



A társadalmi aktorok integrációjának definiálása a megerősödő gazdasági környezetben című tanulmány

Kecskemét, 2022.11.29.

1

SZÉCHENYI 2020



MAGYARORSZÁG
KORMÁNYA

Európai Unió
Európai Strukturális
és Beruházási Alapok



BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

TARTALOMJEGYZÉK

1. Bevezetés.....	3
2. Kecskemét város civil élete	5
3. A civil szervezetek, a pályázati programjaiknak és a helyi gazdaság kapcsolata.....	12
3.1 Stratégiai háttér, pályázati célok.....	12
3.2 A célok megjelenése a pályázatokban, azok eredményeiben	15
3.2.1 A célok értékelése	21
3.3 A pályázati programok és a helyi gazdaság kölcsönhatásának feltárása, összegzése, értékelése	22
3.3.1 A programok fenntarthatósága.....	28
3.4 COVID-19 hatása és következményei.....	30
3.5 Ellenállóképesség (reziliencia) fejlesztése	35
3.5.1 Kitekintés	37
4. A helyi identitást erősítő közösségfejlesztési tevékenységek áttekintése, összegzése, értékelése .	44
5. Jövőkép.....	48
6. Következtetések	56
Felhasznált irodalom, stratégiák, adatforrások.....	63
Mellékletek.....	65
Nyertes pályázatok listája	65
Interjúvázlat	69



1. BEVEZETÉS

A „társadalmi aktorok integrációjának definiálása a megerősödő gazdasági környezetben” témakörben írt tanulmány a Városi Szociális Közalapítvány TOP-7.1.1-16-2017-00112 kódszámú TOP CLLD helyi felhívás azonosító számú projekt keretében valósult meg.

Témakör feldolgozása a TOP-7.1.1-16-H-112-4 kódszámú „Közösségépítő civil tevékenységek támogatása” című helyi felhívás nyertes pályázatainak megvalósítása tükrében történt. A KözösségÉpítő Kecskemét Helyi Közösség Helyi Közösségi Fejlesztési Stratégia (továbbiakban HKFS) „a helyi identitást erősítő közösségfejlesztési tevékenységek megvalósítása” című átfogó céljához kapcsolódóan a „helyi identitás növelése”, a „közösségi és kulturális élet fejlesztése”, valamint a „generációk közötti kapcsolat erősítése” stratégiai céloknak megfelelően került rögzítésre a civil szervezetek működésének támogatása.

A támogatások révén helyi identitást erősítő közösségfejlesztési tevékenységek, a város kulturális és közösségi életének megújítása, a helyi civil szervezetek közösségmegtartó és közösségépítő tevékenységeinek ösztönzése, a helyi közösségi élet erősítése valósultak meg.

A tanulmány a „Közösségépítő civil tevékenységek támogatása” című helyi felhívás nyertes pályázatait elemzi az alábbi tématerületeket kiemelten érintve:

- a támogatás stratégiai céljainak megvalósulása, ezek áttekintése, értékelése,
- a pályázati programok és a helyi gazdaság kölcsönhatásának feltárása, a hatások összegzése, értékelése,
- az érintett civil szervezetek helyi identitást erősítő közösségfejlesztési tevékenységeinek áttekintése, összegzése, értékelése,
- a támogatásban részesült 23 projekt társadalmi, gazdasági hatásainak azonosítása, összegzése,
- valamint további közösségfejlesztési, kulturális élménykövetítő események, helyi kulturális és közművelődési programkínálat fejlesztési javaslatok megfogalmazása.

A tanulmány készítése során alkalmazott módszertanok a következők voltak: pályázati anyagok elemzése, desk research, statisztikai adatok másodelemzése, szakirodalom feldolgozás, szakértői mélyinterjúk készítése. Utóbbi során a nyertes civil szervezetek projektmenedzsereit és/vagy vezetőit, képviselőit kerestük meg. Elemzési egységünk a nyertes civil szervezetek, így ha egy szervezettől két szakembert is sikerült megszólítanunk, akkor is egy esetként, egy adatként dolgoztuk fel a válaszukat.

A kutatási megbízást az INFINIT Market Bt. kapta meg, vezetője Molnár Szilárd szociológus volt. A kutatás során megkapott adatokat, dokumentumokat a vállalkozás székhelyén, Kecskemét, Patak u. 7. szám alatt tároljuk. A kapott válaszokat, adatokat igyekeztünk úgy közölni, hogy azokat ne lehessen a válaszadóval, adatközlővel azonosítani.

SZÉCHENYI 



MAGYARORSZÁG
KORMÁNYA

Európai Unió
Európai Strukturális
és Beruházási Alapok



BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

2. KECSKEMÉT VÁROS CIVIL ÉLETE

A civil szervezetek mind Bács-Kiskun megye, mind Kecskemét életében fontos szerepet töltenek be. Alulról jövő kezdeményezéseik, céljaik megvalósítását önkéntesen vállalják az államtól függetlenül, autonóm módon. Érdemben hozzájárulnak a társadalmi problémák helyben történő kezeléséhez, a jelentkező közösségi szükségletek kielégítéséhez, a társadalmi-kulturális élet gazdagításához. Keretet adnak a polgárok önszerveződésére, a közös érdekek, értékek képviselésére.

2021-ben a megye civil szervezetei kiemelt pályázati eredményeket értek el, hiszen források elnyerése és felhasználásának tekintetében az országban a második helyet foglalják el¹. A civil szervezetek gyakorlatilag az élet minden területén jelen vannak Kecskeméten is.

Kecskeméten aktív és sok ágazatot, szakterületet felölelő civil élet zajlik, a városban körülbelül 550 civil szervezet (egyesület, alapítvány) működik¹.

Kiemelt szerepüket mutatja, hogy az önkormányzat rendszeresen együttműködik velük. Például formalizált a civilek legfontosabb ernyőszervezete, a több mint 100 civil tagszervezetet tömörítő Városi Civil Kerekasztal együttműködése a városházával. A szervezet delegáltjai az önkormányzat bizottságaiban állandó meghívottak, kifejthetik véleményüket az egészségügytől kezdve a szociális ellátáson, az időügyön, az örökség- és környezetvédelmen, a mezőgazdaságon, a kultúrán át a sportig számos területen.

Arra kértük a megkérdezett civil szervezeteket, hogy egy 10 pontos skálán értékeljék Kecskemét városának helyi közösségi aktivitását, kezdeményezőképességét, együttműködő készségét. A pontos

¹ Lásd <https://hiros.hu/hirek/civil-info--nea-2023---kecskemeten-tartottak-a-civilek-orszagos-tajekoztato-rendezyenyet--videoval> (megtekintés: 2022. szeptember 22.)



kérdés így hangozott: **Ha elképzeli, hogy milyen lenne egy ideális településen a helyi közösségek aktivitása, kezdeményező képessége, együttműködési készsége, és ezt 10 pontra értékelné, akkor a jelenlegi kecskeméti helyzetet hány pontosra értékelné az alábbi területeken?:**

- Helyi közösségek aktivitása
- Helyi civil szervezetek kezdeményező képessége
- Civil szférában meglévő szakmai tudás, kreativitás
- Civil szervezetek innovációs képessége
- Helyi gazdasági szereplők és civil szervezetek együttműködése
- Községek, civil szervezetek együttműködési készsége egymással
- Civil szervezetek hozzájárulása a helyi identitás, városi büszkeség Kecskemét-tudat, erősítéséhez.

A 19 civil szervezettől származó válaszok alapján a helyi közösségek aktivitását átlagosan 6,17 pontra, a helyi civil szervezetek kezdeményező képességét 5,94 pontra értékelték az ideális helyzetet jelentő 10 ponthoz képest.

Az elképzelt ideális közösségi aktivitáshoz hasonlítva a jelenlegi kecskeméti helyzetet milyennek ítéli meg egy 10 fokú skálán? (átlag):



A civil szférában meglévő **szakmai tudás és kreativitás**, valamint a civil szervezetek hozzájárulása a **helyi identitás, városi büszkeség, Kecskemét-tudat erősítéséhez** kategóriák kapták az értékelések szerinti legmagasabb átlagos pontszámot, 6,83 pontot. Ezzel szemben a civil szervezetek **innovációs képességét** ítélték a legkevésbé ideálisnak, ez csak 5,17 átlagos pontértéket kapott.

A **helyi gazdasági szereplők és civil szervezetek együttműködését** 5,22 pontra értékelték a megkérdezettek. Valamivel magasabb pontszámra, átlagosan 6,22 pontra értékelték a válaszadók a **közösségek, civil szervezetek együttműködési készségét** egymással.

A válaszadók a legkevesebb pontszámmal a civil szervezetek innovációs képességét értékelték, míg a legmagasabb pontszámot a civil szervezetek hozzájárulása a helyi identitás, városi büszkeség, Kecskemét tudat erősítéséhez, és a civil szférában meglévő szakmai tudás, kreativitás kapta.

Összességében, a válaszadó civil szervezetek a feltett kérdések alapján a helyi közösségek aktivitását, kezdeményező képességét és együttműködő készségét egy 10 pontos skálán közepes vagy attól magasabb pontszámokkal értékelték.

Az aktivitás felmérése után szeretnénk volna megtudni, hogy a válaszadók hogyan ítélik meg a civil

szervezetek helyzetét, valamint a civil-önkormányzat-piaci szereplők együttműködését a városunkban.

A kapott válaszok alapján összességében az rajzolódik ki, hogy **Kecskeméten aktív közösségi-, civil élet zajlik**, a civilek az utóbbi években **egyre nagyobb teret kapnak a város életében**, számos program és esemény a civilek szervezésében történik, melyek sok embert képesek mozgósítani. Jellemző a civil szervezetekre, hogy **gyakran inkább csak kisebb közösségekben, városrészekben** törekszenek hatást elérni.

A civilek valós társadalmi igények kielégítésére törekszenek, az interjúvoltak szerint elenyésző azon szervezetek jelenléte, melyek öncélú, a valós társadalommal nem együttműködő tevékenységet végeznek. A válaszok alapján elmondható, hogy a város méretéhez képest sok, és sokféle területen tevékenykedő civil szervezet működik.

Többen kiemelték a **Városi Civil Kerekasztalok jelentőségét**, melyek segítségével sikeresen becsatornázható az önkormányzat felé a civilek munkájának, küldetésének ismertetése. Ez hasznos és jó kezdeményezés, de érkezett olyan visszajelzés is, mely szerint ennek működése egyelőre inkább formális, hatékonyságán bőven lehetne javítani.

A **civil-önkormányzati együttműködés** a válaszok alapján **jól működő párbeszédre épül**, számos szervezet élvez valamilyen támogatást az önkormányzat felől, ami jelentősen segíti a szervezetek munkáját. Az együttműködés és a közös kommunikáció elősegíti, hogy szélesebb körben elérje a civilek tevékenysége a lakosságot. Érkezett olyan válasz is, melyből az derül ki, hogy az **önkormányzati támogatások mértéke igen hullámzó**, a Városi Támogatási Programról hosszú ideje nincs megfelelő tájékoztatás, illetve megjelent olyan vélemény is, mely szerint a civil programok megvalósításához való önkormányzati támogatás sokszor személyes kapcsolatoktól függ, mely nem tesz jót a civilek közti kapcsolatoknak sem.

A **piaci szereplőkkel való együttműködéssel** kapcsolatban a válaszok egységesen azt mutatják, hogy egyelőre **nem kielégítő**. Az interjúvoltak szerint a piaci szereplők támogatási hajlandósága hullámzó, nehéz megítélni, hogy társadalmi felelősségvállalási programjaikban milyen eseményeket támogatnak. A kisebb hatósugarú, kisebb területeket (mind fizikai, mind célcsoport tekintetében) lefedő civil szervezetek a tapasztalatok szerint ritkábban élveznek tőlük támogatást. Olyan vélemény is érkezett, amely a piaci

szereplők és a civil szervezetek kölcsönös passzivitásáról számol be, **egyik oldal sem nyit kellőképpen a másik felé.**

Több válaszadó is problémaként hozza fel a civil szervezetek **tagságára** általánosan jellemző **előregedést**. Számos olyan visszajelzés érkezett, mely alapján az látszik, hogy

a civil szervezetekben inkább a nyugdíjas korosztály aktív, a fiatalokat nehéz bevonni a működésbe, illetve kevés a kooperáció és az együttműködés olyan akciók, programok kapcsán, melyek generációkat hozhatnának össze.

További nehézségek is felmerülnek a válaszokban, ilyen például az általános forráshiány. Ebben segítséget és biztonságot nyújthat, ha legalább középtávon előre tervezhető lehetőségeik lennének.

Van olyan is, aki a **fő problémát a társadalomban látja**, főleg a fogyasztói társadalom kialakulásában, és a **túlzott internethasználatban**. Megoldásként, igen nagyratörően, a hasznos internethasználat oktatását, a fogyasztói társadalom átalakítását és az internethasználat világszintű drasztikus visszaszorítását javasolják.

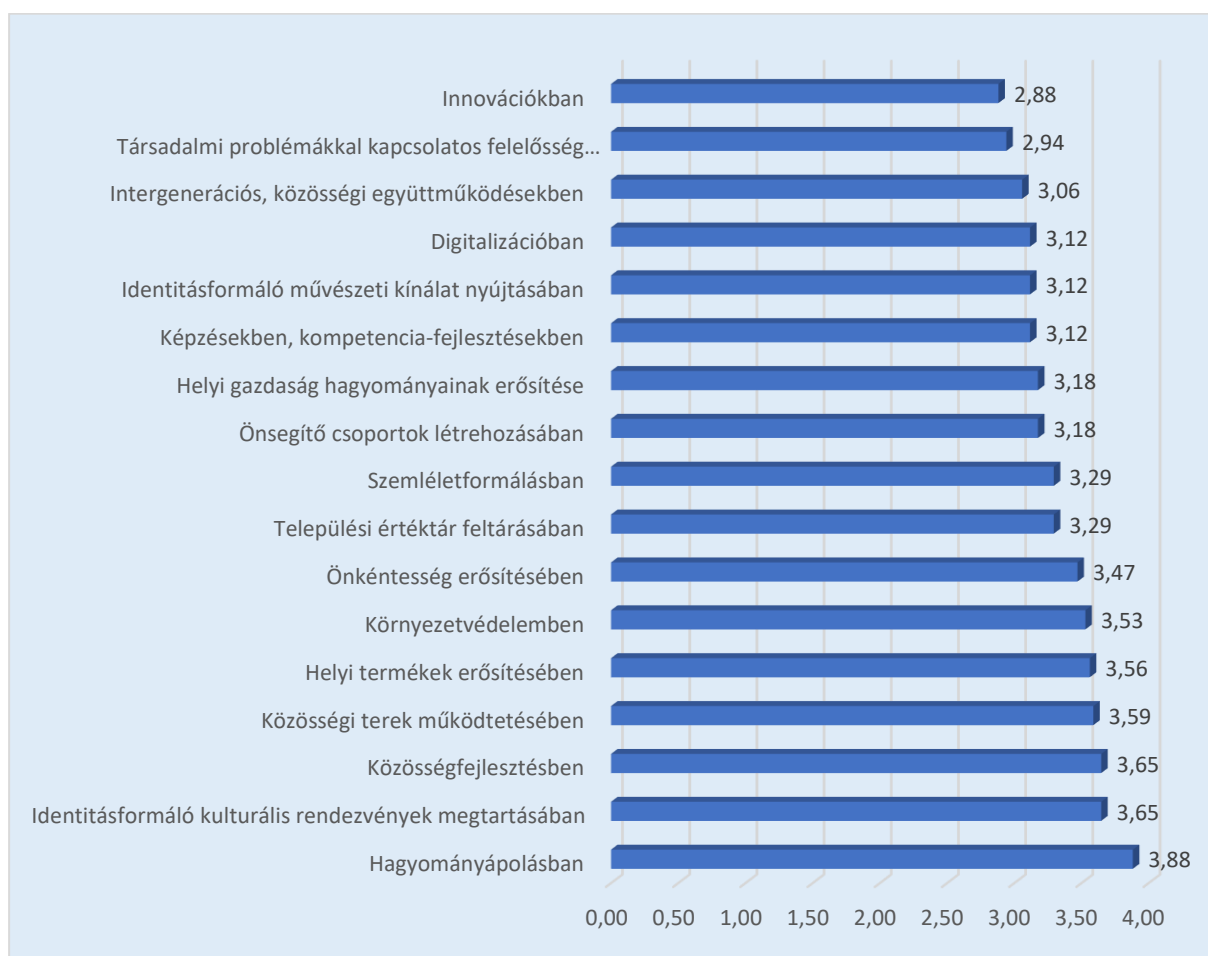
A helyi civil szervezetek egy része kiemelkedően jól szervezett, aktív, jó infrastrukturális feltételekkel rendelkezik. Egyes szakemberek szerint ez a helyi civil szervezetek körülbelül 10 százalékára jellemző. Ám bőven vannak olyan szervezetek, amelyek valamilyen hátrányos helyzetű csoport tagjait tömörítik, így a szakemberek meglátása szerint ezen szervezetek aktivitása, infrastrukturális ellátottsága nem megfelelő szintű. Mindez akadályozza őket abban, hogy programjaik megfelelő nyilvánosságot kapjanak, érdekérvényesítő képességük erősödjön. Ezért nem tudják törekvéseiket úgy láttatni a nyilvánosság előtt, mint például egy kulturális vagy hagyományőrző civil közösség.

