

KÉRDÉSEK ÉS VÁLASZOK A TÁRSADALMI EGYEZTETÉSRŐL

KISTÉRSÉGI ÉS REGIONÁLIS EGYEZTETÉSEK MODELLJEI
Civil szervezetek érdekképviseleti lehetőségei

NIOK ALAPÍTVÁNY, 2008

KÉRDÉSEK ÉS VÁLASZOK A TÁRSADALMI EGYEZTETÉSRŐL

KISTÉRSÉGI ÉS REGIONÁLIS EGYEZTETÉSEK MODELLJEI
Civil szervezetek érdekképviselési lehetőségei

NIOK ALAPÍTVÁNY, 2008

A Regionális Civil Egyeztetések (RECE) Program szakértői munkacsoportjaiban és 2008 tavaszán és nyarán készült szakértői megbeszéléseken és interjúkban elhangzottak, továbbá a Társadalmi Egyeztetés Eljárási Normarendszere (TEEN) kötet alapján összeállította:

Oprics Judit.

Szakmai lektor:

Gerencsér Balázs

Kiadvány összeállításában közreműködtek:

Andacs Noémi, Dönsz Teodóra, Simor Eszter, Tózsér Dorina

Nyelvi lektor:

Csapka Ivett

Grafikai munkák:

Dávid Júlia

Nyomdai munkák:

Offset Press Kft.

© Kiadja a Nonprofit Információs és Oktató Központ (NIOK) Alapítvány és a Magyar Természetvédők Szövetsége (MTvSz).

A kiadvány az Európai Bizottság és a Nemzeti Civil Alapprogram támogatásával készült.
Budapest, 2008

TARTALOMJEGYZÉK

| | |
|--|-----|
| Ajánlás | 6 |
| Bevezető | 7 |
| I. Elméleti kérdések | 10 |
| 1. Mit jelent a társadalmi egyeztetés? | 10 |
| 2. Miért érdemes belevágni? | 10 |
| 3. Mibe lehet beleszólni? | 12 |
| 4. Kik a szereplők? | 13 |
| 5. Kivel érdemes együttműködni? | 19 |
| 6. Hogyan lehet egyeztetni? | 21 |
| 7. Mikor érdemes egyeztetést kezdeményezni, abba bekapcsolódní? | 24 |
| 8. Hol lehet egyeztetni? | 24 |
| II. Egyeztetés jelenlegi gyakorlata | 32 |
| 1. Közigazgatási, közfeladat-ellátáshoz kapcsolódó döntéshozatal befolyásolása | 33 |
| 2. Fejlesztési döntések befolyásolása | 35 |
| 3. Eseti döntésbefolyásolás | 47 |
| III. Egyeztetési modellek | 49 |
| 1. Együttműködésre épülő modell | 49 |
| 2. Civil testületekben (fórumokban) való részvétel modellje | 58 |
| 3. Eseti egyeztetési modell | 66 |
| Esettanulmányok | 77 |
| Hivatkozott irodalom, honlapok jegyzéke | 84 |
| A programba bevont szakértők jegyzéke | 85 |
| Jogszabályok jegyzéke | 87 |
| Hasznos linkek, információk | 89 |
| Rövidítések jegyzéke | 111 |

A magyar civil szektor 20 év alatt a semmiből önálló társadalmi erővé vált, a gazdasági és az állami szervezetektől gyökeresen eltérő célkitűzésekkel, szervezeti formákkal, működési mechanizmusokkal. A civil szervezetek egyrészt a legkülönbébb szakmák többnyire fiatal képviselőinek nyújtanak lehetőséget arra, hogy hosszabb-rövidebb időre bekapcsolódjanak a közéleti tevékenységbe. Másrészt általában nagyon nagy befolyást gyakorolnak azoknak a közösségeknek az életére, amelyekben működnek. A legtöbb esetben éppen ez a befolyásolási lehetőség az, amiért ezeket a szervezeteket létrehozzák.

A gazdasági szervezetek hatékonyak lehetnek a társadalomban, ha elegendő hasznot tudnak megtermelni és forgatni, a hivatali és politikai szervezetek pedig jól látják el a feladataikat, ha a rájuk bízott állami hatalommal megfelelően tudnak élni. De vajon milyen módon lehetnek sikeresek a civil szervezetek, ha egyszer sem jelentős vagyonuk, sem hatalmuk nincs?

A magyar civilek – részben külföldi segítséggel – az elmúlt két évtizedben jelentős módszertani tőkét halmoztak fel. Immár nagy múltú egyesületeink, alapítványaink pontosan tudják, hogyan válasszák ki azokat az ügyeket, amelyek alapvető értékeik, célkitűzéseik szempontjából a legfontosabbak, hogyan tárják fel az egyedi vagy stratégiai döntéshozatali folyamatok hátterét (jogi, szakmai, szervezeti, eljárási oldalát), és azzal is tisztában vannak, hogyan befolyásolhatják az ügyek kimenetelét. Igyekeznek minden érintettet megismerni, ha lehet, közösen fellépni, koalíciót alkotni. Mindezek miatt egy civil kezdeményezés sokszor olyan társadalmi konfliktusokat is kezelni tud, amelyeket a másik két szektor nem.

A régiók és a kistérségek Magyarországon a fontos közösségi ügyek eldöntésének új terepei. Itt érvényesülhet igazán a civil szervezetek rugalmassága, találékonysága. Jó helyzetfelismerésről tanúskodik, hogy két jelentős társadalmi szervezet, a NIOK Alapítvány és az MTvSz évek óta kutatja azokat a módszereket, amelyek ezeken az új társadalmi döntéshozatali szinteken a civilek érdekérvényesítését hatékonyabbá tehetik. Ajánlom ezt a kiadványt – nem csak – a pest megyei civil szervezeteknek, és kívánok nekik sikeres egyeztetéseket, eredményes érdekképviseletet!

Fülöp Sándor

Jövő nemzedékek országgyűlési biztosa

BEVEZETŐ

A **Nonprofit Információs és Oktató Központ (NIOK) Alapítvány** és a **Magyar Természetvédők Szövetsége (MTvSz)** több éve kiemelten foglalkozik a társadalmi egyeztetések és a szektorok közötti együttműködések fejlesztésének témájával. A **Regionális Civil Egyeztetések (RECE) Program a Társadalmi Egyeztetés Eljárási Normarendszere (TEEN) Program** folytatása. A TEEN program jelentős szakértői gárda segítségével a társadalmi egyeztetésekben való részvételre és azok megszervezésére vonatkozó ajánlásrendszerter dolgozott ki.

