

RÉSZVÉTELI TERVEZÉS A TELEPÜLÉSFEJLESZTÉSI ÉS -RENDEZÉSI TEVÉKENYSÉGEKBEN



RÉSZVÉTELI TERVEZÉS A TELEPÜLÉSFEJLESZTÉSI ÉS -RENDEZÉSI TEVÉKENYSÉGEKBEN

KÉSZÜLT

A Miniszterelnökség Területrendezési és Településügyi Főosztályának megbízásából

FŐOSZTÁLYVEZETŐ: Kolossa József DLA

KÉSZÍTETTE

Lechner Tudásközpont Területi, Építészeti és Informatikai Nonprofit Kft.

Térbeli Szolgáltatások Igazgatósága
Térségi Tervezési Osztály

VEZÉRIGAZGATÓ: Gódor Csaba

IGAZGATÓ: dr. Sik András

OSZTÁLYVEZETŐ: Göncz Annamária

SZERZŐK: Sain Máttyás, Rab Judit (Infokommunikációs lehetőségek a részvételi tervezésben)

BEVONT SZAKÉRTŐK:

LECHNER NKFT RÉSZÉRŐL: Devecseri Anikó, Faragóné Huszár Szilvia, Hamar József

MINISZTERELNÖKSÉG RÉSZÉRŐL: dr. Dömötör Tamás, Gáspárné Borsó Rita, Gombos Márk, Hajagos-Tóth Zsóka

TARTALOMJEGYZÉK

BEVEZETÉS	7
2. FÓKUSZBAN A RÉSZVÉTELI TERVEZÉS	8
2.1. KAPCSOLÓDÓ FOGALMAK	8
2.2. A RÉSZVÉTELI (KÖZÖSSÉGI) TERVEZÉS ISMÉRVEI	9
2.3. HOGYAN ? A RÉSZVÉTELI TERVEZÉS MÓDSZERTANA	10
2.4. AZ ÉRINTETTEK ÉS A BEVONÁS SZINTJEI	15
2.5. PEREMFELTÉTELEK, GYAKRAN ELKÖVETETT HIBÁK	20
2.6. A RÉSZVÉTELI TERVEZÉS HASZNAI	21
3. RÉSZVÉTELI TERVEZÉS A TELEPÜLÉSFEJLESZTÉSI ÉS -RENDEZÉSI TEVÉKENYSÉGEK SORÁN	24
3.1. A TELEPÜLÉSI TERVEZÉS HAZAI RENDSZERE	24
3.2. A RÉSZVÉTELRE VONATKOZÓ JOGSZABÁLYI ELŐÍRÁSOK	26
3.3. A RÉSZVÉTELI TERVEZÉS ELVÁRHATÓ SZINTJE ÉS ESZKÖZEI A TELEPÜLÉSI TERVEZÉSI FELADATOKBAN	27
(I) TELEPÜLÉSFEJLESZTÉSI KONCEPCIÓ ÉS STRATÉGIA	28
(II) TELEPÜLÉSRENDEZÉSI ESZKÖZÖK KÉSZÍTÉSE	34
(III) TELEPÜLÉSKÉPI ARCULATI KÉZIKÖNYV ÉS TELEPÜLÉSKÉPI RENDELET KÉSZÍTÉSE	37
4. RÉSZVÉTELI TERVEZÉS A GYAKORLATBAN	39
4.1. LAKOSSÁGI FÓRUM MÁSKÉPP	40
4.2. KIKKEL DOLGOZUNK? AZ ÉRINTETTEK ELEMZÉSE	43
4.3. AZ EREDMÉNYES MŰHELYMUNKA	44
4.4. MINDEN RÉSZVÉTELI TERVEZÉSI TECHNIKA ALAPJA: AZ ÖTLETBÖRZE (ÉS VÁLTOZATAI)	45
4.5. MUNKA NAGYSZÁMÚ RÉSZTVEVŐVEL: A KÁVÉHÁZ (WORLD CAFÉ) MÓDSZER	49
4.6. A CSOPORTOS INTERJÚ: FÓKUSZCSOPORTOS MEGBESZÉLÉS	50
4.7. INFOKOMMUNIKÁCIÓS LEHETŐSÉGEK A RÉSZVÉTELI TERVEZÉSBEN	51
AJÁNLOTT SZAKIRODALOM	55

1. BEVEZETÉS

E kézikönyv alapvető célja, hogy felvázolja a részvételi (más szóval közösségi) tervezés paradigmáját – fogalmát, módszereit, lehetőségeit, hasznait –, illetve javaslatokat tegyen a települési tervezési gyakorlatban való alkalmazására. Bár a részvételi tervezés ideális körülményei nem minden esetben állnak fenn, nézetrendszerének megértése képessé teszi a tervezőt, döntéshozót arra, hogy bármilyen tervezési helyzetben felismerje azokat a részvételi lehetőségeket, amelyekkel jelentős hozzáadott értéket teremthet.

„Az együttműködések hiánya” – a hazai térségfejlesztési szakterületen dolgozók számára bizonyára ismerősen cseng ez a megállapítás, hiszen csaknem minden település- és térségfejlesztési anyag helyzetértékelésében feltűnik valamilyen formában. Bízunk abban, hogy a részvételi tervezés – vagy akár csak egyes elemeinek – használata hozzájárul ahhoz, hogy a fejlesztési tevékenység során egymást megismerő, egymással kapcsolatba kerülő helyi szereplők konstruktív együttműködések alakítsanak ki, ezzel is hozzájárulva az elköltött fejlesztési források és a befektetett egyéb energiák minél jobb hasznosulásához.

A részvételi tervezés legfontosabb szempontjainak és módszertani elemeinek ismertetése mellett e segédlet – a Miniszterelnökség Építészeti és Építésügyi Helyettes Államtitkárságának törekvéseivel összhangban – konkrét iránymutatásokat tartalmaz a települési tervezés (fejlesztés és rendezés) munkafázisaihoz kötődően, alapul véve a 314/2012. (XI. 8.) Korm. rendeletben előírtakat. Annak ellenére, hogy az egyes tervezési feladatok és helyzetek jelentős különbségeket mutatnak, a jogszabályi elvárások és a nemzetközi gyakorlatok alapján felállíthatunk olyan tervezési forgatókönyveket, amelyek a legtöbb települési tervezési feladatra adaptálhatók.

2. FÓKUSZBAN A RÉSZVÉTELI TERVEZÉS

2.1. KAPCSOLÓDÓ FOGALMAK

Mind a vonatkozó jogszabályokban, mind a szakmai diskurzusokban használatosak olyan kifejezések, amelyek a tervezési folyamat „társadalmazásával” kapcsolatosak. Ilyenek a „partnerség”, az „egyeztetés”, a „véleményezés”, illetve maga a „közösségi tervezés” fogalma, vagy a „lakosság véleményezésbe történő bevonása”. Fontos e fogalmak következetes és okszerű használata, ezért elengedhetetlen ezek definiálása, értelmezése részben a nemzetközi szakirodalom, részben a magyar nyelv logikája szerint.

Érintett

Érintettnek tartjuk mindazon személyeket, csoportokat vagy szervezeteket, akiknek az életére, működésére az adott tervezés során keletkezett döntések, az ezek nyomán létrejövő tevékenységek és a tervezett fejlesztések eredményei hatással lesznek, vagy akik maguk hatással lehetnek mindezekre.

Bevonás, részvétel

A tervezés során az *érintettek* megszólítása, tájékoztatása, velük különböző, a tervezési folyamatot elősegítő tevékenységek lefolytatása. A *részvétel* szintje eltérő (alacsonyabb vagy magasabb) lehet aszerint, hogy az érintettek mennyiben vesznek részt a tervezés folyamatában, kapnak-e delegált tervezési feladatokat és/vagy döntéshozatali kompetenciákat.

Tervezési partner

Tervezési partnerek a tervezésbe különböző, az aktív részvételt biztosító eszközökkel sikeresen bevont *érintettek*. (A 314/2012. (XI. 8.) Korm. rendelet megfogalmazásában partnerek a lakosság, az érdekképviseleti, civil és gazdálkodó szervezetek, a vallási közösségek.) Kellően nyitott tervezési folyamatban valamennyi *érintett* lehetőséget kap arra, hogy *partnerré* váljon, ugyanakkor a bevonás eszközein is múlik, hogy az érintettek milyen köre válik aktívvá.

Véleményezés

A tervezési *partnerek*, illetve a jogszabály által meghatározott szereplők (főként államigazgatási szervek) a terv egyes fázisainak vagy egészének már elkészült tervezetét megismerhetik, és az ahhoz kapcsolódó észrevételeiket szóban vagy írásban átadhatják a terv kidolgozásáért felelős szervezetnek.

Társadalmazás

Jogszabály által nem definiált fogalom, amely a szakmai szóhasználatban leggyakrabban az elkészült, de még nem elfogadott tervek nyilvánosságra hozását és *véleményezési* folyamatát jelenti. Tisztázatlan jelentéstartalma miatt nem javasoljuk e fogalom használatát a részvételi tervezés kapcsán.

Részvételi (közösségi) tervezés

Olyan, az *érintettek bevonásán* alapuló, megtervezett és következetesen felépített tervezési folyamat, amelynek során az érintettek a folyamat korai szakaszától kezdve aktívan részt vesznek az egyes tervezési feladatokban (helyzetértékelés, célok, jövőkép meghatározása, tevékenységek azonosítása stb.), és eközben kommunikálhatják szükségleteiket és javas-

lataikat úgy, hogy egymás szükségleteit és ötleteit is megismerve konszenzusos célokat vagy megoldásokat azonosíthassanak. A közösségi tervezés leggyakoribb eszköze a facilitált (moderált) műhelymunkák, tervező beszélgetések sorozata.

Partnerségi terv

A hazai tervezési rendszerbe a 218/2009. (X. 6.) Korm. rendelet által bevezetett fogalom. A területfejlesztési koncepciók és programok tervezésének előkészítő fázisában elkészítendő *partnerségi terv* részletezi a „az állampolgárok, a tervezéssel érintett területen működő érdekképviselők, társadalmi szervezetek és vállalkozások tervezésbe való bevonását”, meghatározva a bevonandó célcsoportot, az egyes tervezési elemekhez és fázisokhoz kapcsolódó bevonás tervezett eszközeit és részvételi formáit, valamint a bevonás céljait.

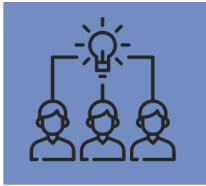
2.2. A RÉSZVÉTELI (KÖZÖSSÉGI) TERVEZÉS ISMÉRVEI

A fogalom megértésének első lépése az elnevezés, a szóhasználat körüljárása. Az angol „participatory planning” és „community planning” kifejezések szó szerinti átvétele a „részvételi tervezés”, illetve a „közösségi tervezés”. Emellett találkozhatunk még a társadalmasításra rímelő „társadalmi tervezés” elnevezéssel is. A három fogalom használatában jelentős átfedés tapasztalható, a magyar nyelv logikáját követve azonban a következő különbségtételt javasoljuk:

- *Közösségi tervezésnek* érdemes nevezni a jól behatárolható, többé-kevésbé organikus közösség (például lakóhelyi közösség, faluközösség, civil érdekközösség) körében végzett tervező tevékenységet.
- *Társadalmi tervezésről* beszélünk, ha a bevonandó érintettek a társadalom széles spektrumát képviselik. Ilyen például országos tervezési feladatok során a főbb társadalmi intézmények, társadalmi szereplők bevonása. (Összevetve az előzővel: míg a közösség ebben az értelmezésben többé-kevésbé organikus képződmény, a *társadalom* funkcionális.)
- A *részvételi tervezés* elnevezés ezekkel szemben nem orientál a bevonandók, az érintettek körével kapcsolatban, ezért általánosabb érvényűnek tekinthető. Mivel a települési tervezés mind a helyi közösségekkel, mind a társadalmi szereplőkkel (intézmények, döntéshozó testületek stb.) foglalkozik, e kézikönyvben elsősorban ezt a fogalmat használjuk.

A részvételi tervezés fogalmát megvilágíthatjuk azáltal, hogy megvizsgáljuk, miben tér el a „társadalmasítás”, a tervek véleményeztetésének korábban bevett gyakorlatától. A társadalmasítás a már valamilyen szinten kidolgozott tervek bemutatását szokta jelenteni, amikor is az érintettek, érdeklődők véleményezhetik a nyilvánossá tett tervdokumentációt. A helyzet legfőbb nehézségét jelenti, hogy míg egyfelől a döntéshozók és a tervezők szűk köre számára aránylag hosszú idő (valamint releváns szakmai tapasztalat) áll rendelkezésre arra, hogy megtanulja – hiszen a tervezés egy tanulási folyamat – a tervezés feltételeit, adottságait, szabályozási környezetét, elemezze a kiinduló helyzetet, azonosítsa a célokat és az eszközöket, majd ebből egy programot formáljon, addig a véleményezésbe bevont helyi szereplők és lakosok e tanulási folyamat nélkül, egy néhány perces vagy néhány oldalas összefoglaló után szembesülnek a tervekkel. Általában külön kommunikációs problémát jelent a tervek szöveges és rajzi nyelvezete: a hivatali és szakmai terminusokat, a műszaki, építészeti rajzokat a helyi társadalom szereplői, a helyi közösség tagjai nehezen értik meg. Ebben az alapvetően egyenlőtlen helyzetben várjuk, hogy az érintettek érdemi hozzászólásokat, javaslatokat, véleményeket adjanak. A lakossági fórumokkal kapcsolatos negatív tapasztalatok is elsősorban ezekre az okokra vezethetők vissza. Egy további komoly dilemma, hogy az

adott esetben 80-90%-ban elkészült tervekre érkező véleményekkel a tervezők mit tudnak kezdeni. Egyes vélemények akár a tervezési folyamat mandátumát, céljait, értékrendi választásait kérdőjelezhetik meg. Vajon lehet-e ilyenkor újramegkezdni a tervezés folyamatát?



A bemutatott forgatókönyvhöz képest a részvételi tervezés módszertana valós alternatívát ad a helyi érintettek érdemi bevonására. A legfőbb különbségek, vagyis a részvételi tervezés legfontosabb ismérvei a következők:

- › A részvételi tervezés nem elkészült tervek véleményezését jelenti, hanem **közös tervezést**, vagyis a helyi **érintettek a tervezési folyamat legelejétől részt vesznek** a munkában, azaz már a kiinduló helyzet értékelésében, az értékrendi döntések kialakításában is.
- › A bevont helyi szereplők nem egy adott fejlesztéssel kapcsolatos *véleményüket* mondják el, hanem elsősorban a **szükségeiket, vágyaikat kommunikálják**, illetve közreadják élethelyzetükből adódó speciális tapasztalataikat.
- › A tervezési folyamat során **a bevont érintettek kapcsolatba kerülnek egymással**, így van lehetőségük arra, hogy megismerjék és megértésük egymás szükségleteit, élethelyzetét, javaslatait, s ezáltal képessé válnak mindenki számára előnyös, vagy legalábbis kompromisszumos megoldásokat, együttműködési lehetőségeket is azonosítani.
- › Mivel a tervezést jelentő tanulási és gondolkodási folyamatban a bevontak közösen vesznek részt, az így **létrejövő tudás valamennyiük közös tulajdonává és erőforrásává válik**. Ezzel válik világossá Eisenhower sokat idézett mondása: „A terv semmi, a tervezés minden”.

A fenti tételek a részvételi tervezés lényegi aspektusait mutatják, vagyis ezek tekinthetők a tervezési folyamat kritériumainak, indikátorainak. Ha az érintettek nem a tervezés korai fázisától kezdve vesznek részt a folyamatban, nem a szükségleteikről kérdezik őket, nem ismerik meg egymás álláspontjait, és így nem jön létre közös tudás, akkor a folyamatot nem nevezhetjük részvételi vagy közösségi tervezésnek.

2.3. HOGYAN...? A RÉSZVÉTELI TERVEZÉS MÓDSZERTANA

A helyi érintettek bevonásával és részvételével zajló tervezés értelemszerűen jóval komplexebb feladat, mint a szakértői tervezés. A későbbi fejezetekben bemutatjuk céljait és előnyeit, mindenelekelt azonban vizsgáljuk meg, hogyan lehetséges egyáltalán egy település különböző háttérrel rendelkező érintettjeit, érdekeltjeit bevonni a települési tervezési (vagy tetszőleges egyéb gondolkodási) folyamatba és velük eredményes munkát végezni.

A leggyakrabban elhangzó aggályok, vagyis a **legfontosabb szempontok** és a hozzájuk tartozó módszerek a következők.

Érdekek, konfliktusok

A települési tervezés (fejlesztés és rendezés) egy sokszereplős folyamat, s ezek a szereplők eltérő élethelyzetekkel, érdekekkel rendelkeznek. Minden szereplő a saját szükségleteivel, problémáival, vágyaival lép be a folyamatba, azzal a szá-

dékkal, hogy ezeknek érvényt szerezzen. A részvételi tervezés kapcsán az egyik legfőbb aggodalom, hogy az egymásnak ellentmondó igények és az ebből esetleg kialakuló konfliktusok miként kezelhetők.

Módszertani válaszok: Ahhoz, hogy olyan megoldások körvonalazódjanak, amelyek mindenki számára előnyösek vagy legalábbis egy megfelelő kompromisszumon alapulnak, **a folyamat résztvevőinek a tervezés során meg kell ismerniük egymást**, vagyis kapcsolatba kell kerülniük egymással, meg kell ismerniük, érteniük, és valamilyen szinten el kell fogadniuk a többiek élethelyzetét, szükségleteit, vágyait. A részvételi tervezés tehát olyan tervezési eszközt preferál, amelyek lehetővé teszik, hogy a bevontak – lehetőleg személyesen is – megismerjék egymást. Interjúk, kérdőívek és egyéni vélemények gyűjtése helyett inkább **közösségi módszereket** használ: műhelymunkákat, tervező beszélgetéseket, fókuszcsoportos interjúkat. Mindezt olyan kommunikációs eszközökkel támogatja, amelyek a keletkező részeredményeket folyamatosan átláthatóvá és elérhetővé teszik.



Ki mihez ért?

Rendszeresen felmerül a kérdés, hogy „laikus” szereplők, lakossági csoportok hogyan vonhatók be a „tervezésbe”. A válasz kulcsfontosságú, ugyanakkor meglepően egyszerű: **mindenkit arról kell kérdezni, amiről releváns tudása van**. Elsősorban is a saját életéről, szükségleteiről, utcájáról, szomszédságáról. Másfelől az általa képviselt szakterület, intézmény, vállalkozás helyzetéről, szükségleteiről, a fejlődés gátjairól. Egy másik fontos szempont, ami a „lakosok” sokat emlegetett „passzivitásával” függ össze, hogy **minden érintettet a megfelelő, számára komfortos helyszínen, időpontban, kommunikációval lehet csak megszólítani**. Értelemszerűen munkaidőben vagy hétvégén, díszteremben vagy az utcán, egyszerű beszélgetésben vagy műszaki tervek fölé hajolva más-más helyi szereplő vonható be.

Módszertani válaszok: A közösségi tervezési folyamat felépítésének egyik legelső pontja az úgynevezett **érintettek elemzése**. Ennek során be kell azonosítani a főbb bevonandó helyi szereplőket és csoportokat, majd meg kell határozni bevonásuk módjának számtalan aspektusát, többek között a bevonás során alkalmazandó eszközöket és technikákat. Természetesen a folyamat során az eredeti elképzelések változhatnak, a bevonást azonban mindig a célcsoport igényeinek megfelelően lehet csak sikeresen elvégezni.

Lehet-e hatékony és eredményes egy közösségi esemény?

A részvételi tervezés a tervezők részéről a szokásosnál több ráfordított erőforrást (időt és energiát) igényel, a bevont szereplők pedig saját privát vagy munkaidejüket áldozzák fel. Ráadásul a legtöbbször számunkra ott lebeg legalább egy „lakossági fórum” rossz emléke. Fontos ezért, hogy a párbeszéd, a tervezés egyes lépéseit jelentő találkozások **hatékonyak és eredményesek** legyenek, a műhelymunkák, tervező beszélgetések elérjék kitűzött céljaikat. Fontos az is, hogy a tervezési eseményeken megjelenők aktívak legyenek, hiszen a részvétel alapvető feltétele az aktív hozzájárulás. Ezek hiányában mind a tervezők, mind a bevontak motivációja elvész, és a részvételi folyamat kudarcot vall.

Módszertani válaszok: A részvételi tervezési eseményeket **facilitátorok** (folyamatsegítők, rokonértelmű szóval moderátorok, animátorok) vezetik, akik egyrészt ügyesen strukturálják ezeket az eseményeket, jól kommunikálnak, másrészt olyan közösségi tervezési eszközöket használnak (például ötletbörze, world cafe), amelyek biztosítják minden résztvevő aktivitását, és emellett hatékonyan és gyorsan konkrét eredményekre vezetnek. (Az alapvető eszközök részletes ismertetése az 4. fejezetben található.)

Kontroll – ki tartja kézben a folyamatot?

Amellett, hogy a facilitátorok biztosítják az eredményes részvételi folyamatot, egy sokszereplős, több szakági területet felölelő **részvételi tervezési folyamat irányítása, eredményeinek hasznosítása** nem egyszerű feladat. Fontos tehát, hogy legyen egy olyan csapat, akik ezt a feladatot ellátják, akik **a tervezési folyamat gazdái**.

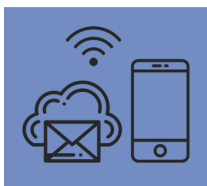
Módszertani válaszok: A részvételi tervezés egyik bevett módszere, hogy legalább a tervezési folyamat idejére formális vagy még inkább informális **helyi tervezési intézményeket** hoz létre. Ez áll általában egy formálisabb, a döntéshozókból, önkormányzati felelősökből és a tervezőkből álló irányító vagy koordináló **bizottságból**, amely a folyamat megfelelő előrehaladását és eredményességét felügyeli, illetve különböző szakmai vagy területi **munkacsoportokból**, akikre a munka elvégzésének egyes feladatait delegálják. A helyi tervezési intézményrendszer természetesen a tervezési feladat és szituáció függvényében szabadon alakítható.



