

Szentendrei részvételi koncepció

Tartalom

Tartalom	1
Dokumentum verzió	3
Bevezető	3
A részvétel szintjei	3
Célok	5
Alapelvek	6
Kommunikáció és átláthatóság.....	6
Kommunikáció.....	7
Átláthatóság.....	7
A koncepció átültetése a gyakorlatba	8
Alapvető lépések.....	8
Szempontok.....	9
Javaslatok cselekvésekre.....	9
Állampolgári bevonás.....	9
Közösségek fejlesztése.....	10
Civil szervezetek bevonása.....	10
Önkormányzati folyamatok.....	11
Általános folyamat struktúra.....	12
Minőségbiztosítás a részvételi folyamatokban	12
Átláthatóság és számonkérhetőség.....	13
Bevonás, befogadás és hozzáférhetőség.....	13
Következetesség és folyamatban gondolkodás.....	13
Kreativitás és innováció.....	14
Monitorozás: hatásmérés és visszacsatolás.....	14
Kapacitásfejlesztés.....	15
Monitorozás: hatásmérés és visszacsatolás	15
Belső kiértékelés.....	15
Résztevők:.....	16
Irányadó kérdések:.....	16
Értékelendő területek:.....	16
Külső visszajelzések.....	16
Lehetséges módszerek:.....	16
Vizsgálendő szempontok:.....	16
Fontos elv:.....	16
Cselekvési terv.....	17
Lakossági és szervezeti bevonás.....	17
Részvételi Társalgó.....	17
Részvételi Találkozó.....	17
Kisokosok.....	17
Szomszédünnepek.....	18
Önkormányzati bevonás.....	18

Hivatalok feltérképezése	18
Osztályokkal, hivatalokkal, irodákkal interjú.....	18
Képviselőkkel interjú.....	18
Felhasznált források	20

Dokumentum verzió

0.1 (2025.10.27.) - Belső véleményezésre szánt változat.

0.2 (2026.04.08.) - Belső véleményezésre szánt változat, az eddig beérkezett észrevételek alapján frissítve

0.3 (2026.04.09) – Közösségi véleményezésre bocsátott szövegváltozat

Bevezető

Az önkormányzat a mindennapi ügyvitele, működése során is számos alkalommal találja szembe magát olyan helyzettel, amikor valamilyen megosztó kérdésben kell döntést hoznia, de épp a látszógége kerülő állampolgári igényekre tett megoldási lépései is végül ellenállásba ütközhetnek még annak ellenére is, hogy az intézkedéseket egyeztetési folyamatok előzték meg. Ezek a helyzetek gyakran nehezen kezelhető konfliktusokat teremtenek, hosszú távon pedig a bizalom fokozatos és akár teljes leépüléséhez is vezethetnek.

Megfelelő gyakorlatok kialakításával, megfelelő módszertanok alkalmazásával, a demokratikus társadalmi, közéleti kultúra formálásával és bevonással olyan együttműködő környezet alakítható ki és tartható fenn, amely alkalmas a bizalom kiépítésére és megerősítésére, a döntések legitimitációjának növelésére, ezáltal a szűkülő jogi környezetben is az önkormányzat hatáskörének társadalmi támogatottságon alapuló növelésére.

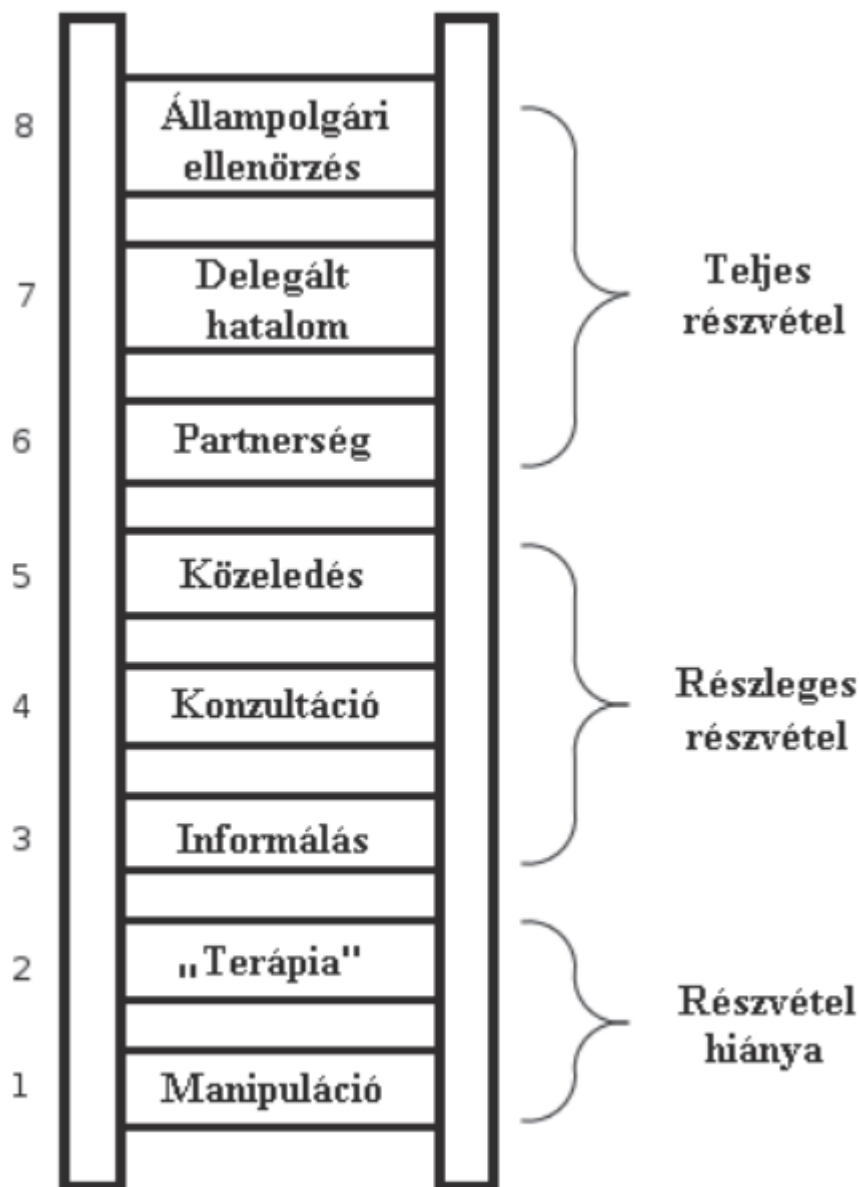
Állampolgári oldalról az igények és szükségletek jelzésének és kezelésének hatékonysága, az érdekérvényesítő lehetőségek bővülése, a társadalmi és környezeti igazságosság, társadalmi egység megélése, az együttműködésen alapuló biztonságos és támogató közéleti folyamatok kialakulása, illetve ezek által a bizalom erősödése lesz jellemző.