Az elkészült ajánlásrendszerter 2007-ben kiadványként jelentettük meg, amely a társadalmi egyeztetés szakemberei, résztvevői között széles körben ismertté vált. A **RECE program célja a civil szervezetek, társadalmi egyeztetések erősítése** a közép-magyarországi regionális döntéshozatalban, a fejlesztési programok és tervek kialakításában, azaz a civil szervezetek aktivizálása, a létező együttműködési formák segítése, valamint konszenzusos regionális és térségi egyeztetési rendsze-

rek életre hívása. A RECE programban is szakértők segítették munkánkat, felsorolásuk a kötet végén szerepel.

A programot az Európai Bizottság és a Nemzeti Civil Alap támogatja.

Munkánk során a társadalmi egyeztetésen belül azokra a folyamatokra koncentráltunk, ahol a civil szervezetek mellett szereplőként megjelennek a közigazgatási, államigazgatási döntéshozók is.

Úgy véljük, hogy megállapításaink, modelljeink, a társadalmi egyeztetés lényegét leíró elméleti alapvetéseink egyaránt használhatók minden szektor képviselője számára, érdekképviselői tevékenysége felépítése, partnerségbe való belépése során.

A **Közép-Magyarországi Régió** több szempontból is speciális sajátosságokkal rendelkezik. Miközben területe a hazai hét régió közül a legkisebb, közel hárommillió lakosával egyúttal a legnépesebb is. A lakosság kétharmada Budapesten él, egyharmada pedig Pest megyében. Emellett az ország egészének működése,

valamint a civil szektor tekintetében is kiemelt szerepe van a régióknak. A társadalmi folyamatokat meghatározó egyik legfontosabb jelenség a Budapest környéki szuburbanizáció, amelynek következtében az agglomeráció népessége folyamatosan nő, korszerkezete változik, vagyis ezeken a településeken sajátos társadalomszerkezet alakul ki. Emiatt Pest megye 186 települése, melyből 80 az agglomerációba tartozik, speciális kihívásokkal, feladatokkal szembesül. A gazdaságban, oktatásban, kutatásfejlesztésben, idegenforgalomban, közlekedésben is különleges szerepet tölt be a régió. Ez kiemelt fontosságot ad az itt zajló társadalmi egyeztetéseknek, a civil szervezetek munkájának is. Az ország civil szervezeteinek negyede van bejegyezve Budapesten, Pest megyében a teljes civil szektor 10%-a, a Központi Statisztikai Hivatal nyilvántartása szerint 5509 szervezet tevékenykedik

itt. Ezek nagyobb része helyi szintű feladatokat lát el, bevételeinek összege töredéke a fővárosi civil szervezetekének.

A régióban lévő Budapest, az agglomeráció és Pest megye agglomeráción kívül eső területe szerves egésznek alkot. A gyakorlatban azonban számos probléma származik e hármas megosztottságból. A bevételek megosztása, a fejlesztések tervezése és a források elosztása terén egyértelmű Budapest túlsúlya, erős érdekérvényesítő képessége. Rövid távon ez ellehetetleníti a régió egységes fejlesztését és jelenlegi problémáinak megoldását. Az egyenrangúságon alapuló kiegyensúlyozott fejlődés érdekében hosszú távon feltétlenül szükséges a jelenlegi döntési struktúra átalakítása, minden érintett érdekeinek, véleményének, preferenciáinak összehangolása.

A Közép-Magyarországi Régiót 2007-től **17 kistérség** alkotja, amelyek egyike Budapest. Itt található az ország legfejlettebb kistérségei (Budaörsi, Dunakeszi, Érdi, Budapest, Pilisvörösvári, Szentendrei, Gödöllői és Veresegyházi kistérségek). Jó mutatókkal rendelkeznek továbbá a felzárkózó kistérségek (Ráckevei, Váci, Gyáli, Monori, Dabasi és Aszódi kistérségek). Pest megyében a három kevésbé fejlett kistérség (a Ceglédi, Nagykátai és Szobi) közül a Szobi hátrányos helyzetéből adódóan kedvezményezett kistérség.

Jelen kötet a Pest megyében tevékenykedő civil szervezeteknek és az egyeztetésben résztvevő szereplőknek készült. Figyelembe kellett vennünk azt a tényt, hogy Budapest és Pest megye jellemzői eltérnek, akár közigazgatási és fejlesztési szempontból, akár társadalmi egyeztetési folyamatait vizsgálva, vagy civil társadalmát tekintve. Budapest hatása a regionális és a kistérségi folyamatokra is rányomja a bélyegét, csakúgy mint az országos szintű egyeztetések alakulására. A RECE program – e kötet keretein kívül - vizsgálja Budapest kistérség társadalmi egyeztetéseit, a fővárosi civil szervezetek érdekképviselői tevékenységét is. Erről és a programról bővebben a NIOK Alapítvány társadalmi egyeztetések támogatása gyűjtő honlapján, a www.niok.hu/egyeztet.html oldalon olvashatnak.

Mindezek mellett reméljük, hogy kiadványunk nemcsak az ebben a régióban tevékenykedő civil szervezetek és partnereik számára lesz hasznos olvasmány, hanem a kistérségi és regionális egyeztetések iránt érdeklődő szakembereknek is.

A kötet négy nagy részre tagolódik. Az első nagyobb fejezetben körbejárjuk a társadalmi egyeztetés fontosabb elméleti

kérdéseit, kiemelve a helyi és kistérségi szinten tevékenykedő civil szervezetek feladatvállalásait, érdekképviselői lehetőségeit.

Amásodikegységben az egyeztetés jelenlegi gyakorlatának főbb jellemzőit gyűjtöttük össze.

A harmadik fejezet modellszerűen bemutatja a társadalmi egyeztetési folyamatokat. Ezekre a modellekre alapozva egy-egy civil szervezet regionális és kistérségi szinten egyaránt kialakíthatja, fejlesztheti érdekképviselői tevékenységét.