Figyelemre méltó észrevétel, hogy a civil szerveződések egyik hiátusa a **jól felépített szervezeti vezetés**, menedzsment, a vezetéshez való **megfelelő tudás**. Ez a jövőben a társadalmi innováció fejlesztési lehetőségeinek egyik területét adhatja.

Nehézség továbbá, hogy a civil szervezetek tagjainak többsége önkéntes alapon végzi a tevékenységét, **gyakori a kiégés**. Emiatt fontos lenne a civil tagokra fordított minőségi idő, a szervezetfejlesztésre fordítható támogatás.

Megkérdeztük a civil szervezeteket, hogy **hogyan látják, az alábbi területek képviselésében mennyire erősek vagy gyengék a kecskeméti civil szervezetek?** A véleményeket egy 5 fokú skálán kértük elhelyezni, ahol az 5 a nagyon erőset, míg az 1 a nagyon gyengét jelentette. A 3-as jelentése, hogy bizonytalan, nem tudja megítélni. Az alábbi válaszeloszlások, átlagok érkeztek az egyes területekre vonatkozóan.

Hogyan látják, az alábbi területek képviselésében mennyire erősek vagy gyengék a kecskeméti civil szervezetek? (1-től 5-ig tartó skálán):



A válaszok alapján az látszik, hogy a kecskeméti civil szervezetek leginkább a **hagyományápolási témakörök** képviselésében **erősek**, de **az identitásformáló kulturális, közösségi rendezvények megtartásában, a közösségfejlesztés, a helyi termékek erősítése és az önkéntesek bevonásában is erősnek** ítélték meg a helyi szervezeteket.



Az előző kérdésben visszatükröződő vélemény, miszerint a generációk együttműködése, a fiatalok bevonása messze nem kellő mértékű a városban, itt is megjelenik, ugyanis a vélemények szerint az **intergenerációs együttműködések képviselőiben egyáltalán nem jeleskednek** a civil szervezetek.

Sajnos a **leggyengébbek** a helyi szervezetek az **innovációk megjelenítésében**, az újítások fejlesztésében.

Összességében tehát az látszik, hogy a civil szervezetek saját tevékenységeik megítélésben úgy látják, erősek a hagyományápolással, az identitásformáló kulturális rendezvények megtartásával, a közösségfejlesztéssel kapcsolatos témakörök képviselőiben. Ezekkel szemben viszont leginkább gyengék az újítások, az innovációk megjelenítésében.

Kíváncsiak voltunk arra, hogy maguk a civil szervezetek hogyan látják a szektor nagyságát a városban. Arra kértük az interjúalanyokat, hogy **becsüljék meg, szerintük hány aktív civil szervezet működik Kecskeméten?**

A kapott adatok nagyon elgondolkodtatók, mivel a civil szektorban tevékenykedő szakemberek 42 százaléka szerint körülbelül 50-100 között lehet a szervezetek száma, míg további 37 százalék szerint inkább 100-200 szervezet lehet a városban. Azaz a megkérdezettek 79 százaléka szerint biztosan nem tevékenykedik 200 civil szervezetnél több a városban. 400 feletti válaszkategóriát senki nem jelölt meg. Ehhez képest a KSH adatai szerint körülbelül 550 szervezet működik a városban.

3. A CIVIL SZERVEZETEK, A PÁLYÁZATI PROGRAMJAIKNAK ÉS A HELYI GAZDASÁG KAPCSOLATA

3.1 Stratégiai háttér, pályázati célok

2016-ban a Terület- és Településfejlesztési Operatív Program (továbbiakban: TOP) 7. prioritási tengelye keretében elérhető Községi szinten irányított városi helyi fejlesztések (CLLD) megvalósítása érdekében létrejött a kecskeméti helyi akciócsoporthoz (HACS). „Az így megalakult helyi közösségek elsősorban a kultúra és a közösségépítés terén tervezhetnek fejlesztéseket, mely fejlesztések közvetetten közösségi alapú gazdaságfejlesztési módszertanok kialakítását és elterjesztését szolgálják”². Az elvárt eredmények az alábbiakban határozta meg a dokumentum:

- az integrált, közösségközpontú, alulról építkező, helyi partnerségen alapuló városfejlesztési programok kialakítása,
- a közösségi kapacitások fejlesztése és az **innováció ösztönzése** (beleértve a társadalmi innovációt is),
- a közösségi irányítás elősegítése a **közösségen belüli részvétel növelésével**,
- a **tartalmas szabadidő-eltöltés** lehetőségeinek megteremtése,
- innovatív, egymással és a környezetükkel **együttműködni képes, önmagáért tenni akaró és tenni tudó, kezdeményező közösségek**, mindezek által fenntartható települések létrejötte.

A HACS szervezete „KözösségÉpítő Kecskemét” Helyi Közösség névvel, az alábbi 13 partnerrel, konzorciumi formában jött létre 2016-ban:

² Lásd: Tájékoztató a közösségi szinten irányított városi helyi fejlesztések felhívásra a helyi közösség megalakulásáról https://kecskemet.hu/uploaded_files/files/document/2020-09/14_ET_K%C3%B6z%C3%B6ss%C3%A9gi_szinten_ir%C3%A1ny%C3%ADtott_v%C3%A1rosi_helyi_fejleszt%C3%A9sek.pdf



1. Kecskemét Megyei Jogú Város Önkormányzata
2. Hírös Sport Nonprofit Kft.
3. Kecskeméti Termostar Hőszolgáltató Kft.
4. Egészségügyi és Szociális Intézmények Igazgatósága
5. Bács-Kiskun Megyei Katona József Könyvtár
6. Hírös Agóra Nonprofit Kft.
7. Szimikron Ipari Kft.
8. Városi Szociális Közalapítvány
9. Széchenyivárosért Egyesület
10. Nők a Nemzet Jövőjéért Egyesület
11. Kecskeméti Városszépítő Egyesület
12. Szentcsalád Plébánia
13. Corvin Az Emberközpontú Nevelésért Alapítvány

A helyi közösség vezetését, a tagok döntése alapján, a Városi Szociális Közalapítvány látja el. Kecskemét 750 millió forint vissza nem térítendő támogatást nyert a helyi közösségek építésére, így 2019-ben a Helyi Közösségi Fejlesztési Stratégia megvalósítására négy TOP CLLD helyi felhívás jelent meg a TOP-7.1.1-16-2017-00112 azonosító számú „KözösségÉpítő Kecskemét” című projekten belül, valamint további egy 2020-ban:

- TOP-7.1.1-16-H-112-1 kódszámú „Széchenyi István Közösségi Ház komplex kialakítása”
- TOP-7.1.1-16-H-112-2 kódszámú „Hunyadvárosi Közösségi Ház komplex fejlesztése”
- TOP-7.1.1-16-H-112-3 kódszámú „Közösségi-és játszóterek fejlesztése”
- TOP-7.1.1-16-H-112-4 kódszámú „Közösségépítő civil tevékenységek támogatása”
- TOP-7.1.1-16-H-112-5 kódszámú „Közösségi összefogás támogatása”

KözösségÉpítő Kecskemét Helyi Közösség Helyi Közösségi Fejlesztési Stratégiája (HKFS) „A helyi identitást erősítő közösségfejlesztési tevékenységek megvalósítása” című átfogó célhoz kapcsolódóan az alábbi célok elérésére törekedett a projekt a megvalósítás során:

1. **Helyi identitás növelése**
2. **Közösségi és kulturális élet fejlesztése**
3. **Generációk közötti kapcsolat erősítése**



A fenti stratégiai célokon belül több specifikus cél is megfogalmazásra került:

1. **Közösségi együttműködések** erősítése és programok kialakítása
2. A közösségért aktívan cselekvő civil szervezetek munkásságának, **napi működésének többoldalú támogatása**
3. Tematikus **szabadidő** eltöltésének biztosítása
4. **Gyermekek és ifjúság** kultúrájának fejlesztése
5. **Korosztályokon átívelő, a család szerepét erősítő** közösségi programok szervezése és bővítése
6. **Digitális fejlődés** támogatása³

A civil szervezetek működésének és szakmai munkájának támogatására 247,531 millió forint vissza nem térítendő ESZA forrást biztosított a HKFS, melyből összesen **23 helyi támogatási igény** (11 alapítvány és 12 egyesület) **kapott támogatást 3-15 millió forint közötti nagyságrendben.**

A KözösségÉpítő Kecskemét helyi akciócsoport a fenti specifikus célok megvalósítása érdekében 30 darab program (célérték) megvalósítását tűzte ki célul a projektzárásig⁴.

A támogatott pályázatok alapján, előzetesen mintegy **348 kulturális és közösségépítő program és 796 esemény megvalósulását vártuk** a megyeszékhelyen 2022 év végéig.

³ Lásd *Helyi Közösségi Fejlesztési Stratégia 2014-2020*, 41-42. oldal.

⁴ Lásd uo. 43. oldalon.

Össességében tehát a végrehajtott programok és események hatása kapcsán kiemelten vizsgáltuk a helyi gazdaságra tett hatásokat, a Kecskemét identitás növelését, a tematikus szabadidő eltöltésére, a közösségi és kulturális élet fejlesztésére törekvő eseményeket, az intergenerációs együttműködések, kapcsolatok erősítését, a digitális fejlesztéseket, a civil szervezetek működését segítő beruházásokat, fejlesztéseket, az innovációk megjelenését.

3.2 A célok megjelenése a pályázatokban, azok eredményeiben

Megkértük az interjúalanyokat, hogy **értékeljék, a „Közösségépítő civil tevékenységek támogatása” című helyi felhívásban végrehajtott programjuk, összességében, az alábbi célok közül melyiket milyen mértékben szolgálta?**

Az alábbi kategóriákat kérdeztük le, igazodva a KözösségÉpítő Kecskemét helyi akciócsoport által meghatározott specifikus célokhoz, illetve a felhívásban közzétett tevékenységekhez, úgy, hogy egy 5-fokú skálán az 1-es jelentése „egyáltalán nem szolgálta”, míg az 5-ös jelentése „teljes mértékben szolgálta” volt:

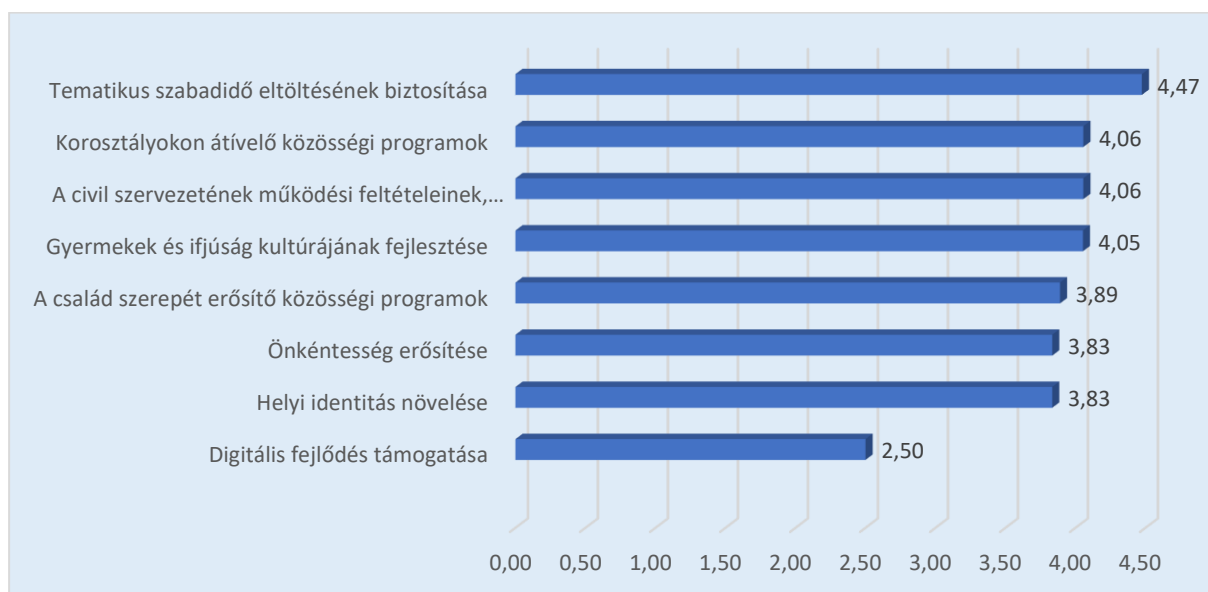
1. Helyi identitás növelése
2. Gyermek és ifjúság kultúrájának fejlesztése
3. A civil szervezetnek működési feltételeinek, munkásságának javítása
4. Tematikus szabadidő eltöltésének biztosítása
5. Korosztályokon átívelő közösségi programok
6. Digitális fejlődés támogatása
7. A család szerepét erősítő közösségi programok



8. Önkéntesség erősítése⁵

A megkérdezett civil szervezetek válaszai alapján, a megadott célok taxatív felsorolásával az alábbi kép rajzolódott ki:

A „Közösségépítő civil tevékenységek támogatása” című helyi felhívásban végrehajtott programjuk összességében az alábbi célok közül melyiket milyen mértékben szolgálta (5-fokú skála átlaga):



Egyértelműen a **tematikus szabadidő eltöltésére szolgáló programok** voltak a hangsúlyosak, a válaszadó szakemberek szerint a végrehajtott programjuk ezt a (specifikus) célt szolgálta leginkább.

Jelentős mértékben szolgálták még a programok az alábbi célterületeket:

- Gyermekek és ifjúság kultúrájának fejlesztése
- A civil szervezetének működési feltételeinek, munkásságának javítása

⁵ A 8 darab célból 1 stratégiai célhoz, illetve 5 a HKFS-ből származó specifikus célhoz, 2 pedig a felhívás 3.1 szerinti tevékenységhez kapcsolódik. Elemzésünkben úgy tekintettünk erre a 8 célra, hogy azok lefedik a HKFS-ben jelzett Á1 átfogó célhoz tartozó három stratégiai célt (S1-S3). Ezt a nyolcas bontást a mélyinterjúk pontosabb kérdései miatt tettük meg.

- Korosztályokon átívelő közösségi programok

Külön üdvözlendő, hogy itt megjelennek az **intergenerációs** programok, célok, illetve a **civil szervezetek működési feltételeinek javítása**. Ezekről már sokkal nyugodtabban ki lehet mondani, hogy hosszabbtávú hatásuk erős, sokkal jelentősebb, mint a szabadidő eltöltését szolgáló programoké.

A következő kiemelt célokhoz is jelentős mértékben járultak hozzá a CLLD programok:

- Helyi identitás növelése
- Önkéntesség erősítése
- A család szerepét erősítő közösségi programok

Sajnos a kiemelt célok támogatása utolsó helyén szerepel az egyik legnagyobb hatással bíró terület, a **digitalizáció, a digitális fejlődés támogatása**.

A mélyinterjúk során érintett 8 kiemelt cél az alábbi módon kapcsolódik a HKFS célhierarchiájához.