A legfontosabb ismérvek és módszertani válaszok mellett a részvételi tervezés sikerességét számos más tényező is befolyásolja. A szakirodalomban önálló köteteket találunk például a folyamatsegítők munkáját eredményessé tévő trükkökről és gyakorlatokról. Az alábbiakban néhány olyan **további szempont** olvasható, amely befolyásolja a részvételi tervezés folyamatát, sikerét.

Átláthatóság, fenntartott kommunikáció

A részvételi tervezés nem egy szűk kör munkája, hanem egy sokszereplős, nyitott folyamat, ezért különösen fontos a folyamat és az eredmények kommunikációja. **A tervezők, facilitátorok folyamatosan kommunikációs tereket hoznak létre**, s közben fenntartják az egész folyamat átláthatóságát, megteremtve a bekapcsolódás lehetőségét.

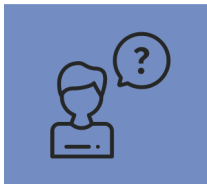


Ma egyértelműen az internet a legalkalmasabb eszköz arra, hogy egy részvételi tervezési folyamat legfőbb kommunikációs csatornája legyen, ahol a folyamat teljeskörű dokumentációja, előrehaladása, részeredményei, tervezett eseményei megismerhetők. Az internet ugyanakkor a kommunikáció egy passzív formája, ezért a bevonás számos egyéb aktív kommunikációs eszközzel (email, telefonos vagy írásos meghívók és tájékoztatók, hírlevelek stb.) támogatandó. A tervezési helyzetnek leginkább megfelelő kommunikáció kialakítása érdekében érdemes **kommunikációs tervet** készíteni.

Jó, ha egy adott tervezési folyamat (például egy integrált településfejlesztési stratégia elkészítése) után is fennmarad a kommunikációs csatornák egy része, illetve a létrehozott intézmények is – csökkentett üzemmódban – tovább működnek. A bevont szereplők aktivitásának megtartásával fenn lehet tartani egy olyan szakmai diskurzust, amelyből a település más feladatai – vagy éppen a napi problémák, megoldáskeresések – során is profitál.

A kérdés művészete

A **helyes kérdés megtalálása** gyakran önmagában fél sikernek tekinthető, míg a rossz kérdés a legjobb moderálás mellett sem fog használható eredményeket hozni. A kérdések megfogalmazásakor nagyon tudatosnak kell lennünk azzal kapcsolatban, hogy az adott tervezési szakaszban, az adott résztvevői körön belül milyen információkat szeretnénk felszínre hozni: élethelyzetekről, szükségletekről, tapasztalatokról, problémákról, erőforrásokról kívánunk-e beszélgetni. Semmiképp ne kérdezzük az érintetteket olyanról, amiről nincs releváns ismeretük – például mérnöki megoldásokról, vagy olyan helyzetek véleményezéséről, amit nem volt alkalmuk behatóan megismerni.



Fontos a **pozitív kérdés** – más irányt ad a beszélgetésnek, ha negatív helyzetekre, problémákra kérdezünk rá, vagy az ideális helyzetet vetítjük magunk elé: „*Sorolják fel a legfőbb problémákat a településen!*” vs. „*Milyennek szeretnék látni ezt a települést 5 év múlva?*”. Az első a panaszkodás irányába, míg a második a tervezés, a változtatási szándék feléledése felé hat; az első elveszi az energiánkat, míg a második motivál.

A feltett kérdések képesen **a résztvevők álláspontjait egymáshoz közelíteni vagy távolítani**, és ezzel a lehetőséggel a facilitátor tudatosan élhet. A találkozó elején a közösségi érzés, az egyetértés erősödése érdekében inkább közelítő kérdésre van szükség: „*Mit szeretnek ezen a településen, miért jó itt élni?*”. Később az egyes szereplők egyéni helyzetét szeretnénk a felszínre hozni, vagyis a véleménykülönbségekre kérdezünk rá: „*Az önök életét, munkáját tekintve milyen változást szeretnének látni a településen?*”. Az első kérdésnél általában az eltérő háttérű (munkakörű, hatalmú, politikai beállítottságú stb.) résztvevők is egyetértenek, így kialakul a „közös érdek” érzékelése. Ez segít abban, hogy a második kérdésnél a résztvevők nyitottabban, megértőbben hallgassák meg egymás sajátos problémáit, szükségleteit.

Fontos a **kérdés megfogalmazása és megközelítése** egyfelől a közérthetőség szempontjából, másfelől a kreativitás, a napi problémától való elszakadás elősegítése érdekében. Gyakorlatilag ugyan arra vonatkozik, mégis lényeges különbség van például a következő két kérdés között: „*Önök milyen prioritásokat határoznának meg a település stratégiai tervében?*” vagy „*Ha jártak más településeken, ahol úgy érezték, hogy szívesen élnének, mi okozta ezt az érzést?*”. A két kérdés között a közérthetőség mellett a legfőbb különbség, hogy a második a résztvevőt eltávolítja a napi problémáktól, értékrendi választásra készíti, és kivetít egy vágyott állapotot, célt.

Távolítás, kivetítés

Ahogy már a kérdezésnél is szóba került, fontos, hogy **a résztvevők el tudjanak szakadni a mindennapos gondjaiktól**, panaszaiktól, és mintegy hátralépve, kívülről, az aktuális helyzettől függetlenül legyenek képesek kinyilvánítani vágyaikat, hosszú távon is meghatározó szükségleteiket. Ezt a fajta „távolítást” érhetjük el többek között a következő módszerekkel:

- › a már bemutatott indirekt kérdéssel (például: „*Ön milyen települési térben érezi igazán jól magát?*”)
- › külföldi példák bemutatásával, elemzésével
- › asszociációval (például: „*Mi jut eszébe a település piacáról, mi az első kép?*”)
- › forgatókönyv-elemzés módszerekkel (közös fantáziálás arról, vajon miként alakul a település jövője, ha tetszőlegesen kiválasztott tényezők felerősödnek vagy legyengülnek)

Aktivizálás

A részvételi tervezésben különösen fontos a bevont érintettek, szereplők aktivizálása: **a cselekvésekből keletkezik a motiváció, és ezáltal erősödik a közösség.** A részvétel aktív hozzájárulás által valósul meg; az érzi magát a közösség részének, aki tett valamit a közös érdekében, és e tett egyben sikerélményt is jelent, ami motivációt ad a további szerepvállaláshoz.



Mindez a gyakorlatban nem csupán a műhelymunkákon résztvevők szerepeltetését jelenti. Már a megszólításnál, bevonásnál fontos szempont, hogy ne egy passzív szerepre hívjuk meg az érintetteket, hanem akár már a meghívás pillanatában adjunk feladatot (például: „*Gondolkozzon el a település jövőjén, ötleteivel járuljon hozzá a fejlődéshez!*”). A személyesen is megismert kulcsszereplők kapjanak minél több lehetőséget, delegált feladatot, hogy ténylegesen résztvevőivé válhassanak a tervezésnek. A műhelymunkákon is érdemes feladatokat adni azoknak, akik szívesen vállalják – segítséget lehet kérni a facilitátori szerephez (például elrendezni, csoportosítani a kártyákra írt ötleteket), vagy személyre szabott feladatot adni a következő találkozóig. Általában igaz, hogy ha valakit csak meghívunk egy eseményre, akkor vagy eljön, vagy nem, de ha feladatot is adunk neki, akkor majdnem biztosan ott lesz. Az aktív részvétel által létrejövő sikerélmények a későbbi önszerveződés alapját is megteremthetik.

Tanulás, edukáció

A részvételi tervezés egy **közösségi tanulási folyamatnak** tekinthető. Ebben a folyamatban a résztvevők egyfelől megtanulják saját helyzetüket – ezen belül lakóhelyük helyzetét – árnyaltabban érzékelni, mivel jobban megismerik az egyes hétköznapi szituációk mögött álló tényezőket, a település többi lakójának, szereplőjének szükségleteit, nézőpontjait. Emellett a tervezést jelentő tanulási folyamatban számos ismeretet kell elsajátítani a problémák megoldásaival kapcsolatban: milyen lehetőségek vannak, hogyan csinálják ezt máshol és így tovább.



Ebben a tanulási folyamatban természetesen **nem egyforma mértékben** vesznek részt a tervezési partnerek, a kulcsszereplők, illetve az alkalmilag megszólított érintettek, de a legjobb minőségű terv elkészülése és a közösség önszerveződésének erősítése érdekében érdemes tudatosan is befektetni a tanulásba, edukációba. Ez jelenthet egyfajta **közösségi tanulást**, amikor például a résztvevők külföldi megoldásokat ismernek meg, ezeket elemzik. Szervezhetünk **tanulmányutakat**, ahol hasonló problémákra, helyzetekre adott válaszokat, ezek következményeit ismerik meg a résztvevők. Hosszabb részvételi tervezési folyamat esetén a tervezés minőségének javítása érdekében érdemes lehet egyes szereplőknek (például önkormányzati alkalmazottaknak, intézményi munkatársaknak) olyan **képzéseket** biztosítani – ami jelenthet különféle tanfolyamokon való részvételt is –, ahol például az ő kommunikációs, együttműködési, moderátori készségeik fejleszthetők.

Probléma- avagy erőforrás alapú tervezés

A tervezés során többek között célokat kell megfogalmaznunk. Számos tervezési módszer létezik arra, hogy a kiinduló helyzet értékelése alapján célokat tudjunk azonosítani, ám alapvető módszertani és szemléletbeli kérdés, hogy elsősorban **a problémák vagy az erőforrások számbavételére alapozzuk-e stratégiánkat.** Az első megközelítésben a közösség, a település szükségleteire, hiányaira és problémáira fókuszálunk. Ennek hátulütője, hogy a helyzetet problémák és kielégítetlen szükségletek végtelen halmazának látjuk, ami reménytelenséggel töltheti el a közösség tagjait, és a külső rendszerektől való függőség érzését kelti. A másik megközelítés, hogy a közösségben, a településen fellelhető erőforrásokra, kapacitásokra, tudásokra, készségekre építünk, és azt vizsgáljuk, hogy ezeket hogyan tudjuk a fejlődés szolgálatába állítani. Az

erőforrásokat feltérképezhetjük részvételi módszerekkel, és az erőforrások gazdáit vagy letéteményeseit támogathatjuk ezek hasznosításában.



A valóságban általában mindkét megközelítésre egyszerre van szükségünk, de jó, ha tudatában vagyunk annak, hogy éppen melyik megközelítést alkalmazzuk. A problémák feltárásának és elemzésének legjobb eszköze a **problémafa/célfa-elemzés**, mert ilyenkor az ok-okozati összefüggések feltárásával meg tudjuk találni azokat a gyökérproblémákat, amelyek megoldására érdemes projekteket

tervezni, hiszen ezek az oksági összefüggések értelmében a legnagyobb változást indukálhatják. A **SWOT-elemzés** talán azért a legelterjedtebb stratégiai tervező technika, mert – ha alaposan végezzük – képes ötvözni a két megközelítést. Az erősségeknél összegyűjthetjük az erőforrásainkat, a gyengeségeknél pedig a problémáinkat, hiányainkat. Ehhez jönnek még a külső (!) pozitív és negatív befolyásoló tényezők, s így a belső és a külső tényezők párosításából beavatkozási területeket tudunk azonosítani. A SWOT-elemzést a szakértői tervezésben is használják, ugyanakkor jó eszköze a részvételi tervezésnek: a műhelymunkák során ötletbörzével azonosíthatjuk közösen a külső-belső tényezőket, az elemzést pedig kisebb csoportokban is el lehet végezni.

2.4. AZ ÉRINTETTEK ÉS A BEVONÁS SZINTJEI

Az amerikai Sherry R Arnstein 1969-ben, a polgárjogi mozgalmakhoz erősen kötődve dolgozta ki az „állampolgári részvétel létráját”. A meglehetősen rendszerkritikus Arnstein által meghatározott nyolc létrafok nagyobbik része különféle ál-részvételi technikákat mutat be: a „manipuláció”, a „terápia”, a „kiengesztelés” gyakorlatát. A felső három létrafok – a „partnerség”, a „delegált hatalom” és az „állampolgári kontroll” – viszont az állampolgári részvétel magas szintjeit mutatja be. A részvételi létra fogalmát a mai napig minden, a részvételi tervezéssel foglalkozó szakkönyv tárgyalja, és számtalan verziója, módosítása ismert. Az egyes létrafokokon a legfőbb kérdés, hogy *milyen irányokban történik kommunikáció, hol jön létre a tudás, és hol születik a döntés*.



HELYI ÉRINTETT

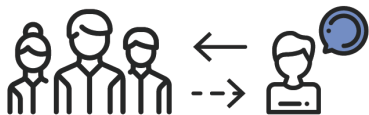


KÜLSŐ
SZAKÉRTŐ



TERVEZÉS SORÁN
ÖSSZEGYŰLŐ TUDÁS

A bevonás szintjeit a települési tervezési gyakorlatban általánosan alkalmazott megoldások mentén meghatározhatjuk az alábbiak szerint (az alacsony szintről indulva):

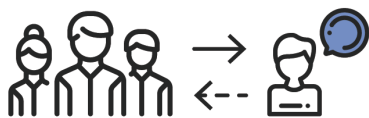


Tájékoztatás, reakció

Az érintettek informálása a tervezés megállapításairól, részeredményeiről, és ezekkel kapcsolatban reakciók, hozzászólások kérése. Ezek alapján a tervező saját belátása szerint módosíthatja a dokumentációt.

Ezt a szintet képviseli a lakossági fórumok nagy része. Nem tekinthető valódi részvételnek.

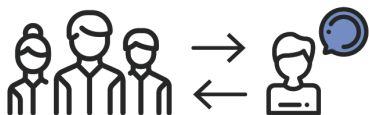
Jellemzői: Az információáramlás lényegében egyirányú, az érintettek nem kerülnek egymással kapcsolatba, a keletkező tudás és a döntés a tervező/döntéshozó csoporté. Főbb eszközei: helyi média, települési vagy a tervezési feladatra létrehozott honlap, tájékoztató rendezvények, lakossági fórumok.



Felmérés: részvétel információszolgáltatáson keresztül

A tervezés adott pontjain (elsősorban az elején) az érintettek véleményének, problémáinak felmérése; ezeket a tervező saját belátása szerint használja a további munkához. A résztvevőknek a tervezési folyamatba beleszólásuk nincs. A hagyományos szakértői tervezés során a helyzet jobb megismerése érdekében a tervezők gyakran végeztek interjúk és kérdőívek segítségével felméréseket. Valódi (aktív) részvételnek ez a szint sem tekinthető.

Jellemzői: Az információáramlás lényegében egyirányú, az érintettek nem kerülnek egymással kapcsolatba, a keletkező tudás és a döntés a tervező/döntéshozó csoporté. Főbb eszközei az előzőeken túl: interjúk, kérdőívek, közvélemény-kutatások, fókuszcsoportos beszélgetések.



Konzultáció

A problémák azonosítása és a megoldások tervezése során a tervező konzultál – vagyis közösen mérlegel vagy végez tervező tevékenységeket – a helyi szereplőkkel. Az érintettek ebben az esetben sokoldalúbban és aktívabban tudják kifejteni a véleményüket, de a tervező alapvetően belátása szerint használja, vagy éppen nem használja az így szerzett információkat. A konzultáció alkalmas eleme lehet egy részvételi tervezési folyamatnak, különösen, ha kisebb-nagyobb csoportokkal folytatjuk.

Jellemzői: Az információáramlás kétirányú, esetleg iteratív, az érintettek kapcsolatba kerülnek egymással, bár ez a kapcsolat általában rövid időre szól és viszonylag felszínes, a keletkező tudás nagy része és a döntés viszont egyedül a tervező/döntéshozó csoporté.

Főbb eszközei az előzőeken túl: műhelymunkák, tervező beszélgetések.

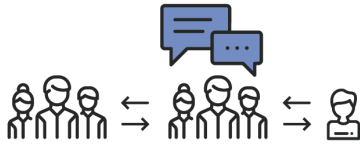


Delegált feladatok

A helyi érintettek részvételével munkacsoportok alakulnak, hogy előre eldöntött célokkal, feladatokkal foglalkozzanak. Erre általában nem a projekt kezdeti szakaszán kerül sor, hanem a nagyobb stratégiai döntések meghozatala után. Az ilyen munkaszervezetek általában erősen függenek a külső szakértőktől és a tervezési folyamattól, de előfordul, hogy önállóvá válva fennmaradnak. A térségi tervezésben használt leggyakoribb részvételi szint, valós, funkcionális részvételnek tekinthető.

Jellemzői: Az információáramlás sokoldalú, iteratív, a helyi szereplők kapcsolatba kerülnek egymással, egyes részterületeken a tudás a helyiek fejében jön létre, a döntés azonban a tervező/döntéshozó csoporté.

Főbb eszközei az előzőeken túl: helyi tervezési intézményrendszer felállítása, vagyis szakmai bizottságok és munkacsoportok létrehozása önálló tervezési (rész)folyamatok megvalósítására.



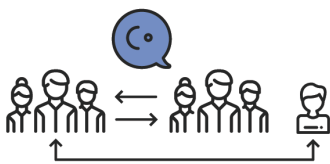
Partnerség

Az érintettek a szakértőkkel közösen végeznek elemzéseket, határoznak meg tennivalókat, alakítanak helyi intézményeket. Ezek a csoportok (legalább bizonyos mértékig) kontrollálják a helyi döntéseket, és így az érintetteknek szerepük van a tervezési folyamat és a döntések befolyásolásában.

Bár a települési tervezésben a döntéshozatal formálisan az önkormányzaté, egy jól működő partnerségben a helyi szereplőknek jelentős szerepe lehet a döntés-előkészítésben, vagy akár egyes döntések meghozásában.

Jellemzői: Az információáramlás sokoldalú, iteratív, a helyi szereplők kapcsolatba kerülnek egymással, a létrehozott tudás közös, a döntések egy része is közös.

Főbb eszközei: az előzőekhez hasonlóan, de a helyi intézményrendszer kiegészíthető egy olyan irányító bizottsággal, amelyben a döntéshozók, a tervezők és a helyi társadalom kulcsszereplői közösen felügyelik és határozzák meg a tervezési folyamat lépéseit.



Közösségi kezdeményezés (állampolgári kontroll)

Az érintettek külső intézményektől függetlenül önálló kezdeményezést tesznek egy adott helyzet megváltoztatására, egy probléma megoldására. A szükséges szakértői szolgáltatások és más források beszerzéséhez felveszik a kapcsolatot külső intézményekkel, de a források felhasználását saját döntési hatáskörben tartják. A települési tervezésben kevésbé releváns részvételi szint, ugyanakkor a település életében, fejlesztésében a megerősödő, együttműködő helyi közösségek saját fejlesztő vagy problémamegoldó kezdeményezései fontosak lehetnek. Kérdés ugyanakkor, hogy a helyi kezdeményezők fenn tudnak-e tartani egy magas szintű részvételt, vagy esetleg maguk is bezárulnak, és más helyi érintettekkel szemben kirekesztővé válnak.

Jellemzői: Az információáramlás sokoldalú, iteratív, a helyi szereplők kapcsolatba kerülnek egymással, a létrehozott tudás közös, a döntés a kezdeményező közösségé.

Főbb eszközei: az előzőekhez hasonlóan, de az irányító csapatban a döntéseket a helyi közösség képviselői hozzák.

A települési tervezés (fejlesztés és rendezés) legfőbb érintettjei

A településfejlesztési és -rendezési munkában a részvételi tervezés alkalmazásának egyik legfontosabb célja, hogy a helyi társadalom legkülönbözőbb szereplői közreadhassák sajátos nézőpontjaikat, és ezáltal segítsenek a fő problématerületek beazonosításában, megértésében. Mindez nem képzelhető el a korábban megszokott hivatalos (utólagos) véleményezés keretében, csak közösségi módon, párbeszéd kialakításával, közös tervezéssel. Ez teremthet alapot arra, hogy a továbbiakban a település komplexebb, „okosabb” válaszokat adjon a kihívásokra. Emellett a jövőbeli kihívások megoldását segíti az is, hogy az egymással kapcsolatba kerülő, partnerségben álló helyi szereplők gyorsabban és rugalmasabban tudnak reagálni a felmerülő helyzetekre, így végül nem feltétlenül az önkormányzatot terheli minden – időközben akuttá váló – probléma kezelése.

Fontos tehát, hogy a helyi társadalom széles körét meg tudjuk szólítani, amihez elengedhetetlen, hogy minden tervezési helyzetben beazonosítsuk és a tervezési feladat vonatkozásában elemezzük a fő érintett csoportokat. A következőkben az *érintettek elemzése* módszer néhány elemének felhasználásával a tipikus települési érintettek legfontosabb köreit vizsgáljuk meg.

