellérendelése,
- a feladatok közös rangsorolása problémamegoldó folyamatok tervezése, cselekvési terv, önszervező projektek,

valamint:

- intézményépítés,
- partnerség,
- szerteágazó folyamatok koordinálása

Az a fajta mellérendelt szerep (tanácsadó, szakértő, képző, hálózatépítő, tárgyaló, koordinátor, facilitátor, lobbizó), amit mi ebbe a munkába be-terveztünk, az utolsó három fázisban szükséges és elégséges. Csoportjaink nagy része azonban a projekt kezdetén még nem volt ezen a szinten.

Szerepfelfogásunk szerint a szakember a folyamat fázisai során egyre inkább kivonul, a helyiek átveszik a kezdeményezést, a további fejlődési fázisokat egyre kisebb segítséggel képesek elérni. Megbízható és kipróbált módszertanunk és gyakorlatunk a folyamat első fázisaira van, a későbbiekre esetleges gyakorlatink vannak csak. S most már az elmúlt két évben lefolytatott kísérleti munka tapasztalatai.



Ezek a látszólag tisztán módszertani kérdések valójában nagyon súlyos dilemmák. Mert azt valljuk, hogy ha a közösség kezébe veszi a sorsát, az tartós változást jelent – képesnek kell lennünk tehát igazolni a közösségi koncepciót. S meg kell tudnunk mutatni, hogy kellő elszánás, energia-befektetés és szakértelem mellett ez a folyamat nem a kezdeti lelkesedés utáni kifáradás, ellehetetlenülés, visszarendeződés, a kényszerpályák, az antidemokratikus, kirekesztő, egyszemélyes, bázis nélküli, forrásvezérelt szervezeti munka irányába megy majd.

A fenti okok miatt kerestünk tehát intézményesült kistéleplési szervezeteket, azért, hogy kipróbáljuk magunkat, megvizsgáljuk eszközeinket, és igazoljuk, hogy a közösségi alapú (fenntartható, autonóm) működés olyan valóság, ami indokolja, hogy nekibuzdítsuk az első fázisoknak embereket.

Tapasztalatainkról röviden. Nagyon kevés ilyen intézményesült kistéleplési szervezet van az országban, különösen a fejletlenebb régiókban. A gazdaságilag fejlettebb terület – fejlettebb szervezet – fejlettebb önkormányzati együttműködés összefüggés egyértelműen kimutatható volt az általunk megismert kis mintában is (noha nyilván nem kutatásról volt szó). A leszakadó területeken kezdeti fázisú szerveződések vannak, sok esetben inkább még csak vágyak. Az önkormányzat ellenséges vagy éppen saját maga a kezdeményező (ők a felvilágosult abszolutisták). Végül többször találkoztunk azzal a típussal, ahol a kezdeti tapogatózások ellenére az derült ki, hogy valójában nincs „alanya” a fejlesztésnek, nem tudunk egy már tudatos civil csoport segítőként működni (noha programunkat alapvetően erre a helyzetre terveztük).

Projektünk központi fogalma a közösségi szolgáltatás, közösségi működtetés volt. Ez alatt nagyon röviden alárendelt, passzív, kritikus, fogyasztói szerep helyett kölcsönösséget, egyenrangúságot, bekapcsolódást, hozzájárulást, az értékesség megélését, beleszólást értünk. Az erőforrások megszerzése a közösségépítés eszköze, a megosztás, a hozzáférés, a közvetlen visszajelzés, a helyi igényekre való reflektálás, a helyi kapacitásokra való építkezés, az önkéntesség, az aktív bevonódás, a szolidaritás, a tulajdonosi tudat alappillérei a koncepciónak.

Pár szót szólnék arról is, hogy milyen nyomon követő dokumentumokat használtunk.¹³

Helyzetkép: a szervezetfejlesztés szemszögénél szélesebb közösségi spektrumot fog át, a szakember felkészülését szolgálja. Fő szempontjai: szervezet, tagság, partnerség, lakosság, egyéb, ill.: a projekttel szembeni elvárások.

¹³A dokumentum-rendszerről részletesen ld. a projektelemező tanulmányt, melynek teljes szövege a www.kofe.hu weboldalon érhető el.

Diagnózis: ebben már szerepel a csoporttal közösen meghatározott beavatkozási pontok meghatározása is.

Cselekvési terv: a csoport saját cselekvési programja, mi ennek kidolgozásában és megvalósításában csak segítünk.

Fejlesztőink minden tereplátogatás után *tereplaplót* írtak, melyben a történések mellett saját reflexióikat is rögzítették. *Haladási naplóikban* rendszeres időszakonként tekintették át az elvégzett munkát. A bevont csoportok/szervezetek rendkívül eltérő fejlettségi szintje miatt a haladási naplók struktúráját differenciáltuk. A stabil, kialakult identitással rendelkező, tudatos csoport esetében a cél a cselekvési terv megvalósulásának nyomon követése volt. A kialakulatlan, instabil csoportok esetében a fejlesztői terv nyomon követése, a stabilizálás, a közös célok megfogalmazása érdekében tett lépések megvalósulásának dokumentálása volt a feladat.

Nagyon leegyszerűsítve a következő területeken nyújtottunk segítséget, *szakmai támogatást* a bevont csoportoknak, szervezeteknek:

- *a vezetőség (kapacitás) fejlesztése,*
- *tagság részvételének, hozzájárulásának tudatosítása,*
- *a csoport, szervezetet kapcsolati hálózatának fejlesztése.*

Ha eredményeinket a fő fókuszként meghatározott közösségi működés és működtetés dimen-

ziójában vizsgáljuk, az *alábbi területeken elért fejlődést* határozhatjuk meg:

- *demokratikusabb,*
- *tervezettebb,*
- *bevonóbb (nyitottabb) működés és tevékenységrendszer.*

A közösségi alap működés erősítésén keresztül a helyi szervezetek bázisépítését és forrásszervezését támogattuk, fejlesztettük.

Programunk eredeti kérdésfeltevése szempontjából összegezve a tanulságokat: kevés érett, intézményesült kistéleplési civil szervezetet találtunk, azonban a velük végzett segítőmunka tapasztalatai alapján megállapítható, hogy:

- nem szolgáltatás fókuszúak, tevékenységük a településük jövőjének alakítására irányul;
- tudatosan és felelősen építik a helyi demokráciát;
- jelenlegi fejlettségi szintjük elérésében jelentősége van annak, hogy közösségi szerveződésekük korábbi fejlődési fázisaiban is közreműködött közösségfejlesztő szakember.

A még csak formálódó közösségi szervezetek esetében is releváns segítség a mentoráló szakember és képzések kombinációja, amennyiben aktívan tevékenykednek és fejlődni akarnak.