Három stratégiai cél lett meghatározva:

- S1: Helyi identitás növelése
- S2: Közösségi és kulturális élet fejlesztése
- S3: Generációk közötti kapcsolat erősítése

Az első stratégiai célt önmagában érintettük a mélyinterjúkban, míg a „közösségi és kulturális élet fejlesztése” célt az alábbi célterületekkel fedtük le:

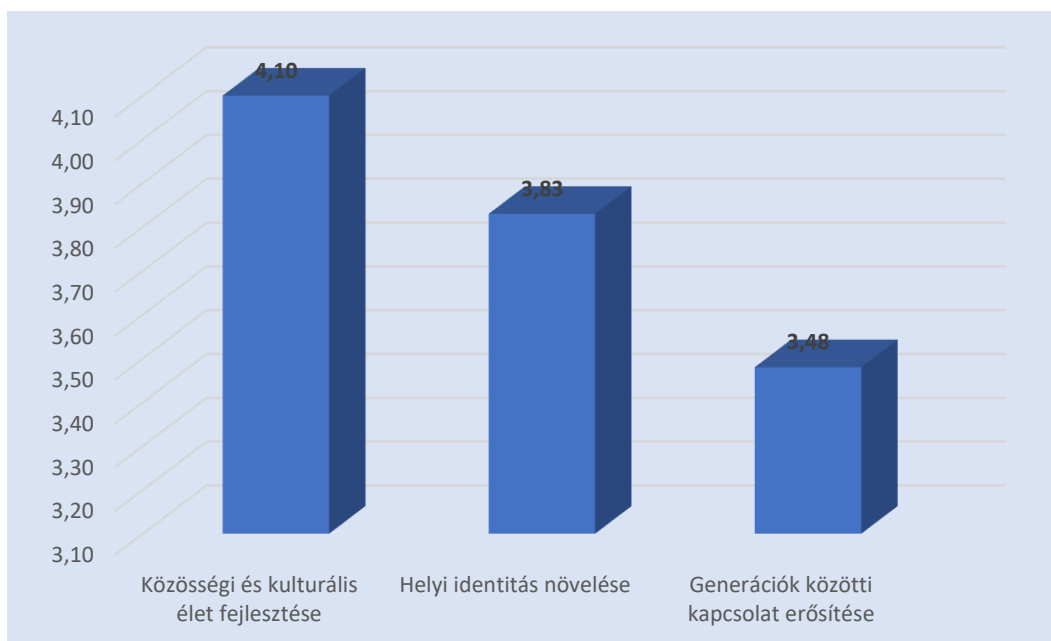
- A közösségért aktívan cselekvő civil szervezetek munkásságának, napi működésének többoldalú támogatása
- Tematikus szabadidő eltöltésének biztosítása
- Gyermekek és ifjúság kultúrájának fejlesztése
- Önkéntesség erősítése, önkéntes programok megvalósítása (felhívás 3.1 pontból)

A generációk közötti kapcsolat erősítése stratégiai célt pedig az alábbi kérdésekkel:

- Korosztályokon átívelő közösségi programok
- A család szerepét erősítő közösségi programok
- Digitális fejlődés támogatása

Az érintett 8 célterületet tehát a fentiek alapján csoportosítva, a három stratégiai cél támogatását egy ötfokú skálán az alábbiak szerint ítélték meg a civil szervezetek:

A HKFS-ben megfogalmazott jövőképhez szorosan illeszkedően, a három stratégiai célt kiválóan támogató közösségi programok valósultak meg:



A válaszokból kirajzolódik, hogy a **közösségi és kulturális élet fejlesztése** és a **helyi identitás növelése** stratégiai célt **kiválóan szolgálták** a megvalósított programok és események, míg a **generációk közötti kapcsolat erősítését** is jól szolgálták⁶.

Össességében kijelenthetjük, hogy a HKFS-ben megfogalmazott jövőképhez – azaz Kecskemét olyan, európai értékeket követő, egyúttal saját identitását is megfogalmazó és azt büszkén vállaló várossá kíván válni, amely képes egyensúlyt teremteni a gazdasági fejlődés és a közösségi értékek között, felelősen gondolkodik természeti és épített környezetéről, társadalmában nyitott, befogadó és

⁶ Azaz nem 3-as érték alatti átlag jött ki, ami a nem szolgált tartományokat jelentette volna.

innovatív – szorosan illeszkedően, a három stratégiai célt kiválóan támogató közösségi programok valósultak meg.

A pályázati anyagokat áttekintve, az alábbi jellemző szakmai programokat, témákat, célokat gyűjtöttük ki:

- civil szervezetek társadalmi felelősségvállalását erősítése
- helyi termékek erősítése
- kulturális rendezvények (fesztivál)
- identitásformáló programok
- érzékenyítő közösségi programok városrészekben
- települési értéktár
- módszertani tréning
- tapasztalatcsere külföldi szervezetekkel
- önkéntesség erősítése
- önszorgató csoportok erősítése
- innováció
- közösségfejlesztő polgárőrök
- veszélyeztetett közösségi terek fenntartása
- környezetvédelmi akció, szemléletformálás
- romákkal kapcsolatos kulturális érzékenyítés, szemléletformálás
- közösségfejlesztés romák és idősek körében
- hagyományápolás (tánc, gasztronómia)
- kompetencia erősítés
- intergenerációs együttműködések
- szemléletformálás



- konferencia megtartása
- idősek digitális világgal való megismertetése
- közösségi kertek
- közösségi festés, graffiti
- szegényekkel kapcsolatos érzékenyítés
- generációk klubtevékenységeit ösztönző programok
- képzések

Mivel a hatásmérésnek nem volt feladata monitoring jellegű adatok gyűjtése, hanem sokkal inkább a stratégiákhoz való illeszkedés, ezen célok teljesülése, hatásainak megítélése, ezért a fenti, valóban nagyon széles és inspiráló tevékenységeket egy szűkebb kategóriarendszerrel fedtük le.

Az alábbi kategóriákat alkottuk:

- koncert,
- táborok,
- képzés, tanfolyam,
- klub, szakkör,
- workshop, műhelymunka, szakmai nap(ok),
- konferencia,
- ünnepség, fesztivál, kulturális program (koncert kivételével),
- családi nap, nyílt nap, egészségnap,
- faültetés, szemétszedés, közösségi kert,
- túrák, kirándulások,
- tapasztalatcsere.

A mélyinterjúk alapján, a legtöbb eseményt döntő mértékben három civil szervezet tartotta klubok és szakkörök formájában.

Jelentős számú workshop, műhelymunka, szakmai rendezvény volt még a városban. Itt is jellemzően három szervezet vállalásai tettek ki közel 100 eseményt ebben a témakörben.

Körülbelül 50-50 esemény volt **koncertek, kulturális programok**, illetve **családi napok** formájában. A koncertek száma igen magasnak mondható, főleg, ha hozzátesszük, hogy a COVID-19 korlátozások miatt ezek megrendezése egy szűkebb időintervallumra korlátozódott.

3.2.1 A célok értékelése

Több kérdésünk is vonatkozott arra, hogy például egy elképzelt, ideáltipikus közösségi, civil társadalmi működéshez képest a kecskeméti civil szervezetek miben erősek, illetve, hogy a CLLD pályázat kiemelt célterületein, előzetesen milyennek is látták a kecskeméti szervezeteket, azok működését a megkérdezett szakemberek.

Ezekből a kérdésekből egy viszonylag egységes, homogén kép rajzolódik ki. A civil szervezetek által képviselt leginkább életképesnek, erősnek megítélt tevékenységek, területek a következők voltak:

- Civil szervezetek hozzájárulása a helyi identitás, Kecskemét-tudat erősítéséhez, az ezt segítő kulturális programok megtartásában.
- Erősek vagyunk a hagyományápolásban, a helyi termékek erősítésében.
- Civil szférában meglévő szakmai tudásban, kreativitásban.
- Közösségek, civil szervezetek együttműködési készsége egymással is erősségünk.
- Helyi közösségek aktivitásában, önkéntességben, a közösségfejlesztésben, a közösségi terek működtetésében.
- Erősnek ítéelhetők még meg a környezetvédelmi témák, programok vállalása a városban.

Ez a prioritási lista vissza is köszön abban, hogy a CLLD pályázatban megvalósított programok melyik kiemelt területek fejlődését támogatták leginkább. Itt egyértelműen **a tematikus szabadidő eltöltésének biztosítása, a kulturális programok jelentek meg legmarkánsabban.**

Kiválóan szolgálták a CLLD programok még

- a gyermekek és ifjúság kultúrájának fejlesztését,
- a civil szervezetek működési feltételeinek, munkásságuk javítását, támogatását,
- a korosztályokon átívelő közösségi programokat.

Összességében tehát megállapítható, hogy a KözösségÉpítő Kecskemét Helyi Közösség Helyi Közösségi Fejlesztési Stratégiában megfogalmazott átfogó és stratégiai, valamint ezeken belüli specifikus célokhoz, prioritásokhoz kapcsolódóan, a végrehajtott CLLD programok kiválóan szolgálták az alábbi területek fejlődését:

- *A helyi identitás, Kecskemét-tudat erősítését.*
- *A kulturális élet, ezen belül a gyermekek és ifjúság kultúrájának fejlesztését.*
- *A generációk kapcsolatait, a korosztályokon átívelő közösségi kezdeményezéseket.*
- *Az aktívan cselekvő civil szervezetek munkásságának, napi működésének többoldalú támogatását.*

3.3 A pályázati programok és a helyi gazdaság kölcsönhatásának feltárása, összegzése, értékelése

A tanulmány célja volt, hogy feltárja a CLLD támogatás révén elért azon elemeket, hatásokat, amelyek a támogatásban részesült civil szervezetek, illetve pályázati programjainak és a helyi gazdaság kapcsolatát érintik, amelyek bemutatják a helyi közösségek és a gazdasági fejlődés kölcsönhatását.

Láttuk, hogy a civil szervezetek saját megítélésük szerint leginkább a hagyományápolásban, a helyi identitást erősítő kulturális rendezvények megtartásában erősek. A CLLD-ben támogatott szervezetek szakmai programjait áttekintve is ez a kép rajzolódik ki előttünk, ugyanis kifejezetten valamilyen nyilvános kulturális rendezvényt, azaz koncertet, fesztivált megvalósító szervezetek aránya 61 százalék volt.

Ezen kulturális programok érdekessége, hogy gyakorlatilag mindegyik szervezet pályázott egyben olyan **eszközökre** is, amelyek a civil szervezet későbbi **működését**

támogatják, illetve a kulturális programjaiknak a kisebb léptékű, de önálló megrendezésére adnak lehetőséget.

A CLLD támogatás megoszlásában is visszaköszönnek ezek a jó arányok, hiszen az összes támogatás 18 százalékát fordították a civil szervezetek olyan eszközbeszerzésre, amelyek saját szervezetük vagy programjaik működtetését szolgálják.

Az eszközbeszerzések több projektben érintettek laptopokat, projektorokat, nyomtatókat, monitorokat. Az informatikai eszközök ⁷ egy része **digitális kompetenciafejlesztő programok, képzések, foglalkozások** megtartását is szolgálták, szolgálják, mint például idősek bevezetése a digitális világba klubfoglalkozások, informatikai kör nyugdíjasoknak. Ezek kifejezetten olyan beszerzések, tevékenységek, amelyek **a helyi gazdaság versenyképességére, a helyi munkaerő-piac fejlődésére vannak pozitív és azonnali hatással.**

Visszatérve a nyilvános kulturális rendezvényekre, koncertekre, fesztiválokra, itt azt látjuk, hogy az eszközbeszerzések főleg a kültéri rendezvények megtartásához szükséges technikák, bútorok megvásárlását jelentette a támogatásból. Ilyenek voltak például:

- több projektben is hangszerek, fellépőruhák beszerzése,
- erősítő, hangfalak, keverőpultok, mikrofonok,
- rendezvénysátrak, padok, asztalok, összecsucukható székek, molinók,
- iskolai szabadtéri programokhoz, játszótérhez, foglalkozásokhoz eszközök beszerzése.

⁷ Az informatikai eszközök mellett 6 szervezet immateriális javak beszerzésére is kapott támogatást.

Ezek a beszerzések kivétel nélkül kecskeméti vállalkozóktól, kereskedelmi egységektől történtek, tehát a CLLD projektek jelentős mértékben hozzájárultak a helyi gazdaság, illetve gazdasági szereplők erősítéséhez.

A közösségi és kulturális élet fejlesztése stratégiai célt szolgáltak leginkább a CLLD programok, így az események, programok jelentős hányada – a fentiekén túl – **családi napokhoz, évek óta megtartott kisebb rendezvényekhez, vetélkedőkhöz, foglalkozásokhoz, hagyományok ápolásához, valamint kirándulásokhoz, nyári táborokhoz** köthetők.

Több szervezet tevékenysége, így CLLD pályázata is hagyományok ápolásához kötődik. A gazdasági kapcsolatok, hatása szempontjából ezek érdekessége, hogy néhány esetben nem kecskeméti vállalkozótól történtek meg a beszerzések (például népi ruhák legyártása esetében).

Ezek esetében egy erős visszahatás is érzékelhető a helyi piacra, vállalkozásokra, hiszen a civil szervezetek tevékenységében a hagyományápolás az első helyen szerepel, így az ezzel kapcsolatos beruházások, beszerzések kielégítése történhetne helyi vállalkozások, iparművészek révén is a jövőben. Ez a keresleti igény a pályázatok révén kitapintható, érzékelhető.

A fenti eszközbeszerzéseken túl örömteli felfedezni olyan beruházási igényeket a pályázatokban, amelyek révén például **új közösségi terek kialakításához** bútorok beszerzése történt meg a projekt támogatása révén, **főzőiskolához** felszerelés vásárlása, **közösségi kertek** ápolása vált lehetővé.

A beszerzések kisebb hányada –, de szintén helyi vállalkozókat érintve – irányult

- szakmai programok, konferenciák, tanulmányutak szervezésére,
- digitális értéktár kialakítására,
- közösségi tervezésre,
- új, aktív közösségek szervezésének módszertani fejlesztésére,

- civil szervezetek forrászerzését, társadalmi felelősségvállalását segítő tréningekre, tapasztalatcserére,
- önkéntesek támogatására, munkájuk elismerésére.

Ezek a tevékenységek olyan új, innovatív módszertanokat hoztak Kecskemétre, amelyekhez igen komoly szakértői, tanácsadói, közösségfejlesztési szakmai háttér, tudás szükséges.

Örömteli, hogy ugyan a programok kisebb hányadában, de **ezek a társadalmi innovációk megjelentek Kecskeméten**, amelyekhez a szakértői háttérmunkát is jelentős mértékben helyi szakemberektől, vállalkozásoktól szerezték be a civil szervezetek.

A CLLD programok révén tehát tovább erősödtek kecskeméti tanácsadói, közösség- és településfejlesztési vállalkozások.

Összességében tehát azt látni, hogy

a kecskeméti CLLD programokban lehetővé vált eszközbeszerzések jelentős hatással voltak a COVID-19 utáni gazdasági V-alakú visszapattanás mintázatára, azaz a negatív gazdasági hatás időbeni elhúzódásának csökkentésére.

Az eszközbeszerzések elemzése, valamint a rendezvényszervezői, szakértői feladatok kiszervezése mentén tehát kirajzolódott az a kép, hogy **a helyi vállalkozások megrendelési állományára közvetlen és jelentős hatást váltottak ki a CLLD programok.**

A helyi közösségek és a gazdasági fejlődés hosszabbtávú hatását a mélyinterjúk alapján tudjuk feltárni. Több

kérdésünk is irányult olyan tevékenységekre, kitűzött civil szervezeti célokra, amelyek az innovációra, közösségfejlesztésre, digitalizációra, képzésekre és kompetenciafejlesztésekre, a helyi gazdaság hagyományainak erősítésére irányultak.

Az ezirányú kérdésekre adott válaszokból egyrészt látjuk, hogy a CLLD pályázatoktól függetlenül a civil szervezetek kevésbé képviselik erősen

- az innovációt,
- a digitalizációt,
- a képzéseket és kompetenciafejlesztéseket,
- az intergenerációs, közösségi együttműködéseket,
- a helyi gazdaság hagyományainak erősítését.

Ugyanakkor ezeket olyan területeknek tekinthetjük, amelyek alapvetően befolyásolják egy helyi gazdaság, munkaerőpiac versenyképességét. A mélyinterjúkból az a kép rajzolódik ki, hogy a civil szervezetek alapvetően a túlélésért küzdenek, a hosszabbtávú gazdasági, társadalmi hatásokra kevésbé tudnak, akarnak ebben a jelenlegi helyzetben koncentrálni.

Ebben a kontextusban kapott 23 helyi civil szervezet támogatást a CLLD program révén, így vizsgálni tudtuk azt, hogy a végrehajtott programok a CLLD felhívásban rögzített célok teljesüléséhez milyen mértékben járultak hozzá.

Ezek alapján, összességében azt mondhatjuk, hogy

a hosszabbtávú, erősebb gazdasági, társadalmi hatást kifejtő célok közül kiválóan szolgálták a CLLD programok:

- *az intergenerációs együttműködések,*
- *a civil szervezetek működési feltételeinek javítását,*
- *a helyi identitás növelését, valamint*
- *az önkéntesség erősítését,*
- *a család szerepét erősítő közösségi eseményeket.*

A **digitális fejlődés támogatása** sajnos itt is utolsóként szerepel a teljesült célok listáján, ugyanakkor a 23 támogatott szervezet közül azért 9 megjelölte ezt a specifikus célkitűzést a pályázatában.