Végezetül összegyűjtöttük azokat a fontosabb információkat, kapcsolatokat, amelyek a Pest megyében tevékenykedő civil szervezetek számára hasznosak lehetnek ahhoz, hogy megtalálják partnereiket, segítőtjeiket érdekképviselői tevékenységük végrehajtásához.

I. ELMÉLETI KÉRDÉSEK

1. **Mit** jelent a társadalmi egyeztetés?
2. **Miért** érdemes belevágni?
3. **Mibe** lehet beleszólni?
4. **Kik** a szereplők?
5. **Kivel** érdemes együttműködni?
6. **Hogyan** lehet egyeztetni?
7. **Mikor** érdemes egyeztetést kezdeményezni, abba bekapcsolódni?
8. **Hol** lehet egyeztetni?

1. MIT JELENT A TÁRSADALMI EGYEZTETÉS?

A **társadalmi egyeztetésen olyan kommunikációs folyamatot értünk, amely egy döntés előkészítésének része.** Folyamatos és kölcsönös információ-áramlás során a közvetlenül vagy közvetetten érintett szereplők (egyének vagy szervezetek) szabadon nyilváníthatnak véleményt, amelyet a döntéshozó mérlegel és figyelembe vesz.

Ebben a kötetben azokkal a társadalmi egyeztetési folyamatokkal foglalkozunk kiemelten, amelyek regionális és kistérségi szinten a civil és az állami szektor részvételével zajlanak a Közép-Magyarországi Régióban, ezen belül is Pest megyében.

2. MIÉRT ÉRDEMES BELEVÁGNI?

A társadalmi egyeztetésen alapuló döntéshozatal vagy tervezés kimutatható hasznot hoz a társadalom és az egyeztetésben résztvevők számára.

Döntés minőségére, megvalósíthatóságára vonatkozó hasznok:

Legitim döntés

A döntés elismertebb, jogszerűbb lesz azáltal, hogy társadalmi egyeztetési folyamat eredményeképpen jön létre, konszenzuson, széleskörű egyetértésen alapul.

Jobb minőségű döntés

A társadalmi egyeztetés célja, hogy a társadalom és a gazdaság szereplőitől minél több szaktudást, igényt, szükségletet, információt becsatornázza jobb minőségű döntés szülessen.

Sikeresebb végrehajthatóság

A döntéshozó számára nem látható igényeket, információkat és problémákat is számításba vevő és megoldó döntés társadalmi elfogadottsága növekszik, így végrehajtása és fenntartása is valószínűbb.

Konfliktus-megelőzés

A megfelelően végigvitt társadalmi egyeztetési folyamat során, a társadalmi környezet véleményének beépítésével sok esetben megelőzhető a társadalmi csoportok és a közigazgatás közötti konfliktus kirobbanása. Az ilyen konfliktus kezelése, megoldása gyakran sokkal több időt és erőforrást igényel, mint amennyi a társadalmi egyeztetéshez kellett volna.

Aszereplők igényeinek figyelembevétele

Csak a társadalmi egyeztetéssel támogatott döntési folyamat képes figyelembe venni minden – praktikusán minél több – érintett fél érdekét. Ez erősíti a civil szektor problémafelvető, problémajelző funkcióját.

Demokratikusabb döntés

A döntéshozatal egyes szakaszainak befolyásolására alkalma lehet minden érintett szervezetnek és egyénnek is, nemcsak a politikai és gazdasági befolyással bíró szereplőknek.

Bizalom növekedése

Azzal, hogy az egyeztetés során folyamatosan és eredményesen együtt dolgoznak a szereplők, hosszú távon erősödik az

egymás iránti bizalom. Ez más területeken is növeli az együttműködés hatékonyságát, eredményességét.

Civil szervezetek működési, projekttervezési és projektmegvalósítási tevékenységére vonatkozó hasznok:

Ismertség növekedése

A civil szervezetek ismertsége és elismertsége növekedhet a jól megvalósított érdekképviselői tevékenység nyomán.

Információáramlás javulása

Az érdekképviselői tevékenység és az annak nyomán megnövekvő kapcsolati háló több információ elérését teszi lehetővé. Ezen kívül segíthet abban is, hogy az adott szervezethez célzottan az őt érintő információk jussanak el.

Együttműködési lehetőségek

Az egyeztetés során kialakuló partnerségre épülve további együttműködések is létrejöhetnek. Az így megerősödő bizalom a későbbiekben lehetőséget teremt közös projektek kialakítására és megvalósítására.

További források

A civil szervezetek működését, feladatellátását segítheti kapcsolataik kiszélesedése, társadalmi beágyazottságuk növelése. Ismertségük és elismertségük következtében új források (pénzügyi, infrastrukturális és humán erőforrások) nyílhatnak meg előttük.

3. MIBE LEHET BELESZÓLNI?

A legáltalánosabb megközelítés szerint **minden olyan döntéshozatali folyamatnál kötelező a társadalmi egyeztetés, amely a társadalmat érinti.** Civil oldalról nézve valamennyi olyan döntéshozatali folyamathoz társadalmi egyeztetés szükséges, amely civil szervezet munkájával kapcsolatos kérdést érint. Ezt kiegészítendő megkíséreljük felsorolni azokat a döntéshozatali, döntés-előkészítési folyamatokat, amelyekhez – hangsúlyozottan a civilek bevonásával – társadalmi egyeztetést szükséges kezdeményezni:

Közigazgatási és közfeladat-ellátási döntések helyi, kistérségi és regionális szinten
Terület-, és vidékfejlesztési döntés-előkészítés, döntés

Tervezés

Stratégiák, operatív programok, akciótervek

Pályázati rendszer befolyásolása

Összefogás, együttes kistérségi, regionális fellépés

Civil összefogás, delegálás, érdekképviselés

Országos államigazgatási döntések

Jogalkotás – hazai és európai viszonylatban

Civil szférát, szervezeteit érintő szabályozások, kérdések

Országos, regionális és szakmai programok, stratégiák, tervek létrehozása és hatásvizsgálatai

Közpénzekről, pénzügyi forrásokról való döntéshozatal, pályáztatás

Nemzetközi szerződések végrehajtására vonatkozó döntések

Monitoring tevékenység

Jelentős szervezeti átalakítások

Egyéb lényeges ügyek

Egyéb szereplők döntéseinek befolyásolása, ahol civil és államigazgatási szereplők megjelennek

A társadalmi egyeztetés elméleti kérdéseit bővebben a Társadalmi Egyeztetés Eljárási Normarendszere kötetben fejtettük ki.

