

*Nemes Gusztáv*

### **A társadalmi innováció és integrált vidékfejlesztés – két jó gyakorlat<sup>20</sup>**

*Cikkünkben annak járunk utána, hogy a vidékfejlesztési politika és a helyi fejlesztési törekvések összetetalálkozásában milyen szerepet játszik a társadalmi innováció és a hozzá kapcsolódó társadalmi tanulás; ez utóbbinak milyen tartalma, feltételei, eredményei lehetnek. Két esettanulmányban mutatjuk meg, hogy a helyi értékeket, adottságokat hogyan lehet mai köntösbe öltöztetve innovatív módon, erőforrásként hasznosítani a fejlesztésben, és milyen szerepet kapnak mind ebben a vidékfejlesztés 'magányos hősei'.*

*Kulcsszavak: társadalmi innováció, társadalmi tanulás, reflexív ügynökség, vidékfejlesztés, Bioszentandrás, LEADER*

*JEL: A13, L31, Q35, R11, Z32,*

### **Integráció és dezintegráció a vidékfejlesztésben**

A vidékfejlesztés világa alapvetően két alrendszerre oszlik. Jellemzően először a *fejlesztés központi, politikai alrendszere* jut eszünkbe, amiben az állam, vagy valamilyen „felsőbb hatalom” különféle korlátozások, illetve közpénzre alapozott támogatások révén próbálja a vidéken még meglévő, közjavaknak tekintett különböző értékeket (kulturális, épített, természeti, közösségi) az egész társadalom érdekében megőrizni, továbbfejlesztetni. Mindezt szerencsés esetben valamiféle átgondolt, hosszú-távú stratégia mentén teszi, formális szabályok, intézményrendszer, fizetett hivatalnokok és szakemberek segítségével. A másik alrendszer annyira nyilvánvaló, hogy sokszor el is feledkezünk róla. Ez a *vidékfejlesztés helyi, heurisztikus* alrendszere, ami a vidéken élő emberek mindenkori törekvése a saját környezetük, gazdasági és életlehetőségeik javítására. Mindez a helyi kontextus, az elérhető erőforrások mélyreható (bár sokszor „tacit szinten” maradó) ismeretén, rokoni, társadalmi hálózatokon alapul, és a polgármester, a helyi vállalkozó, a tanár, a közmunkás, vagyis a teljes vidéki közösség mindennapi munkájában, törekvéseiben nyilvánul meg. A helyi alrendszer tehát nagyon gazdag információban, praktikus tudásban, de szinte definíció-szerűen erőforrás-hiányos, gyakran rövidlátó, érzékeny a pillanatnyi előnyök irányában (Nemes et al 2013). A vidékfejlesztés két világa valójában csak együtt, egy integrált rendszerben képes minőségi eredményeket, strukturális változásokat elérni, akkor, ha a tudások, erőforrások, érdekek és törekvések egymást kiegészítve, egy irányba hatnak. Az általános tapasztalat mégis az, hogy a központi és a helyi szint általában nem érti egymást, integráció helyett sokszor dezintegrációt, együttműködés helyett konfliktust és értetlenséget, fejlődés helyett pedig az erőfeszítések ellenére a társadalmi, gazdasági, természeti problémák súlyosbodását tapasztaljuk.

Hogy mindez miért van így, arra sokan keresték, keresik a választ a vidékfejlesztéssel foglalkozó szakirodalomban. A jó tíz éve regnáló 'Új vidéki paradigma' (OECD 2006) szerint a jelenlegi vidékfejlesztési rendszer talán legfontosabb alapeleme a 'többszintű kormányzás' (angolul multilevel governance) rendszere. Ez elvileg olyan intézményi, igazgatási, fejlesztési keretet jelent, ahol a vidékfejlesztés társadalomgazdasági koordinációja az egyes szinteken belüli horizontális, illetve a szintek közötti vertikális kommunikáció, valamint a feladatok, felelősségek és erőforrások ésszerű és igazságos megosztása révén működik, túllépve a hagyományos, központi igazgatási gyakorlaton (Marks 1993; Hooghe – Marks 2003). A fejlesztések ugyanakkor egyre inkább befektetés/projekt alapúvá válnak és a fejlesztési folyamatoknak a kormányzat mellett egyre dominánsabban részesei a különböző szintű gazdasági és civil szereplők.

<sup>20</sup> A cikk a Varga Ágnessel közösen írt, az EDUCATIO folyóirat 2014/3. számában megjelent cikkünk bővített változata. Köszönöm Ágnesnek a közös munkát, köszönöm Orbán Évának a szerkesztési, lektorálási segítségét.

Mindez azt is jelenti, hogy három nagyon különböző intézményi, irányítási stílus partnerségi alapú együttműködésére lenne szükség a sikerhez (Thompson 2003). Az imént vázolt központi-politikai és helyi-heurisztikus alrendszerek a többszintű kormányzás különleges 'csomósodási pontjai'. Látható, érezhető dezintegrációjuk az új vidéki paradigma nézőpontjából nézve a különböző szereplők, intézményi és irányítási stílusok széthúzásából, együttműködési problémáiból, vagyis a többszintű kormányzás hiányosságaiból adódik.