A koncepció a környezeten és a szereplőkön keresztül a jelenlegi helyzet feltárására, a szükséges folyamatok meghatározására, kialakítására, és megvalósítására tesz javaslatot. A dokumentum jelenlegi formájában megvitatásra, továbbgondolásra és bizonyos elemeiben kidolgozásra vagy fejlesztésre alkalmas vázlat.

Szükséges, előremutató és hasznos a polgárok bevonása olyan ügyekbe, ahol az önkormányzat kapacitáshiánnyal küzd (emberi vagy szakmai), illetve ahol a polgárok tudása, tapasztalata hozzá tud járulni ahhoz, hogy megalapozottabb, a jelenkor tudására épülő, jövőbe mutató döntések születhessenek, fenntarthatóbb projektek valósulhassanak meg.

A részvétel szintjei

A részvétel megvalósulásának vizsgálatára számos megközelítés és modell létezik. Ezek közül az egyik legismertebb és talán legrégebbi Arnstein részvételi létrája, mely a látszólagos, még részvételinek nem nevezhető szinttől az állampolgári kontrollig 8 fokot különböztet meg.



Forrás: Arnstein 1969.

Az első két szintet, mint “nem részvételt” akár át is ugorhatnánk, azonban mégis figyelembe kell vennünk, hiszen a jelenlegi folyamatok értékeléséhez elengedhetetlen az ismeretük: a fejlesztés szándékával kellően önkritikus módon kell megközelíteni az akár mára már rutinná vált gyakorlatokat is, hogy felismerhessük azokat az elemeket, amelyek csak látszólag szolgálják a demokratikus működést, valójában azonban inkább csak valamilyen tüneti kezelésre alkalmasak. A nem részvételi szintek, azaz a manipuláció és terápia jellemzője, hogy használ részvételi eszközöket, azonban olyan keretek között, amikben a részvételiség nem képes megvalósulni, mindössze a demokratikus működés látszatát tartják fenn valamilyen céllal. Ezekre a szintekre kerülhetnek azok az intézkedések is, amelyeknek a megvalósítása során nem érvényesülnek a részvételi alapelvek, a megfelelő mértékű és minőségű információáramlás és bevonás. Számos folyamat lehet sok munkával és energiabefektetéssel szépen felépítve és kialakítva, a legjobb szándék mellett sem képesek azonban az elvárt részvételi szinten működni akkor, ha abból különböző társadalmi

csoportok vagy az érintetti körök valamilyen okból kiszorulnak. Ennek a veszélynek sajnos épp a legkiszolgáltatottabb helyzetben lévők vannak a leginkább kitéve, hiszen megfelelő intézkedések vagy képviselő nélkül például a fogyatékkal élők vagy épp a mélyszegénységben élők elérése és bevonása elmaradhat, így szempontjaik és érdekeik nem jelennek meg a folyamatokban. A másik oldalról viszont a közéletben aktív szerepvállalás igénye nélkül az egyén önmagát zárhatja ki a folyamatokból, így az informálódásra való igény, tudásvágy, tanulási szándék, önreflektivitás, kíváncsiság, érzékenység és empátia megléte, kialakítása és fejlesztése szükséges minden szereplő vonatkozásában.

Ezek hiányában tehát fennáll a veszélye, hogy az adott esetben a részvétel a kívánt szint alatt vagy érdemben nem valósul meg.

Fontos megjegyezni, hogy a létrának nincs egy jól meghatározott ideális foka, az mindig a helyzetre értelmezhető, vagyis a célnak és helyzetnek megfelelő szinten kell gondolkodni figyelembe véve a szereplők felkészültségét és felelősségvállalási hajlandóságát és képességét is. A részvételi modell fokai értelmezhetők egymásra épülő szintekként, így a **részvétel alapjainak tekinthető** az

- információ, tájékoztatás
- konzultáció és tájékozódás

melyre épülve megvalósulhat a

- közeledés, kapcsolatépítés, bevonás
- partnerség, bevonás, együttműködés

bizonyos esetekben az

- együttműködés, felelősségmegosztás, delegált hatalom
- felelősségmegosztás és átruházás, döntési autonómia, átláthatóság, állampolgári kontroll

Célok

Az eddigiek alapján összegezzük a részvételi koncepció céljait!

Hosszú távú cél: Olyan részvételi gyakorlatok kialakítása, amelyek a közélet alapjaiba épülnek, a demokratikus kultúra részévé válnak, és hosszú távon fenntartható alapját képezik az önkormányzatiságnak, így

- erősítve a Szentendrei Önkormányzat társadalmi beágyazottságát, és
- biztosítva a Szentendrei Önkormányzat demokratikus működését

A koncepció segítségével olyan Szentendrei Önkormányzatot kívánunk kialakítani, amely

- nyitottan és rugalmasan reagál a lakosság és az egyéb helyi szereplők igényeire és szükségleteire,
- bevonja a lakosságot és az érintett szereplőket a legfontosabb, őket érintő döntésekbe,

- tiszteletben tartja és megerősíti a leginkább sérülékeny csoportok lehetőségeit.
- kiaknázza, bevonja és a köz javára fordítja azt a tudásbázist, ami a polgárai közösségének birtokában van

Mindehhez szükség van arra, hogy megerősödjön a szentendrei lakosok állampolgári öntudata és közösségi aktivitása, és hogy a helyi lakók képesek legyenek

- bízni magukban, egymásban és az önkormányzatban,
- kiállni magukért,
- megfogalmazni igényeiket és érdekeiket,
- kritikus és konstruktív párbeszédet folytatni az önkormányzattal.