Ami elektronikus formátumban hozzáférhető a programunk honlapján, a következő linken: http://www.osszefogas.nonprofit.hu/files/8/8/2/0/8820_teen.pdf

„Az **Európai Unió elvárásai**: A demokrácia aktív polgárokat feltételez, akik a közügyekben tájékozódnak, illetve részt akarnak venni azok intézésében. Az Európai Unió elvárja, hogy tagállamaik érvényesítsék az Európai kormányzásról szóló, Európai Bizottság (EB) által 2001-ben kiadott ún. Fehér Könyvben foglalt meghatározó elveket (nyitottság, civil szervezetek bevonása és kiemelt szerepe a konzultációs folyamatokban, számon-kérhetőség, hatékonyság, koherencia). A Fehér Könyv leszögezi: nincs semmilyen ellentmondás a széles körű konzultáció és a képviseleti demokrácia fogalma között. A jó kormányzás feltétele, hogy hatékony kommunikációt alakítsanak ki az érdekeltekkel, és a civil szervezeteknek fontos szerepe van abban, hogy a polgárok érdekeit közvetítsék. Különösen a nagy hiányosságokat felmutató újonnan csatlakozott országokban szükséges segíteni a civil szervezetekkel való konzultációs kultúra kialakítását, azt, hogy a jogalkotásba, a döntéshozatalba minél több szereplőt vonjanak be, és az minél nyitottabb legyen.” (Idézet a TEEN kötetből.)

4. KIK A SZEREPLŐK?

Civil szervezeteken (2003. évi L. törvény a Nemzeti Civil Alapprogramról alapján) a következőket értjük:

- Társadalmi szervezeteket (kivéve a pártokat, a munkaadói és munkavállalói érdekképviselői szervezeteket, a biztosító egyesületeket, valamint az egyházakat)
- Alapítványokat (kivéve a közalapítványokat)

Mivel a vizsgált társadalmi egyeztetések körét kistérségi és regionális szintre korlátoztuk – emellett csak érintjük az országos és helyi egyeztetési folyamatokat - a **közigazgatás és államigazgatás**

érintett szereplőinek körét is ennek megfelelően kell meghatároznunk. Jelen írás az állam nevében közfeladatokat ellátó és jogszabályokat végrehajtó szervezetek tevékenységére fókuszál. Megállapításaink a regionális és helyi közigazgatás intézményeinek, valamint azok társulásainak tevékenységére, továbbá a terület-, és vidékfejlesztési intézményrendszer szereplőinek tevékenységére vonatkoznak.

Természetesen a civilek és az államigazgatás között folyó társadalmi egyeztetésekben további szereplők is részt vesznek, részt vehetnek. Megállapításaink sok esetben alkalmazhatóak e szektorok nélkül zajló

vagy egy adott szektoron belüli egyeztetések végrehajtására is.

Az eredményes társadalmi egyeztetés előfeltétele és egyben támogatója a résztvevő szereplők egymás iránti bizalma, a közös munkában való együttműködés motiváltsága. Ahhoz, hogy ez az önmagát gerjesztő folyamat elinduljon, **szükséges, hogy a résztvevők megfelelően értelmezzék és megértsék saját szerepüket**, valós elvárásokkal forduljanak a többi szereplőhöz, és maguk is képesek legyenek megfelelni a velük szemben támasztott elvárásoknak.

CIVIL ÉRDEKKÉPVISELETI SZEREP

A civil szervezetek érdekképviseleti tevékenységének alapja az az igény, hogy feladatellátásukból és társadalmi kapcsolataikból adódó érintettségük miatt egy probléma megoldásában közreműködjenek vagy egy döntéshozatalt befolyásoljanak.

A civil szervezetek működési sajátosságaiból levezethetőek érdekképviseleti szerepvállalásuk jellemzői és az ehhez kapcsolódó fontosabb problémák is:

Lakossági kezdeményezésen alapul-

nak, „alulról” szerveződnek. Ennek megfelelően kötődésük is ez irányú, az általuk képviselt értékek, érdekek is innen eredeztethetőek. Ideális esetben az érdekképviseleti tevékenység legitimitását a társadalmi beágyazottság, a közvetlen lakossági kapcsolat adja. A gyakorlatban azonban a civil szerveződések vezetőinek vagy magának a szervezetnek az érdekei torzíthatják a képviselt érdekeket.

A civil szervezeti működés (szemben a profitorientált és állami szervezetekkel) **értékalapú**. A civil szervezetek általában a társadalom jólétéért munkálkodnak, ami megalapozza az érdekképviseleti tevékenység felvállalását, annak jellegét.

Az érdekképviseleti tevékenység alapja, feltétele **a képviselt érdekek pontos megfogalmazása** és a képviselt csoport (egyének és szervezetek) lehatárolása.

A civil szervezetek **függetlensége** a szektor egyik legfontosabb értéke. Érdekképviseleti tevékenysége is politikai, hatalmi és gazdasági függetlenségén alapul. Sajnálatos módon azonban ez sérülékeny területe a civil szervezeti működésnek.

Egy civil szervezetnek fontos látnia, hogy az érdekképviseleti tevékenység rengeteg erőforrás befektetése mellett is **bizonytalan kimenetelű**, ritkán hoz teljes sikert. A civil szervezetek működés-

sének finansiális és infrastrukturális alapjai bizonytalanok, ezek biztosítása a szervezet meglévő erőforrásainak jelentős részét leköti. Ilyen feltételek között sok szervezet számára lehetetlen elvárás a sok frusztrációval járó érdekképviselői tevékenység felvállalása.

A civil szervezeti működés a folyamatos elhivatottságra épül. A kitűzött cél apró lépésenként, sok probléma kiküszöbölése árán érhető el vagy közelíthető meg. Ugyanez érvényes az érdekképviselői tevékenységre is. **Kis lépések, sikerek** szükségesek, hogy megerősítsék a további tevékenység motivációját.

Az érdekképviselői tevékenység sikerének egyik kulcseleme a **kompromisszum-készség**. Fontos, hogy minden szereplő, így a civil szakemberek is törekedjenek hatékony egyeztetésre, és képesek legyenek konszenzus kialakítására annak érdekében, hogy minél több igény, érdek megjelenhessen a döntésben.