Az elméleten túl az integráció hiányának, különösen a hazai vidékfejlesztésben, rengeteg praktikus oka és tünete van. Többségük az intézményi- és politikai kultúrában (vagy inkább kulturálatlanságban) és az általános bizalomhiányban gyökerezik (Nemes et. al. 2013; Bíró - Nemes 2014). Ugyanakkor a helyi alrendszer szempontjából szintén komoly kihívást jelent a magyar társadalmi gyakorlatra jellemző alacsony szintű együttműködési hajlandóság. Erős közösségi akarát és szellem nélkül az erőforráshiányos vidéki térségekbe jutó kisebb-nagyobb fejlesztési források nem tudnak tartós eredményeket, mély, strukturális változásokat elérni. A hazai vidékfejlesztés előtt áll egyik legnagyobb kihívás, hogy élő, sorsuk alakításában aktívan részt vevő közösségeket hozzon létre. Vannak azonban kivételek is, olyan jól, vagy legalábbis jobban működő kisebb rendszerek (projektek, programok), ahol sikerül a felülről érkező támogatásokat az alulról jövő kezdeményezések szolgálatába állítani, létrejön az integráció és előállnak a várt fejlesztési eredmények. A pozitív példákban általában az összefogáson alapuló, alulról építkező (bottom-up) programok bizonyulnak a leghatékonyabbnak. Mindez különböző szinteken és módokon megvalósuló *társadalmi tanulást* és *társadalmi innovációt* feltételez, hiszen a sikerhez nem csak a kiaknázható, bevonható belső és külső erőforrásokat, tudást, piacot, hálózatokat kell megtalálni, de utat kell keresni az általános bizalmatlanság, a szabályrengeteg és az intézményi kulturálatlanság útvesztőjében is.

### Társadalmi innováció

A társadalmi innováció mára tudományos és politikai körökben is felkapott kifejezéssé vált, ugyanakkor szorosan összefonódott a vidékfejlesztési szakpolitikák megvalósításával. Az elemzők a szakpolitikai kérdések megválaszolásának kulcsát a vidéki társadalomszerkezet, az abban végbemenő folyamatok, attitűdök és normák megváltoztatásában, a vidéki problémák kezelését pedig a helyi természeti és társadalmi erőforrások innovatív kiaknázására épülő fejlesztéspolitikában látják (Eversole 2011). Az azonban, hogy ezen a területen mi számít innovációnak, bonyolult, nehezen megválaszolható kérdés. A vidékfejlesztésben hagyományos értelemben vett, tudományos/technológiai alapokon nyugvó innovációra ritkán kerül sor, inkább *társadalmi innovációról* beszélhetünk, ami merőben más mechanizmusokon keresztül jön létre. A társadalmi innovációnak sokféle definíciója létezik, árulkodva a fogalom összetettségéről és az értelmezése körüli bizonytalanságokról. Egy, az Európai Bizottság felkérésére készült tanulmány (EC 2013), 17 különböző uniós finanszírozású, társadalmi innovációval kapcsolatos kutatást vizsgált azzal a céllal, hogy feltárja a társadalmi innováció értelmezését az európai kutatói műhelyek munkájában és a tudományos diskurzusban. A társadalmi innováció a vizsgált kutatási projektek tanúsága szerint általában a következő három dimenzióban jelenik meg (EC 2013):

- *Társadalmi innováció, mint az innováció létrejöttének társadalmi folyamata* → ebben az értelemben az innováció attól társadalmi, hogy nem a hagyományos módon (kutató-intézetekben stb.) jön létre, hanem a társadalom, a civil szféra szereplőinek aktív közreműködésével.
- *Társadalmi innováció, mint a társadalmi felelősségvállalást szem előtt tartó innovatív megoldás* → Ebben az esetben a felmerülő problémák és szükségletek mentén létrejövő válaszokat a társadalmi értékekkel és normákkal harmóniában alakítják ki, szem előtt tartva az innováció következtében fellépő társadalmi és környezeti kockázatok minimalizálását, szembe helyezkedve a profit maximalizálására törekvő üzleti/innovációs érdekekkel és folyamatokkal.

- *Társadalmi innováció, melynek célja a társadalom megújítása* → olyan innovációs folyamatok, melyek kifejezett célja az attitűd és társadalmi szerkezet megváltoztatása. Ebben az értelemben társadalmi innovációnak csak olyan problémákra adott válaszokat tekintünk, amelyek végső megoldása csak a társadalmi normák, értékek és kapcsolatok megváltoztatása révén képzelhető el.

A társadalmi innováció három fenti definíciója abban különbözik egymástól, hogy a társadalom az innovációs folyamat melyik szereplőjeként jelenik meg: az innováció megalkotójaként, az innováció céljaként, vagy az innovációs megoldás természetét befolyásoló dimenzióként.

A jelen tanulmányban a fogalmat széles értelemben használjuk. Eszerint:

*Társadalmi innovációnak tekintünk minden olyan új, az eddigi gyakorlattól eltérő szemléletet, megközelítést, paradigmát, illetve az ezekhez kapcsolódó terméket, eljárási folyamatot, gyakorlatot, hálózatot, melyek a társadalomban felmerülő problémák és szükségletek megoldását célozzák, miközben új értékek, attitűdök, új társadalmi kapcsolatok, új struktúrák jönnek létre.*

Ezek szerint a vidékfejlesztésben a társadalmi innováció állandóan jelenlévő dolog. Szükség van rá a helyi problémák és erőforrások feltárásához, a 'tacit tudások' felszínre hozásához, a helyi környezetben új és/vagy eladható termékek, szolgáltatások kifejlesztéséhez, a lehetséges piacok megtalálásához. Ugyancsak elengedhetetlen a szükséges kapcsolatok, társadalmi, együttműködési hálózatok kiépítéséhez, hiszen a fejlesztéshez sokszor új társakra, de legalábbis a régi kapcsolatok megújítására, új tartalommal való feltöltésére van szükség. Ha a fejlesztésbe sikerül külső erőforrást, pályázati pénzt is bevonni, az szintén nyitott, innovatív, rugalmas attitűdöt feltételez, hiszen ilyenkor egy sor új, gyakran kissé 'életidegen' körülményhez is alkalmazkodni kell.