<i>Helyi szereplő</i>	<i>Elsődleges érdekei a tervezési folyamatban</i>	<i>Feltételezhetően mi bevonásának legmegfelelőbb szintje, eszköze?</i>
Önkormányzat, döntéshozók	Nyertes-nyertes megoldások azonosítása, az esetleges konfliktusok csökkentése; partnerek találása a problémák megoldására; a helyi szereplők elégedettségének, térségi szerepvállalásának növelése; a helyi gazdaság élénkítése; jó minőségű, mindenki számára elfogadható tervek készítése.	Az önkormányzat mint megrendelő a tervezők legfontosabb partnere. A tervezésben minden eldöntendő kérdésben övé a döntés joga, ezért jó, ha képviselői a tervezési folyamatban, a tervezés jelentette tanulási folyamatban végig jelen vannak. A tervezés (ideiglenes) intézményeinek legfőbb szereplője: a tervezést irányító testületben, és a munkacsoportokban is részt vesznek az önkormányzat munkatársai, döntéshozói.
Önkormányzati és állami intézmények	A rájuk bízott feladatok hatékony, konfliktusmentes megoldása, a szakmaközi együttműködésekben rejlő lehetőségek kihasználása az ágazati problémák kezelésében, kiadások csökkentése, esetleg bevételek növelése.	Az önkormányzati vagy az önkormányzatokhoz kötődő intézmények az egyes ágazatok (egészségügy, szociális szféra, oktatás, településgazdálkodás stb.) hivatalos képviselői. Bevonásuk magas szintje várható el. Ezen intézmények vezető munkatársai általában a szakmai munkacsoportok oszlopos tagjai, akik segítenek az adott ágazathoz kötődő helyzetek értékelésében, és gazdái a szakmájukhoz köthető fejlesztéseknek.
Gazdálkodó szervezetek, vállalkozók	A településfejlesztés és -rendezés egyik fő célja a gazdaság élénkítése, illetve a gazdasági tevékenységek térhasználatával kapcsolatos szükségletek és konfliktusok kezelése. Ennek fényében a gazdasági szektor részvétele a tervezési folyamatban elengedhetetlen. A vállalkozók elsődleges érdeke a vállalkozói környezet javulása, az összefogásokból, együttműködésekkel adódó előnyök kihasználása. Emellett a település működésének, fejlesztésének mélyebb megértése jobb üzleti döntésekhez segítheti a gazdasági szereplőket.	A vállalkozók magas szintű bevonása a település ügyeibe elengedhetetlen, hiszen számukra a települési fejlesztési trendek életbevágóak, ezért jó, ha ezek értékelésében, tervezésében is részt vesznek. Ennek fényében fontos az üzleti szektor képviselőinek bevonása valamennyi tervezési fázisban. A vállalkozói szemlélet ráadásul nagy segítséget jelent a problémák fenntartható megoldásában.
Civilek és vallási közösségek	A civil szervezetek, vallási közösségek általában egy adott közösséget, ügyet vagy értékrendet képviselnek. Céljuk, hogy a település fejlesztésében az általuk képviselt közösség, ügy vagy érték teret kapjon, az ezzel kapcsolatos szükségletek ki-elégítésre találjanak.	A civil szervezeteket a profiljuknak megfelelő ágazat vagy fejlesztési terület részeként érdemes kezelni. Egyes civilek a szociális ágazat, mások az egészségügy vagy az oktatás, a kultúra vagy az örökségvédelem témakörét képviselik – bevonásukat ennek megfelelően érdemes megtervezni. A helyben jelentős civil szervezetek képviselői a helyi tervezési/fejlesztési intézmények (bizottságok) fontos tagjai.
Lakosság, állampolgárok	A lakosok jelentős része nem tagja semmilyen civil vagy egyéb érdekvédő szervezetnek, ugyanakkor rendelkezik az élethelyzetéből fakadó specifikus szükségletekkel, érdekekkel. A lakóhelyi ügyek képviseletén túl tipikusan ilyen a kisgyerekes szülők, a mozgásukban korlátozottak, a kutyatartók, a kerékpárosok esete (de a sor hosszan folytatható). Annak ellenére, hogy esetleg nincs mögöttük civil szervezet, érdekük, hogy sajátos tervezési, fejlesztési szempontjaik érvényesüljenek a tervezésben.	A tervezés teljesen nyitottá és nyilvánossá tétele (lakossági találkozók, on-line véleményezés) többek között pont azt a célt szolgálja, hogy a tervezők be tudják azonosítani a főbb lakossági érdekcsoportokat. A fontosabb lakossági csoportok számára külön tervezési eseményeket szervezhetnek (fókuszcsoportos beszélgetést, vagy akár interjúzást a játszótéren, kutyafuttatón stb.).

2.5. PEREMFELTÉTELEK, GYAKRAN ELKÖVETETT HIBÁK

A helyi érintettek bevonása megkívánja bizonyos, a korábbiakban már említett erőforrások – megfelelő mennyiségű idő, tervezői és facilitációs kapacitás és készségek, motiváció – meglétét. Ezek hiányában a részvételi tervezési folyamat könnyen olyan irányt vehet, amely nem vezet az elvárt eredményekhez, sőt csalódást kelt a bevont szereplőkben, partnerekben. Az alábbiakban áttekintünk néhány negatív forgatókönyvet.

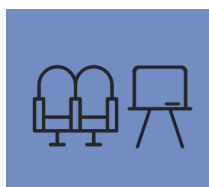
Túl ambiciózus vállalás

A részvételi tervezéshez aránylag *sok idő, emberi erőforrás* és emellett kellő elkötelezettség, *motiváció* szükséges. Éppen ezért nagyon fontos a rendelkezésre álló erőforrásokhoz mérni a feladatokat, választani az alkalmazott módszereket, illetve ezek alapján határozni meg az elvárásokat. A részvételi folyamat elején fontos a bevont partnerek, érintettek felé is kommunikálni a peremfeltételeket, s jelezni azt is, ha az optimálisnál kevesebb erőforrás – általában idő – áll rendelkezésre. Mindennek fontos szerepe van a bevontak (beleértve a megrendelőket is) *elvárásainak kezelésében*.



Településfejlesztési feladatok esetén a részvételi tervezésre 2 hónap kevésnek tekinthető, fél év többé-kevésbé elégséges, de természetesen még jobb eredményeket lehet elérni, ha ennél is több idő áll rendelkezésre. Mindez ráadásul csak akkor igaz, ha a tervezők egyéb erőforrásai is rendelkezésre állnak. Heti egy részvételi tervezési esemény lefolytatásával érdemes számolni, és – a rendelkezésre álló idő függvényében – ehhez tűzni ki reálisan megvalósítható célokat.

Elhibázott bevonás: „passzív lakosság”



A leggyakoribb ellenérv a részvételi tervezéssel kapcsolatban, hogy a lakosság passzív, a meghirdetett eseményekre kevesen jönnek el, így a részvétel semmiképpen sem tekinthető reprezentatívnak. Miközben igaz az az állítás, hogy a lakosság és általában a helyi szereplők nincsenek hozzászokva ahhoz, hogy a döntési folyamatokban részt vegyenek, az is jellemző, hogy az ilyen sikertelenségek mögött gyakran elhibázott bevonási tevékenységek állnak. Mindez nem meglepő, mert a bevonási

folyamat könnyen félrecsúszik: egy alkalmatlan időpont, nem komfortos helyszín, rosszul fogalmazott meghívó önmagában is elég, hogy a részvétel alatta maradjon az elvártnak. Ehhez jöhetnek még olyan tényezők, amelyekről a tervezőknek esetleg nincs is tudomása, például egy, a közelmúltban lefolytatott, de kudarccal végződő „közösségi tervezési” (vagy legalábbis annak nevezett) folyamat, ami elvette az emberek kedvét az ilyen eseményektől.

A fenti buktatók elkerülése érdekében a bevonás egyik legfontosabb lépése a tervezési folyamat megfelelő és alapos – a helyi viszonyokat ismerő személyekkel közösen történő – megtervezése: kiket, mikor, milyen kommunikációval, milyen módszerekkel, milyen helyszínen érdemes bevonni.

Eszköztelenség

A falufórumok, társadalmi viták, különféle gyűlések tipikus és gyakori hibája, hogy kellő fókuszáltság és következetes módszertan hiányában teljesen parttalanvá válnak, elhúzódnak, miközben nem hoznak komoly, mindenki számára „hazavihető” eredményeket. Ha tisztázatlanok az elvárások, nem egyértelműek a gyűlés céljai, napirendje, ha valaki domináns módon magához ragadja a szót, ha valamilyen konfliktus uralja a megbeszélést, szinte biztosra vehető, hogy az együttlét

nem vezet eredményre. Ma még az egyik leggyakrabban tapasztalt hiba, hogy a részvételi tervezési folyamat támogatói, kivitelezői nem rendelkeznek azokkal a készségekkel és tudásokkal, amelyekkel a folyamatot mederben tudnák tartani. Ilyenkor az összefüggések nem hoznak igazi eredményeket, a konfliktusok kiéleződnek, ahelyett, hogy rendeződnének, s néhány alkalom után elvész a motiváció is.

Szerencsés, ha a részvételi folyamatot hozzáértő facilitátor támogatja. Ennek hiányában a tervezők válhatnak folyamatsegítőkké, használva a szakirodalomban javasolt közösségi tervezési technikákat. Hosszabb, nagyobb tétellel rendelkező részvételi tervezési folyamat elején érdemes a helyi vagy felkért tervező csapat néhány tagját közösségi tervezési képzésben részesíteni, ami hosszú távon is a térség hasznára válhat.

Széteső folyamat

Ha megfelelő időkeret áll rendelkezésre a részvételi tervezés lefolytatásához, előfordulhat, hogy a szerteágazó tevékenységek vagy a kevésbé feszes ütemezés miatt a bevont érintettek ritkán kapnak új impulzusokat, ezért a kezdetben kialakult motivációjukat, lelkesedésüket fokozatosan elvesztik. Fontos ezért, hogy a részvételi tervezés folyamata feszes, pörgős legyen; rendszeres, egymásra épülő események során lehet fenntartani az érdeklődést. A közös munka után pár napon belül kapják meg az érintettek az emlékeztetőket, és legkésőbb ezzel együtt kapjanak hírt a következő eseményről. Az aktív kommunikációs csatornák folyamatosan működjenek, s ha egy adott hétre nem is jut konkrét találkozó, valamilyen hír, felmérés, fejlemény jusson el a bevontakhoz.

Nem követhető kommunikáció, visszacsatolás hiánya



A részvételi folyamat, illetve az abban résztvevők körének beszűküléséhez vezet, ha a folyamatot nem követi naprakész és jól megtervezett, széles rétegeket elérő kommunikáció. A visszacsatolás egyrészt fontos az aktív résztvevők számára, hiszen itt válik nyilvánvalóvá, hogy az általuk tett hozzájárulás, vagyis az elhangzott ötletek, javaslatok nem szálltak el, hanem dokumentált módon beépültek a tervezés jelentette tanulási folyamatba. Másrészt a részletes emlékeztetők, a keletkezett anyagokról és a közös munkáról készült fotók, valamint a teljes folyamat átláthatósága ad lehetőséget a csatlakozásra azok számára, akik lemaradtak az első eseményekről. Jó, ha a közösség hozzájárulása magában a tervdokumentációban is követhető, azaz van valamiféle jelzés arra, hogy egy-egy ötlet, beavatkozási terület, intézkedés mely helyi szereplőkhöz köthető; ez egyben alapja a későbbi együttműködéseknek is.

2.6. A RÉSZVÉTELI TERVEZÉS HASZNAI

A részvételi tervezés, bár nyilvánvalóan nagyobb erőforrást igényel, olyan előnyöket nyújt, amelyek miatt a világban egyre több helyen ma már kikerülhetetlennek tekinthető.¹ Elsőként vizsgáljuk meg, hogy milyen pozitívumokat várhatunk a részvételi tervezéstől a *terv minőségét*, a *tervezés folyamatát*, és a *helyi szereplők hozzáállását* tekintve.

¹ Az Építész fórumon 2008-ban megjelent interjú jól példázza azt, hogy egy zöldterületi fejlesztésnél Kanadában milyen természetes módon nyúl az önkormányzat a közösségi tervezés eszköztárához. „Konkrét tervezési programunk nem volt a projekt elején, vagyis ennél pontosabban úgy lehetne fogalmazni, hogy a tervezési program az, hogy a park kielégítse a lakosság igényeit...” Lásd: <http://epiteszforum.hu/kanadaban-kolbaszbol>

Jó minőségű tervek

A hazai tervezési gyakorlat egyik tapasztalata, hogy a térségi, települési fejlesztési tervek aránylag kevés egyediséggel rendelkeznek. Ennek legfőbb oka, hogy a hasonló kategóriába tartozó térségek vagy települések nagyon hasonló problémákkal küzdenek, hiszen ezek jelentős része az egész országot érintő strukturális okokra vezethető vissza. Mivel mind a sajtóban, mind a szakmai fórumokon gyakran elhangzanak ezek az okok és problémák, a tervezők, a helyi döntéshozók, főbb szereplők szinte automatikusan sorolják ezeket, amelyek aztán beépülnek a fejlesztési tervekbe. Általában elmarad ezeknek az általános problématerületeknek a helyi szereplők és a helyi viszonyok szempontjából történő kielemezése, összefüggéseinek mélyebb megértése, így az adott terv megmarad egy viszonylag felszínes felismerési szinten. Ebből az is következik, hogy a térség vagy a település nem tudja a tervek alapján a saját specifikumait, erőforrásait mozgósítani a problémák kezelésében, hanem hasonló helyzetű társaikhoz hasonlóan várják az országos léptékű megoldást. A részvételi tervezés éppen azt a fajta mélyebb megértést és elemzést tudja biztosítani, ami a helyi lehetőségek figyelembevételével helyi megoldások kidolgozását teszi lehetővé. A részvételi tervezésnek köszönhetően általában a következő tervi területeken mutatkozik lényeges minőségi javulás:

- › *Helyspecifikusabb helyzetfeltárás, helyzetelemzés*
 - az érintett társadalmi csoportok pontosabb beazonosítása, szükségleteik feltérképezése
 - pontosabb problémaelemzés: a problémák ok-okozati összefüggéseinek mélyebb megértése, gyökérokok felismerése
 - gazdagabb, szenzitívebb erőforrástérkép
- › *Relevánsabb célstruktúra*
 - specifikusabb jövőkép, amellyel a térség aktív szereplői jobban azonosulnak
 - a helyi szereplők értékválasztását tükröző horizontális elvek vagy célok
 - olyan specifikus célok, amelyek mögött valós szükségletek és fejlesztési szándékok vannak
- › *Jobb beavatkozási/intézkedési terv*
 - több fejlesztési ötlet, javaslat
 - innovatívabb, helyspecifikusabb megoldások
 - intézkedések közti szinergiák, együttműködési lehetőségek felismerése
 - valós, elkötelezett szereplők és projektgazdák az intézkedések mögött

Gyümölcsöző tervezési (és megvalósítási) folyamat

A **tervezés folyamatában hagyományosan** – némileg leegyszerűsítve – az önkormányzat mint megrendelő felhatalmazza a tervezőket a tervezési folyamat lefolytatására és a terv elkészítésére. A tervezők kapcsolatba kerülnek különböző helyi szereplőkkel; leginkább azért, hogy információt nyerjenek adott témákban. A terv első verziója elkészül, azt a tervezők átadják az önkormányzatnak, amely esetleges módosítások után azt egyeztetési verzióként elfogadja. Ezt ismerheti meg a térség társadalma, illetve kapják meg a jogszabályban is meghatározott államigazgatási szervek és érintett önkormányzatok. A helyi szereplőknek általában csak viszonylag szűk köre nyilvánít véleményt, s e vélemények figyelembe vétele, a terv megváltoztatása nem kötelező az önkormányzat számára. Az államigazgatási szervek, önkormányzatok az általuk képviselt terület elvárásainak feleltetik meg a készülő tervet, és eszerint adnak változtatási javaslatokat. A tervezők ezeket átvezetik, majd az önkormányzat a végleges tervet elfogadja.

A fent leírt tervezési folyamatban valójában mindenki a lehető legkényelmesebb pozíciót választja. Mivel az így készülő tervek meglehetősen általánosak (részben szándékosan, hogy ne képezzék akadályát egy esetlegesen felbukkanó, előre nem látható fejlesztési lehetőségnek), nem sok vizet zavarnak, de így nem is igazán tudnak pozitív változások beindítójává válni.

A **részvételi tervezés folyamata** jóval nagyobb erőfeszítést, és általában a megszokott komfortzónából való kilépést kívánja a tervezés valamennyi szereplőjétől, ugyanakkor sokkal izgalmasabb is, mert tétje van, hiszen az egymással is kapcsolatba kerülő érintettek a problémák és a lehetőségek elemzése után valós változásokat szeretnének látni, és jó esetben ezért tenni is hajlandóak. Ebben az esetben az önkormányzatnak nem csak a terv elkészítésére kell felhatalmaznia a tervezőket, hanem arra is, hogy a nevében véleményeket fogadjanak be, változtatásokról tárgyaljanak, esetleg döntési felelősségeket is megosszanak; a tervezőknek tehát egyfajta mediátori szerepet kell kapniuk. A részvételi tervezés lefolytatása a következő előnyöket és lehetőségeket hozza felszínre:

- › **Konfliktusok kezelése időben:** Egy sokszereplős tervezési helyzetben természetes, hogy érdekellentétek, értékrendi különbségek, egyszerre nehezen kielégíthető szükségletek vannak jelen, egyszóval különféle konfliktusok merülnek fel. A konfliktusokra azonban nem kell negatívan tekintenünk – minél hamarabb és direktebb módon kerülnek felszínre, annál nagyobb az esélye, hogy sikerül megoldást találni rájuk, és ezzel a település működését jelentő bonyolult rendszerből kivennünk egy feszültségforrást, a fejlődés elől elhárítanunk egy akadályt. A konfliktusok jelentős része már azáltal tompul, hogy az érintett szereplők megismerik egymást és egymás szükségleteit. Ez általában elegendő feszültségoldás ahhoz, hogy meginduljon az érdemi párbeszéd, és megkezdődjön a probléma elemzése, a megoldások azonosítása.



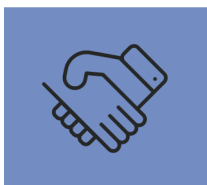
Elkötelezett, támogató helyi szereplők: Ideális esetben a tervezés különböző tevékenységeibe aktívan bevonott, egymással is kapcsolatba kerülő helyi érintettek a fejlesztési (és a tervezési) folyamat támogatóivá válnak, és érintettségüktől függően adott témákban elkötelezettséget, felelősséget, feladatokat vállalnak. Ez a korábban említettek értelmében javítja a terv minőségét, és elsősorban is elősegíti a legjobb megoldások kitalálását, az erőforrások leghatékonyabb felhasználást.

- › **Kevesebb módosítási javaslat utólag:** A helyi kulcsszereplők és a különböző államigazgatási szervek bevonása a tervezési folyamatba – akár alacsonyabb bevonási szinten is – azzal az eredménnyel járhat, hogy az egyeztetésre bocsátott tervre kevesebb módosítási javaslat érkezik. Ez azért is fontos, mert e javaslatok egy része néha egymással ellentétes elvárásokat fogalmaz meg. Ha a tervezőknek sikerül a potenciálisan konfliktusos helyzetben lévő szakmákat egy asztalhoz ültetni, úgy az ellentmondások egy része még időben kiszűrhető, kezelhető, és javulhat a térségben az ágazatközi együttműködések rendszere is.

Fejlődő helyi társadalom

Amennyiben a tervezés céljának csupán a terv elkészültét tekintjük, a helyi társadalom állapota talán közömbösnek tűnik a települési tervezés folyamata és az elvárt eredmények szempontjából. Ha azonban ennél tágabb célként a település fejlődési pályára állítását vetítjük magunk elé, természetesen nem mindegy, hogy a helyi szereplők hogyan viszonyulnak az elkészült tervhez, az abban foglalt fejlesztésekhez, illetve milyen módon hat rájuk a tervezési folyamat.

- › **Aktivizálódó helyi szereplők:** A problémák, szükségletek azonosításába és elemzésébe bevont szereplőkben kialakul az igény a változtatásra, és megfelelő folyamatsegítés mellett a változtatás erőforrásait – együttműködési lehetőségek, ötletek adaptálása stb. – is megtalálják. Ezen keresztül felismerik, hogy a kívülről várt segítség helyett a fejlődés, a változtatás motorjává válhatnak, s megerősödik a lakóhely, a közösség iránti felelősségérzetük is.



Fejlődő készségek: Az együttműködés, a problémaelemzés és -megoldás, az önálló kezdeményezés számtalan készséget igényel, amellyel az emberek többsége ma csekély mértékben rendelkezik. A divatos „okos város” eszményhez „okos városlakók” is tartoznak, akik képesek a település fejlődési folyamatainak aktív résztvevőivé válni. A készségfejlesztés leghatékonyabb módszere a csinálva tanulás. A jó facilitátorok által vezetett részvételi tervezés – vagy részvételi tervezési folyamatok sorozata – által a helyi szereplők fejlődnek e készségeikben. Ezt a fejlődést különböző edukációs technikákkal – külföldi példák elemzésével, előadásokkal, tanulmányutakkal stb. – erősíteni is lehet.

- › **Növekvő társadalmi tőke:** A részvételi tervezési folyamat, különösen, ha nem csak egy adott terv elkészítéséről, hanem egy állandósuló gyakorlatról van szó, növeli a térségben, a településen a társadalmi tőkét, vagyis a társadalmi-közösségi kapcsolatok mennyiségét és minőségét. A tervezés során emberi és munkakapcsolatba kerülő térségi szereplők más ügyekben is keresni fogják az együttműködésben rejlő lehetőségeket, így a problémákra is, de a lehetőségekre is rugalmasabban, „okosabban” tudnak reagálni. Ezzel a helyi társadalom – beleértve a vállalkozói szférát is – cselekvőképessége fejlődik, s ezáltal az öngondoskodási készség is javul, vagyis a polgárok, intézmények, vállalkozók kevésbé az államtól vagy az önkormányzattól várják minden probléma megoldását.