CIVIL SZEREPLŐK FELKÉSZÜLTSGE

A civil szervezetek feladatvállalásaik kapcsán jelenleg általában települési szinten, több településre koncentrálva, illetve

megyei és országos szinten működnek. Egyáltalán **nem jellemző** – és logikusan végiggondolva, nem is lehet az – **hogy a civil szervezetek működésük területét kistérségi, illetve regionális szinten határozzák meg**. Ez alól kivételt képeznek az érdekképviselői, döntéshozatali céllal létrejött szervezetek, amelyek az állami döntési struktúrák átrendeződését követve érdeklődési és működési területüket egyre inkább kiterjesztik kistérségi és regionális szintre. Ez az átrendeződési folyamat azonban még a kezdeteknél tart.

További nehezítő tényező a civil szervezetek érdekképviselői tevékenységének kistérségi szintűvé tételében, hogy a döntési folyamatok, a **döntési kompetenciák, illetve egy-egy konkrét döntés meghozatalának folyamata a különböző területi szinteken átláthatatlan és követhetetlen** a civil szervezetek, illetve egyéb szereplők számára.

Mind a közigazgatási, mind a civil szereplők keresik a helyüket a különböző döntési helyzetekben, **általános felkészületlenség** jellemzi a potenciális partnereket az egyeztetés területén. Több szervezet részéről megfogalmazódik az igény az

együttműködésben való részvételre, de sok esetben nem tudják, milyen feladatokkal társul mindez. Szükséges érdekképviseleti képességük, készségük fejlődése, ugyanis felkészültség hiányában az érdekegyeztetésre irányuló civil kezdeményezések rövid életűek, sikertelenek. Még helyi szintű érdekképviselet esetében is problémát jelent ez, így el sem jutnak a kistérségi szintű érdekképviselet lehetőségéig. A társadalmi egyeztetés fogalmi, módszertana, a benne rejlő lehetőségek nem ismertek sem a civil szervezetek, sem partnereik, a közigazgatás szakemberei előtt.

A civil szervezetek érdekképviseleti képességét meghatározó fontos tényező, hogy nehezen tudják a szakmai tevékenységükhöz szükséges **forrásokat biztosítani**.

Kevés olyan civil szervezet van, amely megengedheti magának, hogy az általában egyáltalán nem finanszírozott érdekérvényesítést, érdekképviseletet felvállalja, különösen akkor, amikor az szembenállást eredményezhet olyan szervezetekkel, döntéshozókkal, amelyekről amúgy is szűkös és kiszámíthatatlan bevételi forrásai fűggenek.

A **szakmai felkészültség** egy adott döntéshozatali folyamatban szintén az egyeztetések egyik kulcseleme. A fejlesztés-tervezési folyamatokhoz kötődő egyeztetésekben hangsúlyozottan, de más egyeztetésekben is megjelenik a döntéshozó, a kezdeményező szervezetek részéről az igény, hogy a civil szervezetek felkészültsége a teljes folyamatra és az összes döntési kérdésre kiterjedjen.

Az általában szabadidőben, önkéntes alapon dolgozó és feladatellátásra létrejött civil szervezetek ereje a döntésbefolyásolás tekintetében éppen abban áll, hogy egy adott területet jól ismernek, így sok esetben lehetetlen és talán értelmetlen elvárás velük szemben a teljes körű tájékozottság és részvétel. Információ hiányában, vagy túl sok információ átadásakor ellehetetlenülhet a kisebb civil szervezetek felkészülése az egyeztetésekre, ami motiváltságuk csökkenéséhez, az egyeztetésekből való kiválásukhoz vezethet.

Az egyeztetést kezdeményező, szervező felelőssége az egyeztetés olyan módszerének kialakítása, amely lehetőséget ad a civilek véleményének becsatornázására. A civil szakértőkben tudatosítani kell, hogy szakmai felkészültségük érték, törekedjenek arra, hogy tudásuk az adott

részterületen minél jobb legyen, ugyanakkor nem szükséges több szakmai tudást elsajátítaniuk, mint amennyit a munkájuk megkövetel. Lehetőségük van arra is, hogy a szervezet tagjai, önkéntesei közé szakértőket is bevonjanak. Szakmai hozzáértésüket a döntéshozókkal is el kell fogadtatni, szükséges, hogy belássák, a civil és a szakértő fogalmak nem zárják ki egymást.

Mindeközben figyelembe kell venni az **időtényezőt is**. A civil szervezeteknek - működési sajátosságaik (például önkéntességen alapuló és munkaidőn túl történő munkavégzés, szakértői bázis hiánya) miatt - több idő szükséges az egyeztetésben való részvételhez. Ezt enyhítheti valamelyest, ha már az egyeztetés megszervezésének módját is civilek bevonásával dolgozzák ki, figyelembe véve igényeiket, lehetőségeiket, felkészültségük mértékét.

Végül még egyszer kihangsúlyozzuk, hogy a civil szektor az, amely a lakossági érdekképviseletet fel tudja vállalni. Annak ellenére, hogy lakossági beágyazottsága még növelhető, az egyeztetések résztvevői közül mégis ez a leginkább elfogadott szereplő a társadalomban. A gyakorlatban a civil szervezetek tevékenységéhez, feladatvállalásához szorosan kapcsolódó

konkrét ügyek azok, amelyek aktivitást és erősebb érdekképviseleti kezdeményezést eredményeznek.

A civil szervezetek összefogása sok felosztott problémára megoldást jelenthetne. Az együttes fellépés, a tevékenységek összehangolása viszont sokszor nehezen megoldható, e mögött főleg érdekellentétek vagy a munkatársak leterheltsége áll. A szervezetek vezetőinek személyes ambíciója az, ami általában az érdekképviseleti tevékenység hajtóerejét jelenti. Néhány esetben viszont pont ezek a személyes ambíciók vezetnek az adott területen működő többi civil szervezet háttérbeszorulásához. A helyzetet nehezíti, hogy a civil szervezetek a források eléréséért sokszor egymással versengenek. Arra is találtunk azonban példát, hogy az érdekképviselet terén felkészültebb civil szervezetek felkaroltak egy-egy ügyet, és civil összefogást kezdeményezve mozgattak meg kevésbé felkészült civil szervezeteket. Ezeknek a pozitív példának az elterjedése lehet az előrelépés a civil érdekképviselet megerősödése felé.