Szerencsére pozitív irányban tovább árnyalja a képet a megvalósított programok és események elemzése is, hiszen ezek egy jelentős része egy-egy jól definiált célcsoport kompetencianöveléséhez és készségfejlődéséhez járultak hozzá az egyébként igen nagyszámban megvalósult klubrendezvények, szakkörök, workshopok, műhelymunkák, szakmai, érzékenyítő napok által. **Ezek a hosszabbtávú célok, a rezilienciaszint növelése szempontjából a legjobb beavatkozások, fejlesztések. A jövőben az ilyen jellegű kiírások, pályázatok, támogatások számát és támogatási nagyságrendjét tovább kell növelni a városban.**

Az interjúkban egy kérdéssor erejéig érintettük azt is, hogy a szervezetek szerint mely területeken kellene a jövőben erősödni a helyi civil társadalomnak? Itt egy hosszabb tevékenységlistából kellett kiválasztani, rangsorolni a válaszadó szerinti 5 legfontosabbat.

Az így kapott válaszok alapján azt látjuk, hogy a helyi civil szakemberek szerint **a jövőbeni fejlődés legfontosabb területei a helyi gazdaság fejlesztése szempontjából:**

- a civil szervezetek működési feltételeinek javítása,
- az innovációk megjelenítése,
- a közösségfejlesztés,
- az önkéntesség erősítése és
- a képzések, valamint kompetenciafejlesztések.

Sajnos **a digitalizáció itt sem jelenik meg kiemelt területként**, ugyanakkor szakértőként azt kell

megállapítanunk a tanulmányban, hogy ezt a civil szervezetek sajnos egyáltalán nem gondolják jól. A digitalizáció felzárkózási esélyt nyújt Magyarországnak: az IKT szektor által közvetlenül és közvetve megtermelt bruttó hozzáadott érték (Gross Value Added, GVA) a teljes magyar GVA legalább 20 százalékát adja jelenleg, míg a digitális gazdaság által foglalkoztatottak aránya szintén eléri a 20 százalékot⁸. Az IKT szektor a nemzetgazdaság második legnagyobb exportőre az autóipar után. De kiemelhetjük itt az Európa Bizottság „Digitális Iránytű 2030” célkitűzéseit és az ehhez kapcsolódó végrehajtási dokumentumokat⁹.

Mindezek alapján azt mondhatjuk, hogy

ha a hosszabbtávú társadalmi, gazdasági hatást nézzük, akkor főleg a digitalizáció, az innováció erősítését, a helyi gazdasági szereplők és a civil szervezetek együttműködését, valamint a társadalmi problémákkal kapcsolatos felelősség erősítését segítő programokat kell támogatni a jövőben Kecskeméten.

3.3.1 A programok fenntarthatósága

Mint láttuk, a 23 támogatott szervezet által megvalósított programok nagyon sokszínűek voltak. Jól megfértek egymás mellett például az idősek számára megtartott demencia és gyászfeldolgozás érzékenyítő programok, a bűnmegelőzési és közlekedésbiztonsági konferencia, vagy az iskolai hagyományörző foglalkozások. Ez a sokszínűség adta a CLLD program nagyon erős közösségi és

⁸ Lásd <https://ivs.hu/a-digitalis-gazdasag-sulya-2019/> (megtekintés 2022. november 19.).

⁹ Lásd bővebben: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP_21_983 (megtekintés 2022. november 19.).

kulturális élet fejlesztési hatását. A pályázatok ebben az értelemben egyértelműen **programfókuszúak, projekt-teljesítésre koncentrázó tevékenységeket fedtek le.**

Azonban a szervezetek jelzése szerint is, a CLLD pályázatban szerencsére meg tudtak jelenni olyan támogatási elemek, amelyek révén a **szervezetek felszerelésekhez, digitális eszközökhöz, olyan berendezésekhez jutottak, amelyek hosszabbtávon teszik lehetővé egyéb programjaik, rendezvényeik megvalósítását.** A kifejlesztett szakkörök, roadshowk, foglalkozások is megvalósíthatók a továbbiakban. A roadshowk nagyon hasznosnak tűntek addig el nem ért célcsoportok megszólítására, bevonására, így a későbbiekben a velük való kapcsolatban maradás lehetővé válik.

Általános tapasztalatunk, hogy a peremterületekről pályázók (pl. Matkó, Kisfái, Alsószéktó) körében a helyi identitás, a hagyományok erősítése kiemelt szerepet játszottak.

Néhány szervezet egészen speciális célcsoporttal foglalkozik, de az itt beszerzett nagymennyiségű **tartós beruházási eszköz** lehetővé teszi a civil szervezet hosszabbtávú működését, illetve programjaik fenntartását, mégha további támogatás nélkül – ahogy többen jelezték is – valószínűleg térítés ellenében tudják csak meghirdetni azokat.

Nagyon ígéretesek azok a kezdeményezések, amelyek a közösségi részvételt, a közösségfejlesztést, a városrészi önkéntes csoportok, közösségek létrejöttét segítették. Volt olyan szervezet, amelyik nagyon innovatív megoldással külföldi tapasztalatokat szerzett, tanult a helyi közösségek erősítése terén, amiket persze a továbbiakban Kecskeméten kamatoztatnak. Ezek valóban nagy hatással bíró programok, tevékenységek voltak, nagyon kár, hogy nem volt ilyenre egynél több példa!

Mindenképp fontos eredménye a CLLD pályázatoknak, hogy a közösségfejlesztési, aktív cselekvő közösségek fenntartása lehetséges a jövőben is, a civil szervezetek ezeket a tevékenységeket mindenképp folytatni fogják a következő években is. Cél, hogy a támogatott időszakot követően is működőképesek, összetartók maradjanak ezek a közösségek, csoportok. Volt olyan szervezet, amelyik kifejezett hangsúlyt helyezett a programok nyitottságára, amelyek végülis egy nyitott végű további közösségépítő folyamatot tudtak elindítani.

Mindezek a jövőben is fenntartható folyamatokat indítottak el a városban.

A megkérdezett szervezetek között öt jelezte, hogy a rendezvényeiket, programjaikat csak további támogatás mellett tudják újra megtartani (hiszen például a fellépők tiszteletdíját csak így tudnák fedezni). A megvalósított új fesztiválok, koncertek kapcsán egy szervezet jelezte, hogy a jövőben akár hagyományt szeretnének teremteni a megkezdett rendezvényből.

Három programban, három szervezetnél jelentek meg digitalizációval kapcsolatos események, fejlesztések. Az interjúkból az derült ki, hogy ezek hosszabbtávú hatása nagyon jelentős a célcsoportokra, illetve a helyi közösségekre vonatkozóan, mindkét program nemcsak sikeres volt, hanem további működtetésüket is tervezik.

Nagyon biztató, hogy három szervezet is jelezte, a programjaik, eseményeik tervezésében, végrehajtásában **együttműködtek egyéb állami és önkormányzati intézményekkel, illetve helyi piaci szereplőkkel**. Ez a szektorális együttműködés általánosságban nem volt jellemző a CLLD programokra, de ez nem is szerepelt a HKFS célhierarchiájában.

3.4 A COVID-19 hatása és következményei

A 2008-as pénzügyi világválság, a COVID-19, majd az ukrán-országi háború, a menekültválság, most pedig a rezsiválság közepette újra és újra előtérbe kerül a **reziliencia fogalma**, így az elmúlt évek egyik kiemelt elemzési területévé vált. Korunkban egy dolog biztos, a bizonytalanság. Ennek a gyorsan változó, állandóan új kihívásokra reflektáló kultúrának, viselkedési normának a kialakulását, nyomait szeretnénk volna feltárni a CLLD pályázatok végrehajtása során.

A reziliencia fogalom egyszavas magyar megfelelőjét még keresik a szakemberek, de általánosságban a rugalmas ellenállóképességet értjük alatta, egy **olyan reagálóképességet, eszközkészletet, mentalitást, amelyeknek segítségével alkalmazkodni tudunk a jövőbeli sokkokhoz, váratlan eseményekhez, valamint képessé válunk a gyors újraindulásra, a negatív következmények csökkentésére.**



Ez a szervezetekre, így a civil társadalmi szervezetekre értelmezve azt jelenti, hogy milyen gyorsan és milyen hatékonysággal tudják erőforrásaikat, eszközeiket, mozgósítható humán erőforrásukat a változások kezelése érdekében átcsoportosítani, vagy átrendezni. A reziliencia tehát főleg a sérülékenységek csökkentését, a megfelelő szintű rugalmasságot jelenti. Gyakran azonosítják az ellenálló- vagy túlélőképességgel is, hiszen képes a szervezet alkalmazkodni a gyorsan változó környezethez, a váratlan, sokszerű külső eseményekhez, így a bizonytalan környezeti adottságok mellett is képes folytatni a tevékenységét.

A **reziliens szervezet képes fejlődni, átalakulni, adaptálni az újításokat**, így csökkentve a külső veszélyek, sokkok hatását, ezeknek való kitettségét. Ez városi szinten, a témánk kontextusában azt jelenti, hogy

- a nonprofit szervezetek száma magas,
- tevékenységi körük sokszínű,
- a helyi szükségletekre reagáló, minőségi szolgáltatásokat nyújtanak,
- képesek az új technológiák, innovációk alkalmazására,
- kiváló a civil szervezetek egymás közötti, illetve
- a civil-piac-önkormányzat együttműködése, kooperációja.

Fontos hangsúlyozni, hogy a reziliencia nem csak a válsághelyzetben való alkalmazkodást, tanult ellenállóképességet jelenti, hanem azt is, hogy **a válság lecsengése után a normál működéshez való visszatérés képessége milyen mértékű, milyen gyors**. A reziliencia fogalma tehát magába foglal egy erős jövőorientáltságot, ezért

a reziliencia nem csak a múltban megtörtént intézkedéseket, fejlesztések eredményét jelzi, hanem utal a jövőre való felkészültségre is, a válságálló-képességre.

A vizsgálatba bevont kecskeméti civil szervezetek reziliencia képességét tehát két szempont szerint tekintettük át:

1. Hogyan reagáltak a nyertes pályázat végrehajtása során a COVID-19 újabb hullámára?



2. A hullám lecsengése után mennyire voltak képesek gyorsan visszatérni a normál működéshez, a pályázati program, a szervezeti célok megvalósításához?

Az interjúk során érintettük a COVID-19 hatását is: például **mit kellett újragondolniuk, másként megvalósítani, mik lettek a fontos kérdések, tevékenységek, mire adtak volna be pályázatot a mostani helyett a vírushelyzet tapasztalatai alapján?**

Természetesen minden civil szervezet programját érintette a COVID-19 hatása. Gyakorlatilag mindenki halasztotta a programok végrehajtását, illetve sokan próbálták azokat áthelyezni az online térbe. Azonban még visszatekintve is, **több szervezet jelentős bizonytalanságban élte meg a járványügyi korlátozásokat a vállalt pályázati célok végrehajtásának csúszása miatt.** Számos szervezet számolt be arról, hogy a koronavírus-járvány legsúlyosabb időszakaiban elbizonytalanodtak, kilátástalannak látták, hogy egyáltalán bármit is sikerül elérnünk kitűzött célokból.

A járvány első hulláma miatt csaknem minden folyamat jellegű program kezdési időpontját el kellett halasztaniuk 6-12 hónappal a nyertes pályázóknak. A második hullámban viszont már néhány előkészített program végrehajtása a járványügyi szabályok betartásával végrehajthatóvá vált.

Ebben a helyzetben természetesen több szervezet érezte úgy, a beadott programok végrehajtása sürgős lenne, ugyanakkor

*a programok halasztása nem veszített azok aktualitásából,
a COVID-19 nem írta felül a megfogalmazott közösségi
igényeket.*

A természetbe tervezett pályázati programok a járvány miatt nagyon népszerűvé váltak, hiszen a korlátozások ideje alatt sokan találták meg a szabadban a kikapcsolódás lehetőségét. A civil szervezetek gyorsan alkalmazkodtak, kidolgozták a rendezvénylátogatási protokollokat, azok betartásával az aktuális járványügyi szabályoknak mindig meg tudtak felelni. A visszajelzések alapján **a célközönség is megértéssel fogadta a korlátozásokat, együttműködők és megértők voltak.**

A pandémia ellenére a támogatott civil szervezetek által végrehajtott CLLD programok száma 351 darab volt, míg ezeken belül összesen 799 eseményt valósítottak meg. Ez azt jelenti, hogy a CLLD programok számában csökkenés nem történt!

Sőt, a HKFS-ben jelzett, a HFS keretében tervezett és végrehajtott 30 program indikátorhoz képest a végrehajtott programok száma nagyságrenddel nagyobb lett.

Mindez jól mutatja, hogy a támogatások hasznosulását a COVID-19 egyáltalán nem vetette vissza. Sőt, az interjúkból az derül ki, hogy pont **ellenkező hatást váltott ki a járvány**: az embereknek óriási igényük volt arra, hogy közösségi, kulturális élményben legyen részük, találkozhassanak.

Ettől eltérő hatás mutatnak azok a szervezetek és programok, amelyek **egy-egy oktatási intézményhez** köthetők. Ezeknek a civil szervezeteknek gyakorlatilag az összes tervezett programjuk megvalósítását újra kellett gondolniuk. A tervezett megvalósítási időszakokban az iskolákban online oktatás zajlott, később nem lehetett külsős programokat tartani az intézményekben, emiatt a programok online formában valósultak meg. A COVID-19 nagyon megnehezítette az iskolákban a szervezést és a programok lebonyolítását, hiszen a közoktatási intézményeknek számos egyéb speciális szabályt is be kellett tartaniuk (például digitális tanrend, külsős személyek közül nem léphetett be bárki az intézménybe). A kezdetekben a kötelező 10 napos karanténok, a rengetek beteg gyermek mind-mind nehezítette a CLLD programok végrehajtását.

Az iskolai keretekben tervezett szakkörök pedig nem a tanítási-iskolai időszakban, hanem tömbösített formában, nyáron kerültek megtartásra. Itt is elmondható, hogy program vezetőinek találékonysága kellett a gyakorlati foglalkozások online térben való megvalósításához, de a jelzések alapján ezt a célcsoportok, a gyerekek ugyanúgy élvezték.

Az iskolákon kívüli szervezetek is arról számoltak be, hogy a **kényszerből online térbe szorult rendezvényeik, vetélkedőik, megoldásaik olyan sikeresek voltak**, hogy egyrészt a folytatásban is meghagyták a fizikai jelenlétes mellett az online lehetőséget, másrészt a jövőben is online és/vagy hibrid formában fogják végrehajtani a programjaikat.

Nem beszélve arról a lehetőségről az online formák esetében, hogy például más településekről, sőt a határon túli magyar közösségek bevonása is lehetővé vált így, ami miatt új színfoltot kaptak/kaphatnak a kecskeméti programok!

A járványügyi korlátozások feloldása után azonban gyakran előfordult **programtorlódás, ami feszítettette az egyes programok végrehajtását**, másrészt **városi szinten több átfedés is kialakulhatott a szűkebb intervallumba besúfolt sok rendezvény miatt**. A feltorlódott programok végrehajtásának további következménye volt, hogy az utófinanszírozás miatt pénzügyi nehézségekkel kellett megküzdeniük a pályázóknak.

A járvány újabb és újabb hulláma leginkább azokat a programokat sújtotta, amelyek kifejezetten egy-egy célcsoport, városrész **közösségfejlesztését** célozták meg. Ha a csoport- és közösségfejlesztési programokat mindig meg kell szakítani, azokat folyamatosan újra kell szervezni, ha a korlátozások miatt a közösség tagjaiban folyamatos félelem alakul ki, akkor a közösségalkotás mechanizmusa, folyamata nem tud jól működni. A programok kampánya, a szervezés, a toborzás, végrehajtás szintén egy szűk időintervallumra korlátozódtak, amelyek miatt **csökkent a rendezvények hatékonysága**.

Érintettünk egy olyan kérdést is, hogy **a COVID-19 átvészelésének tapasztalatait felhasználva, ha ma kellene pályázatot beadnia közösségépítő tevékenységek támogatására a szervezetnek, akkor milyen programra, fejlesztésre, eszközre adnának be pályázatot?**

A COVID-19 alapjaiban nem írta felül a pályázati célokat, azokat ma is relevánsnak, helyénvalónak ítélik meg a civil szervezetek. Ami általánosságban kirajzolódik a visszajelzésekből, hogy a mostani tapasztalatok miatt nagyméretű, fesztiváljellegű programokat nem szívesen rendeznének a szervezetek. Sokkal inkább kisebbléptékű, bármikor újragondolható, -szervezhető programokat, eseményeket terveznének.

Ugyanakkor számos olyan pályázati elem, eszköz került előtérbe, ami megkönnyíti a programok végrehajtását, előnnyel jár a szervezet számára, hatékonyabbá teszi a szervezési, végrehajtási feladatokat, emeli a szervezetek rezilienciaszintjét.