### Társadalmi tanulás

Az innováció ugyanakkor elképzelhetetlen tudásteremtés és tanulás nélkül, hiszen az új megoldásokhoz új hálózatokra, kognitív és praktikus struktúrákra van szükség. A társadalmi innovációhoz is szorosan kötődő *társadalmi tanulás elméletének* szélesebb körben történő elterjedése a hetvenes évek végén Albert Bandura nevéhez kötődik (Reed et al 2010, Kozma et al 2011). A fogalom jelentős változásokon ment keresztül az azóta eltelt évtizedekben, ma is több párhuzamos megközelítése létezik. Reed és szerzőtársai (2010) szerint: *a társadalmi tanulás olyan folyamat, melynek során a megértésben, probléma kezelésben (stb.) olyan változás következik be, ami túlmutat az egyénen, mivel a folyamat társadalmi szinten, valamilyen kisebb-nagyobb 'gyakorlati közösségben' (community of practice, Wenger 1998) játszódik le, társadalmi interakción keresztül.* Ez a definíció a társadalmi tanulást hangsúlyosan elválasztja az egyén fejlődésétől, a tanulás fő módszereként a társadalomban zajló interakciókat, eredményeként pedig a társadalom valamilyen szintű megváltozását jelölve ki.

A fogalmat vidékfejlesztési környezetben értelmezve érdemes a társadalmi tanulás lehetséges tartalmaira is koncentrálnunk. A mi értelmezésünkben a vidékfejlesztésben a tanulás célja az, hogy tudást szerezzünk, a tudás pedig olyan kapacitás, ami képessé tesz valamilyen cselekvésre, valaminek az elérésére. Kiinduló definíciónk nagyon egyszerű:

*A társadalmi tanulás olyan folyamat, aminek során egy közösség képessé válik valamilyen akcióra, tevékenységre, amire azelőtt nem volt képes.*

A társadalmi tanulás során, tartalmát tekintve háromféle tudás/kapacitás bővítésére lehet szükség:

1. *Kognitív/tudományos/technológiai tudás/kapacitás*  
– iskolában, könyvekből, kiadványokból, szakértőktől megtanulható, átvehető 'elméleti jellegű' ismeretek, információk. Ezek hozzásegíthetnek új termékek, szolgáltatások kifejlesztéséhez, a kínálkozó finanszírozási lehetőségek kihasználásához, vagy a rendelkezéseknek, korlátozásoknak való megfelelés) biztosításához is.

2. *Praktikus, gyakorlati tudás/kapacitás*  
– olyan készségek, képességek, szillemek, amiket a gyakorlatban tanulunk meg, a kommunikációtól a közlekedésen és a szervezésen keresztül a társadalmi illemszabályokig, az autóvezetésig és a számítógép használatáig. Ezek szükségesek a mindennapi élethez, a munkavégzéshez és ahhoz is, hogy bármilyen ötletből, 'elméleti elképzelésből' gyakorlati megvalósulás, projekt, termék, szolgáltatás legyen.
3. *Szituatív tudás/kapacitás*  
– társadalmi kapcsolatokkal, hálózatokkal kapcsolatos tudás/kapacitás, ami jelenti egyrészt a már meglévő kapcsolatrendszer, társadalmi hálózatokat amikre támaszkodni lehet az innováció/fejlesztés során, másrészt annak a tudását, hogy milyen irányban kell elindulni, kit kell megkeresni, ha szükség van valamilyen információra, együttműködésre, segítségre.

Sikerre, fejlődésre akkor van esély, ha a háromféle tudás/kapacitás társadalmi tanulás révén, egymással szinkronban változik, fejlődik. A definíciónk szerint egy közösségnek a társadalmi tanuláshoz (vagyis ahhoz, hogy képessé váljon valamire, amit azelőtt nem tudott) általában mindhárom fenti tudás-típusban előre kell lépnie. Hiszen hiába van meg az ötlet valamilyen új termékhez, szolgáltatáshoz, a szükséges információk, készségek, kapcsolatok, gyakorlati ismeretek hiányában a fejlesztés többnyire elmarad. Az új társadalmi hálózatok, vagy a régi kapcsolatok új tartalommal, minőséggel való megtöltése ugyancsak elengedhetetlen a társadalmi innováció (vagy a vidékfejlesztési folyamat) végig-viteléhez, így definíciónk szerint ez is a társadalmi tanulás szerves részét képezi.

A valóságban a társadalmi tanulás a vidékfejlesztés központi és a helyi alrendszerében is sokszor nagy zökkenőkkel zajlik, esetenként teljesen el is marad, így a vidékfejlesztésben gyakran nincsenek meg a sikeres innováció feltételei. Ugyanakkor sok sikeres példa is van az innovációra és a tanulásra. Ilyenkor általában a helyi közösség részeként vagy annak közvetlen támogatására létrejön valamilyen intézmény, közösségi kapacitás, ami képes arra, hogy betöltse a két alrendszer közti űrt, a fentről érkező követelményeket és a lentől érkező igényeket egyaránt értelmezi, lefordítja, közvetíti a két rendszer között.

A sikeres példák alapvetően két típusba oszthatók. Az egyikben többnyire valamilyen erőforrásokban és tudásokban gazdag 'helyi hős' a főszerep (Horváth 2013) aki pozíciójából és személyes képességeiből adódóan képes adott esetben a problémák megoldására a helyi értékekből fejlesztési erőforrásokat csíholni és ugyanakkor megtalálni a külső erőforrások és piacok felé vezető utat. Erre találhatunk példákat néhány település komplex fejlesztése vagy egy-egy jól sikerült vállalkozás, közösségi projekt esetén, ahol a 'helyi hős' gyakran a polgármester, de lehet vállalkozó, vagy civil aktivista is. A másik lehetőség, amikor valamilyen fejlesztésre szakosodott helyi szervezet a fejlődés motorja. Ez lehet a kistérségi társulás vagy valamilyen településszövetség, de a hazai (és az európai) gyakorlatban az utóbbi évtizedben jellemzően a LEADER helyi akciócsoportok (HACS-ok) munkaszervezetei kapcsolták össze a leghatékonyabban a fejlesztés helyi és központi alrendszerét. Ez nyilván nem véletlen, hiszen a LEADER-ben a program inherens részeként volt betervezve egy olyan helyi fejlesztési ügynökség, aminek feladata a helyi társadalom szervezése, a fejlesztési kapacitások bővítése, a vidékfejlesztés helyi alrendszerének professzionális segítése volt.