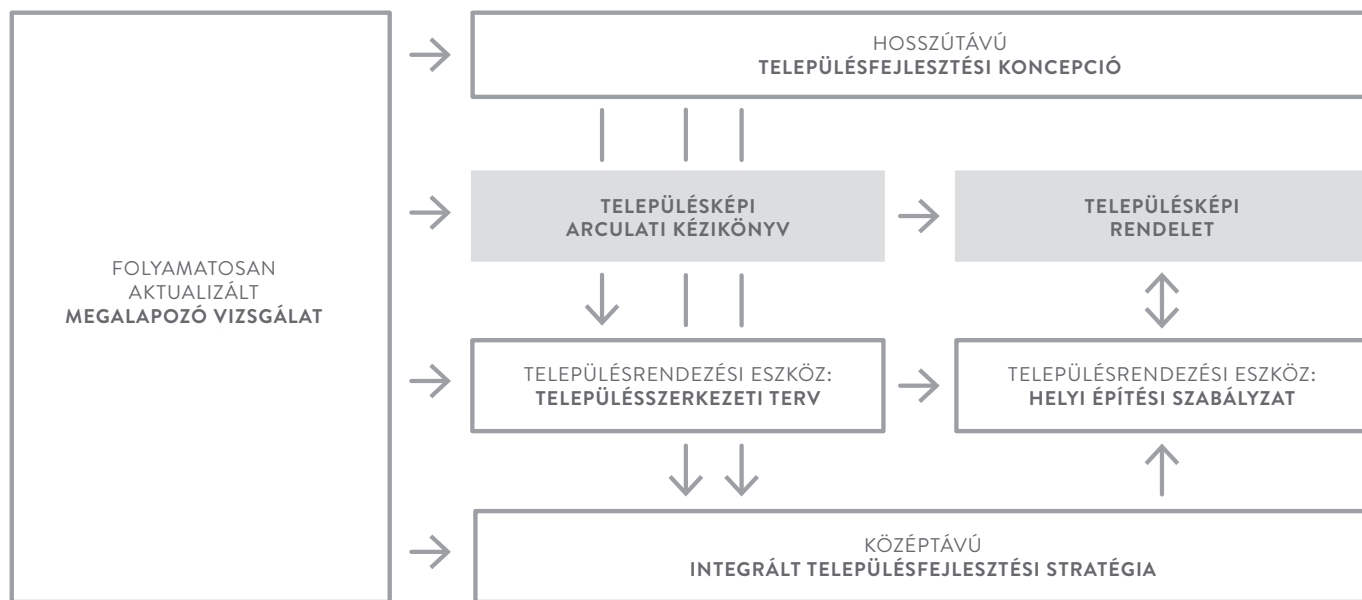
3. RÉSZVÉTELI TERVEZÉS A TELEPÜLÉSFEJLESZTÉSI ÉS -RENDEZÉSI TEVÉKENYSÉGEK SORÁN

3.1. A TELEPÜLÉSI TERVEZÉS HAZAI RENDSZERE

Magyarországon a települési tervezés rendszerét több, egymásra épülő terv, illetve szabályozási anyag alkotja. A vonatkozó jogszabályokat (lásd 3.2. fejezet) elolvasva egy világos és logikus tervezési hierarchiát, sorrendiséget látunk. A település átfogó helyzetfeltárását, elemzését, értékelését a *megalapozó vizsgálat* biztosítja. Az ebben leírtak figyelembevételével lehet meghatározni a település hosszú távú (10 évet meghaladó időtávú) jövőképét, céljait: ezt rögzíti a *településfejlesztési koncepció*. A településképi jellemzőket, a településképi minőségi formálására vonatkozó javaslatokat mutatja be, illetve rögzíti a *településképi arculati kézikönyv* és a *településképi rendelet*. A koncepcióban lefektetett célok, illetve a

településképi arculati kézikönyv megállapításainak figyelembevételével kell elkészíteni az ún. *településrendezési eszközöket*, azaz a *településszerkezeti tervet* és a *helyi építési szabályzatot*. A településrendezési eszközök a koncepció céljaival összhangban szabályozzák, befolyásolják a területhasználatot a település közigazgatási határain belül. Szintén a koncepció céljaival összhangban, de a településszerkezeti tervet is figyelembe véve mindezek mellett elkészül a település *integrált településfejlesztési stratégiája*, amely a középtávú (4-10 évre szóló) célokat és az ezek megvalósulását segítő eszközöket határozza meg.

A jogszabály kimondja, hogy az önkormányzat a településszerkezeti tervet legalább 10 évente, a helyi építési szabályzatot legalább 4 évente áttekinti, ellenőrzi és dönt arról, hogy továbbra is változatlan tartalommal alkalmazza, módosítja, vagy újat készít. A jogszabály nem írja le ugyan, de mivel a településszerkezeti terv a településfejlesztési koncepción alapul, ezért logikusan legalább 10 évente a koncepciót is meg kell újítani. Az integrált településfejlesztési stratégiával kapcsolatban szintén 4 évente kell dönteni arról, hogy kell-e változtatni vagy újat készíteni. A tervek aktualizálása során minden alkalommal felül kell vizsgálni – és szükség esetén módosítani – a megalapozó vizsgálatot is. A kötelező felülvizsgálati ciklusokon túl olyankor is szükség lehet valamelyik tervfajta aktualizálására vagy megváltoztatására, ha „a települési önkormányzat a település társadalmi, gazdasági, illetve környezeti helyzetében bekövetkezett változások vagy új településfejlesztési szándék miatt indokoltnak tartja”. Ez elsősorban nagyobb, a település szerkezetében meghatározó változásokat okozó beruházásokat jelent.



A 2016-ban módosított 314/2012-es kormányrendelet által előírt tervtípusok elkészülésének hierarchiája

A fentiekből látható, hogy a települési tervezés lényegében egy folyamatosan zajló tevékenység. Az egyes tervtípusok megújulási ciklusai vagy összecsengenek – lehetővé téve a közvetlenül egymásra épülő tervezést – vagy nem. Célszerű elfogadni ezt a helyzetet, és a tervezési folyamat folytonosságát tartani szem előtt: valójában a „terv” csak egy pillanatkép, de a tervezés maga folyamatosan zajlik. Ezt a gördülő tervezést hatékonyan tudja támogatni a részvételi tervezés helyben legjobban működő módszereinek bejáratása, a megfelelő kommunikációs csatornák kiépítése és fenntartása, a település kulcsszereplőivel való folyamatos együttműködés, a helyi közösségek aktív részvételének fenntartása.

3.2. A RÉSZVÉTELRE VONATKOZÓ JOGSZABÁLYI ELŐÍRÁSOK

A közösségi tervezés fogalma és gyakorlata szorosan kapcsolódik az önkormányzatisághoz mint helyi szintű döntéshozatalhoz, ezért elsőként a **Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. törvény** vonatkozó bekezdéseit vizsgáljuk. A törvény részletesen nem tárgyalja az állampolgárok részvételének módját a tervezési és döntéshozatali folyamatokban, ugyanakkor alapvető rendelkezései között megállapítja, hogy „a helyi önkormányzat feladatai ellátása során támogatja a lakosság önszerveződő közösségeit, együttműködik e közösségekkel, biztosítja a helyi közügyekben való széles körű állampolgári részvételt” (6. §).



Az **épített környezet alakításáról és védelméről szóló 1997. évi LXXVIII. törvény** kimondja, hogy „az épített környezet alakítása és védelme során a közérdekű intézkedéseket és döntéseket megelőzően, illetőleg azok végrehajtása során biztosítani kell a nyilvánosságot és a közösségi ellenőrzés lehetőségét az e törvényben és más jogszabályokban meghatározott módon. Gondoskodni kell az érdekelt természetes személyek, jogi személyek és jogi személyiség nélküli szervezetek megfelelő tájékoztatásáról, és lehetőséget kell adni részükre véleménynyilvánításra és javaslattevésre.” (3. § (2)) A törvény előírja, hogy a települési önkormányzat a vonatkozó kormányrendeletben (314/2012. (XI. 8.) Korm. rendelet) foglaltak szerint a településfejlesztési koncepciót, az integrált településfejlesztési stratégiát és a településrendezési eszközöket megállapításuk előtt véleményezteteti, illetve gondoskodik a rendezési eszközök nyilvánosságáról.

A településfejlesztési koncepcióról, az integrált településfejlesztési stratégiáról és a településrendezési eszközökről, valamint egyes településrendezési sajátos jogintézményekről szóló 314/2012. (XI. 8.) Korm. rendelet részletezi a települési tervezés során a bevonás szabályait. A jogszabály értelmében „az önkormányzat – a teljes körű nyilvánosság biztosításával (...) – az egyeztetési eljárást megelőzően dönt a **partnerségi egyeztetés szabályairól**, amelynek során meghatározza:

- a) a partnerek tájékoztatásának módját és eszközeit,
- b) a partnerek által adott javaslatok, vélemények dokumentálásának, megadásának módját és határidejét, továbbá nyilvántartásának módját,
- c) az el nem fogadott partnerségi javaslatok, vélemények indokolásának módját, a dokumentálásuk, nyilvántartásuk rendjét,
- d) az elfogadott koncepció, stratégia, településrendezési eszközök, kézikönyv és településképi rendelet nyilvánosságát biztosító intézkedéseket”.

A rendelet „véleményeztetésként” hivatkozik az érintettekkel végzett munkára, és előírása szerint „a lakossággal, érdekképviselői, civil és gazdálkodó szervezetekkel, vallási közösségekkel (továbbiakban: partnerekkel) történő **véleményeztetés** a helyi adottságoknak megfelelően, a feladat jellegének figyelembevételével a partnerségi egyeztetés szabályai szerint történik”. A jogszabály megengedőnek tekinthető, tehát a korábbi gyakorlatot folytatva nagymértékben a megbízó önkormányzatra, illetve a tervezést végző szakemberekre bízta, hogy milyen mértékű bevonást alkalmaznak. A rendelet előírja ugyanakkor, hogy egy **előzetes**, majd az aktuális terv elkészültekor egy **munkaközi tájékoztató** keretében legalább „közterületen elhelyezett hirdetőfelületen, helyi lapban, önkormányzati honlapon (ha van ilyen), és lakossági fórumon” (bizonyos esetekben a kommunikációs csatornák köre lehet szűkebb) tájékoztassa a partnereket, illetve partnerségi véleményezésre bocsássa a terveket.

A településképi védelméről szóló 2016. évi LXXIV. törvény előírja a *településképi rendelet*, illetve a településképi rendelet szakmai megalapozása érdekében *településképi arculati kézikönyv* elkészítését. A törvény egyik célja, hogy „az önkormányzat biztosítson széleskörű tájékoztatást a településképi követelményekről, ezzel elősegítve a településképi védelmének és alakításának eredményes érvényesülését az építmények tervezése és kivitelezése során”. A kézikönyv és a településképi rendelet elkészítésére, egyeztetésére, elfogadására és módosítására vonatkozó részletes szabályokat a 314/2012-es kormányrendelet tartalmazza.

Bár nem a települési, hanem az annál magasabb területi szintű tervezésről szól, a hazai joggyakorlat áttekintése érdekében érdemes idézni a **területfejlesztési és területrendezési tervezést szabályozó 218/2009. (X. 6.) Korm. rendeletet**, amelynek számos előírása példamutatónak tekinthető. A rendelet kimondja, hogy „a területfejlesztési koncepciók és programok kidolgozásának része az állampolgárok, a tervezéssel érintett területen működő érdekképviselők, társadalmi szervezetek és vállalkozások tervezésbe való bevonását részletező partnerségi terv. (...) A partnerségi terv a tervezés folyamatában meghatározza a bevonandó célcsoportot, az egyes tervezési elemekhez és fázisokhoz kapcsolódó bevonás tervezett eszközeit és részvételi formáit”, valamint „lehetséges eszközeit”. Az eszközök között említi a nyilvános fórumokat, az eseti bizottságokat és a munkacsoport-megbeszéléseket, amelyek alkalmazása magas szintű részvételt tesz lehetővé. A legfontosabb talán mégis az, hogy a jogszabályban megjelenik az a gondolat, amely e kézikönyv vezérfonala is, hogy a bevonást a tervezés egyes fázisaihoz, illetve a beazonosított célcsoportokhoz kell igazítani, vagyis a részvételi tervezést egy tudatosan megtervezett folyamatként kell értelmezni.

3.3. A RÉSZVÉTELI TERVEZÉS ELVÁRHATÓ SZINTJE ÉS ESZKÖZEI A TELEPÜLÉSI TERVEZÉSI FELADATOKBAN

Ebben a fejezetben bemutatjuk, hogy a települési tervezés egyes elemeihez milyen elvárt, illetve ideális részvételi szint tartozik, valamint a jogszabályban előírt egyes tervezési lépésekhez milyen típusú bevonás, milyen részvételi eszközök társíthatók.

Míg a pontos tennivalók, határidők a mindenkor hatályos jogszabályokból ismerhetők meg, a következőkben a jelen pillanatban érvényes előírásokat értelmezzük és helyezzük kontextusba a korábbi fejezetekben taglalt szempontok szerint. Annak érdekében, hogy a helyi szereplők bevonása a lehető leghasznosabb legyen minden fél számára és elősegítse a település hosszú távú fejlődését, a kötelezően előírt elvárásokat kiegészítjük további javaslatokkal, lehetőségekkel. A cél

az, hogy minden település „feltalálja” saját maga számára a bevonás és a közös tervezés optimális megoldásait, amivel a jelenlegi tervezési gyakorlathoz képest jelentős hozzáadott értéket – a helyi szereplők elköteleződését, együttműködését, partnerséget – tud teremteni.

(I) TELEPÜLÉSFEJLESZTÉSI KONCEPCIÓ ÉS STRATÉGIA

A részvétel magas szintje várható el a koncepció és a stratégia kidolgozásakor, hiszen ilyenkor történik a **fejlesztési célok és a stratégiai beavatkozási területek meghatározása**, amelyeknek az érintettek valós szükségletein, erőforrásain, érték-választásán kell alapulniuk. Fontos az is, hogy a koncepciót és a stratégiát **a helyi társadalom minél több szereplője ismerje, magáénak érezze, annak céljaival és tevékenységeivel azonosulni tudjon**. Ezeket az eredményeket a véleményezésnél jóval magasabb részvételi szinttel, valamiféle közösségi tervezési folyamat lefolytatásával tudjuk elérni.

Az EU-s csatlakozás utáni időszakra jellemző, hogy a településfejlesztés legfőbb motorját a lehívható támogatások jelentik, ám ezek a források nem lesznek örökké elérhetőek. A külső források elapadásával előtérbe fognak kerülni a **helyi szereplők együttműködéseiben, innovációs kapacitásaiban rejlő erőforrások**, ezért a részvételi tervezés egyik legfontosabb feladata már most a helyi szereplők együttműködési készségeinek erősítése, az élő, működő partnerségek kialakulásának támogatása.

A stratégiai tervezés lépései a *helyzet feltárása, értékelése, a település identitásának, jövőképeinek meghatározása, a legfőbb – általános – célok, valamint az specifikus, ágazati jellegű célok megfogalmazása, valamint a célok eléréséhez szükséges tennivalók, beavatkozási területek azonosítása*. Bár ezek a lépések egy szigorú tervezési logikát tükröznek, és ezért nagyvonalakban ezekhez köthetően megfogalmazhatjuk a legfontosabb tennivalókat, a részvételi tervezési folyamatban e fázisok között a határ nem mindig éles.

A részvételi tervezési folyamat bemutatása során nem részletezzük minden lépés kapcsán a folyamatos, nyitott, a kommunikációs tervben is meghatározott **kommunikációs tevékenységeket**, csak ahol ennek külön célja vagy jelentősége van. A nyílt és sokoldalú kommunikáció azonban a tervezés teljes folyamatát végigkíséri.

1. Tervezés indítása

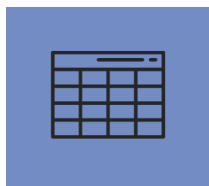
Ebben a fázisban az önkormányzat meghozza a döntést a településfejlesztési tervezés indításának szükségességéről, megtörténik a rendelkezésre álló tervek, szervezeti, technikai és anyagi erőforrások meghatározása, és végül képviselő-testületi döntés születik a tervkészítésről.

2. Tervezés előkészítése

2.1. Miután a tervező/szakértő bevonásáról is megszületik a képviselőtestületi döntés, a bevont tervezők és az önkormányzat munkatársai megkezdhetik **a részvételi folyamat megtervezését, a partnerségi terv elkészítését**.

A 314/2012. (XI. 8.) Korm. rendelet alapján az önkormányzatnak egy „partnerségi rendeletben” kell rögzítenie a „partnerségi egyeztetés szabályait” (lásd a 4.2-es fejezetben leírtakat). Erre a jobb érthetőség kedvéért „partnerségi tervként” fogunk hivatkozni, bár ez a szóhasználat nem szerepel a rendeletben.

A bevonás szintje, célja: Az önkormányzat mint megrendelő és a tervezők konszenzusra jutnak a tervezés és a helyi szereplők bevonásának peremfeltételeit, módszereit, eszközeit illetően.



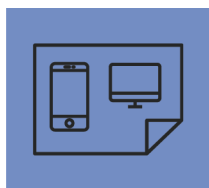
Elvárható minimális részvétel: A tervezési folyamat megtervezését – és ezzel együtt a partnerségi terv elkészítését – a tervező az önkormányzat munkatársaival közösen végzi. Az **érintettek elemzése** módszerrel meghatározzák és elemzik a főbb térségi érintetteket, és ennek megfelelően elkészítik a részvételi tervezés programját (meghatározva a részvétel céljait, eszközeit, tevékenységeit, elvárt eredményeit, belső intézményeit stb.).

További ajánlott eszközök: A részvételi folyamat megtervezéséhez érdemes igénybe venni részvételi tervezéshez értő **facilitátorok szakmai segítségét**. Ebben a fázisban szükség esetén megtörténhet a kulcsszereplők részvételi tervezéssel kapcsolatos **készségeinek, tudásának fejlesztése** belső vagy külső képzéssel, tanulmányutakkal.



2.2. A partnerségi tervben meghatározottak szerint megkezdődik az **érintettek tájékoztatása, aktivizálása, a kommunikációs csatornák kiépítése**. A jogszabály értelmében a polgármester minimálisan egy **előzetes tájékoztatót** biztosít a korábban már leírtak szerint. A bevont államigazgatási szervek, önkormányzatok 21 (fővárosnál 30) napon belül, a **partnerek pedig a lakossági fórumon szóban, illetve alapesetben a lakossági fórumtól számított 8 napon belül javaslatokat és észrevételeket tehetnek**.

A bevonás szintje, célja: A település társadalma megismeri a tervezés mandátumát, céljait, folyamatának főbb lépéseit, különös tekintettel a részvételi lehetőségekre. Ebben a fázisban a fő cél az aktivizálás, a helyi szereplők motiválása a részvételre, valamint az, hogy mindenki lehetőleg reális elvárásokkal tekintsen a folyamatra. A széleskörű nyilvánosság biztosítása mellett meg kell találni azokat a kulcsszereplőket is, akik aktívan – és hosszú távon – segítik a tervezési folyamatot, a település fejlesztését.



Elvárható minimális részvétel: A nyilvánosság biztosítása érdekében elsőként a partnerségi terv részeként vagy attól függetlenül érdemes **kommunikációs tervet** készíteni arra, hogy a helyben bejáratott kommunikációs csatornákat, illetve az ezen felül kialakítandókat hogyan lehet a cél érdekében felhasználni. Az érintettek elemzése kiterjesztéseként meg kell határozni, hogy az egyes célcsoportok eléréséhez milyen **kommunikációs eszközök** használhatók eredményesen. A helyi sajtó például alkalmas a friss hírek aktív közvetítésére, az internet pedig a dokumentációra, vagy az interaktív kommunikáció lehetőségének megteremtésére. A kommunikáció általánosan használt eszközei: helyi sajtó, tévé, plakát, honlap (a település honlapján elkülönített, a tervezési folyamatnak dedikált, lehetőleg interaktív oldal), közösségi oldalak, elektromos vagy nyomtatott hírlevél. A kulcsszereplők esetében a bevonást érdemes személyesen vagy telefonon intézni.

További ajánlott eszközök: A minimális **kommunikációs eszközök kiegészíthetőek** például a következőkkel: média-kampány (logó, hívószavak, jelmondatok, arculat stb.), szórólap, blog, on-line kérdőívek, versenyek/pályázatok (pl. a fiatalok, gyerekek bevonására), megjelenés helyi rendezvényen.

2.3. A tulajdonképpeni tervezés előtt érdemes a tervezési folyamat felügyeletére és koordinációjára **helyi intézményeket alakítani**.

A bevonás szintje, célja: A helyi intézményépítés célja, hogy a tervezők, a döntéshozók és a település kulcsszereplői a részvételi tervezési folyamat gazdáivá és irányítóivá váljanak. Ezzel egyrészt képessé válnak arra, hogy a térség szereplőivel a kihívások kezelésében együttműködjenek, másrészt a településfejlesztési tervezés tanulási folyamatból is közösségként részesülnek.



Elvárható minimális részvétel: Általában kétfajta tervezési intézményt tanácsos létrehozni: egy, a tervezés menetét felügyelő zárt **koordináló vagy irányító testületet**, amelynek tagjai legfőképpen a megrendelői, döntéshozói oldalról adódnak, másrészt a többé-kevésbé nyitott **szakmai munkacsoportokat**, amelyekben részt vesznek a település aktív kulcsszereplői, és amelyek az egyes szakterületek részvételi tervezését koordinálják.

További ajánlott eszközök: A szakmai munkacsoportok (vagy azok helyi tagjai) akár **delegált feladatokat** is kaphatnak felmerülő ügyekkel vagy információigénnyel kapcsolatban: saját belátásuk szerint megkereshetnek további érintetteket, felméréseket végezhetnek, fejlesztési javaslatokat dolgozhatnak ki. Egyes helyi ügyek, megoldandó problémák esetén felmerülhet, hogy a szakmai munkacsoportok **külső szakértőket** vegyenek igénybe.

3. Helyzetfeltárás, helyzetértékelés (megalapozó vizsgálat)

A **megalapozó vizsgálat** – amelynek tartalmi követelményeit szintén a 314/2012-es kormányrendelet melléklete határozza meg részletesen – **egyaránt szolgálja a koncepció, a stratégia és a rendezési eszközök megalapozását**. Amennyiben az egyes tervek és eszközök elkészítése között évek telnek el, szükséges lehet a megalapozó vizsgálat frissítésére.