Ilyenek például:

- a helyi identitás erősítése (pl. helyi termékeken, városi rendezvényeken keresztül),
- a közösségfejlesztésekre újra nagy hangsúlyt helyeznének, akár online megoldásokkal,
- a mobilitást, az események utaztatását segítő eszközpark,
- tapasztalatcsere jól működő civil szervezetekkel,
- hazai társadalmi vállalkozások megismerése,
- a közösségi helyek fenntartható, energiatakarékos üzemeltetését segítő fejlesztések,
- a szervezet digitalizációját segítő eszközök, alkalmazások,
- digitális kompetenciafejlesztések,
- szabadtéri megvalósításhoz szükséges kültéri eszközök.

3.5 Ellenállóképesség (reziliencia) fejlesztése

A rugalmasság, az újratervezés, a váratlan akadályokkal való megbirkózás a civil szervezetek erősségei közé tartoznak. A válaszadók többsége úgy látja, hogy **a civil szervezetek mindig rugalmasabban tudnak reagálni** a megváltozott helyzetekre, mint mondjuk egy önkormányzati intézmény. Megfogalmazták, hogy vagy a szervezetük, vagy a célcsoportjaik reziliencia szintjének növelése az egyik legfontosabb céljuk.

A rezilienciát olyan reaktív képességként fogják fel, ami segít, hogy az erőteljes, megújuló, vagy akár sokszerű külső hatásokhoz sikeresen alkalmazkodjanak a civil szervezetek.

A szervezetek tapasztalata, hogy bármilyen témájú pályázat esetében a pályázat benyújtásakor készített szakmai terv csak az állandóan változó jogi, pénzügyi, társadalmi stb. környezethez való rugalmas alkalmazkodással, módosításokkal valósítható meg.

Az alkalmazkodó képesség, a rugalmasság, a megújulás képessége elengedhetetlen tulajdonság a változó körülményekhez való igazodásban. A kihívásokkal szembeni elviselő, megküzdő képességgel azonosították a reziliencia fogalmát. Ugyanakkor több civil szervezet ezt egyértelműen a **környezeti, természeti tényezőkre** értette. Szerintük a természet megismerése, tiszteletben tartása hatással van a közérzetre, feltöltődést nyújt, javítja az emberek rugalmasságra való hajlandóságát. A Földet, mint élőlényt bemutató programokra lenne szükség, ahol az emberek fehéren-feketén látják, hogy tevékenységüknek milyen hatása van a Földre. Ezzel összefüggésben, szívesen pályáznának a szervezetek **fenntartható energiafelhasználású berendezésekre**, illetve ezzel kapcsolatos online ismeretterjesztő programok elkészítésére.

Többen pályáznának valamilyen **reziliencia-tréningre**, ami segíthet a feszültségek elsimításában, a biztonságérzet növelésében, az érdekérvényesítés megtanulásában. A tréning segítheti a tudatos emberi kapcsolatok kezelését, egy megbízható, gyakorlatias védőháló kialakítását, ami védi nemcsak az egyéneket, de a kis helyi közösségeket is.

Tréninget, képzést több szakember is említett, olyanokat, amelyek a **szervezet vezetését erősítik**, szolgálják. A javasolt témák/tartalmak a következők: önismeret, konfliktuskezelés, küzdési stratégiák, menedzsment, rendszerszemlélet, módszerek a szervezeti analízisre, tervezésre, partnerségi hálózatépítés, önkéntesek szervezése, szakmai fenntarthatóság, civil partnerség kialakítása, hatásmérés módszerei.



A rugalmas ellenállóképesség növelése érdekében előtérbe kerülnek a digitális eszközök, megoldások, az online rendszerek, valamint a széles körben elérhető digitális kompetenciát fejlesztő programok.

Jó megoldásnak tűnik a szervezetek szerint a reziliencia növelésére az **önkéntesek toborzása**, bevonása, mivel segítségükkel rugalmasabban lehet újragondolni, újratervezni az eseményeket, programokat.

Az önkéntesek kiemelt szerepet játszanak a civil szervezetek életében, hiszen a szervezetek humánerőforrás-hiányosak, így a szervezetek reziliencia-képessége is gyenge. Az egyesületekben aktív szerepet vállaló maroknyi önkéntes munkatárs a kiégés határán van. Ez nagymértékben rontja az egyesületek szakmai munkájának színvonalát, kockáztatja céljaik, tevékenységük fenntarthatóságát.

A szervezetek **tagságának mobilizálása is egyre nehezebb**. Itt nemigen tudnak előre lépni a szervezetek: a szervezetek tagjai általánosságban talán részt vesznek rendezvényeken, ha abban érdekeltek, de másokért végzendő önkéntes munkát egyre kevesebben vállalnak.

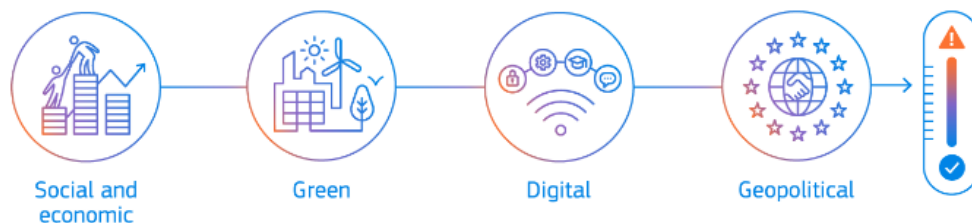
Ezzel összefüggésben többen említették, hogy a **közösség megtartó erejét** fejlesztenék pályázati forrásból a reziliencia növelése érdekében. Olyan tevékenységekre, mint csapatépítés, előadók meghívása, tapasztalatcsere programok. Talán meglepő módon, de mindössze egy szervezet említette, hogy az ellenállóképességet a **többfunkciós közösségi terek** kialakításával, ide eszközök beszerzésével növelné.

Kiemelt célcsoport még a **senior korosztály** a tanult ellenállóképesség terén. Számukra csoportos foglalkozásokra (főleg önismeret, drámapedagógia, kommunikáció), képességfejlesztésre kérnének pályázati támogatást.

3.5.1 Kitekintés

A reziliencia, a rugalmas ellenállóképesség olyan kiemelt terület, amit fontos látni, hogy a tágabb európai környezetben hogyan, miként is tekintenek erre a kérdésre. A témakör fontosságát mutatja, hogy az EU-JRC egyik legújabb

mérése a Resilience Dashboards¹⁰ nevet kapta. Az EU-szintű reziliencia mérés az alábbi területekre terjed ki:



Kép forrása: https://ec.europa.eu/info/strategy/strategic-planning/strategic-foresight/2020-strategic-foresight-report/resilience-dashboards_en

A jelenlegi válságból való gyors kilábalás biztosítása – az Európai Bizottság szerint a zöld, digitális és igazságos Európa felé való átmenetet – erős és hosszú távú perspektívát igényel. A stratégiai előrelátás különösen kulcsfontosságú lesz a zöld és a digitális együttes megvalósításához, miközben előmozdítja a társadalmi kohéziót. Ezek szükségesek ahhoz, hogy az Európai Unió hosszú távú stratégiai céljai fenntarthatók legyenek.

Azt, hogy mennyire ellenálló az Európai Unió, a jelentés négy egymással összefüggő dimenzióban elemzi (lásd fenti ábra):

1. társadalmi és gazdasági,
2. geopolitikai,
3. zöld és
4. digitális dimenzióban.

¹⁰ Lásd https://ec.europa.eu/info/strategy/strategic-planning/strategic-foresight/2020-strategic-foresight-report/resilience-dashboards_en

1. A társadalmi és gazdasági rugalmasság a gazdasági sokkok kezelésére és a hosszú távú strukturális változások méltányos és befogadó módon történő alkalmazkodási képességre utal. A válság újra a viták középpontjába állította, hogy milyen gazdasági növekedés kívánatos, és milyen lehet ebben a helyzetben a zöld- és digitális átállás, hogy a véges erőforrások világában mi számítson az emberi jólét körébe, milyen mérőszámok szükségesek a GDP-növekedésen túli fejlődés mérésére? A társadalmi-gazdasági ellenállóképesség az átmenetekhez igazodó túlélés társadalmi és gazdasági feltételeire összpontosít, elősegítve a társadalmi és regionális kohéziót, támogatva a társadalom legsebezhetőbb rétegeit, figyelembe véve a demográfiai tendenciákat.
2. A geopolitikai rugalmasság jelen elemzést kevésbé érinti, így ezt nem is részletezzük, de annyit érdemes kiemelni, hogy a COVID-19 válság arra is rávilágított, hogy kulcsfontosságúak a diverzifikált és megbízható globális ellátási láncok a kritikus ágazatokban, de arra is, hogy szükség esetén vissza kell helyezni a termelést a tagállamokba, az innovációkon keresztül helyettesíteni kell a termékeket, és növelni kell stratégiai tartalékainkat.
3. A zöld reziliencia arról szól, hogy 2050-re elérjük az éghajlatsemlegességet, miközben mérsékeljük és alkalmazkodunk az éghajlatváltozáshoz, csökkentjük a szennyezést, és helyreállítjuk az ökológiai rendszerek azon képességét, hogy fenntartsák a bolygónk életképességét. A zöld szektor mintegy 4,2 millió munkahelyet teremthet Európában, több mint 700 milliárd eurós forgalom mellett. A munkahelyteremtés kiemelt ezen a területen: 2050-re a megújuló energiával foglalkozó munkahelyek száma az EU-ban várhatóan eléri a 2,7 milliót, vagyis az uniós foglalkoztatás 1,3 százalékát.
4. A digitális reziliencia annak biztosításáról szól, hogy az a mód, ahogyan élünk, dolgozunk, tanulunk és kapcsolatba lépünk egymással a digitális korban, megőrizze és erősítse az európai alapvető jogokat és értékeket. A stratégiai előrelátás elősegítheti a digitális technológiák emberközpontú alakítását. Ez az átállás előmozdíthatja például az egészségügyi ellátórendszereket, javíthatja az alapvető szolgáltatásokhoz való egyetemes hozzáférést, valamint növelheti az oktatási és képzési rendszerek hatékonyságát és esélyegyenlőségét.

A fenti területekhez kapcsolódó mutatókat két kategóriába sorolják: kapacitások és sérülékenységek.

A mi elemzésünk dimenziói a digitális reziliencia mutatóihoz kapcsolódnak, így nagyon röviden csak ezt a területet mutatjuk be.

Magyarország jól teljesít (9. az EU tagországok között) a digitális kapacitások területén, de a sérülékenysége már nagyobb az alkalmazott módszertan szerint: közepes.

Ez az a képet mutatja az országról, hogy Magyarország rendelkezik azokkal az eszközökkel, amelyekkel a sokkhatásokkal szembe tud nézni, de több olyan tényező is van, amelyek mélyíthetik a negatív hatásokat.

Az alábbi táblázat Magyarország és az EU27 tagállamok átlagát mutatja a digitális reziliencia terén, külön mutatva a kapacitás (C) és sérülékenység (V) mutatókat.

Area	Class	Indicator	HU	EU27...
Digital for personal space	V	Enterprises without ICT training programs	*	*
		Employees not using telework	*	↗
		Inadequacy of ICT training for teachers		
	C	Collaborative economy		
		Advanced digital competence of adults	↗	↗
		Advanced digital competence of young people	*	*
		Use of online courses	↗	↗
		Use of social networks	↗	↗
		Young people doing any online learning activity	↗	↗
		University degree in advanced digital technologies		
Digital for industry	V	ICT trade deficit in goods	↘	↘
		ICT trade deficit in services	↗	*
		ICT specialist gender gap	*	↗
		Lack of cloud services	↗	↗
		Broadband access gap by company size	↗	↗
	C	Investment per employee, high-technology sectors	↗	
		Enterprises seeking ICT specialists	↘	↗
		Gross value added in ICT	↗	
		ICT sector R&D intensity	↘	*
		Value of e-commerce sales	↗	↗
Digital for public space	V	Lack of 5G readiness		
		Lack of online public services for businesses		
		People not having access to digital public services	↗	↗
		Broadband access gap, urban versus rural	↗	↗
	C	E-health	↗	↗
Cybersecurity	V	Cybersecurity incidents experienced by people	↘	
		ICT security incidents in enterprises		
	C	Cybersecurity awareness of individuals	↗	
		Global Cybersecurity Index	↗	↗

Táblázat forrása: https://ec.europa.eu/info/strategy/strategic-planning/strategic-foresight/2020-strategic-foresight-report/resilience-dashboards_en

A felfelé nyíl a jelentős javulást mutatja 2015-höz képest, míg a lefelé nyíl a jelentős romlást, míg a pont a nincs vagy nem jelentős a változást jelenti. Az üres cella esetén nem áll rendelkezésre elegendő adat a változás mértéknek megítéléséhez.

A kapacitások terén kifejezetten jól áll Magyarország a közsféra és a személyes sféra digitalizáltsága

indikátorban, és közepes kapacitással bír az ipar digitalizáltsága és a kiberbiztonság terén.

A digitális sérülékenység mutatóban közepes sérülékenységgel bír az ipar és a közsféra digitalizáltsága, míg a személyes szféra digitalizáltsága és a kiberbiztonság közepesen nagy sérülékenységet mutat. Utóbbi területeken bőven van javítandó feladat Magyarországon.

A színek jelentése a táblázatban:

	Legnagyobb kapacitás / Legkisebb sérülékenység
	Közepesen nagy kapacitás / Közepesen alacsony sérülékenység
	Közepes kapacitás / Közepes sérülékenység
	Közepesen alacsony kapacitás / Közepesen nagy sérülékenység
	Legkisebb kapacitás / Legnagyobb sérülékenység

A digitális reziliencia mutatói közül többnél azt látjuk, hogy Magyarország nemcsak a V4 országokat előzi meg, hanem az EU27 tagállamok átlagát is. Ilyen például az IKT-szektorban előállított hozzáadott érték, amely Magyarországon a GDP meghatározó része (2019-ben 6,13%). Hasonlóan kedvező helyzetet mutat **az állampolgárok közösségi hálózatok használatában mért aktivitása**.

Más kitekintések azt mutatják, hogy Magyarországon különösen erős a **rezilienciadeficit**. Ha négy tényezőt – a társadalmi tőke, a bizalom, az egyenlőség és a kölcsönös összekapcsoltság – vesszük figyelembe, akkor elemezhetővé válik, hogy egy mátrixban kifejezzük, hol szükséges olyan beavatkozás, ami a legnagyobb hatást tudja elérni a magyarországi közösségekben¹¹. Magyarország társadalmi-kulturális reziliencia alacsony szintjét négy mutató határozza meg alapvetően:

¹¹ Ehhez Z. Karvalics László elemzését vesszük alapul, illetve hivatkozunk itt. Lásd Z. Karvalics László (2022): *Túl a klímaadaptáción: a társadalmi-kulturális fenntarthatóság útvesztőiről és esélyeiről*, kézirat, IASK, Kőszeg

1. társadalmi tőke,
2. bizalomszint,
3. az egyenlőtlenségek és a
4. kölcsönös összekapcsoltság (az interkonnektivitás) mértéke.

A négy mutatóból háromban elég lehangoló képet mutat Magyarország, hiszen a jövedelmi olló nyílik, a társadalmi mobilitás gyenge mértékű, a szociokulturális hátrányokat az iskolai rendszer nem képes kompenzálni, a társadalom bizalomhiányos, a rendelkezésre álló erőforrásokból az állam egyre inkább kivonul (lásd legutóbb a szociális gondoskodást). Ennek a rezilienciahiányos állapotnak az összefüggés-rendszerét az alábbi ábra mutatja:



Kép forrása: Z. Karvalics (2022), 5. oldal

Z. Karvalics elemzése szerint, mindent egybevetve azt láthatjuk, hogy Magyarországon jelenleg a nyolc lehetséges reziliencia-dimenzió közül mindössze kettő olyat találunk, ahol pozitív tartományban vagyunk.

A reziliencia-mátrix nyolc tartománya:

Reziliencia-komponens	Eróziós tartományok (-) és hídfőállások az előrelépéshez (x)			
	<i>Társadalmi tőke</i>	Strukturális	-	Normatív (kulturális, kognitív)
<i>Bizalomszint</i>	Intézményi	-	Személyközi	+
<i>Egyenlőtlenség</i>	Vagyoni-jövedelmi	-	Esély	-
<i>Interkonnektivitás</i>	Hálózati	+	Kognitív	-

Forrás: Z. Karvalics (2022), 6. oldal

Ezek a reziliencia-elemek fogaskerékként kapcsolódnak össze egymáshoz, így mind negatív, mind pozitív irányba befolyásolják egymást, hatással vannak egymásra. A pozitív elmozdulás, és pozitív irányú hatásmechanizmus a reziliencia-mátrixban a jobb oldalon, azaz a mentális mezőben van nagyobb esély – áll Z. Karvalics összegzésében.