Jelen tanulmányban két hazai, karakterében eltérő, a helyi közösséget erősítő, előremutató projekt példáján mutatjuk be a sikerhez vezető lehetséges utakat. Az első, Magyarország egyik leghátrányosabb helyzetű vidékén, az Encsi járásban megvalósuló, mára nemzetközi hírű BioSzentandrás program. A második, hazánkban több helyszínen megvalósulóban lévő közösségi összefogásra és a modern kommunikációs és információs technológiákra (ICT, GIS, KöVi, stb.) épülő turisztikai marketing projekt. Mindkét projekttel évek óta kapcsolatban vagyunk. Velük kapcsolatos információink interjúkon, kötetlen beszélgetéseken, résztvevő megfigyelésen és közös akciókon alapulnak.

### BioSzentandrás – régi gazdálkodás új köntösben

Hernádszentandrás 445 lelkes Borsod megyei aprófalú, Miskolctól és Kassától is 40 km-re fekszik a Cserehát szélén, a Hernád völgyében. A faluban valaha erős volt a zöldségtermesztés hagyománya, amihez az öntéstartaj, a folyó (öntözés), a két nagyváros piacainak közelsége, a jó közlekedés (vasút, főút) mind kiváló adottságokat biztosítottak. A tévesztés és a szocialista nagyipar harapófogójában a hagyomány lassan mégis elhalt, a falu fokozatosan ipari ingázó településsé vált. A rendszerváltás után, a termelősövetkezetek és a miskolci nehézipar leépülését követő, hosszú-távon megmaradó munkanélküliség mindenre rányomta a bélyegét. A kertek nagy részét felverte a gaz, a mezőgazdálkodás kultúrája, tudása csaknem kihalt a helyi lakosság körében.

Az egyetemi végzettségű (politológus) polgármester 2006-os megválasztása után szakított a segítséget, megoldást kívülről váró, általános környékbeli gyakorlattal és a kezébe vette az irányítást. A kertművelés helyi hagyományaira, a jó természeti adottságokra és a falu közepén kihasználatlanul álló nagy önkormányzati földterületre alapozva belevágott egy közösségi alapon működtetett biokertészet létrehozásába. Azóta a program nagy utat járt be, mára európai hírnű lett, 2013-ban Bécs városával megosztva Európai Territoria Innovációs Díjat kapott. Az első lépést egy 2009 decemberében induló 18 hónapos TÁMOP<sup>21</sup> támogatás jelentette, ami 28,6 millió forintot biztosított az induláshoz. Ezt a sikeres pályázatot továbbiak követték<sup>22</sup>, így mára több mint 180 millió forintnyi elnyert támogatásnál tartanak.

A 'BioSzentandrás' foglalkoztatási programként indult. Bárki bekapcsolódhatott, aki vállalta, hogy hétvégeként részt vesz a képzésen, rendszeresen műveli a saját kertjét és dolgozik a közösségi mintakertben. A bio-csapatban férfiak és nők, romák és nem romák, munkanélküliek és foglalkoztatottak, összesen 25-en dolgoztak önkéntesen, illetve a megtermelt zöldségekből rájuk eső rész fejében. A jól átgondolt stratégia mentén építkező BioSzentandrás mára 2,5 ha-on és 9 fóliasátorban gazdálkodik, amelyek egy részét bio-kazánnal fűtik. BioKonyhát üzemeltet, a zöldségek mellett levendulát, fűszernövényeket, bogyógyümölcsöket termel, biominősítést szerzett, feldolgozó, csomagoló üzemet épített. A termények egy részét ma is a dolgozó családok, illetve a közétkeztetésen keresztül a többnyire szegény sorsú helyi gyerekek fogyasztják el. A maradékot a vállalkozás webshopjában, miskolci bio-boltokban, illetve egy híres encsi étterem révén értékesítik.<sup>23</sup> Bemutatókat, főzőversenyeket szerveznek, kiállításokon, fesztiválokon jelennek meg. A program előrehaladtával a sokasodó sajtószerreplések és a polgármester szerteágazó kapcsolatai révén folyamatosan szélesedett a támogatók és szimpatizánsok köre. A program közvetett, de ugyancsak nagyon látványos eredménye a falukép megváltozása, a magánházaknál lévő kertek megművelése, az udvarok tisztán tartása.

A BioSzentandrás célja egy olyan, a természeti és társadalmi adottságokat kihasználó gazdálkodási modell létrehozása volt, ami a térségben hagyományos paraszti gazdálkodás elemeit ötvözi a legújabb technológiával, munkaszervezési és marketing irányzatokkal. Ez valódi (avagy vérbeli) társadalmi innováció, amihez adott volt a föld és a munkaerő, de hiányzott sokféle tudás, erőforrás, kapcsolat. A gyors és zajos siker nagymértékű, hatékony társadalmi tanulási folyamatról tanúskodik, lássuk mi történt ezen a téren.

<sup>21</sup> TÁMOP-5.1.1-09/06-2010-0001 "BioSzentandrás" - biogazdálkodásra épülő oktatási és foglalkoztatási program alacsony életesélyű emberek számára, a program kifejezetten az LHH kistérségek hátrányos helyzetűek képzés-foglalkoztatásra kiírt pályázat volt.

<sup>22</sup> A program lejártaival a szükséges forrásokat a START közmunkaprogramból biztosították, majd 2013 végén LEADER-ben 12,5 millió Ft-os pályázatot nyertek el egy feldolgozó üzem létesítésére, illetve 2014-ben egy újabb 24 hónapra szóló 137 millió Ft-os támogatást a falu komplex humán szolgáltatásainak fejlesztésére.

<sup>23</sup> Ez utóbbi önmagában is érdekes történet: az 'Anyukám mondta' éttermet egy Toscana-ból hazatért helyi testvérpár a többszörösen hátrányos helyzetű városka sarki presszójából építette fel és vitte az ország legjobb vidéki étterme cím megnyeréséig.