A megalapozó vizsgálatához szükséges helyzetfeltárás (adatgyűjtés) valamint helyzetelemzés, és -értékelés a jelenlegi gyakorlatban elsősorban szaktervezők munkáinak összegzését jelenti. A részvételi tervezés logikája szerint ugyanakkor fontos volna, hogy a megalapozó munkarész összeállítását megelőzően a részvételi tervezési folyamat már meginduljon, a tervezői munkával párhuzamosan pedig a

helyi szereplők is kezdjenek gondolkodni a település helyzetén – elsősorban azáltal, hogy saját társadalmi helyzetük, lakóhelyük, szakterületük képviselőiben pontos képet adnak **élethelyzetükről, szükségleteikről**. Ezen felül a helyi szereplők helyismeretüknél fogva számos olyan **tényre vagy összefüggésre** is rá tudnak világítani, ami egyébként elkerülné a szakági tervezők figyelmét. Ezek a hozzájárulások adhatják a helyzetelemzés igazán **helyspecifikus elemeit**, hiszen a statisztikai adatok szintjén a legtöbb település rengeteg hasonlóságot mutat több száz, a saját kategóriájába tartozó más településsel. A helyi szereplők által hozzáadott információkon alapulhat a koncepció és a stratégia egyedisége. Fontos szempont az is, hogy a bevont szereplők **elköteleződése** általában a közösen végzett helyzetelemzés során erősödik meg, mert itt alakul ki egy olyan közös megértése a helyzetnek, amely össze tudja kötni a különböző háttérű érintetteket.

A részvételi helyzetfeltárás során fontos lépés a statisztikai adatok kiegészítése **helyi adatokkal**. Fontos az adatok **helyspecifikus értelmezése** is: meglátni a számok mögött azokat a mélyebb összefüggéseket, ok-okozati viszonyokat, amelyek az adott település sajátos adottságaiból következnek. Ebben a helyi szereplők segítsége, részvétele nélkülözhetetlen. A helyzet értelmezéséhez hozzájárulhat a **trendek elemzése**: mi, hogyan és miért változott, milyen folyamatok indultak meg.

Másik fontos feladat a **problémák, valamint az adottságok, a külső és a belső erőforrások azonosítása és elemzése** a különböző háttérű érintettek szemszögéből.

A bevonás szintje, célja: A helyi részvételen alapuló helyzetfeltárás kulcsa, hogy **változatos eszközökkel minél több, különböző háttérű érintett körében tárjuk fel a helyi tudást**, s ennek során minél több információt szerezzünk az érintettek konkrét érdekeiről, igényeiről, kezdeményezéseiről, a problémákkal, trendekkel kapcsolatos benyomásaikról. A részvételen alapuló helyzetfeltárás másik, nem kevésbé fontos célja, hogy a helyzettel kapcsolatban **megértést, egyetértést generáljunk** az érintettek körében, megteremtjük a változtatás igényét, illetve beindítsuk a megoldásokkal kapcsolatos párbeszédet.



Elvárható minimális részvétel: A tematikus munkacsoportok vagy a tervezést irányító csoport **meghatározzák a beszerzendő helyi adatok körét és forrását**, és megkezdik ezek beszerzését. Ez kiegészülhet **kérdőívekkel, interjúkkal, fókuszcsoportos megbeszélésekkel**. A tervezési munka kezdetén a település méretétől függően egy vagy több **nyílt lakossági fórumot** (közösségi beszélgetést)

szerveznek, ahol tájékoztatást adnak a tervezési munka mandátumáról és céljairól, a tervezési folyamat várható menetrendjéről, a kommunikációs eszközökről, és ezen túl a részvételi tervezés eszközeinek (ötletbörze variációi, kávéház stb.) használatával azonosítják a különböző háttérű érintettek specifikus szükségleteit. A munkacsoportok ezek után facilitált **tematikus műhelymunkákat** szerveznek, amelyekre meghívják a korábban beazonosított helyi érintetteket. Ezeken a résztvevők azonosítják az adott területre jellemző legfontosabb erőforrásokat és hiányokat, és emellett elemzik a trendeket.

További ajánlott eszközök: A tematikus munkacsoportok a részvételi tervezés módszertana szerint az adott tervezési helyzet függvényében **további tervezési eseményeket** (pl. fókuszcsoportos interjúkat, tervező beszélgetéseket) szervezhetnek, bevonva további érintett helyi szereplőket. A találkozók mellett a **virtuális térben kérdőívek, fórumok, vagy egyéb applikációk** szolgálhatják a problémák és erőforrások, szükségletek és javaslatok begyűjtését, értékelését. Egyes speciális helyzetű csoportok (gyerekek, hátrányos helyzetű csoportok stb.) számára a leginkább alkalmas módon **alternatív tervezéstámogató események** (pl. rajz, fotó vagy egyéb versenyek, informális beszélgetések) szervezhetők.

4. Tervezés

4.1. A tervezés következő szakasza a tulajdonképpeni **(stratégiai) tervezés**: a koncepció és/vagy a stratégia **jövőképének, céljainak** meghatározása.

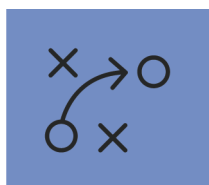


A jól megfogalmazott és széles körben ismert, **konszenzussal elfogadott jövőkép** elengedhetetlen ahhoz, hogy valamennyi érintett ugyanazért a célért összehangoltan tevékenykedhessen. Az integrált tervezés nehézsége, hogy a tervezés hatóköre az élet szinte minden területére kiterjed, ennek ellenére fontos, hogy a település egy olyan tömör, könnyen érthető és megjegyezhető jövőképben

(szlogenben) határozza meg magát, amely kijelöli a fejlődés irányát, a település térségi szerepét. A településfejlesztési koncepció rögzíti a meghatározott jövőkép irányába mutató hosszú távú **célkitűzéseket**, az integrált településfejlesztési stratégia pedig a **középtávú célokat**, és az azok elérését szolgáló **tevékenységeket**. A célok azonosítását több tervezői

technika is segíti: a SWOT-elemzés és a problémafa/célfa módszer is alkalmas arra, hogy a helyzetfeltárás és –elemzés során tett megállapításokból célokat vezessünk le. A specifikus célok kijelölése elsősorban a tematikus munkacsoportok dolga, míg a település átfogó céljait (a fejlesztések hívószavait) az irányító csoport határozhatja meg a specifikus célok és a jövőkép tükrében.

A bevonás szintje, célja: A stratégiai tervezés, azaz a jövőkép kijelölése és a célok/tevékenységek meghatározása az a terület, amely a legmagasabb szintű és legintenzívebb részvételt teszi indokolttá, hiszen itt dől el, hogy a helyi érintettek a tapasztalataik közreadása során elkötelezettjeivé válnak-e a helyi fejlesztési folyamatoknak, és a problémamegoldás kapcsán itt jöhetnek létre olyan együttműködések, amelyek sikeres fejlődési pályára segítik a települést. A stratégia céljainak minél pontosabb és helyspecifikusabb megfogalmazása adja meg a tervek realitását, egyediségét.



Elvárható minimális részvétel: Az irányító csoport az aktív kulcsszereplőkkel a helyzetértékelés alapján tegyen javaslatot a **település identitásának, térségi szerepének, mottójának meghatározására**, s ezt fogalmazzák meg a **település jövőképeként**. Később ez a verzió még finomítható, illetve részletesebb kifejtést is kaphat. A tematikus munkacsoportok folytassák a helyzetértékelés során megkezdett **mű-**

helymunka-sorozatot a legfontosabb elérendő célok meghatározásával, a legfőbb beavatkozási területek definiálásával. A műhelymunkák megtervezéséhez és levezetéséhez a 4. fejezetben bemutatott csoporttechnikákat, valamint elemzési és tervezési technikákat használhatják.



További ajánlott eszközök: A tematikus munkacsoportok szükség esetén igénybe vehetik **külső szakértők** segítségét adott probléma vagy kihívás kezelése kapcsán. A tervezésnek ebben a szakaszában van igazi jelentősége a **közösségi tanulásnak**, az **edukáció** különböző formáinak. A munkacsoportok a körvonalazódó megoldások kapcsán előadókat hívhatnak, vagy tanulmányutakat szervezhetnek.

A szélesebb közösség, vagy a helyi társadalom egyes csoportjai a 4. fejezetben bemutatott **infokommunikációs technikák** használatával is bevonhatók a tervezésbe. Az elsősorban különféle **applikációk** használatán alapuló bevonási módszerek hatékonyan szolgálják a lakosság aktivizálódását, együttműködések generálhatnak, a fiatalokat is eredményesen megszólítják, és olyan innovatív energiákat szabadíthatnak fel, amelyek a műhelymunkák korlátozott időkeretében gyakran nem kerülnek felszínre.

4.2. Az integrált településfejlesztési stratégia készítésekor a középtávú célok meghatározása mellett a tervezés **területi vetületével** is részletesen foglalkozni kell: meg kell határozni a beavatkozások **akcióterületeit**, az egyes akcióterületeken a célok elérését szolgáló **fejlesztéseket**.



A bevonás szintje, célja: A tervezés során meghatározott átfogó, valamint specifikus/ágazati célok megvalósulását az egyes akcióterületeken létrejövő fejlesztések szolgálják. A helyi érintettek segítségével lehet e fejlesztéseket finomhangolni, illetve adott esetben a helyi közösség elköteleződése, támogatása nagyban hozzájárul a fejlesztések sikerességéhez. Mindez különösen igaz a társadalmi célú, humán, szoft fejlesztésekre, vagy a szegregáció oldásával kapcsolatos tevékenységekre.

Elvárható minimális részvétel: Az akcióterületeken megvalósítandó fejlesztések meghatározásába, finomhangolá-

sába **be kell vonni az akcióterületekhez kötődő érintetteket, helyi szereplőket** a részvételi tervezés módszertana szerint (elsősorban fókuszcsoporthoz, műhelymunkák segítségével).

További ajánlott eszközök: A részvételi tervezés során érdemes figyelni azokra a felmerülő témákra, helyi ügyekre, amelyeket a közösség **önerőből, együttműködéssel vagy megfelelő szervezéssel** meg tud oldani. Az ilyen sikerek motivációt jelentenek a közösség tagjai számára a további fejlesztésekben vagy a közéletben való részvételre. A helyi közösség tagjainak bevonására továbbra is jó eszköz az **infokommunikációs technológiák** használata.

4.3. A fejlesztési terv (koncepció vagy stratégia) **véleményeztetése és jóváhagyása**

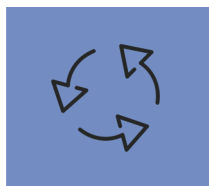


Az elkészült koncepciót és/vagy stratégiát a polgármester megküldi a jogszabályban meghatározott államigazgatási szervek, a szomszédos települési önkormányzatok, a megyei vagy fővárosi önkormányzat valamint a (partnerségi tervben) előre meghatározott társadalmi partnerek részére. Az államigazgatási szerveknek és az önkormányzatoknak 30 nap, a társadalmi partnereknek alapesetben 8 nap áll rendelkezésükre a **véleményezésre**. A polgármester a beérkezett véleményeket, illetve a vélemények alapján átdolgozott koncepciót vagy stratégiát ismerteti a képviselőtestülettel. Az elfogadott tervet közzéteszi a honlapon, és az elfogadásról értesíti a véleményezőket.

A bevonás szintje, célja: A véleményezési szakaszban a cél a koncepció vagy stratégia elkészült tervezetének nyilvánossága. Amennyiben a tervezés maga a helyi érintettek részvételével történt, úgy várható, hogy ebben a szakaszban a társadalmi partnerek részéről nem történik lényegi módosító javaslat. A jóváhagyást követően pedig fontos az elkészült tervek tartalmának megismertetése, értelmezése a helyi társadalom különböző szereplőivel.

Elvárható minimális részvétel: Ebben a szakaszban a jogszabály által elvártakon felül javasolható, hogy **elektronikus felületen** keresztül a véleményezés a település teljes társadalma felé legyen nyitott, vagyis az előre meghatározott partnereken túl **bárki adhasson véleményt** vagy hozzászólást, és ezek érdemi elbírálása, megválaszolása is történjen meg. Az elfogadott tervek és az azok értelmezését szolgáló magyarázatok legyenek elérhetőek a település honlapján, emellett illetve más fórumokon, médiumokon – helyi újság, tévé stb. – keresztül is kapjanak a társadalom különböző szereplői (beleértve általánosságban a lakosságot is) olyan releváns információkat, amelyek segítik a tervek megértésében, értelmezésében.

4.4. Megvalósítás, nyomonkövetés, értékelés



A településfejlesztési tervezés – a hazai tervezési rendszernek megfelelően – egyfajta **gördülő tervezésnek** fogható fel, különösen, ha a folyamatba az operatív feladatokat, vagyis a projektek tervezését és megvalósítását is beleértjük. Fontos tehát, hogy mind a település kulcsszereplőit, mind a helyi társadalom egyéb érintettjeit naprakészen informáljuk a településen zajló fejlesztésekről, illetve a tervezés közelében tartunk azokban az időszakokban is, amikor éppen nincs határidős tervezési feladat.

A **stratégia megvalósítását** a tervezés során azonosított beavatkozási területekre kidolgozott **projektek kivitelezése** jelenti. A nyomkövetés ennél tágabb: mind a megvalósuló projektek, mind a spontán folyamatok értékelésével meg kell állapítani, hogy az idő előrehaladtával a település a terveknek megfelelően közeledik-e céljai eléréséhez.

A bevonás szintje, célja: A település érdekeit hosszú távon szolgálja, ha a térség kulcsszereplői között fennmarad a település fejlesztésével kapcsolatos diskurzus, illetve a felmerülő problémák kezelése folyamatosan a legszélesebb együttműködésben és partnerségben zajlik.

Elvárható minimális részvétel: A kulcsszereplők aktív tartásának legjobb eszköze, ha a **tervezési intézményrendszer – a koordináló bizottságot és a tematikus munkacsoportokat – fenntartjuk**. A munkacsoportok **feladatot kaphatnak a projektek kidolgozásában**: vizsgálhatják a projektek közötti szinergiákat, együttműködési lehetőségeket, illetve azt, hogy az adott projekt mennyiben felel meg a stratégia (konceptió) céljainak. A koordináló bizottság **vizsgálhatja a stratégia megvalósulását**, a képviselő-testület évente dönthet arról, hogy megfelelő-e az előrehaladás. Javasolt az eredmények széles körű megismertetése. A szélesebb közösség érdeklődése, aktivitása fenntartható azzal, ha a **helyi média folyamatosan tudósít a stratégia megvalósításához köthető eseményekről**. Ezért is fontos, hogy a településfejlesztés kapjon egy jól megjegyezhető, beazonosítható helyi mottót, jelmondatot, arculatot, amely ezeket a tudósításokat és tevékenységeket keretbe foglalja.

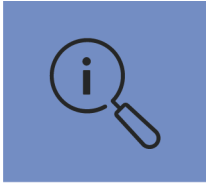
További ajánlott eszközök: A helyi média kommunikációs tevékenységei mellett érdemes a stratégia megvalósításához vagy a már megvalósult fejlesztések működtetéséhez kapcsolódó ügyekben, kérdésekben **az érintetteket, a helyi lakosokat folyamatosan bevonni mind a fizikai, mind a virtuális térben**. Ez utóbbira az okostelefonok elterjedése miatt igen alkalmasak különféle applikációk, közösségi média felületek. Az okos város fejlesztése egyik pillére, a **nyílt adatok** használata is erősíti a részvételt.

(II) TELEPÜLÉSRENDEZÉSI ESZKÖZÖK KÉSZÍTÉSE

A településfejlesztéshez képest a településrendezés (*településszerkezeti terv, helyi építési szabályzat és ennek mellékleteként a szabályozási terv*) elkészítése jellegénél fogva inkább tekinthető egyfajta mérnöki feladatnak, amikor a már korábban meghatározott célok és funkciók kerülnek át a területhasználatot, településképet érintő szabályozásba. A munka meghatározó részét ebben az esetben tehát elsősorban szakemberek, megfelelő tervezési jogosultsággal rendelkező településtervezők és szakági településtervezők végzik a helyi szereplőkkel egyeztetve, így az érintettek közös gondolkodásának, konszenzusos döntéshozásának kisebb szerepe van. Fontos viszont egyrészt a **helyi szereplők, a lakosság tájékoztatása** a tervezési folyamat elején (a rendezés alá vont területet meghatározása, a rendezés céljának és várható hatásainak ismertetése stb.), másrészt az elkészült dokumentumok, eszközök **nyilvánossága és véleményezhetősége**.

A településszerkezeti tervhez el kell készíteni a **megalapozó vizsgálatot**, vagy amennyiben a koncepcióhoz – legfeljebb hét éven belül – már megfelelő módon (a 266/2013. (VII. 11.) Korm. rendelet 14. § (4) értelmében: jogosultsággal rendelkező településtervező és szakági településtervező által) elkészült, az szükség szerint aktualizálva a településszerkezeti tervhez is felhasználható. A megalapozó vizsgálat részvételi tervezéséhez kapcsolódó tudnivalók a településfejlesztés lépései között megtalálhatók.

1. Tervezés indítása, tájékoztatási szakasz



Az önkormányzat meghozza a döntést a településrendezési és településképi eszközök elkészítésének/megújításának szükségességéről, megtörténik a rendelkezésre álló tervek, szervezeti, technikai és anyagi erőforrások meghatározása, és végül **képviselőtestületi döntés születik a tervkészítésről**. A döntést követően a 314/2012. (XI. 8.) Korm. rendelet értelmében az **előzetes tájékoztatási**

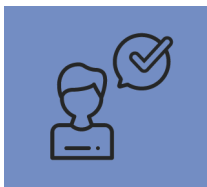
szakaszban a polgármester mind a jogszabályban meghatározott partnereknek, mind a partnerségi terv („a partnerségi egyeztetés helyben megállapított szabályai”) szerinti helyi partnereknek, tehát a település főbb társadalmi szereplőinek **tájékoztatást küld** a megkezdett tervezési folyamatról (például a rendezés alá vont területről, a rendezés céljáról és várható hatásáról). A jogszabály értelmében a bevont államigazgatási szervek, önkormányzatok 21/30 napon belül, a **partnerek pedig a lakossági fórumon szóban, illetve alapesetben a lakossági fórumtól számított 8 napon belül javaslatokat és észrevételeket tehetnek**. Ezen felül javasolható a teljes nyitottság megteremtése, azaz on-line és off-line tájékoztatás a térség teljes társadalma számára.

A bevonás szintje, célja: A rendezési eszközök megújítása során fontos, hogy a helyi érintettek – vagyis ebben az esetben gyakorlatilag a település összes lakója – minél jobban értsék, mi a szerepe a településrendezésnek, hogyan kapcsolódnak a rendezési eszközök a településfejlesztési tervekhez, és miként érinti mindez az ő tevékenységeiket, döntéseiket. A településrendezés ugyan elsősorban mérnöki feladat, de lehetővé kell tenni a helyi érintettek számára a véleménynyilvánítást, javaslattevést.

Elvárható minimális részvétel: A tájékoztatási szakaszban tudatni kell a térség társadalmával, hogy településrendezési eszközök készítése/felülvizsgálata várható különböző célok mentén. Javasolt ezt az információt szélesebb körben **megosztani a helyi média** segítségével. A tervezés körülményeivel kapcsolatos részletes információk elhelyezhetők és **mindenki számára megismerhetővé tehetők a település honlapján**. A véleményezésbe hivatalosan bevont partnerek mellett a 8 napos határidőn belüli **véleményezési, javaslattevési lehetőség az interneten keresztül** álljon mindenki rendelkezésére. Amennyiben a településfejlesztésnél kialakított **helyi tervezési intézményrendszer** (tervezési munkacsoportok, irányító testület) aktív, érdemes őket bevonni a tervezés előkészítésébe, majd a tervezésbe is. Ez garantálhatja a településfejlesztési és -rendezési tervek összhangját, és segíthet a helyi szereplők bevonásában.

További ajánlott eszközök: Mivel a rendezési eszközök nyelvezete, tervi formája olyan, hogy azokat az ebben kevésbé jártas emberek nehezen értik meg, érdemes a lakosság, a **helyi társadalom felkészítésére** is energiát fordítani. Különböző ismertető anyagokat el lehet helyezni az interneten, fel lehet használni a helyi médiában, de személyesen is tarthatnak a tervezők vagy az önkormányzat munkatársai felkészítő eseményeket az érdeklődők vagy az érintettek számára. A felkészítésbe bevonhatók a helyi oktatási intézmények, ahol például egy-egy speciális óra keretében a gyerekek bekapcsolódhatnak településük vagy lakóhelyük tervezésébe, megismerhetik a településrendezés funkcióit, eszközeit.

2. A tervek véleményeztetése



A településrendezési eszközök elkészült tervezetét **az elfogadás előtt véleményeztetni kell** a jogszabályban meghatározott szereplőkkel (államigazgatási szervekkel, érintett területi, települési önkormányzatokkal, partnerekkel). A hivatalos véleményezési eljárásnak szigorú előírásai vannak, például a kifogást emelő megállapításokat jogszabályi hivatkozással vagy részletes szakmai indokolással kell igazolni. Emellett azonban a bevonás, részvétel informálisabb módjait is alkalmazhatjuk.

A bevonás szintje, célja: A településszerkezeti terv, helyi építési szabályzat, illetve az ebben foglaltakat térképen is ábrázoló szabályozási terv elkészítésekor a helyi érintettek, lakóközösségek bevonásának egyik célja, hogy a helyi közösség tagjai megértsék az önkormányzat szándékait, az ezekkel járó, számukra is jelentkező előnyöket és kötelezettségeket. További célja viszont, hogy maguk is megoszthassák egymással és a tervezőkkel szükségleteiket, kívánságaikat, javaslataikat.

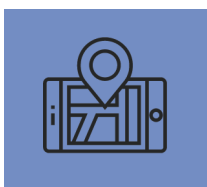
Elvárható minimális részvétel: A jogszabályban előírt egyeztetési kötelezettségeken túl egyes esetekben, például új vagy jelentősebb változásokkal érintett településrészek szabályozásakor érdemes **a lakossággal is lefolytatni egyeztető megbeszéléseket**. Ezeket az egyeztetéseket a részvételi tervezés szokásos technikáival, tervező beszélgetések, műhelymunkák keretében lehet sikeresen megtartani, ahol a lakosok egyrészt segítséget kapnak a rendezési eszközök megértéséhez, másrészt megismerik a település ide vonatkozó magasabb szintű céljait, érdekeit, szempontjait, majd egy facilitált folyamat keretében közreadjatják a saját szempontjaikat.