ÁLLAMIGAZGATÁSI SZEREPLŐ A TÁRSADALMI EGYEZTETÉSEKBEN

Rendkívül fontos az államigazgatás részéről meglévő **pozitív politikai akarat, szándék** a társadalmi egyeztetésre. Ennek hiányában az egyeztetés nem jöhet létre, annak lebonyolítása nem vagy csak formálisan történik meg. A politikai szándék hangsúlyos kifejezésén, pozitív megtapasztalásán alapul a **bizalmi légkör** kialakulása. A bizalom hosszú távon a civil aktivitás növekedése, a partnerség megerősödése felé mozdítja el a jelenlegi helyzetet.

A közigazgatási, államigazgatási folyamatok erősen szabályozottak. A civilek bevonása, **a társadalmi egyeztetés megszervezése több döntéshozatali folyamatban is kötelező**. A szabályozáson túl is van azonban néhány fontosabb tényező, amely meghatározza az államigazgatási szereplők viselkedését a társadalmi egyeztetésben:

Ideális esetben az állami szereplők tudatosan törekednek arra, hogy érdemi egyeztetési folyamatok megszervezésével döntéseik minőségét javítsák. Ezzel szem-

ben a gyakorlatban maguk az előnyök is kevésbé ismertek számukra, így **a hasznok elismertsége, az egyeztetésben való motiváltságuk még alacsony szintű**.

Formalizált (előre szabályozott és ismert) egyeztetési folyamatok szükségesegek ahhoz, hogy az állami szereplő kiszámíthatóan és hatékonyan tudjon részt venni az egyeztetésekben. Ezzel szemben a gyakorlatban az adott államigazgatási **munkatárs elkötelezettsége, szakértelme határozza meg azt, hogy érdemi egyeztetést folytat-e** az adott szervezet, egység.

A társadalmi egyeztetési folyamat megszervezését **független szakértőkre** bízva, az államigazgatási szakemberek mind az egyeztetési módszertan, mind pedig a civil szektor megismerésében előreléphetnek. Számos szakértő dolgozik a civil és az államigazgatási szektorban, akiknek megfelelő gyakorlata van a társadalmi egyeztetés témakörében.

Mindemellett fontos kiemelni a következő problémát: amennyiben **pártpolitikai és hatalmi érdekek** uralják a döntéshozatalt, az a társadalmi egyeztetési folyamatban gátolja a szakmai, érdemi munka létrejöttét, eltorzítja az érdek- és értékviszonyokat.

Az adott együttműködésben állami oldalról mindig olyan **döntéshozó személy delegálása szükséges**, aki a döntés-előkészítési folyamat adott szakaszában megfelelően tájékozott, továbbá lehetősége van arra is, hogy a partnerek véleményét az eljárásban megjelenítse.

Csak akkor lehet sikeres az egyeztetés, amennyiben a lehető legtöbb igény figyelembevételére megtörténik. Ennek érdekében **nyitottnak és rugalmasnak kell lennie** az államigazgatási szereplőnek is.

5. KIVEL ÉRDEMES EGYÜTTMŰKÖDNI?

A társadalmi egyeztetés megtervezésének alapja, hogy a kezdeményezők megtalálják azokat a partnereket, akikkel a kapcsolatot felvéve érdemi együttműködés alakulhat ki. A **lehetséges partnerek körét azok a szervezetek alkotják, amelyek érdeklődnek vagy érdeklődhetnek a felvetett probléma iránt**, azaz abban érintettek. Azok, akikben igény merülhet fel annak a jognak az érvényesítésére, hogy saját véleményüket, érdekeiket felvessék.

Egy adott egyeztetés lehetséges partnerei tehát a lakosság, a civil szektor, a vállalati

szektor képviselőiből és az államigazgatási szereplők közül kerülhetnek ki. Fontos hangsúlyoznunk, hogy az említett négy szektor érdekei általában eltérőek, az egyeztetésben is más-más motivációval, módszerrel vesznek részt, és ez komoly konfliktust eredményez, amelyet az egyeztetés során kezelni kell.

A civil érdekképviseleti tevékenység lehetőségeinek egyik fontos meghatározója a **civil szervezetek és a döntéshozók közötti kapcsolat**. Kiemelünk néhány tényezőt, amely meghatározza a civil szervezetek döntéshozókkal való kapcsolatát:

A civil szervezetek és a döntéshozók között elsősorban **települési szinten van közvetlen kapcsolat**, ez kistérségi és regionális szinten még nem alakult ki.

Önkormányzati szinten viszont **nem kötelező a társadalmi egyeztetéssel** megtámogatott döntéshozatal.

A két szektor közötti kapcsolat **pályázatokhoz** kötődően alakul ki, sokszor csak a szabályozási kényszer hatására. Ezek az együttműködések nem egyenrangú kapcsolat kialakulását segítik elő.

Politikai függés és összefonódások határozzák meg a civil szervezetek kiválasztását és szerepét az államigazgatással való együttműködésben.

A hatékony társadalmi egyeztetés feltétele a **partnerség** érvényesülése. Partnerség alatt a szereplők bevonására, érdemi konzultációra épülő kommunikációt értünk, amely a döntési folyamat egészében jelen van. A partnerség megvalósulásához szükséges az, hogy a szereplők a közös feladat megoldását tartsák szem előtt, és ennek érdekében törekedjenek a hatékony és a másik szempontjait figyelembevevő munkavégzésre.

Jellemző a döntéshozó által **kiválasztott szervezetekkel** való egyeztetés előtérbe helyezése, amikor erre a döntéshozónak lehetősége van.

Más esetekben az **aktív civil szervezetek** háttérbe szorítják a többi szervezetet.

Anyagi függés, támogató-támogatott viszony, és ennek sérülékenysége határozza meg általában az állami és a civil partnerek viszonyát. (Ez a probléma ugyanígy korlátozza a vállalati és a lakossági érdekképviselői tevékenységet is.)

Azon döntéshozói szinteken, ahol a civil kapcsolat teljes hiánya jellemző, a döntéshozó **nem ismeri az érintett civil szervezeteket**.