Alapelvek

A célok elérése érdekében a Szentendrei Önkormányzat munkájának alapját olyan alapelvek kell hogy alkossák, amelyek intézményesítésre és érvényesítésre kerülnek a szakpolitikában és az önkormányzat működésében is.

Ezek az alapelvek a következők:

- közérthetőség
- átláthatóság
- egyenlő bánásmód
- akadálymentes hozzáférés
- méltányosság
- szolidaritás
- megoldás orientált gondolkodásmód

Ahhoz, hogy a koncepció a gyakorlatban is megvalósuljon, az alapelveket a következő operatív elvek egészítik ki:

- a közös munka alapja a bizalom és együttműködés
- az önkormányzati munka középpontjában az ember, közösségei és természeti környezete van
- a közösségi érdekvédelem hasznos tevékenység
- a kritika a párbeszéd kezdete
- a velünk beszélj, ne rólunk! elve
- folyamatos fejlődés, fejlesztés, tanulás
- a hiba érték és lehetőség, hiszen az a tanulás és fejlődés egyik alappillére.
- őszinteség, tudatos önmegfigyelés és önvizsgálat

Kommunikáció és átláthatóság

A részvétel adott helyzethez illeszkedő szintjének kialakítása szilárd közös alapokon történhet, aminek megteremtéséhez elengedhetetlen a megfelelő információáramlás és őszinte párbeszéd, valamint a felek közötti nyitottság, értő figyelem. A közös megértésre, közös fogalomrendszerre épülő párbeszéd tehát a jó együttműködés alapja, ezért kiemelten fontos ezeknek a lépéseknek a megfelelő kialakítása és biztosítása minden szereplő vonatkozásában, így az önkormányzaton belül és kívül egyaránt.

Kommunikáció

Az alapvető tájékoztatás és tájékozódás, az információcsere mellett, illetve ezek helyes működéséhez elengedhetetlen a **közös fogalomrendszer, közös nyelvezet** kialakítása is mind a részvételi folyamat, mind egymás gondolatainak, mondanivalójának **megértése** szempontjából, hiszen a manipulációt és terápiát elkerülve a konzultációs, tárgyalásos és döntéshozási helyzetek csak ezekre épülve valósulhatnak meg érdemben.

Alapelvek, amelyek biztosítják a sikeres kommunikációt és együttműködést:

- a megfelelő vitakultúra a sikeres kommunikáció kulcsa
- a kommunikáció alapja a közös tisztelet
- mentes a személyeskedésektől
- a felek nyitottak, egymás álláspontjára, véleményére, javaslataira kíváncsiak és befogadók
- az eltérő vélemény természetes, törekedni kell a megismerésére
- a közös megértéshez nyitott kérdéseken keresztül juthatunk el
- a konfliktus kezelendő, mert valamilyen szükséges változást jelez, illetve idéz elő
- a vélemények és szempontok sokszínűsége érték
- az álláspontok kialakításának alapja az információ és tájékozottság
- a tájékoztatás szükséges, de nem elégséges a részvételi folyamatokban, törekedni kell a többirányú kommunikációs lehetőségek megteremtésére és alkalmazni kell őket
- a beszélgetések, viták strukturáltak és fókuszáltak, szükség esetén moderátori vagy facilitátori támogatással
- a kommunikáció célja a közös álláspont kialakítása, vagy döntés meghozása, együttműködő és előremutató, a felek egyenrangú partnerként vesznek részt

Törekedni kell olyan alkalmak megteremtésére, ahol ezek a kommunikációs elvek és alapok kialakulnak és közös értéké válnak. Ezen alapelveket mind az önkormányzat belső, mind külső kommunikációjában, és a tárgyalási partnerségi helyzetekben is alkalmazni kell.

Az ilyen, értő és kooperatív, azaz a sokféleség ellenére is támogató kommunikáció kialakítása egy hosszabb folyamat, amit időről időre gondozni, fejleszteni szükséges. Az egyes eseményeken ehhez megfelelő légkör kialakítása, az eseménynek facilitálása alapos előkészítést és felkészülést igényel, amihez nem csak szakemberek bevonása, de az önkormányzat szereplőinek ilyen irányú fejlesztése is kulcsfontosságú, hisz nemcsak sikeres és hatékony párbeszédet eredményez, de jó gyakorlati példát is mutat, formája a közéleti kultúrát. Az önkormányzati szereplők számára az ehhez szükséges felkészítést rendszeresen és folyamatosan biztosítani kell.

Átláthatóság

A jó kommunikáció alapja a megfelelő tájékoztatás és tájékozottság, aminek garanciája az átláthatóság. Ez elengedhetetlen a vélemények, álláspontok kialakításához. Mind önkormányzati, mind az állampolgári szinten transzparens folyamatok kialakítására van szükség a megfelelő tájékozottság és megértés megteremtéséhez, valamint a megfelelő döntési mechanizmusok kialakítása végett.

Az átlátható működés alapvető eleme az őszinteség, s ez magában foglalja a hibák beismerését is. Ez nem csak a valódi átláthatóság megteremtésére, ezáltal a bizalom és együttműködés erősítésére lehetőség, hanem önreflexióval kiegészülve a fejlődés záloga is.

A hibára értéként és lehetőségként kell tekinteni, hiszen az a tanulás és fejlődés egyik alappillére.

Belső átláthatóság

A részvételi koncepciónak az önkormányzati belső folyamatokban is jelen kell lennie. Szükséges, hogy az egyes részlegek is megértsék és elsajátítsák a részvételi gondolkodást. Ehhez és a célravezető kommunikáció felépítéséhez szükséges, hogy a különböző részlegek egymás számára is transzparensen működjenek. Így találhatók meg hatékonyan és időben a szereplők számára a belépési pontok is.