További ajánlott eszközök: A településrendezési feladat jó lehetőség a lakosság lakóhelyével, annak esztétikájával, környezeti értékeivel kapcsolatos **szemléletformálására**, illetve az ezekkel a témákkal kapcsolatos **párbeszéd generálására**. Erre bármilyen innovatív kezdeményezés alkalmas lehet: fotó- vagy rajzpályázatok, különböző applikációk, a közösségi oldalak nyújtotta lehetőségek kihasználása.

3. A terv kihirdetése, nyilvánossága

Az **elfogadott településrendezési eszközök nyilvánosak**, tehát ezeket bárki számára hozzáférhetővé kell tenni. A nyilvánosság különböző módjai között azonban nagy különbség lehet: mennyire komfortos e tervek elérhetősége, mennyire érthető tartalmuk.

A bevonás szintje, célja: Annak érdekében, hogy a település érintettjei a magukénak érezzék a rendezési eszközökben lefektetettakat, és ezáltal betartsák a bennük foglalt szabályokat, fontos, hogy ismerjék és értsék ezeket, illetve az is, hogy egyfajta társadalmi konszenzus alakuljon ki ezekkel kapcsolatban.



Elvárható minimális részvétel: Az információs és telekommunikációs technológia mai szintjén a **tervek hozzáférhetővé tétele** nem jelenthet nehézséget. Bár a nagyméretű tervrajzok számítógépes megjelenítése nagyobb kihívás, mint a szöveges dokumentumoké, akár országos szinten kifejlesztett rendszer használatával, akár helyi megoldással megismerhetővé kell ezeket tenni. A valódi kihívást ugyanakkor az jelenti, hogy a **lakosság értse** e szabályozási anyagok tartalmát, és tudja, hogy milyen tevékenységek

során, milyen módon kell ezeknek megfelelnie. Ezt csak tudatos **kommunikációs-edukációs folyamat** segítségével lehet megvalósítani, amiben a helyi médiának is szerep jut. A jövőben emellett olyan **országos informatikai rendszerek** rendelkezésre állására is lehet számítani, amelyek például az egyes telkek szabályozási terv szerinti beépíthetőségét közérthetően, vizuálisan is ábrázolják. A rendezési eszközök **monitoringjánál is fontos** a lakossági vagy egyéb **észrevételek folyamatos dokumentálása** akár on-line felületen, így a rendezési eszközök következő frissítésekor látható, hogy milyen konfliktusok, problémák, javaslatok merültek fel az elmúlt időszakban. A beérkező észrevételekkel kapcsolatos dokumentáció formáját tehát érdemes előre kitalálni, működtetését megszervezni.

További ajánlott eszközök: A tervek internetes megismerése mellett fontos, hogy álljon rendelkezésre a polgármesteri hivatalban olyan munkatárs, akivel a lakosok, helyi vállalkozók, a projektek, fejlesztések gazdái **személyesen vagy írásban konzultálni** tudnak a HÉSZ vagy a szabályozási terv rájuk vonatkozó előírásairól.

(III) TELEPÜLÉSKÉPI ARCULATI KÉZIKÖNYV ÉS TELEPÜLÉSKÉPI RENDELET KÉSZÍTÉSE

A településképi védelmét korábban a rendezési eszközök, elsősorban is a helyi építési szabályzat (HÉSZ) látta el azzal, hogy a településszerkezeti terv szerinti területfelhasználási egységekben övezeteket különített el, és ezekre különféle specifikus beépítési szabályokat írt elő. A településképi védelméről szóló 2016. évi LXXIV. törvény alapján a tervezési rendszer kiegészült a településképi rendelettel, illetve a településképi rendelet szakmai megalapozása érdekében elkészülő *településképi arculati kézikönyvvel* (TAK). Az új szabályozás fontos indítéka és eleme, hogy a településképi-védelem hangsúlyosabbá váljon a települési tervezésben, és a tiltó-szabályozó funkciók mellett a szemléletformáló tevékenységek nagyobb teret kapjanak.

A TAK és a településképi rendelet elkészítésének szabályait szintén a 2016-ban módosított 314/2012. (XI. 8.) Korm. rendelet írja elő. A szabályozás partnerségre, elfogadásra vonatkozó részei hasonlóak a rendezési eszközöknél előírtakhoz. Az önkormányzat egy partnerségi rendeletben meghatározza a partnerségi egyeztetés szabályait, a munka során pedig előzetes, majd munkaközi tájékoztatást tart. A jogszabály értelmében az önkormányzatnak mindkét tájékoztatási szakaszban kell lakossági fórumot is biztosítani.

Mint általában a véleményezés kapcsán tartandó konzultációs eseményeknél, fontos, hogy a részvételre vonatkozó felhívás inspiráló legyen, az érdeklődők pedig találjanak részletesebb információkat – például a település honlapján – a tervezési folyamatról, annak céljairól. Ezzel segíthetjük, hogy az érintett állampolgárok reális elvárásokkal, a témához kapcsolódó ötletekkel és javaslatokkal vegyenek részt a nyilvánosságot szolgáló tevékenységekben. A lakossági fórumokkal kapcsolatos tudnivalókat, ajánlásokat az 4.1. fejezet mutatja be részletesen.



A jogszabály előírásai szerint az elfogadott TAK-ot és rendeletet egy rövid, közérthető összefoglaló kíséretében közzé kell tenni az önkormányzat honlapján, illetve kinyomtatva a hivatalban. Emellett a monitorozás érdekében a honlapon az önkormányzatnak egy nyilvános értékelő felületet is működtetnie kell, az önkormányzati főépítésznek pedig évente egyszer ki kell értékelnie és a képviselőtestülettel ismertetnie kell a beérkező véleményeket.

Az eddig leírtak tekinthetők a TAK és a településképi rendelet elkészítésével kapcsolatos partnerségi egyeztetési folyamat minimálisan elvárt fő lépéseinek (a pontos részletek a jogszabályokból ismerhetők meg). A településképi védelme azonban olyan közös ügy, amely mindannyiunkat érint és sokunkat foglalkoztat, amit mutat az ország számos településén működő „településszépítő”, „városvédő” stb. egyesületek aktivitása is. Fontos, hogy a településképpel kapcsolatos gondolkodás és kommunikáció ne csak egy egyszeri alkalom legyen, hanem sokkal inkább olyan folyamatos tevékenység, amellyel együtt jár az ezzel kapcsolatos elköteleződés és felelősségvállalás növekedése. Csak ilyen módon lehet a szabályozó, tiltó beavatkozás felől a tervezési útmutatókon vagy segédleteken keresztül működő tájékoztató, ajánló, szemléletformáló hozzáálláshoz közelíteni.

Magyarország településeinek jelentős részén működik városvédő, örökségvédő, faluszépítő, lokálpatrióta egyesület vagy egyéb, hasonló profilú szervezet. Az ő részvételük a TAK elkészítésében, vitájában különösen fontos, hiszen az ő céljaik, munkájuk közvetlenül kapcsolódik a településképi-védelem feladataihoz, és ők egyben e tevékenység legfőbb társadalmi bázisát adhatják. Ezek a szervezetek részt vehetnek a TAK és a rendelet megalkotásának folyamatában is, és különösen fontos a szerepük a monitoringban, vagyis a folyamatos elemző, gyűjtő munkában, az évenkénti értékelésben. Különösen értékes hozadéka van az általuk működtetett blogoknak, közösségi oldalakon tett bejegyzéseiknek, mert ezek párbeszédet generálnak a településképi ügyekkel kapcsolatban.

A településképpel, örökségvédelemmel kapcsolatos tevékenységekben a helyi intézmények széles köre – különös tekintettel a helyi közösségi, művelődési, oktatási intézményekre – vehet részt egyszeri vagy rendszeres tevékenységekkel. Ilyenek lehetnek például a következők:

- › A településképpel, a település értékeivel, kulturális örökségével kapcsolatos fotópályázat. A fotókat különböző kategóriák szerint (pl. pozitív vagy negatív látvány, jó vagy rossz példa, régi vagy új épület) lehet csoportosítani, illetve szöveges leírást, történetet, véleményt is lehet hozzájuk kapcsolni.
- › Településképet vagy épületeket ábrázoló régi fényképek gyűjtése.
- › Iskolai feladatok a témával kapcsolatban, gyűjtőmunka, rajz- vagy fotópályázat
- › A település fejlődésével, építészetével kapcsolatos előadássorozat, kerekasztal, beszélgető est.



A településképpel és az örökségvédelemmel kapcsolatban érdemes kihasználni az infokommunikációs lehetőségeket, azaz az internet, a mobil applikációk adta lehetőségeket. Számos közösségi oldal működik már ma is, amelyek elsősorban a közterületeken fellelhető kisebb-nagyobb hibák, problémák bejelentésére (például a <https://jarokelo.hu/> oldal), vagy fejlesztési ötletek megosztására (https://www.budapestdialog.hu/about_us) használhatók. Ezeket, vagy akár újonnan fejlesztett, hasonló megoldásokon keresztül a településképpel kapcsolatban is sok értékes információ gyűjthető, miközben a helyi lakosok aktív hozzájárulásukkal településük vagy utcájuk felelős és elkötelezett formálói válnak.

Javasoljuk, hogy jogszabály által előírt évenkénti kiértékeléshez is kapcsolódjanak részvételi események, például lakossági fórumok, beszélgetések. Ezeket az érintett civil és lakossági csoportokkal közösen lehet elemezni a településképi változását, aktuális ügyeit.

4. RÉSZVÉTELI TERVEZÉS A GYAKORLATBAN

A részvételi tervezés megvalósítása – az érintettek valós és hatékony bevonása – során sokféle tevékenységet kell elvégeznünk és összehangolnunk, melyek során változatos szerepeket és funkciókat kell magunkra vállalnunk: ennek megfelelően ehhez a munkához számos esemény, illetve kommunikációs vagy tervezési technika társítható, használható. Ezeket céljuk és módszertanuk alapján csoportosíthatjuk: vannak *általános tréning vagy közösségfejlesztő módszerek*, amelyekkel egy csoport együttműködő közösséggé alakítható; vannak *facilitációs (moderátori) technikák*, amelyeket a folyamatsegítők használnak a csoportmunkában; ide tartoznak azok az ajánlások és trükkök is, amelyek a *közösségi találkozókat levezetését* segítik; ismerünk egyéni vagy közösségi *interjú-technikákat*; vannak olyan módszertanok, amelyek a *közös gondolkodást, ötletelést* vagy éppen a *közös döntéshozást* segítik; más technikák kifejezetten a *stratégiai tervezés egyes lépéseit* – helyzetfeltárás, célok kijelölése stb. – teszik hatékonyvá. E segédletben mindezek közül azokat a legalapvetőbb módszereket és szempontokat mutatjuk be, amelyek a településfejlesztési vagy -rendezés munkafolyamatok közösségivé tételéhez szükségesek, és egyben többé-kevésbé elégségesek is.

E fejezet célja, hogy segítséget adjon mind a részvételi tervezési folyamat megtervezéséhez, az egyes tervezési feladatok megszervezéséhez, mind ahhoz, hogy aztán az összehívott érintettekkel, érdeklődőkkel hogyan tudunk sikeres és mindenki számára hasznos és élvezetes munkát végezni. Ez utóbbit szolgálja a **részvételi tervezési technikák** részletes bemutatása. Ezek a technikák elsősorban azzal járulnak hozzá a közös munkához, hogy

- *célravezetőek*, vagyis az egyébként könnyen szétfolyó és irányíthatatlanná váló megbeszéléseket strukturálják, kijelölik az elvégzendő feladatokat, megadják az ehhez vezető lépéseket;
- *hatékonyak*, vagyis a megbeszéléseken konkrét és gyors eredményekhez vezetnek, így a résztvevőket motiválja a sikerélmény;
- *bevonóak (demokratikusak)*, mert biztosítják, hogy minden jelenlévő – temperamentumtól vagy pozíciótól függetlenül – egyenlő mértékben részt vegyen a közös munkában, és ezáltal minden vélemény, álláspont megjelenjen az eredményekben, minden résztvevőt az aktív részvétel élményével gazdagítva.

A legáltalánosabban használt részvételi tervezési technikák különböző módon ugyan, de lényegében 3 alapelvre építenek:

- lehetőleg *önálló gondolkodással* indítanak, hogy az első elhangzó ötletek, javaslatok ne befolyásolják a többiek gondolatait;
- a lefolytatandó lépések során *mindenkit egyformán bevonnak*: ez az animálás és a moderálás gesztusa egyszerre, hiszen a gyakorlatok egyfelől mindenkit megszólítanak, helyzetbe hoznak, másfelől mindenki részvételét le is korlátozzák egy aránylag rövid, tömör megnyilatkozásra;
- az elhangzottakat *nem csak dokumentálják, de lehetőleg láttatják is*: a technikák nagy része vizuális, az eredmények táblára, papírra kerülnek, ami nem csak a vizuális gondolkodásnak és memóriának kedvez, de egyben biztosítja a résztvevőket afelől, hogy a hozzájárulásuk bekerül a „közösbe”.

A részvételi tervezési technikákat némi gyakorlattal szabadon tudjuk kombinálni vagy adaptálni az éppen fennálló helyzethez. Érdemes azonban a fenti elvekhez ragaszkodni, érvényesülésüket valamilyen formában biztosítani.

4.1. LAKOSSÁGI FÓRUM – MÁSKÉPP

Lakossági fórumnak általában azokat az eseményeket nevezzük, amelyeken lakosok, civil vagy egyéb érintettek tájékozódhatnak egy adott, őket érintő döntésről vagy tervről, illetve azt szóban véleményezhetik. Ilyen fórumokat elsősorban az önkormányzat vagy a megbízott tervezők tartanak különböző tervezési feladatokhoz (településfejlesztési tervezés, rendezési terv, településképi arculati tervezés) vagy beruházásokhoz (például egy park, közterület felújítása) kapcsán. A lakossági fórum a bevonás alacsony szintjét képviseli, hiszen az érintettek általában a már kész (de még nem elfogadott) terveket, döntéseket véleményezhetik, de ha jól csináljuk, hasznos tevékenysége lehet a tervezési folyamatnak.

Előzetes tájékoztató

A lakossági fórumok alapvető problémája, hogy a résztvevők – érthető módon – felkészületlenek, tájékozatlanok a fórum témáját képező döntések körülményeivel kapcsolatban, így az összes, a döntést befolyásoló információt a fórum bevezető, tájékoztató előadása során kellene átadni. Ez persze szinte lehetetlen feladat, mivel a megjelentek különböző pre-koncepciókkal rendelkeznek, különböző mértékben informáltak, és esetleg többen csak késve csatlakoznak a fórumhoz. Mindezek miatt nagyon fontos a megfelelő **előzetes tájékoztatás**, a fórum előkészítése.

A települési tervezést szabályozó jogszabály (314/2012. (XI. 8.) Korm. rendelet) előírásainak megfelelően a fórum előtt minimum 8 nappal egy előzetes tájékoztatást kell közzétenni. Lényeges, hogy ebből az érintettek minél jobban megismerkedjenek a tervezés körülményeivel, és az is kiderüljön számukra, hogy az önkormányzat vagy a tervezők miben számítanak rájuk, milyen kérdésekhez szólhatnak hozzá a végső döntés meghozásáig. A legfontosabb információk, amelyeket az előzetes tájékoztatóban érdemes közzétenni:

- Miért került sor tervezésre, döntésre, mi a folyamat előzménye?
- Ki a megbízó, és kik, milyen módszerrel végezték a munkát?
- Mik az alapvető paraméterek (anyagi lehetőségek, időbeli korlátok, egyéb befolyásoló tényezők)?
- Mik a tervezés, döntés, beruházás rövid és hosszú távú céljai? Milyen problémákra keresi a választ, milyen jövőképet vizionál?
- Mi a konkrét terv, döntés.
- Milyen kérdésekben számítanak a döntéshozók, tervezők a partnerek véleményére, ötleteire?

A felsorolt információk közzétételére a legalkalmasabb eszköz az internet, például a projekt vagy az önkormányzat honlapja. Az előzetes tájékoztatás tartalma rövidített formában – utalva a részletes információkat tartalmazó helyre – megjelenhet emellett helyi sajtótermékekben, elhangozhat a helyi televízióban, illetve közzétehető a közösségi médiában (Facebook, Twitter stb.) is. Érdemes nem csak írásos tájékoztatást adni, hanem ábrákat, infógrafikákat vagy rövid videókat is készíteni.

Meghívó

A meghívás módja nagyon sokrétűen befolyásolja a lakossági fórum kimenetelét. Egyrészt alapvetően meghatározza, hogy mennyien fognak eljönni, de hatással van arra is, hogy kik és milyen elvárásokkal, attitűdökkel érkeznek az eseményre.

Ha nagy létszámú, és emellett pozitív, konstruktív hozzáállású résztvevői kört szeretnénk, akkor a meghívót is eszerint kell megterveznünk. A következő szempontok segíthetnek a meghívó elkészítésében.

- A különböző marketing eszközök (dizájn, logók, önkormányzati vagy projektarculat stb.) nagymértékben befolyásolják, hogy milyen célcsoportot sikerül megszólítanunk. Fontos ezért, hogy a megjelenés összhangban legyen a fórum témájával. Egy kötetlenebb, családiasabb célközönség eléréséhez – például játszótér, zöldfelület, közterület fejlesztése témában – a meghívó megjelenése is lehet játékosabb, színeesebb, kreatívabb. Más ügyekben, mint például egy településrendezési terv elkészülte, szerencsésebb lehet a hivatalosabb, az önkormányzat arculatához igazodó megjelenés.
- Jó, ha a meghívó egy rövid, szlogenszerű címmel felhívja magára a figyelmet, ugyanakkor érthetővé is téve, hogy miről lesz szó.
- Fontos, hogy a meghívandó célcsoport megszólítva érezze magát. Érdemes ezért felszólító módban (is) kommunikálnunk: „Ismerje meg a legújabb terveket!”, „Ossza meg elvárásait, javaslatait az új parkkal kapcsolatban!”.
- A meghívón legyen feltüntetve az az internetes cím, ahol részletes információk érhetők el.
- Érdemes nem csak a fórum kezdő időpontját megjelölni, hanem azt is, hogy meddig tart.

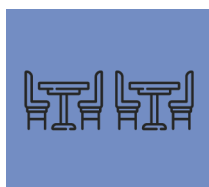
A megfelelő helyre (például iskolák, intézmények kapuja, hirdetőtáblája) kiragasztott, nyomtatott, papír alapú meghívó még ma is a meghívás egyik hatékony módja, de emellett az elektronikus felületeket, kommunikációs csatornákat (különbös tekintettel a közösségi oldalakra) is érdemes használni.

A fórum előkészítése

A lakossági fórum előkészítését jelenti a megfelelő időpont és helyszín meghatározása, a terem berendezése, valamint a program megtervezése. Valamennyi tényező jelentősen befolyásolhatja a találkozó eredményességét, és mindegyikről elmondható, hogy a fórum céljaihoz és célcsoportjaihoz kell igazítani.

Az **időpont megválasztásánál** értelemszerűen az a fő szempont, hogy a bevonni kívánt célcsoport számára melyik időszak a legmegfelelőbb. Általában hétköznap, munkaidő után érnek rá a legtöbben. Ilyenkor a fórum hossza mintegy másfél-két óra lehet, esetleg hagyva lehetőséget további beszélgetésre a hivatalos befejezés után.

A **terem megválasztásánál** több szempontot is mérlegelni kell. Fontos, hogy mérete igazodjon az elvárt vagy a becsült létszámhoz. Fontos ugyanakkor az is, hogy a célcsoport számára könnyen megközelíthető legyen. Ha van rá lehetőség, olyan helyiséget válasszunk, amely a lehető legtöbb ember számára komfortos, ahol az emberek otthonosan érzik magukat. Ez nagyban befolyásolhatja a légkört, a fórumon résztvevők oldottságát és nyitottságát. Az önkormányzat díszterméhez inkább az ünnepélyesség vagy a hivatali hierarchia képzete társul, míg például a művelődési ház terméhez a közösségi élmények, a kötetlen találkozás.



A **terem berendezésével** szintén jelentősen befolyásolhatjuk a fórum hangulatát. Míg a frontálisan elrendezett, pulpituson álló, fehér abrosszal leterített asztal a kinyilatkoztatás, a bejelentés légkörét kelti, a körben elrendezett székek egyenrangú beszélgetésre ösztönöznek. E két példaként bemutatott szélső érték között kell megtalálnunk a létszámhoz és a témához igazodó optimális elrendezést.

Általában javasolható, hogy az előadók és a moderátorok ne elkülönülten, emelvényen helyezkedjenek el, a székek pedig

a lehetőségekhez mérten félkörben legyenek elrendezve. Ez segíti a közvetlen kommunikációt mind az előadókkal, mind a résztvevők között. Mindenképp ajánlott lehetőséget teremteni a nyilvános jegyzetelés számára, amire például egy flipchart, vagy egy kivetített monitor alkalmas eszköz. A flipchartra kihelyezett üres, vagy egy találó kérdést tartalmazó papír egyfajta szimbolikus felhívás is arra, hogy a résztvevők megosszák javaslataikat.

Egy délutáni, rövidebb lakossági fórumon nincs feltétlenül szükség vendéglátásra, de azért érdemes vizet és esetleg harapnivalót biztosítani. Ha van rá mód, a vendéglátás kapcsán lehetőséget adhatunk egy-egy helyi vállalkozónak a bemutatkozásra, termékeinek népszerűsítésére.

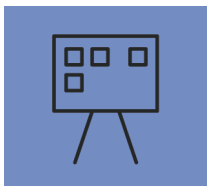
A **program megtervezése** természetesen a fórum előkészítésének legfontosabb feladata. Az ilyen találkozók célja kettős: egy tervezett állapot (terv vagy döntés) bemutatása, azaz a tájékoztatás, valamint az érintettek ezzel kapcsolatos szükségleteinek, javaslatainak, észrevételeinek begyűjtése. Meg kell találni a helyes arányokat, amelyek lehetővé teszik, hogy résztvevők értsék a lakossági fórum témáját, de legyen idejük és módjuk hozzászólni is.