A döntési hierarchia, a **döntéshozatali folyamatok és a döntési jogkörök ismeretlensége és változékonysága** a

potenciális partnerek számára ellehetetleníti az egyeztetések kialakulását.

Információhiány a konkrét döntésekkel, azok háttérével kapcsolatban.

Az egyeztetés **szabályozatlansága** jellemző minden döntési szinten, és ez az összes szereplő számára tervezhetetlenné teszi az egyeztetési tevékenységet.

A döntéshozói kezdeményezések hiánya, **esetlegessége**, személyes kapcsolati hálóra alapozottsága szintén a tervezhetőség ellen hat.

A döntéshozók **nem ismerik el a civil szervezetek tudását**, képességeit.

Közös partnerség-fejlesztő alkalmak kis száma miatt nehezen alakul ki partnerség a szektorok között.

Emellett a civil szektoron belül is több tényező hátráltatja a partnerek megkeresését, megtalálását és az együttműködés kialakulását.

Kismértékű kommunikáció, információáramlás jellemző a civil szervezetek között, amelynek talán legfőbb oka, hogy ez egy erősen forrásigényes tevékenység.

Személyes és szervezeti szintű **érdekelentétek** nehezítik a közös munkát.

Egy adott egyeztetésben a különböző civil szervezetek szakmai elkötelezettségük miatt **ellentétes érdekeket képviselnek**.

A civil szervezetek között meglévő **versenyhelyzet** ellentétesen hat az együttműködések kialakulására. Ezt tovább nehezíti, ha a civil szervezetek képviselői nem hisznek az együttműködésben, valamint annak hasznában.

A nagy és **az egyeztetésben felkészült civil szervezetek** nem minden esetben tudják felvállalni a szervezetek összefogását, segítését.

Az együttműködés kialakulása ellen hat a **kapcsolatépítő alkalmak alacsony száma**, illetve emberi erőforráshiány az ezeken való részvételre.

6. HOGYAN LEHET EGYEZTETNI?

A TÁRSADALMI EGYEZTETÉS ALAPELVEI

A társadalmi egyeztetések megtervezésének, megszervezésének gyakorlata rendkívül sokféle lehet, azonban minden egyeztetési tevékenység, kezdeményezés során általánosságban érvényesülnie kell a következő alapelveknek.

Folyamatos információnyújtás és információszerzés

Minden szereplő működésére, felépíté-

sére és döntéshozatali folyamataira érvényes az információnyújtás követelménye. Csak megfelelő informáltság mellett lehet felvállalni érdekképviselői feladatot, de a szükséges informáltság szintje a szereplők feladatvállalása és szakértelme függvényében eltérő.

Partnerség

Még egyszer hangsúlyozzuk, hogy egyeztetési folyamat csak abban az esetben valósulhat meg, ha a partnerek közötti egyenlőség érvényesül, az érintettek mindegyike számára lehetőség van az egyeztetésre, és a beérkezett vélemények befolyásolják a döntéshozatali és egyeztetési folyamatot.

Bizalom

A partnerség érvényesülésére épül a bizalom elve. Abban az esetben hajlandóak az érintett szereplők szűkös erőforrásaikból az egyeztetésben való részvételre áldozni, ha bíznak abban, hogy ezek megtérülnek. Azaz, ha a kinyilvánított vélemények a döntéshozást befolyásolják, azokra érdemi visszajelzést kapnak.

Koncentrálttság, konszenzus

A szereplők mindegyike részéről szükséges, hogy szem előtt tartásuk a döntés nyomán megvalósuló tevékenység társadalmi hasznosságát, és tudatában legyenek annak, hogy az igények együttes

figyelembevétele eredményezi a legjobb döntést.

Nyitottság

Az egyeztetési folyamatok sajátja, hogy az érintettek minden fázisába bekapcsolódhatnak, senkit sem szabad kizárni a folyamatból. A cél a lehető legszélesebb kör elérése, megszólítása.

Nyilvánosság, átláthatóság

Az egyeztetési folyamatnak, a szervezeti működésnek és a döntéshozatali folyamatoknak nyilvánosnak és átláthatónak kell lenniük. A szereplőknek biztosítaniuk kell a közt érintő minden információhoz való hozzáférést.

Dokumentáltság

Ahhoz, hogy az egyeztetési folyamat átlátható és követhető legyen az érintettek számára, szükséges annak folyamatos dokumentálása, és a dokumentáció nyilvánosságának biztosítása.

Közérthetőség és hatékony kommunikáció

A társadalmi egyeztetési folyamatokban különböző szakértelmű, felkészültségű szereplők vesznek részt. Mivel mindenki számára nyitottan kell lebonyolítani az egyeztetéseket, fontos, hogy az közérthető módon (érthető nyelvezettel, elérhető kommunikációs csatornákon) történjen.

Tervezhetőség és strukturáltság

Mind az állami, mind a civil szektor (de ugyanígy a vállalati és a lakossági szektor) egyeztetéshez szükséges erőforrásai csak akkor használhatóak hatékonyan, ha az egyeztetési folyamatok előre tervezhetőek, az egyeztetési terv időben ismertté válik, és folyamatában is átlátható a szereplők mindegyike részére.

Folyamatosság

Az államigazgatási és a civil szereplők működésében folyamatosan jelen kell lennie a társadalmi egyeztetésnek. Folyamatosan átlátható működésük biztosítja azt, hogy a partnerek figyelemmel kísérhessék tevékenységüket, és reagáljanak terveikre, döntéseikre.

Folyamatos monitoring és értékelés

Folyamatosan elemezni kell, hogy a társadalmi egyeztetés megfelelő volt-e, abba minden érintett véleménye megfelelően bevonásra került-e, az összes elv és az előre rögzített tervezés érvényesült-e a megvalósítás során. Az adott egyeztetési folyamat zárását követően átfogó, nyilvános értékelés szükséges annak érdekében, hogy a tapasztalatok hasznosuljanak, a jövőbeli egyeztetésekbe beépíthetőek legyenek.

Visszacsatolás

A partnerség, a bizalom kialakulásának

Az **Eitv.** (2005. évi XC. törvény az elektronikus információszabadságról és a 2008. évi XXV. törvény az elektronikus információszabadságról szóló 2005. évi XC. törvény módosításáról) rendezi a nyilvános adatok, közérdekű információk körét és ezek hozzáférési szabályait.

alapfeltétele, hogy az egyeztetésben résztvevő minden szereplő számára ismert legyen, véleménye hogyan épült be, vagy nem épült be a döntésbe, milyen érdekviszonyok határozták meg a végső döntés meghozatalát.