A mindennapi gyakorlat kialakítása belső szervezetfejlesztési és kapcsolatépítési folyamatokat kíván, valamint rendszeres monitorozást, az önkormányzati szereplők, munkavállalók visszajelzését, azok kiértékelését, beépítését a gyakorlatba.

Külső átláthatóság

Az állampolgári részvételhez elengedhetetlen a megfelelő időben és mértékben történő tájékoztatás, aminek eszköze az önkormányzati cselekvések, döntés előkészítési és döntési folyamatok valós idejű transzparens követhetősége. Ez egyúttal belépési pontokat is képez a folyamatokban, így téve lehetővé a széleskörű bevonást. Ennek alappillére a belső tájékozódás, transzparencia, hiszen az egyes szervezeti egységek kommunikációjának egységesen tükröznie kell a valós folyamatokat ahhoz, hogy azok a nyilvánosság számára is megfelelő módon kinyithatók legyenek.

A koncepció átültetése a gyakorlatba

A részvételi folyamatok koordinálása az önkormányzati munkában, illetve az önkormányzati és közéleti folyamatok összehangolása, az egyes szereplők, az állampolgári és képviselői oldal közötti kapcsolat megteremtése a részvételiségért felelős iroda egyik alapfeladata. A koncepció megvalósítása a kitűzött célok elérése érdekében ezen az irodán keresztül történik. Az iroda pontos szerepét, feladatait a részvételi folyamatok tekintetében is jól meg kell határozni és az önkormányzat egészének ismerni és érteni, az önkormányzati működésbe és folyamatokba integrálni kell.

Alapvető lépések

- a jelenlegi környezet pontos feltérképezése, elemzése
 - szereplők azonosítása és megismerése, igények és szükségletek felmérése
 - az önkormányzati folyamatok és gyakorlatok felülvizsgálata, fejlesztési, módosítási javaslatok
 - a képviselők, önkormányzati munkatársak felkészítése az új gyakorlatok alkalmazására, szemléletformálással, képzésekkel
 - jelenlegi kommunikáció felmérése, visszajelzések gyűjtése, többirányú kommunikációs csatornák további fejlesztése
 - állampolgár, civil szervezetek megismerése, motiválása és bevonása
- cselekvési terv kialakítása, idővonal felépítése, felelősök kijelölése, szükséges keretek és források meghatározása
- erőforrások biztosítása (pénzügyi és humán erőforrás)

Szempontok

A cselekvési terv és idővonal kialakítása során figyelembe kell venni az alábbi szempontokat:

- Szentendre társadalmi struktúrájához és közösségeihez igazodó eszközöket kell találni a különböző társadalmi rétegek
 - azonosítására,
 - igényeinek, szükségleteinek és problémáinak megismerésére,
 - illetve a részvételi, közéleti folyamatokba való bevonásukra
 - különös tekintettel a kiszolgáltatott helyzetben lévőköt, az időseket és az ifjúságot
- Az egyes folyamatokban törekedni kell a széleskörű és bevonásra, kiemelt figyelmet szentelve a *“Ki nem ült az asztalnál?”* kérdésre, azaz arra, hogy mely társadalmi rétegek, csoportok maradhattak ki egy-egy folyamatból.
- demokrácia nincs részvétel nélkül, részvétel nincs közösségek és állampolgári aktivitás nélkül, ezért a közösségi csoportok kialakítását és fejlesztését célzó programokat kell felépíteni és támogatni a részvételiség megteremtése érdekében
- a részvétel és bevonás fokozatos és hosszú folyamat, amelyben kulcsfontosságú a rendszeres monitorozás és rugalmasság, azaz a változásokhoz való igazodás képessége

Javaslatok cselekvésekre

Az alábbiakban részletezett programoknak, eseményeknek fontos szempontja, szemléletbeli alapja, hogy nem feltétlenül egy-egy helyzet direkt vagy érdekképviselő útján történő megoldását helyezi előtérbe, hanem elsősorban az állampolgár, a helyi közösség bevonására, szerepvállalására törekszik, ezáltal bizalomépítésre, személyes kapcsolatok és partnerségek, tartós együttműködések kialakítására.

Állampolgári bevonás

A működő részvételi folyamatok kulcsa az aktív állampolgár, ezért hangsúlyt kell fektetni az olyan programok kialakítására, illetve alulról jövő kezdeményezések ösztönzésére, közös szervezésére, támogatására, ami közelebb hozza egymáshoz az önkormányzati szereplőket az állampolgárokkal és lakossági csoportokkal. Ezen törekvésekben kiemelt figyelmet kell szentelni a hátrányos helyzetű és sérülékeny társadalmi csoportokra!

Néhány javasolt eszköz:

- Tematikus beszélgetések
- Közösségi műhelymunkák (tervező, fejlesztő, visszajelző, stb.)
- Önkormányzati nyílt napok
- Képviselői körök (a képviselő és a választói közötti aktív kapcsolatrendszer)
- Jótékonyági programok
- Városi önkéntesprogram (önkéntesek bevonása, önkéntes bázis kialakítás)
- Közösségi akciók, programok
- Iskolai közösségi szolgálat (IKSZ)

Közösségek fejlesztése

Hatékonyabb információáramlás és részvétel érhető el, ha városszerte összetartó közösségek jönnek létre. Ezekben a folyamatokban látókörbe kerülhetnek olyan kulcsszereplők, akik segítségével egy-egy közösséghez is könnyebb eljutni. Célszerű olyan programok létrejöttét elősegíteni, amelyben a közösségek formálása, fejlesztése megvalósulhat. A közösségek akkor válnak igazán erőssé és cselekvővé, ha saját maguk a kezdeményezők, saját maguk szerveződnek. Így elsősorban ennek a terét és lehetőségeit kell megteremteni és támogatni szakmailag, és szükség szerint anyagilag is. Az önkormányzat részéről ebben a tekintetben az elsődleges feladat a motiválás és támogatás. Kulcsfontosságú, hogy a helyi közösségek a közéleti folyamatokban szerepet kaphassanak, feladatokat vállalhassanak, a kezdeményezéseik befogadásra találjanak.