A fórum lebonyolítása

A lakossági fórum nyitáskor feltétlenül el kell mondani, hogy mi a találkozó célja, időkerete. A **bevezető előadásokban** nagyon lényegre törően és közérthetően össze kell foglalni mindazokat a keretinformációkat, amelyek az előzetes tájékoztatásban is szerepeltek, és amelyek szükségesek ahhoz, hogy a résztvevők minél pontosabban értsék a döntés vagy tervezés körülményeit és céljait. Érdemes ezeket röviden, akár ábraként vagy infógrafikaként leírva, megjelenítve is elhelyezni a teremben, ami lehetőséget ad a visszacsatolásra vagy a később érkezők számára a tájékozódásra. Ezután be kell mutatni a tervet vagy a döntést, lehetőleg értelmezve, hogy milyen szempontok mérlegelésével alakult ki a prezentált állapot. Mindezt azonban minél tömörebben, rövidebben kell megoldani, mert a legtöbb ember nem ér rá, vagy nehezen fogad be túl sok információt. Ezért is lehetőleg hamar rá kell térni a fórum témájára, annak részleteire, és az egészszel lehetőleg maximum fél órát tölteni.

A lakossági fórum második része, hogy a partnerek „véleményezik” a megismert tartalmat. Ezzel kapcsolatban számos olyan lehetőség vagy szempont felsorolható, amely elősegíti, hogy minden fél számára eredményes legyen a találkozó:

- A „véleményezési” szakasznak feltétlenül legyen egy semleges **moderátora**, aki moderben tartja a hozzászólásokat. Az ő feladata, hogy bátorító, konstruktív légkört teremtsen, fókuszálja a beszélgetést, és visszajelzésképpen folyamatosan összefoglalja az elhangzottakat.
- Legyen a moderátor mellett egy **jegyzetelő**, aki lehetőleg mindenki számára látható módon (flipcharton vagy kivetített számítógépbe) részletesen, de lényegre törően lejegyzí a hozzászólásokat. Ez biztosítja egyrészt, hogy az ötletek és javaslatok valóban – dokumentált módon – rendelkezésre álljanak a későbbiekben, másrészt egyfajta jelzés és visszajelzés is a résztvevők számára, hogy valóban fontos az ő hozzájárulásuk (ezért érdemes látható módon jegyzetelni).



A hozzászólások előtt fel kell vázolni, hogy a tervezők és a döntéshozók miben látják a **partnerek szerepét** a döntési, tervezési folyamat jelen szakaszában. Lehetőleg meg kell találni azokat a pontokat, ahol a lakosok, érintettek hozzászólásai még valóban számíthatnak. Ebből a szempontból nehéz az a helyzet, hogy egy lényegében már lezárult tervezési folyamatban kérünk hozzászólásokat.

- Ne pusztán „véleményeket” kérjünk, hiszen a vélemény szó jelentése meglehetősen homályos és szubjektív. Kérjünk **konkrét ötleteket, javaslatokat**, rákérdezhetünk a jelenlévők elvárásaira, a tervek, döntések következtében előálló helyzettel kapcsolatos érzéseikre, szükségleteikre. Minél konkrétabbak és életszerűbbek a kérdések, annál hasznosabbak lesznek a hozzászólások, ezért fontos előre kitalálni, megfogalmazni a lehető legcélravezetőbb kérdéseket.
- A moderátor meghatározhat bizonyos **játékszabályokat**, például limitálhatja az egy hozzászólásra adott időt, vagy kérhet akár mindenkitől egy-egy szót, jelzőt egy adott felvetésre. Lehet ezeket irányított kérdésekhez kötni, például: „mindenki emeljen ki valamit, ami tetszik a döntésben, és valamit, ami aggasztja, anélkül, hogy a részletekbe belemerüljön”.
- Gyakran nincs elég idő ahhoz, hogy mindenki hozzászóljon, illetve sokan nem is szeretnek mások előtt nyilvánosan felszólalni. Az ő számukra kirakhatunk flipchart vagy csomagolópapír lapokat a falra, ahol irányított kérdésekre (ami tetszik..., amit másként szeretnék látni... stb.) **felírhatják** meglátásaikat. Ugyanezen okból fel lehet ajánlani email címet vagy interaktív netes felületet, ahol adott határidőig további hozzászólásokat is lehet tenni.
- A találkozó végén ismertetni kell, hogy mi lesz a hozzászólások sorsa és **milyen lépések** következnek a döntési, tervezési folyamatban, illetve mindezek hol követhetők nyomon.

Visszacsatolás

A lakossági fórum eredményeit, dokumentációját (beleértve – név nélkül – a hozzászólások tartalmát) érdemes elérhetővé tenni az előzetes tájékoztatásra is szolgáló honlapon, egyrészt az átláthatóság kedvéért, másrészt mert ez inspirációt jelenthet mások számára is az aktívabb érdeklődésre, megnyilvánulásra.

4.2. KIKKEL DOLGOZUNK? AZ ÉRINTETTEK ELEMZÉSE

Anélkül, hogy meghatároznánk egy tervezési vagy döntési folyamat érintettjeit, lehetséges szereplőit, és végig ne gondolnánk bevonásuk módját, nem tudunk sikeres bevonást elérni. Az „**érintettek elemzése**” **technika** (angolul: stakeholder analysis) a tervezési folyamat megtervezésének korai szakaszához kapcsolódik, sőt, annak legfontosabb eleme. Ahogy nevéből is kitűnik, a módszer nem csak azonosítja és listázza a bevonandó érintetteket, hanem az adott tervezési folyamat szempontjából elemzi is ezeket.



Az **első lépés a tervezési folyamat során a bevonandó, megszólítandó érintettek összeírása**.

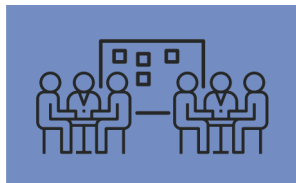
Érdemes még egyszer végiggondolni, hogy ki számít érintettnek: mindazok, akinek az életére vagy a munkájára a tervezés eredményei hatnak, vagy aki maga hatni tud ezekre. A listában szerepelhetnek személyek (döntéshozók, vezetők, közösségi véleményvezérek stb.), intézmények (és képviselőik), szervezetek, de olyan társadalmi csoportokat is beazonosíthatunk, akik mögött nincsen szervezett érdekképviselő, formális civil szervezet, amennyiben fontosnak érezzük az általuk képviselt sajátos nézőpontok megjelenítését. Ilyenek lehetnek például a kisgyerekes, babakocsival közlekedő anyukák, a kerékpárosok, az ingázók, a kutyasok, egy adott, speciális helyzetű településrész lakói vagy bármely más érintett érdekcsoport.

Az érintettek beazonosítása önmagában is fontos tevékenység, de **talán ennél is lényegesebb az ezt követő elemzés.** Az érintettek elemzése során értékelni szoktuk azt, hogy az adott szereplőt *milyen mértékben érintik a fejlesztések*, ők maguk *milyen mértékben befolyásolják a fejlesztéseket*, vélhetően *mi fontos számukra*, alacsony vagy magas az *elkötelezettségük*, várható *aktivitásuk*, mivel tud az adott érintett *hozzájárulni a tervezési, fejlesztési folyamathoz*, mivel tudja esetleg *akadályozni* azt, és végül *milyen tevékenységekkel tudjuk bevonni*, aktivizálni. Ezt a sort tetszőlegesen folytathatjuk az aktuális helyzetnek megfelelően, de a legfontosabb annak meghatározása, hogy az adott személyt, intézményt vagy csoportot milyen tevékenységek által, milyen kommunikációval tudjuk bevonni. A szervezeti háttérrel nem rendelkezőknél különösen fontos ennek meghatározása. Példaként: ha a kisgyerekes anyukáknak nincs civil szervezete vagy más érdekképviselője, akkor hogyan tudjuk őket megszólítani? Felméréseket készíthetünk például játszótereken, baba-mama klubok után, és/vagy ezeken a helyszíneken meghívhatjuk őket egy tervező beszélgetésre vagy műhelymunkára is. Ha azonban mindezt nem tervezzük meg előre, valószínű, hogy nem fogjuk elérni ezt a csoportot. A fejlesztéseket esetleg ellenző, vagy legalábbis nem támogató, a terv és a folyamat szempontjából mégis fontos szereplők esetében pedig meg kell találni azokat a tevékenységeket, amelyekkel támogatóvá tehetjük őket – például egy számukra hiteles személyiség segítségével egy személyes találkozás és beszélgetés során esetleg változtathatunk a hozzáállásukon.

Az érintettek elemzése módszert általában táblázatos formában készítik el, ahol a különböző értékelendő szempontok adják a táblázat oszlopait, sorait pedig az egyes érintettek. Azonban természetesen nem maga a táblázat a fontos, ezért ne sablonos válaszokkal töltsük ki, hanem olyan lényegre törő megállapításokkal, amelyek valóban segítik a bevonást. Magát a gyakorlatot érdemes a tervezési folyamat kulcsszereplőivel, fő partnereivel végezni (ha van irányító csoport, tervezést koordináló bizottság, akkor ez lehet az ő feladatuk), hiszen már ezzel meg is kezdtük a közös munkát. Az első összeállított táblázat alapján el tudjuk kezdeni a bevonást, ám a táblázatot – vagyis valójában a bevonás módszertanát és tevékenységeit – érdemes folyamatosan felülvizsgálni, frissíteni.

4.3. AZ EREDMÉNYES MŰHELYMUNKA

A műhelymunka (vagy ahogy gyakran angol szóval nevezzük: workshop) egy olyan esemény, ahol a bevont érintettekkel a közösségi tervezési módszerek segítségével együtt gondolkodunk, ötletelünk, tervezünk valamilyen cél érdekében. A műhelymunka lényege egy olyan kommunikációs tér létrehozása, amelyben megvalósulhat a közös gondolkodás, a helyzet – és egymás – mély megértése. Általában néhány órára vehetjük igénybe az emberek idejét, de adott helyzetben egy műhelymunka lehet ennél hosszabb, sőt, akár több napos is. Az alábbiakban a műhelymunkák megtartására vonatkozó általános ajánlásokat mutatjuk be:



- Fontos tényező a műhelymunkának teret adó hely berendezése. Hacsak lehet, kerüljük a frontális elrendezést – díszasztalt, széksorokat. A székeket lehetőleg körben, vagy kávéházszerűen asztalok köré rendezzük el, és ne legyenek kiemelt helyek. Ezzel megteremtjük a hierarchiától mentes partnerség légkörét.

- Már a bemutatkozásnál próbáljunk közvetlen légkört teremteni, kerüljük a túl formális nyelvezetet, a túlzott ünnepélyességet. Helyezzük a gyakorlatiasságot a középpontba.
- Magyarázzuk el a műhelymunka hátterét: milyen folyamat részeként jött létre, kinek mi a mandátuma stb. Ismertetjük a műhelymunka célját és elérni kívánt eredményekeit, valamint kereteit (meddig tart, meddig lehetünk a

teremben, hol található víz, pogácsa stb.). Fontos, hogy ne formálisan, hanem minél őszintébben kommunikáljunk. Ha például a tervezés körülményei eltérnek az optimálistól, erre hívjuk fel a figyelmet, és jelezzük, hogy ezen körülmények között igyekszünk a lehető legtöbbet kihozni a helyzetből.

- Kérjük meg a résztvevőket, hogy nagyon röviden (név, képviselt szervezet) mutakozzanak be. Nagy létszámnál ezt tehetjük kisebb csoportokban, például asztaltársaságokban, vagy adhatunk a bemutatkozásnak egyéb játékos formát (jelentkezzen, aki civil, aki ezen a településen született, aki szerint jó itt élni stb...).
- Magyarázzuk el a facilitátor szerepét. Jó, ha a facilitátor a résztvevők beleegyezését kéri abban, hogy a műhelymunkát ő vezesse le az általa hatékonynak tartott (és persze röviden ismertetetett) módszerekkel. Jelezzük azt is, hogy a közösen kitalált ötleteket, javaslatokat dokumentáljuk, elérhetővé tesszük, és felhasználjuk a tervezésnél.
- Ha van rá idő, megkérhetjük a résztvevőket, hogy mondják el, mit várnak el ettől a találkozótól, mit szeretnének elérni a műhelymunkán.
- Ha szükséges, tartsunk rövid előadásokat vagy bemutatókat – például a korábbi tervek vagy eredmények prezentálásával, inspiráló külföldi példák megmutatásával. Ezek azonban lehetőleg ne legyenek 5-10 percnél hosszabbak.
- Ezután folytassuk le a műhelymunka érdemi részét, vagyis a közösségi tervezés eszköztárából válogatott módszerekkel (ötletbörze, world café stb.) végezzük el azokat a gyakorlatokat, amelyek segítik a műhelymunka kívánt eredményeinek elérését.
- A közös gondolkodás végeztével foglaljuk össze a műhelymunka eredményeit, és egyezzünk meg a jövőbeni tevékenységekről.
- Fejezzük be a műhelymunkát azzal, hogy megkérjük a résztvevőket, mondják el, mit jelentett számukra a közös munka, teljesültek-e elvárásaik, hogyan érezték magukat az eseményen. Megkérhetjük a résztvevőket arra is, hogy írásban értékeljék a műhelymunkát.
- A műhelymunkát követő napokban a lehető leghamarabb küldjünk összefoglalót a résztvevőknek, amelyet nyilvánossá teszünk azok számára is, akik nem voltak jelen. Ebben írjuk le (név nélkül) a résztvevők konkrét ajánlásait, de azt is, hogy az esemény mit adott hozzá a tervezési folyamathoz, vagy a visszajelzésekből alapján mit adott a résztvevőknek.

A bemutatott tippek nem kizárólagos és kötelező lépései egy műhelymunkának, de elősegítik a résztvevők kapcsolat-teremtését, a különböző elvárások és félelmek kezelését, a közös élmény, nézőpont kialakulását és a következő lépések meghatározását.

4.4. MINDEN RÉSZVÉTELI TERVEZÉSI TECHNIKA ALAPJA: AZ ÖTLETBÖRZE (ÉS VÁLTOZATAI)

A közösségi tervezés legalapvetőbb eszköze; arra használható, hogy egy csoportban a lehető leggyorsabban minél több ötletet összegyűjtsünk, ráadásul úgy, hogy abban minden csoporttag aktívan részt vesz. Gyakran használandó első lépésként egy megbeszélésen, ahol azután egyéb módszerekkel folytathatjuk a közös munkát.

Lépései



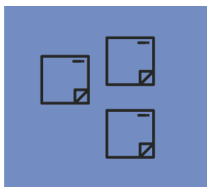
- Határozzuk meg (és lehetőleg írjuk fel valahová láthatóan) a megválaszolandó kérdést vagy megoldandó problémát, és kérjük meg a résztvevőket, hogy pár percig gondolkodjanak el rajta, majd a lehető legtöbb választ, ötletet gyűjtsék össze – a folytatástól függően felírva ezeket egy lapra, vagy egyenként öntapadós cetlikre. Ügyeljünk arra, hogy ne kezdjenek el beszélgetni, ne befolyásolják egymást. Erre akár aránylag sok időt (5-10 perc) is adhatunk, de ha csak néhány percet tudunk is szánni erre, fontos, hogy mindenki önállóan végiggondolhassa a saját ötleteit.
- Kérjük meg a résztvevőket, hogy olvassák fel a leírt ötleteiket, vagy adják át a cetliket. Ezeket általában *gondolati térképen* vagy, ha öntapadós post-itekre írták, *kártya-technikával* (lásd később) láthatóvá tesszük. Ebben a fázisban minden ötletet egyformán kezelünk. A látszólag amatőr, furcsa, netalán vicces felvetések is fontosak, mert gondolatokat ébreszthetnek, vagy inspirálhatnak. Semmiképpen ne hagyjuk viszont, hogy bárki hosszasan magyarázza saját gondolatait, vagy a résztvevők elkezdjék megvitatni, megkérdőjelezni mások ötleteit!
- Ha az összes ötletet (esetleg nagyobb csoportokba rendezve) összegyűjtöttük egy mindenki által látható helyen (például flipcharton, csomagolópapíron vagy táblán), sort keríthetünk némi elemzésre. A felmerülő problémákat, témákat és kérdéseket később is csoportosíthatjuk, sorba állíthatjuk, felállíthatjuk a prioritásokat, szavazhatunk, vagy megnézhetjük, hogy milyen témára érkezett a legtöbb javaslat.

Tippek és megjegyzések

- Az ötletbörze egy gyors és élvezhető folyamat. Stimulálja a részvételt és a kreatív gondolkodást és látványos eredményt, sikerélményt ad.
- Bátorítsunk minden résztvevőt, hogy minden felmerülő ötletet írjon le. Bizonyos szempontból itt a mennyiség a lényeg, lehet, hogy valakit inspirál, vagy újabb gondolatot indít el egy kevésbé fontosnak tűnő megállapítás is.
- Az ötlet a fontos, nem az ötletadó. Ezt tudatosítani kell a résztvevőkben.
- A módszer kisebb és nagyobb csoportokban is működhet, és akár öt perc alatt elvégezhető, a témától, a szükséges részletektől vagy a résztvevők számától függően. Az ötletbörze ne tartson túl sokáig, hiszen tulajdonképpen csak a később megvitatandó ötletek feltárására irányul.
- Megjegyzendő, hogy bár nagyon gyors és látványos eredményhez vezet, ez a módszer önmagában általában nem elegendő adatgyűjtési vagy elemzési módszernek.
- Az emberek nehéznek találják majd, hogy ne kommentálják vagy értékeljék az ötletbörze során felmerülő témákat. Az elején kössük ki azt a szabályt, hogy az ötletbörze alatt minden értékelés ki van zárva a későbbi megvitatásig. Mint a legtöbb csoportos megbeszélésen, néhányan hajlamosak dominálni a megbeszélést. E probléma kevésbé merül fel, ha a résztvevők kártyákra írják az ötleteiket, amelyeket felolvasnak.
- Ez a módszer gyakran használatos egyéb technikákkal együtt, például a fókuszcsoporthoz megbeszélések elindításához.

Lényegében az ötletbörze két kivitelezési módja a kártyatechnika és az elmetérképezés, amelyeket külön is részletezünk:

Kártyatechnika (ötletbörze post-it cetlikra írva)



A kártyatechnika lényegében az ötletbörze egy fajtája, ezért szintén alkalmas az ötletgenerálásra, emellett az ötletek rendezéséhez, csoportosításához használják. Ez az egyik leghatékonyabb és leg-szélesebb körben használt technika a műhelymunka módszerei között, mivel sok ötletet gyorsan egybe lehet gyűjteni és az értelmezést segítő el lehet rendezni.

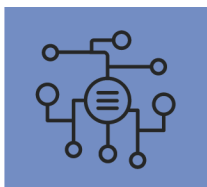
Lépései

- Kérjük meg a résztvevőket, hogy egy adott helyzettel, kérdéssel kapcsolatban minden ötletet, álláspontot vagy információt írjanak le egy-egy kártyára (post-it cetlikre, vagy bármilyen módon felragasztható kártyákra).
- Ezután a résztvevőket kérjük meg, hogy olvassák fel, és adják át az általuk írt cetliket.
- Az átadott cetliket ragasszuk egy táblára vagy csomagolópapírra, csoportosítva a tartalmilag összetartozókat, és adjunk nevet vagy leírást minden témacsoportnak.
- Miután ezt megtettük, elemezhetjük a nyert információt, bizonyos szempontok szerint megjelölhetünk cetliket (pl. külső, nem befolyásolható tényezők)

Tippek és megjegyzések

- A kártya-technikát általában kis csoportban vagy kisebb létszámú műhelymunkán használják.
- Hangsúlyozzuk ki, hogy egy kártyára egy gondolatot kell írni, és lehetőleg osszunk ki vastagon fogó filctollakat is.
- A felolvasás során ne adjunk teret vitának, véleményezésnek, de ha nem egyértelmű, vagy túl általános a felvetett gondolat, kérdezzünk vissza.
- Jó, ha két személy vezeti a gyakorlatot: az egyik tartja a szemkontaktust és begyűjti a felolvasott cetliket, míg a másiknak van ideje azokat megfelelően csoportosítva felragasztani a táblára.
- Az ismétlődő, azonos tartalmú cetliket ragasszuk átfedéssel egymásra, így egyfajta szavazásként is működik, hiszen látszik, hogy mely tartalmakat írtak sokan.

Elmetérképezés (mind mapping)



A kártya-technikához hasonlóan célja információk gyors összegyűjtése és rendszerezése minimális eszközigénnyel. Jó módszer annak biztosítására, hogy egy komplex helyzet minden aspektusát figyelembe vegyük, és eközben a lineáris gondolkodás mellett teret kapjon a kreativitás is.

Lépései

- Egy flipchart, tábla vagy csomagolópapír közepére írjuk fel a központi problémát vagy kérdést.
- Kérjük meg a csoport tagjait, hogy gondolkodjanak el egy adott témán, majd az eszükbe jutó válaszokat, megoldásokat jegyezzék fel (maguknak) egy papírlapra. Ezután a listából válasszák ki a legfontosabb, legátfogóbb elemeket.
- A csoport tagjai ezután egyenként sorban felolvasnak egyet-egyét a legfontosabb elemek közül, majd újabb és újabb körben haladva folyamatosan valamennyi ötleteiket felolvasják.
- Eközben a facilitátor (vagy a segédje) a csomagolópapírra vagy táblára jegyzi a felolvasott tételeket, oly módon,

hogy a közép felírt alapkérdésből vonalakat húz, majd az újabb ide vágó ötletekhez a vonalakat elágaztatja. Az ötletek így további ágakká és kisebb fákká fejlődhetnek. Mindent írjunk le, ami felmerül, még akkor is, ha egyáltalán nem kapcsolódik a témához, vagyis ítélet, értékelés nélkül minden ötletet fogadjunk be.

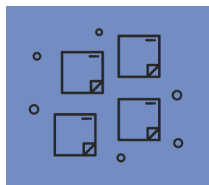
- Végül az elmetérképezés eredményét legépelhetjük, a fő ágakat címsoroknak tekintve, a mellékágakat pedig alájuk sorolva (vagyis a kreatív gondolkodást visszaállítjuk lineáris gondolkodássá).