Az innovációhoz szükséges *kognitív tudás* egy részét a speciális biogazdálkodási szakismeretek jelentették, ezekre a gödöllői Szent István Egyetem oktatója, Matthew Hayes révén tettek szert. Ő elméleti és gyakorlati képzéseket tartott, gazdálkodási tervet készített, tanácsokkal, információkkal, kapcsolatokkal segítette és segíti ma is a gazdaság munkáját. A helyi LEADER HACS és más együttműködő szervezetek irányából a pályázatok írásához és elszámolásához szükséges kognitív tudás/kapacitás fejlesztéséhez kaptak segítséget. A *praktikus tudás/kapacitás* folyamatos növekedése a gazdálkodáshoz kötődő gyakorlati ismeretek mellett a stratégiai gondolkodáshoz, munkaszervezéshez, menedzsmenttel és értékesítéssel kapcsolatos teendőkhöz is elengedhetetlen volt. A képzésben résztvevő biocsapat ugyanakkor a közös tanulás és munka révén közös nyelvet, identitást, önbizalmat is nyert, egyben kialakult a csapaton belüli munkamegosztás, ami már a *situatív tudás/kapacitás* fejlődését mutatja. A közös tevékenység nyomán kialakult interakciók, kommunikációs felületek nemcsak a közvetlen résztvevők egyéni tudását és kapcsolatrendszerét gazdagították. A szélesebb helyi társadalomban is változott az értékrend, erősödött a faluközösség és a szűkebb társadalmi hálózatok. A polgármester személye, a program növekvő ismertsége és a tudatos stratégia rengeteg külső kapcsolatot hozott, bekapcsolta egy, hátrányos helyzetű falu helyi társadalmát az ökológiai gazdálkodók népes, divatos, világméretű hálózatába. A BioSzentandrás kapcsolati tőkéje (tudása/kapacitása) káprázatos ütemben és mértékben nőtt meg.

A program sikerének záloga a 'helyi hős', vagyis a polgármester, Üveges Gábor. Helybeliként jól ismerte a falu múltját, jelenét és lehetőségeit, ugyanakkor egyetemet végzett (politológia mellett pedagógiát és EU-s tanulmányokat is). Európai világlátást tanult, szerteágazó tudásra és a legkülönbözőbb készségekre tett szert, külső kapcsolatrendszert épített, egyszerre mert kicsiben és nagyban gondolkodni, cselekedni. A sikerben jelentős szerepe volt karizmatikus személyiségének, kivételes kommunikációs képességeinek, elhivatottságának, a helyi emberek iránti szeretetének, a beléjük vetett bizalomnak és a következetesen végigvitt fejlesztési stratégiának. Ugyancsak fontos elem volt a polgármesteri pozíció, ami egy ilyen kis faluban széles befolyást, cselekvési teret biztosít és a fokozottan hátrányos helyzetű státusz is, ami előnyös pályázati lehetőségeket és jelentős nyilvánosságot hozott magával. A program nyilván nem valósulhatott volna meg az állam és az EU anyagi támogatása nélkül, azonban a finanszírozási lehetőségek felkutatása és kihasználása már jelentős részben a polgármester érdeme. Ugyanez igaz a projekt belső hálózatának kiépítésére (bio-munkások, munkavezetők, feladatok delegálása, stb.) és a külső kapcsolatok felépítésére, külső tudások bevonására is. Ebben a projektben a polgármester volt az, aki betöltötte az űrt a fejlesztés helyi és központi alrendszere között, egy régi, szinte elfeledett gazdasági tevékenység új köntösben történő újraélesztésével, sok társadalmi tanulás révén jelentős társadalmi innovációt megvalósítva.

Jelenleg, a projekt kilencedik évében a fejlődés még mindig töretlen. A kertészet mára hűtőházzal, feldolgozó üzemmel, konyhával, fűszernövény és levendula ültetvényvel, kézműves termékekkel, értékesítési pontokkal, webshoppal egészült ki. Termékeiket országos hálózatban, fine-dining vendéglőknek értékesítik, maga a projekt a szociális gazdaságon és a helyi értékeken alapuló sikeres fejlesztés, társadalmi vállalkozás ikonikus hazai példájává vált. Közelebbről megvizsgálva a projektet ugyanakkor nyilvánvaló, hogy a gazdasági fenntarthatóság, főleg a további fejlesztés még most sem lenne elképzelhető a közfoglalkoztatás és más állami források bevonása nélkül. A fenntarthatóság sok különböző tényező együtthatásának az eredménye. Ezek között a kis lépték, viszonylag egyszerű szerkezet, a jól eltalált piaci rés, nagyon tudatos stratégiai építkezés mellett az is fontos szerepet játszik, hogy sikerült olyan támogatási csatornákra rákapcsolódni (közfoglalkoztatás) amelyek az állami szakpolitikák fontos részeként nem akadoztak, csökkentek. Így a projekt nem vált túlságosan kiszolgáltatottá a külső körülmények.

### Balaton-felvidéki Okos-túrák – a közösség és a turizmus szimultán fejlesztése

Az Élhető-Balatonfelvidékért Helyi Akciócsoport (HACS) ma Magyarország legsikeresebb vidékfejlesztési egyesületei közé tartozik. A szervezet 2007-ben alakult, 60 település (45 ezer lakos) önkormányzati, civil és vállalkozói szereplőinek részvételével. A HACS területe változatos, természeti, turisztikai és kulturális erőforrásokban bővelkedik, de problémák is bőven akadnak. Nagyon a HACS-on belüli területi különbségek, a tagok közt találjuk Balaton part jómódú településeit és a Bakony-alja munkanélküliséggel sújtott egykori bányászfalvait egyaránt. Az egyesület fejlesztési stratégiájának egyik fő építőköve volt a terület sokszínűségének kihasználása, illetve ennek érdekében széles társadalmi, együttműködési hálózatok kiépítése.