Néhány példa támogatandó közösségi cselekvésre:

- Szomszédünnep
- Városrészi bejárás, beszélgetés
- Városrészi költségvetéshez kapcsolódó lokális programok
- Közösségi, sport és kulturális események
- Garázsvásár
- Lokális beszélgető körök
- Klubok
- Helyi kiállítás
- Helytörténeti programok (kiállítások, vetélkedők, kvíz)
- Közös cselekvések a lakókörnyezet alakítására (pl. padfestés)

Civil szervezetek bevonása

Az állampolgárokkal való kapcsolat, együttműködések kialakításában kulcsszerepe van a helyi civil szervezeteknek és informális civil szerveződéseknek. Segítségünkre lehetnek emberek elérésében, önkéntesek bevonásában, események lebonyolításában, kiváltképp, ha elkötelezettek valamilyen ügy vagy téma mellett. Partnerségek kialakítása mellett a szervezetek, közösségek támogatása, fejlesztése is fontos, illetve olyan környezet és olyan lehetőségek megteremtése, ami támogatja az új csoportok igény szerinti szerveződését. A szervezetek, szerveződések tekintetében kiemelten fontos, hogy a koncepcióval azonosulni tudjanak és sajátjukká váljon, ezért a koncepció véglegesítésébe is be kell őket vonni. A hatékony együttműködés megteremtéséhez, a bevonásukhoz és működésükhöz kulcsfontosságú a különböző szervezetek közötti együttműködés erősítése is.

Javasolt eszközök:

- Önkéntes program
- Szervezési feladatok
- Egyeztetések
- Vélemények kérése
- Díjak, elismerések
- Pályázatok, együttműködések támogatása
- Mentorprogram (civil szerveződések létrehozására, erősítésére és bevonására)
- Civil Bál, adományozó est
- Tematikus közösségi események

- Civil szervezetek bemutató eseménye
- Civil Ház
- Civil Kerekasztal
- Bizottsági munka
- Civil Tanács
- Közösségi programalkotás, közösségi rendeletalkotás

Önkormányzati folyamatok

Meglévő gyakorlatok továbbfejlesztése

Célszerű a jó gyakorlatokat a lakosság és a szervezetek bevonásával továbbfejlesztetni, illetve az idejétmúlt vagy nehézkes folyamatok helyett újabbakat találni.

Javasolt eszközök:

- a Városrészi Költségvetés módszertanának közösségi fejlesztése civil szervezetek és állampolgárok bevonásával
- Esettanulmányok készítése, korábbi tevékenységek, események vizsgálata, kiértékelése, következtetések levonása és következmények meghatározása
- Más települések mintázatainak megismerése és tanulmányozása
- Kapcsolatfelvétel részvételi eszközöket alkalmazó önkormányzatokkal tudás és tapasztalatcsere céljából.

Önkormányzati működés finomhangolása

Az önkormányzati működést nyitottá és rugalmassá kell tenni a részvételiség megteremtése érdekében, beépési pontokat kell létrehozni a lakosság számára, motiválni kell az állampolgárokat és civil szervezeteket, ugyanakkor a belső működésnek, információáramlásnak is gördülékenynek kell lenni annak érdekében, hogy képesek legyenek az az újonnan kialakult folyamatokat támogatni, az új elvárásoknak megfelelni. A dolgozóknak is ismerniük kell a koncepció alapvetéseit, szükség van a megértésére, megélésére annak érdekében, hogy elkötelezetten, részvételi szemlélettel tudják végezni a munkájukat. Ehhez rendszeres és folyamatos képzéseket, tréningeket kell a számukra biztosítani. Azt is vizsgálni kell, hogy ez milyen esetleges nehézségeket okoz, illetve milyen ellenállásba ütközhet. A folyamatos fejlődés biztosítása érdekében ez az önkormányzat szervezetfejlesztési stratégiájának részeként jelenik meg.

Javasolt eszközök:

- felmérés, beszélgetések - fel kell mérni és optimalizálni kell a meglévő folyamatokat
- szakértő bevonása
- belső képzések, tréningek
- csapatépítő alkalmak
- tapasztalatcsere, más települések gyakorlatának megismerése

Kommunikáció

A demokratikus részvételi működés kialakításának alappillére a megfelelő és időben történő kommunikáció és párbeszéd mind az önkormányzaton belül, mind a lakosság irányába, valamint az értő figyelem, a szabad véleménynyilvánítás biztonságos tere.

Javaslatok:

Ennek érdekében új, a céloknak megfelelő kommunikációs protokollok kidolgozása.

Általános folyamat struktúra

Az előzőekben részletezett területekhez kapcsolódó feladatok konkrét lépéseinek meghatározásához a következő általános folyamat követését javaslom:

Kutatás

A meglévő helyzet felmérése, érintettek feltérképezése, inputok begyűjtése. Szükség szerint szakember bevonásával, kérdőívekkel, személyes beszélgetésekkel.

Kiértékelés

Az inputok rendszerezése és kiértékelése, eszközök és módszerek kiválasztása.

Egyeztetés

Előzetes javaslatok megfogalmazása, konkrét lépések meghatározásához egyeztetési folyamatok területtől függően szakértő, civil szervezet, önkormányzati szereplő bevonásával.

Döntéshozás, cselekvések kidolgozása

Konkrét cselekvési terv meghatározása határidőkkel, felelősökkel és költségkeretekkel. A döntések vonatkozásában átláthatóan bemutatni, mely javaslat került beépítésre, és melyik miért nem.

Utógondozás, monitorozás

Visszajelzés a megvalósulásról, tapasztalatok beépítése a jövőbeli folyamatokba. Eredmények értékelése, visszajelzések gyűjtése, fejlesztés. Folyamatos.

Az önkormányzati programok, események (pl. fórumok, műhelyek, stb.) az „előkészítés és tervezés – megvalósítás – kiértékelés és utógondozás” lépéseket kövessék annak érdekében, hogy az esemény sikeressége és minősége, valamint az elért hatás mérhető, a gyakorlat pedig a különböző helyzetekhez igazítható és fejleszthető legyen.