Ahhoz, hogy a társadalmi tőke normatív elemei, a bizalomszint intézményi és személyközi dimenziói, a hálózati működési elv erősödjön Kecskeméten, továbbra is támogatni szükséges a helyi identitás erősítését segítő rendezvényeket, kisközösségi fejlesztéseket, a szektorok közötti együttműködést, tapasztalatcserét, a civil szervezetek digitális átállását, a közösségi terek fenntarthatóságát.

4. A HELYI IDENTITÁST ERŐSÍTŐ KÖZÖSSÉGFEJLESZTÉSI TEVÉKENYSÉGEK ÁTTEKINTÉSE, ÖSSZEGZÉSE, ÉRTÉKELÉSE

2021. év első 9 hónapjában 152 helyi közösségfejlesztő esemény került meghirdetésre és megtartásra Kecskeméten a CLLD program keretében. A projektek megvalósítási időszakában ez a szám elérte a 351 megvalósított programot. A nyertes civil szervezetek által végrehajtott 351 programon belül pedig mintegy 799 esemény valósult meg Kecskeméten. Ez a hatalmas szám is mutatja, hogy

a COVID-19 lezárások, korlátozások miatt óriási társadalmi igény mutatkozott a közösségi, fizikai jelenlétes programokra, eseményekre.

Az adatokból látszik, hogy

a város lakóinak mentális jól-létéhez, a korlátozások miatti frusztráció enyhítéséhez ezek a közösségi események nagyon nagymértékben hozzájárultak.

A 351 megvalósított CLLD program nélkül a város sokkal nehezebben engedett volna fel a pandémia miatti szorongásból.

Ezt mutatja az is, hogy a „Közösségépítő civil tevékenységek támogatása” című helyi felhívásban végrehajtott programok összességében, **legnagyobb mértékben a tematikus szabadidő eltöltése** kiemelt célt szolgáltak. Ezek nagymértékben járultak hozzá Kecskemét közösségi és kulturális életének fejlesztése stratégiai cél megvalósulásához.

Jelentős mértékben szolgálták még a programok a **korosztályokon átívelő, a család szerepét erősítő közösségi programok szervezését, valamint a gyermekek és ifjúság kultúrájának fejlesztését.**

A hosszabbtávú hatásokat, a programok, fejlesztések folytatási esélyét leginkább **a közösségekért aktívan cselekvő civil szervezetek munkásságának, napi működésének többoldalú támogatása** cél szolgálja. A szervezetek visszajelzése alapján ezt a specifikus célt is kiválóan támogatta a CLLD forrás.

A COVID-19 természetesen minden szervezet életére, CLLD-ben vállalt programjára hatással volt. Az első sokk után a szervezetek egy része online megoldási formákat keresett, a többség azonban 6-12 hónapos halasztással fizikai jelenlétes formában hajtotta végre az eseményeket. A szervezetek visszajelzése alapján **a COVID-19 csúszások miatt nem maradtak el vállalt feladatok, pályázati célok, hiszen azok később is aktuálisak, relevánsak maradtak.**

A pandémia megtanította a szervezetek többségének, hogy az online megoldások, a digitalizáció, az infokommunikációs eszközök hatékonyan szolgálják a váratlan helyzetekhez való alkalmazkodást. **A tanult ellenállóképesség kapcsán a digitális világ jelentősége minden korosztályban felértékelődött.** Megtanultuk, hogy a közösségi események – mégha kisebb hatékonysággal is, de – átültethetők, végrehajthatók az online térben is. Ezek olyan új élményeket, lehetőségeket nyújtottak a szervezetek számára, hogy többen arról számoltak be, **a pandémia lecsengése után is használni fogják ezeket a megoldásokat hibrid** – tehát fizikai és online – **formában.** Mint ahogy a digitális oktatás, digitális eszközök is csak a pandémia ideje alatt vált egy elfogadott, megtanult eszközzé a köznevelésben, felsőoktatásban, úgy a civil szervezeteknél is pontosan ezt figyelhettük meg.

Szintén a pandémia értékelte fel **a szabadban, a természetben végrehajtott programokat.** Nagyon hálásak, elégedettek azok a szervezetek, amelyeknek sikerült úgy összeállítaniuk a támogatási kérelmet, hogy

a programok mobilitását, illetve a szervezet, célcsoport digitális átállását segítő eszközöket szereztek be. Ez a két eszközcsoport járult leginkább hozzá ahhoz, hogy a szervezetek programjai, eseményei nagymértékben fenntarthatók, akár további támogatás nélkül is.

A végrehajtott közösségfejlesztési tevékenységeknek fontos tapasztalata, hogy a civil szervezetek a jövőben nem terveznek nagyléptékű, nagy tömegeknek szóló rendezvényeket, fesztivál jellegű kulturális programokat, mivel ezek halasztása a váratlan események miatt óriási terhet ró a szervezőkre. Sokkal inkább előtérbe kerülnek a jövőben a kisebbléptékű, bármikor újragondolható, -szervezhető programok, események.

A napjainkban oly gyakorivá váló gyorsan változó körülmények, kihívások, váratlan események megkövetelik, hogy ezekhez a sokszerű hatásokhoz sikeresen alkalmazkodjanak a civil szervezetek. A rugalmas ellenállóképesség növelése érdekében a civil szervezeteknek világosan látniuk kell, hogy melyek azok a fejlesztési lehetőségek, eszközök, amelyekkel a szervezetüket, tagságukat, célcsoportjukat fel kell vértézni a közeljövőben.

A helyi civil szervezetek reziliencia szintjének növelését segítő programelemeket is felfedeztünk a pályázatok megvalósításában.

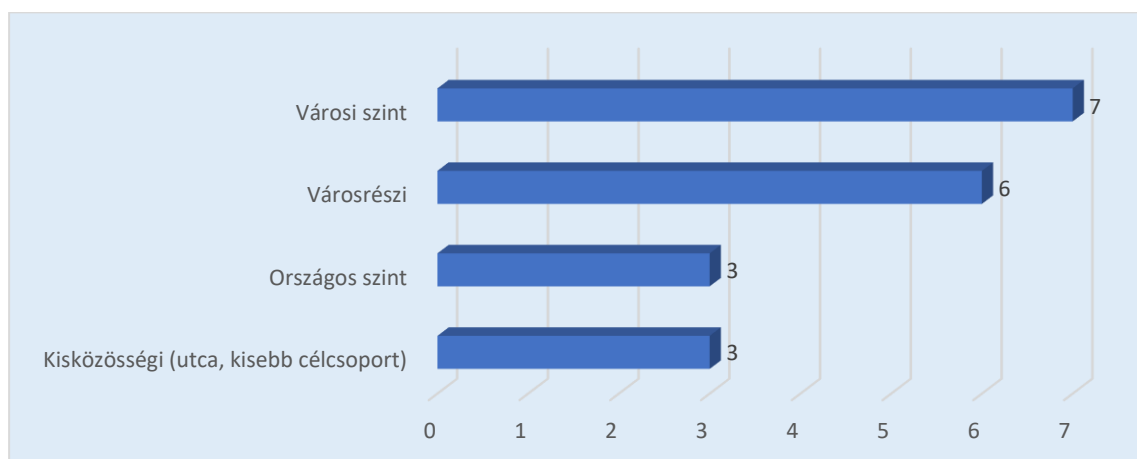
Ezek nem fordultak elő nagy számban, de találtunk példákat:

- Digitális kompetenciafejlesztések.
- Szabadtéri programok megvalósításhoz szükséges kültéri eszközök.
- Tapasztalatcsere jól működő civil szervezetekkel.
- Helyi identitás erősítését segítő rendezvények, kisközösségi fejlesztések.

A későbbi pályázati lehetőségek kapcsán pedig az alábbi reziliencia-növelő tevékenységek, igények jelentek meg:

- A közösségi helyek fenntartható, energiatakarékos üzemeltetését segítő fejlesztések, beruházások.
- A szervezet digitalizációját segítő eszközök, alkalmazások használata.
- A mobilitást, az események utaztatását segítő eszközpark beszerzése.
- Reziliencia-tréning a szervezet tagjainak, önkénteseinek.
- Szervezetfejlesztés, a munka szervezésének új módszereinek megismerése.
- Önkéntesek szélesebb körű bevonása.
- Civil kézben lévő többfunkciós közösségi terek felszerelése.
- A közösségek megtartó erejét fokozó tevékenységek támogatása.

Megkérdeztük azt is, hogy a megvalósított programok döntő mértékben milyen területi lefedettségben váltottak ki hatást? A válaszadó szervezetek az alábbi megoszlásban jelölték meg a programok, események területi lefedettségét:



Három szervezet programja országos szintet érintett. Szintén három szervezet jelölte meg a legkisebb, legszűkebb területi egységet, egy utcát vagy jól behatárolható célcsoportot.

Hat szervezet programjai városrészi, míg a legtöbben, hét szervezet a városi szintet jelölte meg.

5. JÖVŐKÉP

A CLLD pályázat tapasztalataira támaszkodva a jövőre vonatkozóan is feltettünk néhány kérdést. Ezek között az egyik zárt kérdés arra vonatkozott, hogy a **megkérdezett szakemberek véleménye szerint mely területeken kellene erősödnie a helyi civil szervezeteknek Kecskeméten a közösségfejlesztés terén?**

Az alábbi húsz kategória közül a szerintük legfontosabb ötöt kellett rangsorolni, illetve, amennyiben a listán nem szerepelt olyan terület, amit egyébként kiemelten fontosnak tartottak volna, ezeket is jelezheték, illetve rangsorolták:

- Helyi termékek támogatásában
- Identitásformáló kulturális rendezvények megtartásában
- Közösségi terek működtetése
- Települési értéktár feltárásában
- Önkéntesség erősítésében
- Önszervező csoportok létrehozásában
- Innovációkban
- Környezetvédelemben, klímaváltozásra való felkészülésben
- Szemléletformálásban
- Közösségfejlesztésben
- Hagyományápolásban
- Képzésekben, kompetencia-fejlesztésekben
- Identitásformáló művészeti kínálat nyújtásában
- Intergenerációs, közösségi együttműködésekben
- Digitalizációban
- Helyi gazdaság hagyományainak erősítése
- Aktuális társadalmi problémákkal kapcsolatos felelősség erősítésében
- Civil szervezetek működési feltételeinek javításában
- Közösségek közötti kapcsolatok ösztönzésében, erősítésében

Érdekeség, hogy a listát egyetlen szakember sem egészítette ki olyan területtel, amit ő kiemelten fontosnak tartana és itt nem szerepel.

Az egytől ötig tartó értékelést úgy összegeztük, hogy a pontszámokat egyszerűen összeadtuk, így a legtöbb pontot kapó területet tekintik a jövőben leginkább erősítendőnek a városban. Ez alapján a következő rangsor alakult ki:

Mely területeken kellene erősödni a helyi civil szervezeteknek Kecskeméten a közösségfejlesztés terén? (1-5-ig tartó rangsor összesített pontszámai alapján)



Kiugróan a legmagasabb értéket kapott a **szemléletformálás**, ami gyakorlatilag egy új közösségfejlesztési alap megteremtésére irányuló igény. Ez a markáns vélemény azt sugallja, illetve a szakértői mélyinterjúk is ezt tükrözik, hogy **közösségeink nagyon rossz állapotban vannak, nagyon nehéz a mozgósítás, a közös értékek, normák képviselésére való ösztönzés, kezdeményezés**. Ez bizonyára az elmúlt két és fél év járvány- és egyéb sújtotta váláságok, váratlan események következménye.



Nagyon magas értékelést kapott a **civil szervezetek működési feltételeinek javítása**. Ez a két kiemelkedő kategória mutatja, hogy

az előttünk álló társadalmi, gazdasági válság kezelésében a civil szervezetekre egyrészt kiemelt szerep vár, másrészt ezt a szerepet csak akkor tudják a civilek betölteni, ha megfelelő támogatást, segítséget kapnak.

Ez a segítség vonatkozik mind az állampolgárokra, akik felelősségteljesen hajlandóak másokért, önkéntes alapon a társadalmi szerepvállalásra, másrészt vonatkozik az állami, önkormányzati, piaci szereplőkre is, akik forrásokkal, eszközökkel támogatják a civil szervezeteket a közösségi céljainak elérését.

Érdekes képet mutatnak az erős középmezőnybe tartozó kategóriák. Ebbe a csoportba tartoznak:

- Innovációkban
- Közösségfejlesztésben
- Önkéntesség erősítésében
- Képzésekben, kompetencia-fejlesztésekben
- Aktuális társadalmi problémákkal kapcsolatos felelősség erősítésében
- Közösségi terek működtetése

A válaszok mintázata, mögöttes tartalma gyakorlatilag ugyanaz maradt. A **közösségfejlesztés, a közösségi terek** fontossága kiemelkedő, erre mindenképp fókuszálnia kell a városnak a jövőben, még akkor is, ha a TOP-7.1.1-16-H-112 pályázaton belül két jelentős közösségi ház fejlesztése hamarosan meg is valósul.

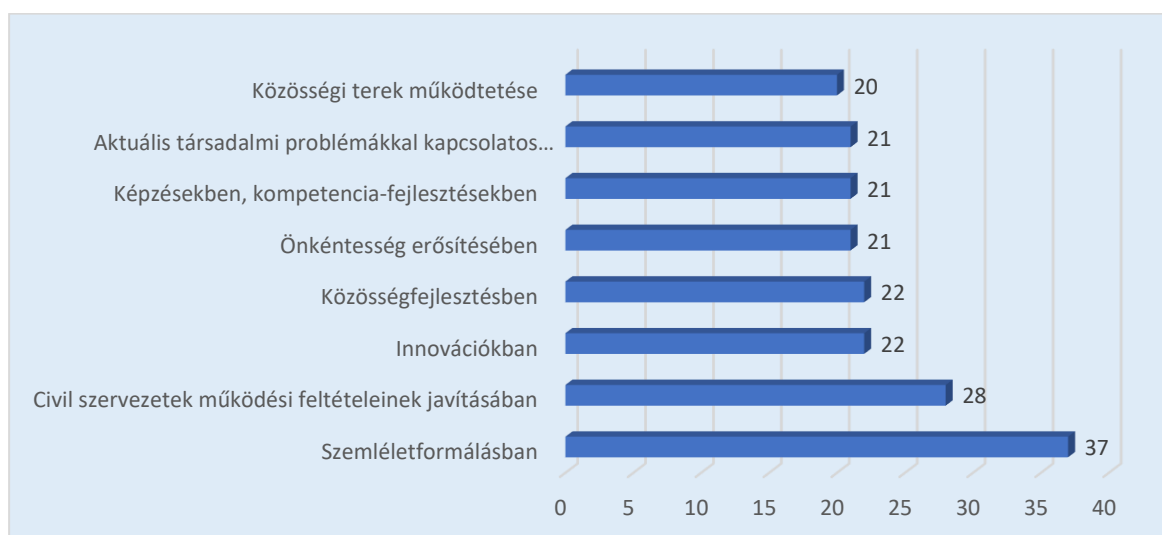
Összetartozó két terület az aktuális **társadalmi problémákkal kapcsolatos felelősség** és az **önkéntesség erősítése**, melyek jövőbeni erősítését szintén kiemelték a civil szervezetek.

Kifejezetten a reziliencia, a civil szervezetek és a célközönségek ellenállóképességét növelő két kiemelt terület:

- *az innovációk és*
- *kompetenciafejlesztések erősítése.*

Ezek nagyon konkrétak, jól megfogható kategóriák és az eddigi összefoglalók alapján is látható, hogy magunk is ezeket tartjuk a leginkább jövőbemutatónak, a legnagyobb hatásfokú befektetésnek, fejlesztésnek.

Tehát összefoglalóan, az alábbi területek közeljövőben történő kiemelt támogatását látják a civil szervezetek a legfontosabbnak (1-től 5-ig tartó pontszámok összesítése alapján):



Nagyon tanulságos megvizsgálni, hogy mely területek további erősítését, támogatását nem látják egyáltalán fontosnak a civil szervezetek. Itt számunkra meglepetésként szerepel a **digitalizáció**, ami egyébként a mélyinterjúk, a visszajelzések alapján fontos kategóriaként jelent meg, főleg a **fenntarthatóság és a reziliencia kérdések kapcsán**.

A helyi termékek támogatása, a települési értéktár feltárása, az identitásformáló művészeti kínálat nyújtása sem olyan prioritási területek, amelyekre a jövőben fókuszálni szeretnének a megkérdezett szervezetek. Ezek a

kategóriák egyértelműen a Helyi Közösségi Fejlesztési Stratégia kiemelt céljaként azonosított **helyi identitás növelése** témakörhöz tartoznak.