E stratégia részeként maga a HACS munkaszervezet hívta életre és valósította meg 2010-12 között az „Együttműködés és szemléletformálás a fenntartható és tartalmas turizmusért” című projektet. A projekt költségvetése mindössze 3 millió forint volt, mégis, a HACS egyik legnagyobb hatású akciójának bizonyult. A program célja a helyi természeti, épített és kulturális örökség feltárása, a termelők és turisztikai szolgáltatók közti együttműködések erősítése volt. A folyamat települési műhelymunkákkal kezdődött. Mind a 60 faluban fórumot tartottak, ahol az érdeklődőkkel (turisztikai vállalkozók, a környéket jól ismerők, ’egyszerű helyiek’) összegyűjtötték azokat az értékeket, amelyeket a helyiek szerint érdemes lenne megmutatni az odalátogatóknak. Ezeket térképre rajzolták, majd falvanként három túraútvonalat jelöltek ki. A következő lépésben a HACS egyik munkatársa helyi kísérőkkel bejárta és GPS-re vette a kijelölt útvonalakat, fényképeket készített és közben a kísérőktől érdekességeket, történeteket, legendákat gyűjtött az útvonalakkal kapcsolatban. Az ez alapján készült leírások a fényképekkel és minden más adattal komplex térinformatikai rendszerben váltak elérhetővé az interneten<sup>24</sup>, illetve a projekt második szakaszában okos-telefon applikációk formájában is – így született az ’okos-túra’ kifejezés. A projekt részeként közösségi videós (KöVi) módszerrel turisztikai kisfilmek is készültek (High et al 2012), ami a közösségépítés és az egyéni humán kapacitásfejlesztés mellett a projekt külső és belső marketingjéhez is jelentősen hozzájárult<sup>25</sup>.

Az elkészült 180 db GPS-el bejárható túraútvonal, ami egyrészt nagyon gazdag online térkép leírásokkal, fotókkal, kisfilmekkel, másrészt turisztikai fejlesztésekhez használható adatbázis, egyfajta modern értékleltár. Sok helyi együttműködés indult, egyes önkormányzatok elkezdtek komolyan gondolkodni a turizmusról és a HACS által szervezett vállalkozói hálózatba 40 turisztikai vállalkozó lépett be a projekthez kapcsolódva.

Ennél is fontosabbak azonban azok a hatások, melyek a projekt helyi részvételre és társadalmi innovációra építő módszertana következtében álltak elő és leginkább a társadalmi tanulás különböző formáihoz kapcsolódnak. Először is, a technológiai és a társadalmi innováció ebben a projektben nagyon hatékonyan támogatta egymást. Az a lehetőség, hogy ’fel lehet kerülni a térképre’, az ’internetre’, az ’okos-telefonokra’, mézesmadzagként működött, felrázta a helyi társadalmat és olyan folyamatokat indított el, amik jelentősen túlmutatnak az ’Okos-túrákon’. A HACS munkatársainak és a projekt egyes helyi résztvevőinek is szüksége volt a technológiával, a ’social media’-val, filmkészítéssel, workshopok vezetésével kapcsolatos új ismeretekre, tréningekre (*kognitív tudás/kapacitás*). Ehhez belföldi és külhoni példákat, szakértőket, trénereket segítségét is igénybe vették. A kognitív ismeretek ebben a projektben ugyanakkor minden esetben gyakorlati alkalmazásra kerültek, így szorosan kapcsolódtak hozzájuk a különféle *praktikus tudások/kapacitások* (pl. a facebook, blogok használata, digitális fényképezés, képek, adatbázisok, GPS készülékek kezelése, facilitálás, stb.). Az értékfeltáró műhelymunkák, a túraútvonalakat a helyi kísérőkkel bejáró vidékfejlesztő hosszú személyes jelenléte segítette a rejtőzködő ’tacit’

<sup>24</sup> A projekt jelenlegi honlapja: <http://balatonfelvidekitura.hu/>

<sup>25</sup> A projektről készített bemutató film itt: <https://www.youtube.com/watch?v=3mfUUbGK6M0>; a közösségi videós képzések és projektek során készített kisfilmek pedig itt: <http://naturamkv.blogspot.hu/> láthatóak.

tudások, információk (kognitív és praktikus egyaránt) felszínre hozását, rögzítését, hasznosítását. A beszélgetések következtében sokszor olyan értékek váltak közkinccsé, és az új technológiák segítségével ('mobil app') a távolról érkező látogatók számára is könnyen megismerhetővé, amik egyébként hamarosan elveszhettek, feledésbe merülhettek volna.

A legfontosabb előrelépés valószínűleg mégis a *szituatív tudás/kapacitás* területén történt. A projekt egyrészt lehetőséget, érintkezési felületet (és anyagi erőforrást) biztosított a HACS munkatársai számára, hogy a térség minden településén megjelenjenek, megerősítsék a régi kapcsolatokat, újakat kössenek. Széles közönséggel ismertették meg a HACS munkáját, gondolkodását, fejlesztési megközelítését. Ugyanakkor ezek a találkozók a helyieknek is lehetőséget adtak az egymással való találkozásra, különösen a turizmusban érdekelt szereplők számára. Jelentősen erősödtek a társadalmi hálózatok, nőtt a bizalom mértéke, ami egyes esetekben utat nyitott nemcsak a turisztikai, hanem más irányú együttműködések felé is.

Mindez nem valósulhatott volna meg a LEADER HACS munkaszervezet kitartó, profi szintű fordító, közvetítő, innovációt támogató és terjesztő munkája nélkül. A projekt egyes részei különféle hazai és külföldi (spanyol, angol, indiai, osztrák) példák alapján, szakértők segítségével álltak össze. A munkaszervezetnek volt arra humán és anyagi kapacitása, hogy egy ilyen komplex projekthez szükséges tudásokat, szakértelmet összeszedje, megvásárolja, mindehhez a pénzt előteremtse, a szükséges dolgokat megtanulva és alkalmazva végigvigye a folyamatot. Ez mind elképzelhetetlen lett volna profi szervezet, helyi fejlesztési ügynökség nélkül. Ugyanez a szervezet talált erőforrást a projekt kiszélesítésére és továbbvitelére is.