Minőségbiztosítás a részvételi folyamatokban

A részvételi folyamatok minőségbiztosítása azt a célt szolgálja, hogy az önkormányzati döntéshozatalban alkalmazott bevonási gyakorlatok következetesek, átláthatók, befogadóak, bevonóak, igazságosak és valódi értéket teremtők legyenek. A minőségbiztosítás nem csupán ellenőrzést, hanem egy folyamatosan tanuló és fejlődő rendszert jelent, amely a tapasztalatok alapján javítja a helyi demokrácia működését. Az alábbi szempontok összegzik a minőségi részvételi folyamat alapkövetelményeit, amelyeket minden részvételinek minősített folyamat, projekt, program, kezdeményezés és eljárás esetében érvényesíteni kell az önkormányzati munkában.

Átláthatóság és számonkérhetőség

- Világos folyamatleírás: minden bevonási eszköznek legyen egyértelmű menete és szereplői.
- Publikus információk: döntési anyagok, jegyzőkönyvek, folyamatlépések nyilvánosan és időben elérhetők.
- Számonkérhetőség: egyértelmű, ki miért felel a folyamatban, és hogyan kérhető számon.

Az aktuális és tervezett részvételi folyamatok legyenek nyilvánosan és időben elérhetők, a szükséges információkkal és kiegészítő anyagokkal együtt. A nyilvánosság terjedjen ki a bekapcsolódás lehetőségeire és módjára is. A részvételi folyamat minden lépése legyen nyomon követhető és dokumentált. Fontos, hogy a folyamatban egyértelműen azonosíthatók legyenek a felelősök és a döntési pontok, valamint a kapcsolódó dokumentumok és információk nyilvánosan hozzáférhetők legyenek. A számonkérhetőség biztosítása növeli a döntéshozatal iránti bizalmat.

Bevonás, befogadás és hozzáférhetőség

- Akadálymentesítés: fizikai és digitális akadálymentesítés, egyszerű nyelvezet.
- Marginalizált csoportok célzott bevonása.
- Rugalmas részvételi formák: online és offline eszközök kombinálása, hogy mindenki bekapcsolódhasson.
- Biztonságos terek

A részvételnek mindenki számára elérhetőnek kell lennie, ezért szükséges az akadálymentesítés és az érthető, világos kommunikáció. Kiemelt figyelmet kell fordítani a társadalmi csoportok sokszínűségére, különösen a marginalizált, sérülékeny közösségek bevonására. Mindig ki kell dolgozni egy elérési és mozgósítási stratégiát arra, hogy hogyan érjük el a szisztematikusan hiányzó csoportokat és az adott helyzetben különösen fontos, de jelen nem lévő/be nem vont érintetteket (akár erősebb, akár gyengébb csoporthoz tartoznak). Az eszközök és csatornák vegyes használata (online és offline formák), valamint a helyi csoportokkal, szerveződésekkel, szervezetekkel, intézményekkel való együttműködések kialakítása biztosítja a széles körű hozzáférést.

Az emberi sokszínűség, az érdekek és vélemények sokféleségéből adódó eltérések és ellentétek természetesek és értéket képviselnek. Ahhoz, hogy ezek képviselete megjelenhessen, minden résztvevőnek és szereplőnek a sokszínűséget, mint értéket el kell fogadnia és tiszteletben kell tartania. Az érdemi párbeszédhez olyan tereket kell kialakítani, amikben a különböző szempontból érintett és érdekelt felek meg tudnak nyílni és veszélyérzet vagy fenyegetettség nélkül hozzá tudnak szólni a számukra fontos témákban. A beszélgetéseket, foglalkozásokat és közös munkát megfelelő és rugalmas eszközökkel kell facilitálni, ami a felmerülő konfliktusokat is békésen és konstruktívan segít kezelni.

Következetesség és folyamatban gondolkodás

- A részvétel nem eseti akció, hanem beágyazott folyamat (éves terv, állandó kommunikációs csatornák).

- Az eszközöket a döntési ciklushoz kell igazítani: a lakossági bevonásnak legyen helye az előkészítés, döntéshozatal és utókövetés fázisában is.

A részvétel minőségét nem pusztán az alkalmazott forma adja, hanem az, ahogyan a folyamat működik. Például nem önmagában az a kérdés, hogy van-e fogadóóra, hanem hogy oda könnyű-e bejutni, világos-e, mi történik a megkeresésekkel, és biztosított-e a tájékoztatás és a számonkérhetőség. Ugyanez érvényes minden részvételi eszközre: akkor hiteles és hasznos, ha a mögötte álló folyamat mindenki számára átlátható, követhető és eredményes.

A részvétel tehát nem alkalomszerű akció, hanem beágyazott gyakorlat, amely szervesen illeszkedik az önkormányzati döntéshozatal ciklusaihoz. A bevonásnak a döntések előkészítésében, meghozatalában és az utókövetés során egyaránt helye van. A folyamatosság biztosítása érdekében éves részvételi terv és állandó kommunikációs csatornák szükségesek. A részvétel elveinek az önkormányzati munka, gondolkodás és eljárásrendek szerves részévé kell válnia. Ehhez az önkormányzati és közéleti folyamatokra protokollokat kell kidolgozni és alkalmazni.

Kreativitás és innováció

- Ne váljon a részvétel pusztá formalitássá; használjon alkotó eszközöket (pl. közösségi tervezés, makettezés, jövőműhelyek, játékosított konzultációk).
- A folyamatban teret kell adni a kísérletezésnek és az új megközelítéseknek.

Az intézményesítés nem jelenthet pusztá bürokratikus kereteket. A minőség biztosításához elengedhetetlen, hogy a részvételi folyamatokban teret kapjanak az olyan módszerek, eszközök és helyzetek, amelyek ösztönzik a kreativitást, az innovációt és a megszokottól eltérő megközelítéseket. Ez biztosítja, hogy a résztvevők együttműködése ne csak formális legyen, hanem valóban megoldásorientált, előremutató és alkalmas a szükséges változások létrehozására.