Összefoglalóan, egyáltalán nem látják az alábbi területek erősítésének szükségességét a közeljövőben a civil szervezetek:

- Helyi termékek támogatása
- Digitalizáció
- Települési értéktár feltárása
- Identitásformáló művészeti kínálat nyújtása

Mérsékeltlen látják erősítendőnek az alábbi kategóriákat a megkérdezett civil szervezetek:

- Környezetvédelem, klímaváltozásra való felkészülés
- Intergenerációs, közösségi együttműködések
- Közösségek közötti kapcsolatok ösztönzése, erősítése
- Helyi gazdaság hagyományainak erősítése

Itt az intergenerációs együttműködések megjelenése a meglepő, hiszen a CLLD programok kapcsán azt jelezték a civil szervezetek, hogy a korosztályokon átívelő, intergenerációs közösségi programokat jelentős mértékben szolgálták a pályázatokban végrehajtott tevékenységek.

Az ember igen gyakran a megvalósított program után látja jól, mire nem gondolt, mit csinálna másként, mi hiányzott a programjából. Erre is rákérdeztünk, igaz, a válaszokat egy SWOT mátrixban kértük elhelyezni.

Ez alapján egy igen gazdag szakmai tartalomvilágot kaptunk, ami **jól tükrözi egyrészt a belső elvárásokat, igényeket, illetve negatívumokat, másrészt a külvilággal kapcsolatos veszélyeket és lehetőségeket.**

	Segít, támogat	Káros, hátráltat
Belső tényezők	<p>Erősségek</p> <ul style="list-style-type: none"> - Megújulás a szervezeti célokban - Fenntarthatóság népszerűsítése, szemléletformálás - Generációk közötti kapcsolatépítés - Minőségi kultúra közvetítése - Profi adminisztrációs csapat - Jó irodai infrastruktúra - Elhivatott egyesületi „kemény mag” - Kreatív, szakmai csapatok - Állandó fizikai hely, tér a közösségi programokhoz - Szakmai együttműködések a városon belül 	<p>Gyengeségek</p> <ul style="list-style-type: none"> - Marketing, láthatóság hiánya - Eredmények népszerűsítésének hiánya - Kevés aktív tag, kicsi motivációs szint a civil szervezet tagjainál - Támogatók, szponzorok bevonása gyenge - A fiatalok közös munkákba való bevonásának reménytelensége - Önkéntesek hiánya - Programok helyszínhez kötöttsége - Idős munkatársak - Nincs tartalék a váratlan helyzetekre - A civil szervezetek amatőrök az uniós pályázatok lebonyolításához - Nehéz a senior korosztály tényleges bevonása a munkafolyamatokba - Leromlott infrastruktúra a városban
Külső tényezők	<p>Lehetőségek</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nemzetközi kapcsolatok erősítése - Helyi civil kapcsolatok erősítése - A természetben programok szervezése - Községi platformok, média használata - Pozitív kapcsolat a célközönsséggel 	<p>Fenyegetettségek (veszélyek)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pandémia - Szélsőséges időjárás - Projektszemélet - Digitalizáció helytelen alkalmazása - A civil szervezetek bizonytalan működési feltételei

	<ul style="list-style-type: none"> - Valós közösségi igények azonosítása, azokra adott fejlesztések fenntartása - A civil szervezetek vállalt céljainak társadalmi elfogadottsága nő - Városi intézményekhez, programokhoz való csatlakozás - Gazdasági szereplők nyújtotta támogatás, szakértelem 	<ul style="list-style-type: none"> - Az együttműködő, támogató partnerek kivonulása a program mögül - Többletterhelés a projektek miatt - Túl bonyolult és bürokratikus pályázati beszámolórendszer - A lakosság aktivitásának, motiváltságának hiánya - Túl gyors törvényi változások - A pandémia hatásaként az emberek visszahúzódnak, kevésbé keresik a közösségi programokat - Célcsoportok elszegényedése (pl. nyugdíjasok, nagycsaládosok) - Célcsoportok leterheltsége (pl. tanulók)
--	--	--

A SWOT mátrix elemzéséből kitűnik, hogy meglepően egységes vélemények születtek, a szakemberek összességében nagyon hasonlóan látják a civil szervezetek helyzetét, lehetőségeit, erősségeit.

Ami jelentős mértékben erősítené a civil szervezeteket a jövőben, az egy erős szakmai és infrastrukturális háttér, ami egyben pont a rezilienciaszint növelésének is egy kiemelt területe lehet. A pályázatok óriási segítségek a civilek számára **a szervezeti, társadalmi céljaik megújítására, a minőségi szolgáltatások nyújtására, események szervezésére**. Kiemelendő az az észrevétel is, miszerint segítik a pályázatok **a városon belüli szakmai együttműködések**et.

Többszörösen visszatérő, hátráltató tényező, hogy a civilek nem rendelkeznek olyan európai uniós pályázati lebonyolítási rutinnal, gyakorlattal és szakértelemmel, amivel maguk, azaz külső szakértők bevonása nélkül végre tudnák hajtani az ilyen programokat. Több szervezet is jelezte, hogy többször nem fog elindulni ilyen pályázaton. Az ehhez szükséges projektszemlélet, projektmenedzser szakember gárda belsőleg nem áll rendelkezésre a város civil szervezeteinél.

A külső hátráltató tényezőknél természetesen előtérbe került a pandémia, a szélsőséges időjárás, a lakosság

elszegényedése, közömbössége, a törvényi változások követhetlensége. Ezek a külső hatások is mutatják annak a kiemelt igényét, hogy a város civil szervezeteinek rezilienciaszintjét emelni kell.

Szintén általános vélemény, hogy a szervezetek általában kevésbé felszereltek, **kevésbé rendelkeznek azokkal az infrastrukturális vagyonelemekkel**, amik megkönnyítenék, gördülékennyé tennék a vállalt feladatok lebonyolítását. Ezek hiányában állandó probléma az alkalmazkodás, a folyamatos áthangolása a programoknak. Mindez felesleges plusz energiákat égetnek el a civil szervezeteknél.

Hátráltatják még a civil szervezetek hatékonyságát, hatásosságát az alábbi területek:

- Az aktív tagok hiánya, az alacsony motivációs szint, a nagyszámú idős tagság
- A marketing hiánya, az eredmények láthatóvá tétele
- Rosszak a város és a civil szervezetek infrastrukturális feltételei
- Kevés az önkéntes, a fiatalok bevonása eléggé lehetetlen küldetés
- Helyi támogatók, szponzorok megszólítása, bevonása gyenge

A SWOT mátrix alapján az alábbi **szükségleteket azonosítottuk**:

- Állandó fizikai hely, tér a közösségi programokhoz, közösségi helyek rendszerének kiépítése
- Digitalizációs programok erősítése
- A digitalizációs átmenet segítése a civil szervezeteknél
- Helyi innovációk, társadalmi innovációs kapacitás erősítése
- Készség- és kompetenciafejlesztés, felnőttképzés előtérbe helyezése
- Szektorok közötti együttműködések elősegítése
- Intergenerációs programok további erősítése
- Önkéntesség kultúrájának, a fiatalok bevonásának kiemelt támogatása



6. KÖVETKEZTETÉSEK

A TOP-7.1.1-16-H-112-4 kódszámú „Közösségépítő civil tevékenységek támogatása” pályázatok végrehajtása egy nagyon speciális, soha hasonló tapasztalatokat nem nyújtó időszakban történt meg. 23 helyi pályázati igény (11 alapítvány és 12 egyesület) kapott támogatást 3-15 millió forint közötti nagyságrendben. Óriási eredmény, hogy a járvány miatt egyetlen program sem maradt el. A programok halasztása nem veszített azok aktualitásából, a COVID-19 nem írta felül a megfogalmazott közösségi igényeket, azokat utólag is relevánsnak, helyénvalónak ítélték meg a civil szervezetek.

A pandémia ellenére a támogatott civil szervezetek által végrehajtott CLLD programok száma 351 darab volt, míg ezeken belül összesen 799 eseményt valósítottak meg.

A pandémia hatásaként egyértelműen a civil szervezetek munkájának jelentős mértékű felértékelődését tapasztaltuk Kecskeméten. A CLLD-ben végrehajtott programokat is ebben a kontextusban kell értékelnünk.

A COVID-19 egyáltalán nem vetette vissza a programok megvalósulását, sőt, pont ellenkező hatást váltott ki a járvány: az embereknek óriási igényük volt arra, hogy közösségi, kulturális élményben legyen részük, hogy találkozhassanak, kimozdulhassanak otthonról.

Összeségében, a támogatások révén, Kecskemét városa tovább erősítette, erősíti a gazdasági fejlődés és a közösségi értékek közötti egyensúlyt!

Az ismeretlen helyzet, a félelem, a bizonytalanság két jellemző választ váltott ki a város lakóiból:

- vagy bizalmatlanokká, közönyössé, visszahúzódóvá váltak, így a mai napig kerülnek a nyilvános rendezvényeket, eseményeket, inkább otthon maradnak,
- vagy elemei erővel igénylik a közösségi eseményeket, a szociális interakciókat, arra lehetőséget adó programokat.

Ez a kettősség köszönt vissza a civil szervezetekkel folytatott interjúkban is: igény a közösségfejlesztésre, közösségi eseményekre vs. közömbösség a meghirdetett

programok iránt, a közösségi szolgálatok, az önkéntesség kapcsán.

Az mindenesetre tény, hogy a 23 civil szervezet a pandémia ellenére teljesítette a vállalásait, így a 351 program során mintegy 799 eseményt hajtottak végre. Ezt a nagyszerű teljesítményt csak úgy tudjuk értelmezni, hogy

a COVID-19 lezárások, korlátozások miatt óriási társadalmi igény mutatkozott a közösségi, fizikai jelenlétes programokra, eseményekre, arra, hogy az embereknek közösségi, kulturális élményben legyen részük, találkozhassanak.

Ennek az elvárásnak a helyi civil szervezetek maximálisan megfeleltek!

A város lakóinak mentális jól-létéhez, a korlátozások miatti frusztráció enyhítéséhez a közösségi események nagyon nagymértékben hozzájárultak.

A 799 megvalósított CLLD esemény nélkül a város sokkal nehezebben engedett volna fel a pandémia miatti szorításból, szorongásból.

A bizonytalanságot csökkentő, a váratlan eseményekhez való minél rugalmasabb alkalmazkodást segítő helyi ellenállóképesség, reziliencia vált az egyik legfontosabb hívószóvá az utóbbi években. Ezért a helyi szervezetek rezilianciaszintjét, a fejlődés, az új helyzetekhez való alkalmazkodási képességet is kiemelten vizsgáltuk.

A civil szervezetek által végrehajtott CLLD programok kapcsán az alábbi, **városi szintű ellenállóképesség-elemeket azonosítottuk:**

- a nonprofit szervezetek száma magas (még ha erről maguknak a civil szervezeteknek teljesen más is az önképe),
- a tevékenységi körük sokszínű,
- a helyi szükségletekre reagáló minőségi szolgáltatásokat tudtak nyújtani a pályázat segítségével,
- képesek az új technológiák, innovációk alkalmazására, még ha a belső igények igen hullámzóak is,
- jónak mondható a civil szervezetek egymás közötti, illetve
- a civil társadalmi-önkormányzati együttműködés, kooperáció.

Azonosítottuk a reziliencia deficit csökkentését segítő CLLD programelemeket, illetve az ezzel kapcsolatos jövőbeni pályázati igényeket is.

A helyi civil szervezetek reziliencia szintjének növelését segítő programelemek voltak:

- *Digitális kompetenciafejlesztések.*
- *Szabadtéri programok megvalósításhoz szükséges kültéri eszközök.*
- *Tapasztalatcsere jól működő civil szervezetekkel.*
- *Helyi identitás erősítését segítő rendezvények, kisközösségi (városrészi) fejlesztések.*

A COVID-19 miatt ugyan jelentős mértékű csúszások voltak a programok végrehajtásában, ugyanakkor ez az időbeni elcsúszás nem írta felül a pályázati célokat, azok relevánsak maradtak. A pandémia kapcsán fontos tapasztalat, hogy **előtérbe kerültek a kisebb léptékű, mobilis programok, események,** valamint **a szervezet, célcsoport digitális átállását segítő eszközök.** Ez a két eszközcsoport járult hozzá leginkább ahhoz, hogy a szervezetek programjai, eseményei nagymértékben fenntarthatók további támogatás nélkül is.

Fontos eredménye a CLLD pályázatoknak, hogy a közösségfejlesztési, aktív cselekvő közösségek fenntartása lehetséges a jövőben is, a civil szervezetek

ezeket a tevékenységeket mindenképp folytatni fogják a következő években is. Céljuk, hogy a támogatott időszakot követően is működőképeseek, összetartók maradjanak a közösségek, csoportok.

A CLLD pályázatoknak köszönhetően új lendületet kaptak a jövőben is fenntartható közösségfejlesztési folyamatok a városban.

Ugyanakkor ezeket a **folyamatokat, szervezeteket támogatni szükséges** a közeljövőben a **reziliencia-növelő tevékenységek**, igények támogatásával! A későbbi pályázati lehetőségekben ezekre a támogatási területekre fogalmazódott meg igény:

- A közösségi helyek fenntartható, energiatakarékos üzemeltetését segítő fejlesztések, beruházások.
- A szervezet digitalizációját segítő eszközök, alkalmazások használata.
- A mobilitást, az események utaztatását segítő eszközpark beszerzése.
- Reziliencia-tréning a szervezet tagjainak, önkénteseinek.
- Szervezetfejlesztés, a munka szervezésének új módszereinek megismerése.
- Önkéntesek szélesebb körű bevonása.
- Civil kézben lévő többfunkciós közösségi terek felszerelése.
- A közösségek megtartó erejét fokozó tevékenységek támogatása.

Fontos látnunk azt is, hogy a megvalósított programok az előzetesen kitűzött stratégiai célokhoz, prioritások teljesüléséhez hozzájárultak-e.

Megítélésünk szerint, a HKFS-ben megfogalmazott jövőképhez szorosan illeszkedően, a három stratégiai célt kiválóan támogató közösségi programok valósultak meg Kecskeméten!

A közösségek és a gazdasági fejlődés kölcsönhatását legmarkánsabban a jelentős mértékű eszközbeszerzésekben, valamint a rendezvényszervezői, szakértői feladatok kiszervezésében értük tetten. Ezek közvetlen és jelentős hatást váltottak ki a helyi vállalkozások megrendelési állományára. Például csak önmagában az eszközbeszerzések az összes támogatás 18 százalékát tették ki. Ezek nagymértékben járulnak hozzá ahhoz, hogy a civil szervezetek működése és programjaik hosszabb távon fenntarthatók legyenek.

A projektek olyan új, innovatív módszertanokat is hoztak Kecskemétre, amelyekhez igen komoly szakértői, tanácsadói, közösségfejlesztési szakmai háttér, tudás volt szükséges. Ezek beszerzése is többnyire kecskeméti vállalkozásokról történt.

Összességében megállapítottuk, hogy a **CLLD projektek jelentős mértékben hozzájárultak a helyi gazdaság, illetve gazdasági szereplők erősítéséhez**. A kecskeméti CLLD programok jelentős hatással voltak a COVID-19 utáni gazdasági V-alakú visszapattnás mintázatára, azaz a **negatív gazdasági hatás időbeni elhúzódsának csökkentésére**.

A megvalósított programok és események egy jelentős része szolgálta egy-egy jól definiált célcsoport kompetencianövelését és készségfejlesztését. Ide tartoznak az igen nagyszámban megvalósult klubrendezvények, szakkörök, workshopok, műhelymunkák, szakmai, érzékenyítő napok által. Ezek a hosszabbtávú célok, a rezilienciaszint növelése szempontjából a legjobb beavatkozások, fejlesztések. A jövőben az ilyen jellegű kiírások, pályázatok, támogatások számát és támogatási nagyságrendjét tovább kell növelni a városban.

Megítélésünk szerint a legnagyobb társadalmi hatást a **legkisebb területi lefedettséget vállaló, kisközösségi szintű események**, a valamilyen **készséget, kompetenciát fejlesztő programok**, a szervezet működését, további programjainak megvalósítását lehetővé tevő **beruházások, fejlesztések** váltják ki.

Ahhoz, hogy a programok fenntarthatók legyenek, azok a helyi ellenállóképességet, a civil szervezetek jövőorientált fejlődését szolgálják, főleg ezeket a reziliencia-elemeket kell erősíteni, hiszen a társadalmi tőke, a bizalom csak a legkisebb közösségi körökben tud hatékonyan növekedni.

A poszt-pandémia időszakban minden olyan program kiemelten fontos, ami a találkozásokra, a kötetlen interakciókra, beszélgetésekre, együttműködésekre ad lehetőséget!

A jövőben is rengeteg helyi cselekvésre van szükség annak érdekében, hogy a kecskeméti civil szervezeteket ne a hanyatlás és depresszió érzése uralja a növekvő számú váratlan külső körülmények miatt.