Jó nyolc évvel a projekt kezdete után a projekt középtávú eredményeire tekintve csak az egyik szemünk nevet, a másik sajnos sír. A falusi turizmus helyzete alapvetően változott meg (javult) a térségben, bár nehéz lenne szétválasztani az általános pozitív trend hatásait a konkrét projektétől. Talán nem is kell, hiszen ez a projekt, a fejlesztési stratégia más elemeivel együtt a helyi szereplőknek segített abban, hogy az alternatív turizmus pozitív trendjébe szolgáltatóként, vállalkozóként bekapcsolódhassanak. Ugyanakkor a statisztikák alapján az app-ot alig használják. Ennek legfontosabb oka az applikáció hiányosságai mellett a rendszer marketingjének a hiánya több fontos lehetséges oka van. Magyarországon a központi szakpolitika az elmúlt 3-4 évben meglehetősen mostohán bánt a LEADER program által megerősített helyi fejlesztési intézményekkel. A fejlesztési források, később a működési költség elapadása, az új (2014-20-as) program több éves késése, a többszöri 'nekifutás és teljes leállás', a több éves készülődés után mégis rohammunkában kiírt, sok ponton hibás, a pályázati időszak alatt többször megváltoztatott pályázati kiírások, majd a beadás után parkoló pályára helyezett pályázatok nagymértékben erodáltak a 'helyi alrendszer' hitelét, működőképességét, fejlesztési kapacitását. A HACS munkaszervezete jelentősen redukált csapattal, sokkal rosszabb körülmények között küzd most az eredmények fenntartásáért. A rendszer fejlesztésére, marketingjére évek óta nem volt semmilyen erőforrás, még úgy sem, hogy azt tudatosan betervezték a helyi fejlesztési stratégiába. A rendszer, habár még működik, meglehetősen törékenynek és kiszolgáltatottnak bizonyult a külső körülmények változásával szemben.

## **Konklúzió gyanánt**

Társadalmi innováció és tanulás kéz a kézben járnak a vidékfejlesztésben. A fejlődéshez általában valamilyen változásra, újra, innovatívra van szükség, lehetőleg a közösség minél szélesebb rétegeit bevonva. Az innovációnak előfeltétele a tanulás, vagyis a különböző típusú tudások/kapacitások folyamatos és valamilyen módon összehangolt fejlesztése. Ugyanakkor a társadalmi innováció folyamatának következménye, eredménye is a társadalmi tanulás, ami, a definíciónk szerint, képessé teszi a közösséget valamire, amire azelőtt nem lett volna képes. A társadalmi tanulás különféle formái, a háromféle tudás/kapacitás fejlődése átszövik, kölcsönösen támogatják egymást és harmonikusan fejlődve lehetővé teszik a társadalmi innovációt. A BioSzentandrás esetében például a képzéseken megszerzett elméleti tudás és a hosszú időn ke-



resztül közösen végzett gyakorlati munka együtt hozta létre az egyéni és a közösségi identitás fejlődését, a közös gazdálkodáshoz szükséges bizalmat és munkamorált. A nyilvánosság, a díjak, elismerések, messze földről érkező látogatók tovább erősítették a helyi identitást, a büszkeség érzését és nyilván jelentősen hozzásegítették a projektet a folytatáshoz szükséges tudások, pénz és másfajta erőforrások megszerzéséhez is. Az Okos-túráknál a technológiai innováció, a világhálón való megjelenés ígérete és a rejtőzködő helyi értékek közös keresése a helyi gazdasági, közösségi együttműködési hálózatok jelentős erősödését hozta magával. Ebben a projektben konkrétan testet ölt a 'gondolkozz globálisan, cselekedj lokálisan' szlogen, a minimális külső anyagi támogatás (3 millió forint) és a jelentős közvetlen és közvetett eredmények pedig az innováció vonzásáról, a társadalmi tanulás hatékonyságáról és a közösség erejéről tanúskodnak. A két példa sokmindenben különbözik, az mégis nyilvánvaló, hogy az innováció mindkét esetben a társadalmi tanulás, a különböző kapacitások harmonikus, egymást segítő fejlődése révén teljessé vált ki.

A társadalmi tanulás ugyanakkor nem az alulról építkező közösségek (a helyi alrendszer) kiváltsága, minden szinten szükség van rá. A vidékfejlesztés központi, politikai alrendszert leginkább egymással kölcsönös függésben álló, különböző szinteken és funkciókban működő intézmények alkotják, a vidékfejlesztési szakpolitika jelenlegi irányultsága szerint az ő egyik fő feladatuk is a társadalmi innováció támogatása. A társadalmi tanulás definíciója és szabályai az intézményekből és a bennük dolgozó emberekből álló közösségekre is érvényesek, az eredményes fejlődéshez, fejlesztéshez nekik is előrelépésre van szükségük mindhárom tudástípusban. Egy jól működő többszintű kormányzati rendszerben (más szóval egy tanuló rendszerben) a társadalmi tanulás a különböző szinteken (pl. helyi és központi) komplementer módon, kiegyensúlyozottan zajlik, a tudáshiányok és szükségletek folyamatos figyelésével és egyeztetésével. Kévsébé jól működő rendszerekben egyes szintek, és/vagy egyes tudástípusok nem kapnak elegendő figyelmet, erőforrást, megállnak a fejlődésben, a társadalmi tanulás és így a tudások összefüggő rendszere kiegyensúlyozatlanná válik, ami esetenként az egész fejlesztési rendszer súlyos zavarait okozhatja.

A vidékfejlesztés két alrendszere csak szoros együttműködésben képes a központ által biztosított forrásokon keresztül a helyi rendszerben meglévő tudás és egyéb képességek révén a vidéki társadalom jól-létének és boldogulásának javítására. A sikeres fejlesztésekhez elengedhetetlen a helyi társadalomban meglévő tudás, kezdeményező készség, melyek a központ által biztosított anyagi források segítségével tudnak a helyben keletkező társadalmi igények kielégítéséhez hozzájárulni. A valóságban azonban az adott helyi társadalom nem minden esetben rendelkezik kellő mértékű tudással és kapacitással a rendelkezésükre álló források hatékony felhasználásához. Általános tapasztalat, hogy a leghátrányosabb helyzetű, így a fejlesztésre leginkább rászoruló térségek erős tudás és kapacitásbeli lemaradással is küzdenek.