Monitorozás: hatásmérés és visszacsatolás

- Értékelési rendszer: minden folyamat végén értékelés a részvétel hatásáról
- Tanulságok összegyűjtése: az önkormányzat minden évben kiad egy nyilvános beszámolót a részvételi tevékenységekről.
- Visszajelzés a lakosságnak: mindig legyen egyértelmű, hogyan hatott a közösség véleménye a döntésre.

A részvételi folyamatok eredményességét mérhető indikátorokkal kell értékelni. Fontos, hogy a lakosság visszajelzést kapjon arról, hogyan épültek be a javaslatok a döntésekbe, és milyen konkrét hatások születtek. Az önkormányzatnak évente átfogó beszámolót kell készítenie a részvételi gyakorlatokról és azok eredményeiről.

A valódi demokrácia nehézkes, ciklikus, vissza-visszatér egy témához, nem mindig fókuszált, és sok teret enged a párbeszédre, vitára. Emiatt a lassúság a mély részvétel szerves része, amit értéknek és nem tehernek kell tekinteni és megfelelő hosszúságú időt kell rászánni. Ez azonban nem jelentheti a kézzelfogható eredmények hiányát. A részvétel önmagáért nem lehet cél; magában csak a látszólagosságot képes létrehozni, ami az eredmények elmaradásához, bizalmatlansághoz, és az aktivitás csökkenéséhez, majd

megszűnéséhez vezet. Így a cselekvések csak a terápia és manipuláció szintjén lesznek képesek mozogni. A program csak akkor tekinthető sikeresnek, ha hozzájárul a szentendrei állampolgárok jólétének növeléséhez és a döntéshozatal minőségének javításához.

Kapacitásfejlesztés

- Szervezeti felkészítés: képzések a hivatal munkatársainak a részvételi módszerekről.
- Lakossági képességfejlesztés: támogatás civil szervezeteknek, közösségeknek, hogy hatékonyan tudjanak bekapcsolódni.

A részvételi folyamatok minősége szorosan összefügg az önkormányzati apparátus és a lakosság felkészültségével. A hivatal munkatársai számára rendszeres képzések és szakmai támogatás szükséges a részvételi módszerek alkalmazásában. Emellett a civil szervezetek és közösségek kapacitásfejlesztése, mentorálása és erőforráshoz juttatása elengedhetetlen ahhoz, hogy a részvétel a gyakorlatban is széleskörű és hatékony legyen.

A részvételi önkormányzás kialakítása folyamatos tanulást, változást, hibázást és újragondolást igényel mind az önkormányzat, mind a lakosság részéről. Ennek eszköze a rendszeres és módszeres monitorozás, azaz a folyamatok módszertani kiértékelése, illetve a nyilvánosság visszajelzéseinek gyűjtése, kiértékelése. Mindez kulcsfontosságú a kapacitásfejlesztés és hatékonyság növelése, az elméleti és gyakorlati módszerek, valamint a részvételi folyamatok minőségének javítása érdekében.

Monitorozás: hatásmérés és visszacsatolás

Bár a minőségbiztosítás részeként már érintettük, de mivel a fejlődés és eredményesség, érdemi hatás eléréséhez kulcsfontosságú, ezért szükséges részletesebben is tárgyalni ezt a területet.

A részvételi folyamatok, közösségi programok a következő alapvető lépéseken keresztül valósulnak meg:

- előkészítés és tervezés
- megvalósítás
- kiértékelés és utógondozás

Ennek részeként a külső és belső kiértékelés, visszajelzések begyűjtése kulcsfontosságú annak felmérésében, hogy milyen hatást értünk el, illetve a kívánt szinten és minőségben valósult-e meg és a várt eredményre vezetett-e a cselekvés.

Belső kiértékelés

Az „előkészítés és tervezés – megvalósítás – kiértékelés és utógondozás” folyamatstruktúra egyik kulcseleme a tapasztalatok tudatos rögzítése és beépítése mind szervezői, mind résztvevői oldalról. A belső kiértékelés a szervezői stáb által végzett, előre tervezett, strukturált értékelő megbeszélés, amely során az esemény egyes elemeit részletesen áttekintjük. Célja, hogy azonosítsuk az erősségeket, feltárjuk a fejlesztendő területeket, és konkrét javaslatokat fogalmazzunk meg a jövőbeli munkafolyamatok hatékonyabbá tételéhez.

Résztevők:

- Az esemény előkészítésében, tervezésében közreműködők
- A lebonyolításban részt vevő szakemberek: technikai személyzet, moderátorok, facilitátorok stb.

Irányadó kérdések:

- Mely elemek működtek jól, és miért?
- Mely elemek működtek jól, és miért?
- Ha újrakezdenénk, milyen változtatásokat tennénk?

Értékelendő területek:

- Előkészítés és tervezés folyamata
- Szerepkiosztás és felelősségi körök
- Technikai lebonyolítás minősége
- Utógondozási és nyomon követési lépések

Külső visszajelzések

A külső visszajelzések gyűjtése az eseményen vagy programban részt vevő külső szereplők – például állampolgárok, civil szervezetek képviselői, vendégelőadók – tapasztalatainak és benyomásainak feltérképezését jelenti. Célja, hogy pontos képet kapjunk a résztvevők elégedettségéről, az élmény minőségéről, valamint a program szakmai és közösségi hatásairól, és ezeket az eredményeket beépítsük a további fejlesztésekbe.

Lehetséges módszerek:

- Rövid, anonim kérdőívek az esemény végén (papíron vagy digitálisan)
- Online utófelmérés 1–2 héttel a program után a hosszabb távú hatás mérésére
- Fókuszcsoportos beszélgetések kiemelt célcsoportokkal
- Nyílt visszajelzési lehetőség a városi honlapon vagy közösségi médiában

Vizsgálandó szempontok:

- A program céljainak megértése és teljesülése
- Az esemény élményszerűsége, közösségi hangulata
- Szervezési, technikai, logisztikai színvonal
- A részvétel ösztönző vagy gátló tényezői

Fontos elv:

A külső visszajelzések gyűjtése ne formális kötelezettség legyen, hanem valódi párbeszéd alapja, amelynek eredményei nyilvánosan is elérhetők, így erősítve az átláthatóságot és a bizalmat.