Tippek és megjegyzések

- A leírtak szerint a csoporttagoktól sorban haladva egyszerre mindig csak egy ötletet kérjünk, és több körben jussunk el valamennyi ötlet begyűjtéséig, annak érdekében, hogy pörgős maradjon az esemény mindenki számára, és ne fogyjanak el a témák, mire a túlsó oldalon ülőkre kerül a sor. Így mindenki aktívan részt tud venni a gyakorlatban.
- Néha a kapcsolatok és összefüggések azonnal láthatók, és a fő ötlethez csatlakoztathatók az ágak. Néha azonban nem, így elég ezeket csak a központi kérdéshez kapcsolni. A strukturálást később lehet finomítani.
- Az elmetérképezés nagyon jól használható egyéni munka során is saját gondolataink összefogására, új gondolatok generálására (ehhez az interneten segédsoftvereket is találunk). Ha az ötletek nem, vagy lassan jönnek, húzzunk üres vonalakat és figyeljük meg, hogy az agyunk automatikusan talál rájuk felírható ötleteket.

Szavazás

Az ötletbörze különböző változatai azt a célt szolgálják, hogy minél több ötletet, javaslatot összegyűjtsünk, anélkül, hogy ezeket megvitátnánk, ezek fontosságát elemeznénk. Az ötletek összegyűjtése után egy gyors és látványos elemzési lehetőség, hogy szavazunk arról, melyek a legfontosabb felírt ötletek, szempontok. Bár a kártyatechnika az ismétlődés lehetősége miatt alaptól ad egyfajta rangsorolást – megmutatva, mely szempontokat írták sokan –, a többiek javaslatait megismerve lehet, hogy más rangsorolást adnak a résztvevők.

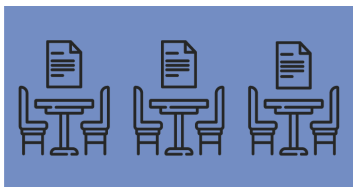


A szavazás legegyszerűbb módja, ha a résztvevők valamilyen módon önállóan tudják megjelölni a számukra fontos ötleteket. A tévedés vagy csalás lehetőségét kizáró módszer, ha mindenkinek adunk egyforma számú, feltűnő színű, öntapadó pöttyöt vagy jelölőcetlit. Ezek száma lehet fejenként egy, ekkor értelemszerűen a legfontosabbra lehet szavazni. De lehet több, és meghatározhatjuk, hogy ezeket kü-

lön tételekre kell-e ragasztani, vagy lehet akár valamennyit egyre tenni, ha valaki azt mindennél fontosabbnak gondolja. Ha biztosak vagyunk abban, hogy a résztvevők pontosan értik a feladatot, természetesen vastag filctollal is lehet jelöléseket tenni, csak egyrészt könnyebb elrontani, elszámolni, másrészt a résztvevők nehezebben tudják módosítani a választásukat.

Szavazni nem csak a felírtak fontosságáról lehet, hanem bármilyen tetszőleges szempontról: melyiket kell először megvalósítani, melyeket kell vagy lehet együttműködésben kezelni, melyeket lehet kevés vagy éppen sok pénzből megoldani, melyekre van vagy nincs ráhatásunk és így tovább.

4.5. MUNKA NAGYSZÁMÚ RÉSZTVEVŐVEL: A KÁVÉHÁZ (WORLD CAFÉ) MÓDSZER



Nagyobb létszámú találkozókra (20-50 ember) nem tudjuk az ötletbörzén alapuló módszereket alkalmazni, hacsak több, párhuzamosan működő kis csoportot nem alakítunk. Ehhez azonban jóval nagyobb facilitációs kapacitás szükséges, és emellett a résztvevők csak részben ismerik meg egymás álláspontját. A kávéház módszert azonban éppen a nagyobb létszámú rendezvényekhez találták ki, ezért hamar elterjedt például konferenciák programjában. A technika lényege, hogy több asztalnál párhuzamosan beszélgető csoportokat szervezünk különböző – az asztalhoz kötődő – témák mentén, az asztaltársaságok azonban megadott időközönként cserélődnek.

Lépések

- A rendelkezésre álló teret rendezzünk be „kávézónak”, kellő számú, lehetőleg kerek asztallal, asztalonként 4-5 székkal.
- Az asztalokra – mintegy terítőként – tegyünk nagy fehér lapokat (pl. flipchart lapokat), és helyezzünk ki vastag filctollakat, amelyekkel írni, firkálni lehet.
- Minden asztalhoz rendeljünk egy témát vagy kérdést, és a résztvevőket ültessük szét az asztalokhoz (4-5 személy asztalonként).
- Minden asztalnak legyen ezen felül egy „asztalgazdája”, aki végig az asztalnál marad, tehát átlátja, hogy milyen irányba alakul az adott téma feltárása, illetve szükség esetén moderátorként is rendelkezésre áll.
- Minden asztaltársaság 15-30 percig beszélgessen a számukra megadott témáról, eközben írhatnak, rajzolhatnak a papírra vagy a papírra ragasztható post-it cetlikre. Az írást végezheti az asztalgazda.
- 15-30 perc elteltével az asztalgazda kivételével mindenki üljön át más asztalhoz (véletlenszerűen, keveredve). A helyben maradó asztalgazda ismertesse az új társasággal, hogy eddig mire jutottak. Az új asztaltársaságok bekapcsolódnak és tovább viszik a gondolatokat.
- Csináljunk több kört (ideális esetben annyit, ahány asztal van, így mindenki minden témában részt tud venni).
- Végül kérjük meg az asztalgazdákat, hogy plenárisan ismertessék az adott asztalnál felmerült legfontosabb gondolatokat, a levonható következtetéseket. Az asztalok teleírt lapjait, vagy a post-it cetliket feltehetjük a falra és használhatjuk a beszámolókhöz.

Tippek és megjegyzések

- Rendezzünk be igazán kávézószerű, barátságos teret, és lehetőleg gondoskodjunk valamiféle vendéglátásról, halk zenéről.
- Az asztalgazda emlékeztesse a résztvevőket a témára, ha nagyon elkalandoznak. Emlékeztesse őket a feljegyzések, rajzok készítésére is.
- Legyen a kávéháznak egy házigazdája, aki figyeli az órát, bátorítja a résztvevőket, segít az asztaltársaság-cserék-nél, szükség esetén módosít a megbeszélendő témán, vagy új témákat vezet be, és segíti az asztalgazdák beszámolóját, az eredmények láthatóvá tételét.
- Az asztalgazdák összefoglalói során törekedjünk arra, hogy csak a legfontosabb felmerülő szempontokat, következtetéseket, felismeréseket mondjuk el, különben élvezhetetlenül hosszúra nyúlik a beszámoló.

4.6. A CSOPORTOS INTERJÚ: FÓKUSZCSOPORTOS MEGBESZÉLÉS



A közösségi tervezésben fontos szempont a bevontak egymás közti kapcsolatteremtése, beszélgetése, a háttérinformációk felfedése, ezért az egyszemélyes irányított kérdőívezés vagy interjúzás helyett az ún. fókuszcsoport alkalmazását részesítjük előnyben. Ilyenkor egy adott interjúkérdés megválaszolására több (4-8) embert hívunk össze, akiket hagyunk szabadon beszélgetni az adott kérdéssel kapcsolatban.

Így az egy személlyel folytatott beszélgetéshez képest itt a meghívott érintettek kapcsolatba kerülnek egymással, és az egymás közti beszélgetéseikből sokkal több érzékeny információ kerül felszínre. A fókuszcsoportos megbeszélés alatt különböző indulatok és konfliktusok is felszínre bukkanhatnak, amelyek szintén értékes információt rejtenek. Aszerint, hogy többé-kevésbé egy állásponton lévőket, vagy inkább konfliktusos viszonyú szereplőket ültetünk le együtt, más lehet a beszélgetés kimenete. A módszer alkalmas lehet a konszenzus-teremtésre is.

Lépései:

- Határozzuk meg a résztvevők számát (ideális esetben 4 és 8 között) és személyét. A célunktól függően homogén vagy heterogén csoporttal dolgozhatunk.
- Tegyük fel a csoportnak egy átfogó kérdést (például: „Önök szerint milyen hatása volt egy bizonyos beavatkozásnak a térségben?”).
- Az előre megállapított időtartamon belül beszéljük meg a kérdést, maximum egy vagy két óra alatt. A facilitatornak csak minimális mértékben kell hozzászólnia, mindössze azt kell biztosítania, hogy mindenki szóhoz jusson. Szükség lehet a kérdés megismétlésére más megfogalmazásban, illetve meggyőződni arról, hogy minden világos a témával kapcsolatban.
- Készítsünk részletes jegyzeteket a megbeszélésről. A fókuszcsoportokat legjobb párosan vezetni: egyikük facilitálja a megbeszélést, míg a másik személy jegyzetel. A megbeszélésről (a résztvevők beleegyezésével) hang- vagy videófelvétel is készülhet.
- Annak biztosítására, hogy az összegyűjtött információkat megbízhatónak tekinthessük, tartsunk fókuszcsoportos megbeszéléseket egészen addig, amíg a keletkező információk ismétlődni nem kezdenek.

Tippek és megjegyzések

- Ha megfelelő a facilitáció, a módszer rengeteg információt tárhat fel. Általában sokféle választ generál és minden más módszernél több lehetőséget biztosít arra, hogy betekintést kapjunk az érintettek hozzáállásába, konfliktusaiba, a témával kapcsolatos érzelmeibe.
- Fókuszcsoport tartása megfelelő készségeket kíván – mind a csoport moderálásában, mind a válaszok megfelelő lejegyzésében. A különböző csoportdinamikai hatások, például a túl félénk, domináns, vagy bomlasztó személyek könnyen hátráltathatják a megbeszéléseket.
- Ez a módszer gyorsabb és általában mélyebb betekintést nyújt, mintha ugyan azokat a személyeket kulcsinterjúkkal vagy formális felmérésekkel, kérdőívekkel keresnénk fel.

4.7. INFOKOMMUNIKÁCIÓS LEHETŐSÉGEK A RÉSZVÉTELI TERVEZÉSBEN

Okos megoldások a részvételi tervezés segítésében

Az infokommunikációs technológiák elterjedése – a mindennapos internethasználat, az okostelefonok és mobil adatkapcsolatok széleskörű használata – új eszközök bevezetését teszi lehetővé a részvételi tervezés segítésében, melyekkel könnyebben, gyakrabban és szélesebb körben megvalósítható az emberek bevonása a részvételi tervezés folyamataiba.



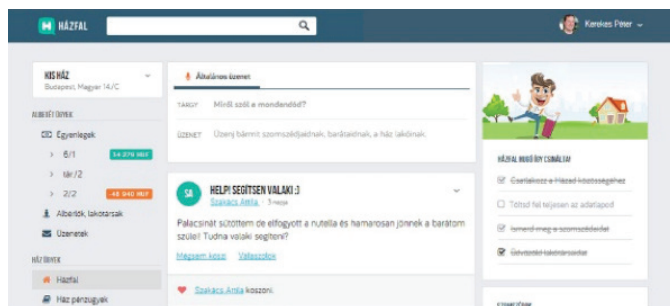
Ezek az eszközök ráadásul nem csak a hagyományos bevonási technikák informatikai rásegítését nyújtják, hanem olyan lehetőségeket is megnyitnak, amelyek egészen más dimenzióba helyezik a helyi társadalom, a lakosság részvételét a település életében. A nyitott adatbázisok kiépítése, a lakossági adatgyűjtés vagy bejelentés lehetősége, az aktív virtuális közösségi életnek helyt adó fórumok csak az út elejét jelentik. A részvételi tervezés során építhetünk az adott településen már meglévő virtuális közösségekre, a helyi lakosság által használt közösségi oldalakra és egyéb applikációkra, de újakat is fejleszthetünk.

A projektek és megoldások az alábbi főbb kategóriákba sorolhatók:

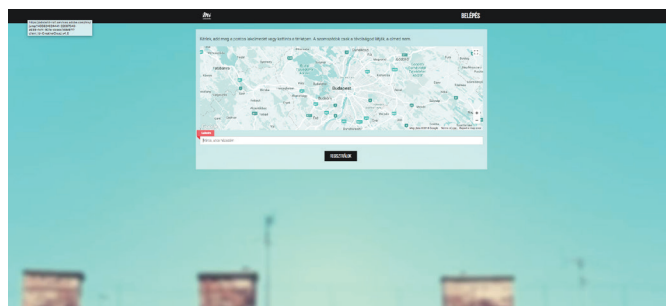
Programok, melyek összehozzák a lokális közösséget

A részvételi tervezés sikerességét nagyban elősegíti, ha meglévő, aktív kisközösségekre tud építeni. Rajtuk keresztül könnyebben motiválható a nagyobb közönség, ráadásul tapasztalatuk van együttműködést és kompromisszumot igénylő folyamatokban. A komolyabb, hosszabb távú részvétel előkészítését segíthetik a kisebb léptékű projektek.

Ma már több olyan online felület elérhető magyarul is, melyek segítségével egy utca, egy társasház, egy kisebb lakónegyed lakói kommunikálhatnak egymással, megoszthatják problémáikat, szervezhetnek közös akciókat lakókörnyezetük kapcsán, dönthetnek őket érintő kérdésekben, szervezhetnek közös programokat. Az alábbi két lehetőség regisztráció után bármely lakó- vagy utcaközösség számára nyitott, és konkrétan, a célhoz jobban igazodó funkciókat nyújt, mint a közösségi oldalak használata.



<https://hazfal.hu/>

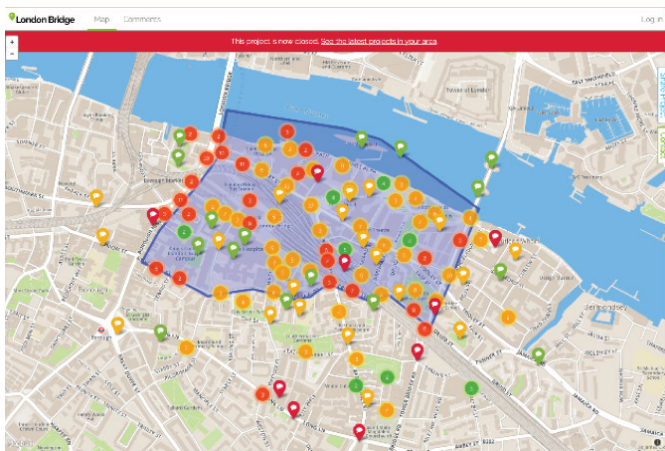


<http://miutcank.hu/>

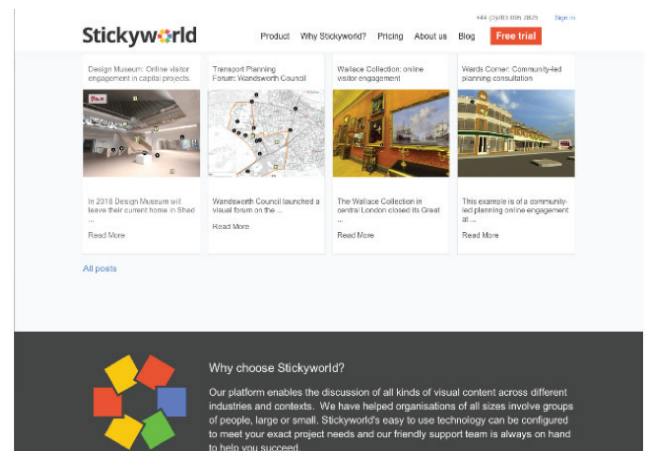
Részvételi tervezést segítő online alkalmazások

Sokféle megoldást találhatunk különböző online és letölthető alkalmazás formájában, melyek a konkrét tervezési folyamatot segíthetik. Különböző megoldások az ötletelést, a kiválasztás folyamatát, az esetleges finanszírozók és kivitelezők bevonását támogatják. Mindezt támogathatja a tervezett állapot térbeli vagy térképes megjelenítése. Ezek a platformok egyben marketing és kommunikációs felületként is működhetnek a szélesebb közönség felé. Lehetnek általános, személyre szabható megoldások, de maga a település vagy egy adott lokalitás is felépíthet saját oldalt erre a célra.

A <http://commonplace.is/> honlap például egy olyan szolgáltatást kínál fel, amelyen keresztül egy adott projekt vagy lokalitás kapcsán a lakosok néhány kattintással megoszthatják szükségleteiket vagy javaslatukat. A pozitív állítások zölddel, a problémák, kihívások pirossal jelennek meg a térképen. A beérkező üzenetekre aztán mások is szabadon reagálhatnak, kialakítva ezzel az adott helyszínnel vagy üggyel kapcsolatban egy diskurzust. A közösség ezen keresztül is aktivizálódik, a tervezők rengeteg értékes ismerethez juthatnak. Az alkalmazás ráadásul a keletkező adatokból grafikonokat vagy infografikákat is elő tud állítani.



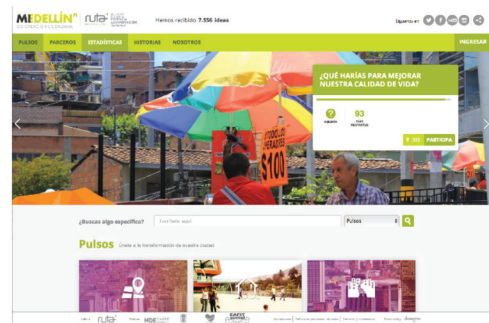
<http://commonplace.is/>



<http://info.stickyworld.com/>



<http://www.zocity.nl/>



<http://www.mimedellin.org/>

Részvétel a városi adatgyűjtésben, a fejlesztések monitorozásában

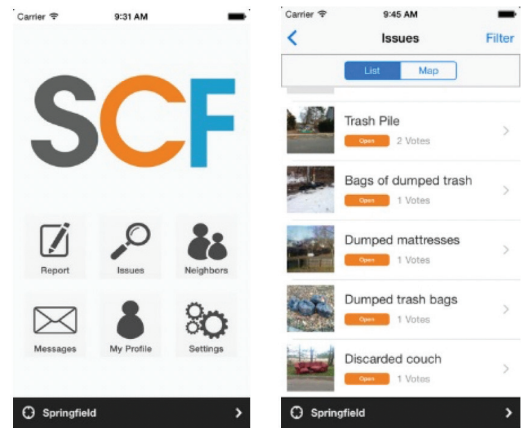
A felkészített, aktív városlakók a későbbiekben aktívan bevonhatók a város működési folyamatait és állapotát leíró adatok gyűjtésébe, és ezen keresztül tudatosabb, környezetükre odafigyelő városi szereplőkké válhatnak. Ezzel az együttműködéssel kiválthatóvá válik a drágán telepíthető és gyorsan avuló technológiai infrastruktúra egy része. A lakók ezzel a felhasználói szerepből kilépve a fejlesztések figyelőivé, értékelőivé válnak. Ezzel erősödik a tulajdonosi szemlélet, a felelősségvállalás, a fenntartó pedig értékes információkhoz jut a fejlesztésekkel kapcsolatban.



<https://smartcitizen.me/>



<http://www.smartappcity.com/en/>



<http://seeclickfix.com/>

A komoly játék, mint edukációs programelem

Az adott település élhetőbbé tétele és népességmegtartó képessége növelése érdekében fontos, hogy a lakosság ne csak egy-egy projekt, de a település hosszú távú fejlődése mellett is elköteleződjön, ennek aktív részese legyen. Ennek fontos része a szemléletváltás, a szemléletformálás, amit jól felépített – és nem utolsó sorban népszerű – edukációs programmal lehet elérni. Ennek a programnak részei lehetnek a különböző korosztályokat és eltérő háttérű csoportokat megcélzó speciális programok. A fiatalabb, aktív online életet élő közösség megszólítására kifejezetten alkalmasak a különböző játékos, szórakoztató megoldások, de a felnőtt és idősebb korosztály is jobban megnyílik, könnyebben kifejezi magát, és jobban megért folyamatokat egy-egy ilyen kezdeményezés során.



<http://forumvirium.fi/en/>



<http://www.cityzen-smartcity.eu/games/go2zero/>

AJÁNLOTT SZAKIRODALOM

Az egyre bővülő magyar nyelvű szakirodalomból kiemeltünk néhány, a témához leginkább kapcsolódó (és az interneten elérhető), útmutató jellegű olvasnivalót:

[Kézikönyv a részvételi városmegújításról](#), - szerk.: Bardóczi Sándor, Giczey Péter, Közösségfejlesztők Egyesülete Városmegújító Munkacsoport, 2010

[Közösségi konfliktuskezelés - Alternatív vitarendezési módszerek a települési és közösségi konfliktusok kezelésében](#), Fürjes Balázs, Krémer András, Pallai Katalin, 2009

[SURE Közösségi tervezési eszköztár](#), URBACT Program, 2012

[Mini segédlet a közösségi tervezéshez](#), Sain Mátyás, TÁMOP 5.1.3., 2014

[Partnerségi egyeztetés, közösségi tervezés kézikönyv](#), Ditzendy Károly Arisztid, HROD Kft., 2016

[Segédlet a közösségi tervezéshez](#) - Területfejlesztési füzetek 1. szám, Sain Mátyás, NFGM-VÁTI, 2010

[Társadalmi részvétel - Bevezetés a helyi önkormányzati képviselők számára](#), Dr. Pallai Katalin, Polgármester Akadémia - Települési Önkormányzatok Országos Szövetsége, 2010

Szintén a teljesség igénye nélkül néhány cikk, videó vagy weboldal az internetről:

A Budapest III. kerületében 2015-től megvalósult 20 közösségi tervezési folyamat dokumentációja: <http://obvf.hu/category/kozossegi-tervezes>

A Budapest VIII. kerületében található Telei tér közösségi tervezése

Teleki tér közösségi tervezés 2013 – összefoglaló videó: <https://youtu.be/KAgeDU9ue0w>

Társakra találtak a Teleki téren. URBACT-cikk: <http://www.urbact.hu/node/108>

Kanadában kolbászból? Az Építészfórum (Bardóczi Sándor) interjúja Bázler Andrea Kanadában élő tájépítésszel: <http://epiteszforum.hu/kanadaban-kolbaszbol>