Példánkban a két alrendszer integrációja valamilyen helyben meglévő, a társadalmi tanulást generáló és támogató fejlesztési kapacitás révén valósult meg. A BioSzentandrás esetében ezt a közvetítő szerepet egyetlen ember, a falu polgármestere töltötte be, aki a helyi adottságokra építve jó érzékkel használta ki a támogató szakpolitikai környezetet (munkaügyi-, vidékfejlesztési- és szociálpolitika), a nyilvánosság erejét és mindenféle kínáló külső lehetőséget. A figyelemreméltó eredmények magukért beszélnek, ugyanakkor világos, hogy ez egy kivételes eset, nagymértékben függ a 'helyi hős' személyétől és nehéz lenne általánossá tenni a vidékfejlesztésben. A másik példánkban a LEADER HACS munkaszervezet az európai hagyományok szerint már olyan, a szakpolitikába beágyazott intézmény, amit központi forrásból hoztak létre, eredetileg pontosan a közvetítő szerep betöltésére. Magyarországon azonban a politika és a bürokrácia közös erővel jóformán a központi vidékfejlesztés helyi adminisztrációs csápjává silányította a HACS munkaszervezeteket. Akiknek sikerült valamit megvalósítani az eredeti célokból, azok a LEADER retorikai üzenetére és nemzetközi példákra támaszkodva, inkább a rendszer ellenében, mint a támogatásával érték el ezeket az eredményeket. Vagyis ez a példa is esetleges, nem a rendszer, az intézményi kultúra és környezet, hanem a konkrét szereplők képessé-

gei, karaktere a meghatározóak. Pedig a sikeres vidékfejlesztési politikában az integrációt biztosító, összekötő szerepet betölt intézmények, emberek nem maradhatnak 'magányos hősök'. A központi vidékfejlesztési politika elemi érdeke, hogy a szerteágazó ismeretekkel és képességekkel rendelkező, ugyanakkor a helyhez szorosan kötődő és annak sorsát szívügyüknek tekintő embereket támogassa. Kérdés, hogy a vidékfejlesztés most épülő új rendszerében ez megvalósul-e majd.

### Felhasznált irodalom

- BÍRÓ, SZ. NEMES, G. (2014) Vidékfejlesztési támogatások, lehívások, eredmények Gazdálkodás, 2014/3, pp. 247-262.
- EC, E. C. (2013). "Social innovation research in the European Union: approaches, findings and future directions." Publications Office of the European Union, Luxembourg.
- EVERSOLE, R. (2011): Community Agency and Community Engagement: Re-theorising Participation in Governance. *Journal of Public Policy*, vol: 31 (01) pp: 51-71
- HIGH, C. – SINGH, N. – PETHERAM, L. – NEMES, G. (2012)): Defining Participatory Video from Practice, In: *Handbook of Participatory Video*, Milne E, Mitchell, C. De Lange, N. (ed.) (2012) Handbook of Participatory Video, Altamira Press UK ISBN 978-0-7591-2113-3
- HOOGHE, L. and– MARKS, G. (2003)): *Unraveling the central state, but how? Types of multi-level governance*. Vienna Institute for Advanced Studies, 87 Reihe Politikwissenschaft Political Science Series, Vienna
- HORVÁTH Eszter, E. (2013): *Kicsik között a legkisebbek – a törpefalvak sikerességének kulcsnézői*, doktori disszertáció, Széchenyi István Egyetem, Regionális- és Gazdaságtudományi Doktori Iskola, Győr p.205
- KOZMA, T., . –TEPERICS, K., – ERDEI, G., and. – TÖZSÉR, Z. (2011.): A társadalmi tanulás mérése - egy határokon átnyúló térség (Bihar - Bihar Eurorégió) esete. *Magyar Pedagógia*, 111. évfolyam, pp. 189-206.
- MARKS, G. (1993)): Structural policy and multi-level governance in the European Community, In: *The state of the European Community Boulder*, Cafruny, A and Rosenthal, G (Eds.) The state of the European Community Boulder, CO: Lynne Rienner pp. 391–411
- NEMES, G. – HIGH, C. – AUGUSTYN, A. (2013): Beyond the New Rural Paradigm: Project state and collective reflexive agency, In: *Territorial Cohesion in Rural Europe: The Relational Turn in Rural Development (Regions and Cities)*, Copus, A. – De Lima, P. (Eds.), Routledge
- NEMES, G. Fazekas, Zs. and Márquez, A.G. (2013) *Vidékfejlesztés valódi decentralizációval - A LEADER Program megvalósítása Spanyolország Andalúzia tartományában*, MTA KRTK KTI Discussion Papers, MT-DP - 2013/1 – Available at: <http://econ.core.hu/file/download/mtdp/MTDP1301.pdf> [Accessed on 22nd November 2013]
- OECD (2006)): *The new rural paradigm: policies and governance*, in *OECD Rural Policy Reviews*, Paris: OECD Publications.
- REED, M. S., A. C. – EVELY, G.A. C. – CUNDILL, I.G. – FAZEY, J.I. – GLASS, A.J. – LAING, J.A. – NEWIG, B.J. – PARRISH, C.B. – PRELL, C. RAYMOND, and L. C. – STRINGER. , L.C. (2010.): What is social learning? *Ecology and Society* 15(4): r1. [online] URL: <http://www.ecologyandsociety.org/vol15/iss4/resp1/>
- THOMPSON, G. (2003) *Between hierarchies and markets: the logic and limits of network forms of organization*, Oxford, New York: Oxford University Press
- WENGER, E (1998) *Communities of practice: learning, meaning, and identity*, Cambridge University Press