Mindezek javítják az emberek ellenállóképességét, immunitását a bizonytalanságokkal szemben, növelik magabiztosságukat, informáltságukat, megerősítést kaphatnak az értékeink, normáink fenntartásához.

Megállapításunk szerint, amennyiben a jövőben a **hasonló programok, pályázati támogatások során a társadalmi, gazdasági hatást szeretnénk maximalizálni**, akkor főleg

- a digitalizáció, az innováció erősítését,
- kiemelt célcsoportok kompetencia- és készségfejlesztését,
- az önkéntesség erősítését,
- a helyi gazdasági szereplők és a civil szervezetek együttműködését, valamint
- a civil szervezetek működését, kapacitását elősegítő

beruházásokat kell támogatni.

A programok, a civil szervezetek tevékenységeinek értékelése kapcsán a szakértői mélyinterjúkból az szűrhető le, hogy a **közösségeink nagyon rossz állapotban vannak, nagyon nehéz a mozgósítás, a közös értékek, normák képviseletére való ösztönzés, kezdeményezés.** Ez az elmúlt két és fél év járvány- és



egyéb sújtotta válságok, váratlan események következménye. Ennek kapcsán erős igény mutatkozik a **civil szervezetek működési feltételeinek javítása** iránt.

Mindez azt mutatja, hogy

*az előttünk álló társadalmi, gazdasági válság kezelésében
a civil szervezetekre kiemelt szerep vár!*



FELHASZNÁLT IRODALOM, STRATÉGIÁK, ADATFORRÁSOK

Balázs L. (2021): *Comparing NGO Leaders Through Organizational and Social Psychology: The Role of Civil Society for Environmental Protection Year 2021*, Volume 4, Issue 1, 21 - 46, 14.07.2021.

<https://doi.org/10.38120/banusad.919398>

Digitális Magyarország Ügynökség (2022): *Nemzeti Digitalizációs Stratégia 2022-2030* (kézirat)

Európai Bizottság (2022): *Resilience Dashboards Report and Annex*, innen: https://ec.europa.eu/info/publications/resilience-dashboards-report-and-annex_en

Európai Tanács (2021): *A Tanács következtetése a jövőbeli válságok vonatkozásában a felkészültség, a reagálási képesség és a reziliencia megerősítéséről*. Brüsszel, 2021. november 23. (OR. en) 14276/21

Járai, R., Vajda, D., Hargitai, R., & Nagy, L. (2015): *A Connor-Davidson reziliencia kérdőív 10 itemes változatának jellemzői*. *Alkalmazott Pszichológia*, 15(1): 129–136.

Kovács, Á.L. (2021): *Gazdasági növekedés, társadalmi felfordulás?* Beszélgetés Kovács Olivérrel *Magazin/Aula* szept. 30., innen <https://www.ludovika.hu/magazin/aula/2021/09/30/gazdasagi-novekedes-tarsadalmi-felfordulas/> (letöltés: 2022. szeptember 30.)

Molnár Sz. (2017): *A magyar modernizáció kiütkeresése a sokrétű digitális megosztottság útvesztőjéből*, innen: *Információs Társadalom*, XVII. évf. (2017) 2. szám

Pierog A. (2013): *Civil szervezetek vezetési és működési sajátosságai*. PhD disszertáció, Debreceni Egyetem

Székely I. (2015): *Reziliencia: a rendszerelmélettől a társadalomtudományokig*. Megjelent: *Replika* (94) 7–23.

Z. Karvalics L. (2022): *Túl a klímaadaptáción: a társadalmi-kulturális fenntarthatóság útvesztőiről és esélyeiről*, kézirat, IASK, Kőszeg

Digital Economy and Society Index (DESI) adatai, és Magyarországrol szóló jelentése

Országos Területfejlesztési és Területrendezési Információs Rendszer adatai

Kecskemét Helyi Közösségi Fejlesztési Stratégia 2014-2020

Kecskemét Megyei Jogú Város Fenntartható Városfejlesztési Stratégia 2022-2030

Kecskemét Megyei Jogú Város Önkormányzata Gazdasági Programja

Kecskemét Megyei Jogú Város Idősödési és Idősügyi Konceptiója 2019-2024

Kecskemét Megyei Jogú Város Ifjúságpolitikai Konceptiója

Kecskemét Megyei Jogú Város Településfejlesztési Terve 2022-2030

Kecskemét Megyei Jogú Város TOP PLUSZ Városfejlesztési program 2022-2030



MELLÉKLETEK

Nyertes pályázatok listája

	Pályázó neve	Székhely	Kérelem címe	Elnyert támogatás összege
1.	Kamra-túra Homokháti Gazdák Egyesület	Kecskemét	Kecskeméti civil közösségek erősítése	12 712 490 Ft
2.	Muzsikál az Erdő Alapítvány	Kecskemét	Közösségépítés a "Muzsikál az erdő" a Hírös Városban projekt keretében	3 000 000 Ft
3.	Európa Jövője Egyesület	Kecskemét	Innováció és hagyomány - A Csipero közösségépítő tevékenységei 2020-2021-ben	15 000 000 Ft
4.	Alsószéktó-Kisfái-Matkó Polgárőr Egyesület	Kecskemét	Közösségfejlesztő polgárőrök Kecskemét városrészein	8 046 585 Ft
5.	Egészséges Életmódot Hit és Sport Alapítvány	Kecskemét	Közösségépítő civil tevékenységek a kecskeméti roma közösségben	14 705 224 Ft
6.	Autista Gyermekekért Egyesület	Kecskemét	Az autisták társadalmi integrációjáért	15 000 000 Ft
7.	Nyugdíjasok Klubjainak Megyei Jogú Városi Szövetsége	Kecskemét	Intergenerációs programok a szebb nyugdíjas évekéért	15 000 000 Ft

8.	Kecskeméti Spartacus Sportkör és Közösségi Tér	Kecskemét	Együtt, közösen az élhető Széchenyivárosért!	14 777 472 Ft
9.	Falugondnokok Duna-Tisza Közi Egyesülete	Kecskemét	Biztonság, Egészség, Közösség	15 000 000 Ft
10.	Együtt a Kecskeméti Családokért Közhasznú Alapítvány	Kecskemét	A Kecskeméten élő szegény sorsú családok tudatos szemléletformálása	9 627 172 Ft
	Móricz Zsigmond Közművelődési Alapítvány	6044 Kecskemét- Hetényegyháza	Helyi közösség építése és megerősítése Hetényegyházán	14 939 492 Ft
12.	Hunyadi János Általános Iskoláért Alapítvány	Kecskemét	A Hunyadi János Általános Iskola a helyi közösség fókuszában	14 865 520 Ft
13.	Szent Erzsébet Alapítvány	Kecskemét	Közösségfejlesztési tevékenységek a Szent Erzsébet Alapítványnál	14 999 883 Ft
14.	Corvin, Az Emberközpontú Nevelésért Alapítvány	Kecskemét	Gyökerek és szárnyak	5 553 909 Ft
15.	"Kecskemét Leskowsky Hangszergyűjtemény" Közalapítvány	Kecskemét	Harmóniában Kecskeméten	15 000 000 Ft



16.	Kecskeméti Vadaskert Természetvédelmi Alapítvány	Kecskemét	Állatkerti rendezvénysorozat az állat- és természetvédelem jegyében a Kecskeméti Vadaskert 2020. évi rendezvényei és a hozzá kapcsolódó fejlesztések	14 779 007 Ft
17.	Hírös Cédrus Egyesület	Kecskemét	Senior CédrusKörök Kecskeméten	7 999 982 Ft
18.	Gyerkőcök Sport Közösségi Gyermekképzési és Szabadidős Közhasznú Alapítvány	Kecskemét	Köztéri Melódiák - Interaktív Koncert & Kvízzjáték	4 999 910 Ft
19.	A Lakótelepi Gyermekekért Alapítvány	Kecskemét	Gyűjts szelektíven, élj tudatosan! - a megoldás veled kezdődik	6 078 499 Ft
20.	Kecskeméti Nótások Baráti Köre Egyesület	Kecskemét	Nótával a kecskeméti közösségért	8 000 000 Ft
21.	Szent László Nyugdíjas Egyesület	Kecskemét	Szent László-város nyugdíjasainak közösséggé szervezése	6 000 000 Ft
22.	Matkói Szabadidő Sport Club	Kecskemét- Matkó	Helyi adottságokra alapozott kulturális és közösségi értékteremtés Matkón	3 947 084 Ft



23.	Kecskemét Alsószéktóért Egyesület	Kecskemét	Sokszínű Kecskemét - helyi együttműködések alapuló programok az Alsószéktóért Egyesület gondozásában	7 499 242 Ft
-----	--	-----------	--	--------------

SZÉCHENYI 



MAGYARORSZÁG
KORMÁNYA

Európai Unió
Európai Strukturális
és Beruházási Alapok



BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

Interjúvázlat

1. Ha elképzeli, hogy milyen lenne egy ideális településen a helyi közösségek aktivitása, kezdeményező képessége, együttműködési készsége, és ezt 10 pontra értékelné, akkor a jelenlegi kecskeméti helyzetet hány pontosra értékelné az alábbi területeken?

- Helyi közösségek aktivitása: 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
- Helyi civil szervezetek kezdeményező képessége: 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
- Civil szférában meglévő szakmai tudás, kreativitás: 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
- Civil szervezetek innovációs képessége: 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
- Helyi gazdasági szereplők és civil szervezetek együttműködése: 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
- Községek, civil szervezetek együttműködési készsége egymással: 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
- Civil szervezetek hozzájárulása a helyi identitás, városi büszkeség, Kecskemét-tudat erősítéséhez: 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

2. Összességében hogyan ítéli meg a kecskeméti civil társadalmi életet, a civil szervezetek helyzetét Kecskeméten, a civil-önkormányzat-piaci szereplők együttműködését?

3. Hogyan látja, az alábbi területek képviselőiben mennyire erősek vagy gyengék a kecskeméti civil szervezetek? Véleményét egy 5 fokú skálán helyezze el, ahol az 5 a nagyon erőset, míg az 1 a nagyon gyengét jelenti. A 3-as jelentése, hogy bizonytalan, nem tudja megítélni.

- Helyi termékek erősítésében: 1 2 3 4 5
- Identitásformáló kulturális, közösségi rendezvények megtartásában: 1 2 3 4 5
- Községi terek működtetésében: 1 2 3 4 5
- Települési értéktár feltárásában: 1 2 3 4 5
- Önkéntesség erősítésében: 1 2 3 4 5



- Önsegítő csoportok létrehozásában: 1 2 3 4 5
- Innovációkban: 1 2 3 4 5
- Környezetvédelemben: 1 2 3 4 5
- Szemléletformálásban: 1 2 3 4 5
- Közösségfejlesztésben: 1 2 3 4 5
- Hagyományápolásban: 1 2 3 4 5
- Képzésekben, kompetencia-fejlesztésekben: 1 2 3 4 5
- Identitásformáló művészeti kínálat nyújtásában: 1 2 3 4 5
- Intergenerációs, közösségi együttműködésekben: 1 2 3 4 5
- Helyi gazdaság hagyományainak erősítése: 1 2 3 4 5
- Digitalizációban: 1 2 3 4 5
- Aktuális társadalmi problémákkal kapcsolatos felelősség erősítésében: 1 2 3 4 5
- Miben erősek vagy gyengék még? Kérem, írja ide és értékelje is:
 - 1 2 3 4 5
 - 1 2 3 4 5

4. Meglátása, becslése szerint hány aktív civil szervezet működik Kecskeméten? (Egy válasz lehetséges.)

- Kb. 50-100 között.
- Kb. 100-200 között.
- Kb. 200-300 között.
- Kb. 300-400 között.
- Szerintem 400 felett.



SZÉCHENYI 2020

MAGYARORSZÁG
KORMÁNYA

Európai Unió
Európai Strukturális
és Beruházási Alapok



BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

5. Kérjük, hogy 1-5 pontig értékelje, hogy a „Közösségépítő civil tevékenységek támogatása” című helyi felhívásban végrehajtott programjuk összességében az alábbi célok közül melyiket milyen mértékben szolgálta? Az 1-es jelentése „egyáltalán nem szolgálta”, míg az 5-ös jelentése „teljes mértékben szolgálta”.

- Gyermekek és ifjúság kultúrájának fejlesztése: 1 2 3 4 5
- A civil szervezetének működési feltételeinek, munkásságának javítása: 1 2 3 4 5
- Tematikus szabadidő eltöltésének biztosítása: 1 2 3 4 5
- Korosztályokon átívelő közösségi programok: 1 2 3 4 5
- Digitális fejlődés támogatása: 1 2 3 4 5
- A család szerepét erősítő közösségi programok: 1 2 3 4 5
- Önkéntesség erősítése: 1 2 3 4 5

6. Az alábbiakban, kérjük, jelezze, hány konkrét, megvalósított programjuk volt az egyes területeken. Kérjük, hogy egy programot csak egy sorban jelölje (amelyikhez jobban illik):

Végrehajtott program:	Programok száma:
Koncert	
Táborok	
Képzés, tanfolyam	
Klub, szakkör	
Workshop, műhelymunka, szakmai, érzékenyítő nap(ok)	
Konferencia	
Ünnepség, fesztivál, kulturális program (a koncert kivételével, azt kérjük, külön jelölni)	
Családi nap, nyílt nap, egészségnap	
Faültetés, szemétszedés, közösségi kert	
Túrák, kirándulások	
Tapasztalatcsere	



Egyéb, éspedig:	
Egyéb, éspedig:	

7. Kérjük, részletezze is, hogy milyen konkrét programokat, fejlesztéseket hajtottak végre, milyen eredmények születtek a pályázat révén:

8. Értékelje és kérjük, írja le, hogy ezek közül melyek azok, amelyek a szervezetének céljait a jövőben is támogatják, segítik, melyeket tudják tovább vinni támogatás nélkül, akár önerőből is?

9. Megítélése szerint, a megvalósított programjaik döntő mértékben milyen területi lefedettségben váltottak ki hatást? (Egy válasz lehetséges.)

- Kisközösségi (utca, kisebb célcsoport)
- Városrészi. Kérjük, jelölje, hol:
- Városi szint
- Kistérségi szint
- Országos szint

10. Röviden foglalja össze, a COVID-19 milyen hatással volt a programjaik végrehajtására? Például mit kellett újragondolniuk, másként megvalósítani, mik lettek a fontos kérdések, tevékenységek, mire adtak volna be pályázatot a mostani helyett?

11. A COVID-19 átvészelésének tapasztalatait felhasználva, ha ma kellene pályázatot beadnia közösségépítő tevékenységek támogatására, akkor milyen programra, fejlesztésre, eszközre adna be pályázatot?

12. Hogyan definiálná a reziliencia fogalmát? Ha erre kellene beadni pályázatot, akkor mire pályázna leginkább?

13. Véleménye szerint mely területeken kellene erősödnie a helyi civil szervezeteknek Kecskeméten a közösségfejlesztés terén? Kérjük, rangsorolja az első ötöt. A legfontosabb kapjon 5 pontot, majd a következő 4 pontot, így tovább egészen az 1 pontig. Ha a listában nincs olyan tevékenység, ami Ön szerint fontos, alul megnevezheti és rangsorolhatja is.

Tevékenység:	Rangsor (az első 5 legfontosabb)
Helyi termékek támogatásában	
Identitásformáló kulturális rendezvények megtartásában	
Közösségi terek működtetése	
Települési értéktár feltárásában	
Önkéntesség erősítésében	
Önsegítő csoportok létrehozásában	
Innovációkban	
Környezetvédelemben, klímaváltozásra való felkészülésben	
Szemléletformálásban	
Közösségfejlesztésben	
Hagyományápolásban	
Képzésekben, kompetencia-fejlesztésekben	
Identitásformáló művészeti kínálat nyújtásában	
Intergenerációs, közösségi együttműködésekben	
Digitalizációban	
Helyi gazdaság hagyományainak erősítése	



Aktuális társadalmi problémákkal kapcsolatos felelősség erősítésében	
Civil szervezetek működési feltételeinek javításában	
Közösségek közötti kapcsolatok ösztönzésében, erősítésében	
Miben még?:	
Miben még?:	
Miben még?:	

14. Az ember igen gyakran a megvalósított program után látja jobban, mire nem gondolt, mit csinálna másként, mi hiányzott a programjából, mit csinált nagyon jól. Ennek fényében, kérjük, jelölje, melyek voltak a programjának belső erősségei, külső lehetőségei, mik voltak a kockázatok, negatívumok, azaz a belső gyengeségei és a külső veszélyek.

	Segít, támogat	Káros, hátráltat
Belső tényezők	Erősségek: - - - - - - -	Gyengeségek: - - - - - - -
Külső tényezők	Lehetőségek: - - - - - - -	Fenyegetettségek (veszélyek): - - - - - - -