Cselekvési terv

Lakossági és szervezeti bevonás

Részvételi Társalgó

Lakossági kapcsolatépítő, információcsere és tudásmegosztó esemény a *Környezetvédelmi és Közösségi Részvételi Iroda* (a továbbiakban: KKRI) szervezésében. Adott helyzethez illően world café, valamint open space forma javasolt.

- Igényfelmérés (milyen problémák, közügyek foglalkoztatják)
- visszajelzések (önkormányzatról, képviselőkről)
- javaslatok gyűjtése
- tájékoztatás

Lehet egy központi, vagy választókerületenkénti/városrészenkénti esemény. Rövid előadás után egy-egy feladatra koncentrálna információ megosztás, probléma és igényfelmérés, ötletek begyűjtése tematikus asztaloknál.

Részvételi Találkozó

Találkozó civil szervezetek számára, ahol a részvételi folyamatok és szerepvállalások vannak a fókuszban, miközben a szervezetek közötti kapcsolatok és együttműködések is kialakulnak.

- Általános koncepció véglegesítése
- egy-egy projekt közös tervezése

Ahhoz, hogy ezek valóban részvételvé váljanak, az szükséges, hogy a lakosság és a civil szervezetek ismerjék az önkormányzati működést, a folyamatokat, illetve egyes projekteket, általános ügyintézési menetet.

Készítsünk kisokosokat, amiket ezeken a rendezvényeken hangsúlyosabban osztogatunk, de egyébként is elérhetők.

Kisokosok

Készüljenek kisokosok a lakossági tájékoztatásra. Célja: egy-egy ügy, projekt, konkrét vagy általánosabb folyamat bemutatása és a hozzájuk való bekapcsolódási lehetőségek ismertetése.

1. Hivatali működés:
 - Polgármesteri hivatal, testület, bizottságok felépítése, hatáskörei
 - testületi ülések
 - bizottsági ülések
 - közmeghallgatás
 - Önkormányzati hivatalok felépítése, hatáskörei
2. KKRI kisokos
3. Tematikus kisokosok aktualitás szerint

Szomszédünnepek

- Utcaközösségek, lakóközösségek kialakításának támogatása, erősítése
- Képviselő kapcsolatainak kialakítása

Szervezése:

- önkormányzati felhívásra és támogatásra a közösség által
- képviselők közreműködésével
- igény esetén önkormányzati támogatással

A meglévő alulról szerveződő folyamatokkal párhuzamosan nem szervezünk eseményt! A cél a közösség erősítése ott, ahol arra szükség van!

Az állampolgárok és civil szervezetek csak akkor tudnak bekapcsolódni a folyamatokba, ha azok fel vannak erre készülve, azaz az önkormányzati folyamatok és az önkormányzati dolgozók és szereplők is fel vannak készülve.

Önkormányzati bevonás

Hivatalok feltérképezése

Hivatali struktúra felrajzolása. Ez a kisokoshoz is jó alapanyag lehet.

<https://szentendre.hu/varoshaza/hivatali-kozerdeku-adatok/szervezeti-szemelyzeti-adatok/1-2-szervezeti-abra-szervezeti-egysegek-feladatai/>

Osztályokkal, hivatalokkal, irodákkal interjú

Résztevők: vezetők és egy-két dolgozó

Kérdések:

- jellemző lakossági megkeresések
- mi okoz nehézséget a lakossággal való kommunikációban
- milyen állampolgári visszajelzéseket kapnak?
- hogyan lehetne közérthetővé tenni a hivatal működését, szerepét?
- lát-e olyan területet, ahol a lakossági kapcsolatok, vélemények, javaslatok hasznosak volnának (jobb megértés, gördülékenyebb munka)
- milyen a hivatalok kapcsolata, együttműködése, belső kommunikáció?
 - a munkájukat érintő változásokat hogyan értékeli (ha vannak ilyenek), be vannak-e vonva a döntésekbe?
- milyen visszajelzéseket kapnak házon belül?

Ezek a kérdések a bizottságokra is kiterjeszthetők.

Képviselőkkel interjú

- milyen elvárásokkal kezdte a munkát, és hogy alakult a gyakorlatban?
 - mi működött jól, mik voltak a nehézségek?
- milyen kapcsolata alakult már ki a lakossággal, körzetével
- mik a jellemző megkeresések

- mik a főbb témák, problémák, projektek, amik a fókuszában vannak?
- ennek kapcsán milyen lakossági cselekvések történtek?
- milyen a kapcsolata a szervezetekkel, voltak-e együttműködések, vagy konfliktusok?
- mik a jellemző csatornák, amiken elérik őket
- hogyan ad visszajelzést a választóinak?
- milyen tervei voltak a képviselői munkáról előzőleg, mi tudott megvalósulni?
- milyen tervei vannak a jövőre a munkájával kapcsolatban?
- mit fejlesztene, miben lenne jó segítség, támogatás?

- hogyan látja a belső kommunikációt? A lakosság képviselőjéhez megkap-e minden szükséges információt, lehetőséget?
- mit fejlesztene a belső működésben?

Belső tréning, workshop is szükséges, aminek a tervét ki kell dolgozni. A tréning fókusza a saját munkájának feltérképezése és fejlesztése. Jöjjön ki, hogy mi a haszna, miért szükséges a lakossági kapcsolattartás.

Felhasznált források

1. A Józsefvárosi Önkormányzat részvételi koncepciója
https://jozsefvaros.hu/downloads/2023/04/jozsefvarosi-reszveteli-koncepcio_final-pdf.pdf?ver=20230412232551
2. Arnstein részvételi létrája (1969)
<https://k.blog.hu/2023/04/13/reszveteli-szotar>
3. RÉSZVÉTELI TERVEZÉS A TELEPÜLÉSFEJLESZTÉSBN ÉS TELEPÜLÉSRENDEZÉSBEN
Sain Mátyás, Rab Judit 2018
<https://lechnerkozpont.hu/doc/okos-varos/reszveteli-tervezes-a-telepulesfejlesztesben-es-telepulestervezesben-20180412.pdf>