Befolyásolhatóság (korai és közvetlen részvétel)

A döntéshozatali folyamatok mellett csak akkor alakulhatnak ki érdemi társadalmi egyeztetések, ha azok valós befolyással bírnak a döntésre, azaz ha időben és a megfelelő formában történik a részvétel.

Rugalmasság

A tervezhetőség és tervezettség érvényesülése mellett az egyeztetési folyamatoknak rugalmasan kell reagálniuk az időközben felmerülő igényekre, alkalmazkodniuk kell a szereplők felkészültségéhez, megfogalmazott véleményéhez, vállalt feladataihoz.

A TÁRSADALMI EGYEZTETÉS FORMÁI

A társadalmi egyeztetés formáinak szempontjaink alapján legjobban használható csoportosítása a hatáskör és a jogi felhatalmazás szerinti tipizálásra épül (a kérdést a közigazgatás szempontjából nézve):

- Informálódás
- Véleménynyilvánítás (kötelező, lehetséges)
- Javaslattétel
- Döntésben közreműködés
- Egyetértés
- (Átruházott) döntési jog

Az ideális társadalmi egyeztetési folyamat ezen formák kombinációjaként jön létre, a döntés-előkészítés megfelelő fázisaihoz a társadalmi egyeztetés megfelelő formáját kapcsolva.

A társadalmi egyeztetés formáinak megvalósulása valamely kommunikációs eszköz segítségével történik. Ilyen **kommunikációs eszközök:**

- honlap, telefonos és személyes információs szolgálat,
- közvetlen megszólítás levélben, e-mailen keresztül,
- kérdőíves információgyűjtés,

- sajtómegjelenés,
- személyes vagy internet alapú fórumok, konferenciák, közmeghallgatás, alkalmi és rendszeres szakmai beszélgetések,
- testületi, bizottsági munka,
- tüntetések, tiltakozó petíciók stb.

7. MIKOR ÉRDEMES EGYEZTETÉST KEZDEMÉNYEZNI, ABBA BEKAPCSOLÓDNI?

Ismét kiemeljük, hogy **az érdekképviselet folyamatos tevékenység**. Amennyiben egy civil szervezet megfogalmazza és felvállalja, hogy kinek az érdekeit, milyen formában és hol képviseli, szükséges, hogy erre a tevékenységre mindig nyitott legyen. Fontos, hogy folyamatosan figyelje és továbbadja az erre vonatkozó információkat, aktivizálja magát, amikor szükségesnek érzi, lehetőségei megengedik és értelmét látja. Lényeges annak figyelése is, hogy mikor szükséges egy döntési folyamatnak elébe menni, mikor kell időben fellépni egy probléma megoldása érdekében. Érdemes szem előtt tartani, hogy **korai szakaszban**, a megoldási javaslatok

kidolgozásának kezdetekor a leghatékonyabb a felvállalt érdekek érvényesítése. Az információk folyamatos figyelése, begyűjtése szükséges annak felismeréséhez is, hogy mikor kell a civil szervezetnek bekapcsolódnia egy már működő, kialakult egyeztetési folyamatba.

A korai részvétel elvét szem előtt tartva az érdekképviseletet érdemes még koncepcionális szintű döntéshozatali fázisban megkezdeni. Ehhez a civil szervezetnek olyan általános elképzelésekkel, **jövőkép**pel kell rendelkeznie az adott témában, amelyek képessé teszik arra, hogy igényeit, valamint az általa képviselt igényeit folyamatosan, és különösen a koncepciók összeállításánál artikulálni tudja.

8. HOL LEHET EGYEZTETNI?

A RECE program a regionális, kistérségi és térségi szintű érdekképviselet támogatását tűzte ki célul. Ebben a fejezetben áttekintjük, hogy a civil szervezetek előtt milyen jelentősebb érdekképviseleti lehetőségek nyílnak meg a különböző döntési szinteken. Fontosságuk miatt érintjük a

helyi és az országos részvételi lehetőségeket is.

HELYI, TELEPÜLÉSSZINTŰ DÖNTÉSBEFOLYÁSOLÁS

Helyi szinten a **legfontosabb döntéshozó a települési önkormányzat**. Emellett vállalkozói vagy lakossági döntés is civil érdekképviseleti aktivitást válthat ki. Programunk nem elemzi a helyi szintű döntéshozás jellemzőit, van azonban néhány sajátossága, amelyet kiemelünk, mivel erre épül a térségi, kistérségi egyeztetési tevékenység.

Az önkormányzati törvény nem írja elő a választott önkormányzatok számára döntéseik társadalmi egyeztetéssel való megtámogatását, mégis **több lehetőség adott a civil szervezetek számára a döntés-előkészítési folyamatban való részvételre**, annak befolyásolására.

Néhány fontosabbat itt is kiemelünk:

- közmeghallgatáson való részvétel;
- fórumokon (község-, és várospolitikai fórum, városrész tanácskozás, falu

Önkormányzati törvény, Ötv.: 1990. évi LXV. törvény a helyi önkormányzatokról.

- gyűlés stb.) való részvétel,
- testületi üléseken, bizottsági üléseken való részvétel megfigyelőként, szakértőként, külső tagként;
- helyi népszavazás és népi kezdeményezés;
- lakossági aktivitás elősegítése, közmeghallgatás, fórumok, aláírásgyűjtés, tüntetések kezdeményezése, szervezése;
- szakértői anyagok készítése és készítése;
- közigazgatási felügyeleti szervhez való fordulás.

A civil szervezetek működésükkel, kommunikációjukkal sokat tehetnek azért, hogy **a helyi közigazgatás felismerje: az egyeztetések nyomán döntései minőségileg jobbak, a lakosok által elfogadottabbak lehetnek**. A civilek segítségével és az egyeztetések révén erőforrásokat vonhatnak be feladataik teljesítéséhez.

A civil szervezetek többsége helyi szinten tevékenykedik, ennek megfelelően érdekképviseletet is elsősorban településszinten látnak el. Amennyiben nagyobb földrajzi vagy ágazati hatókörrel vesznek részt a döntésbefolyásolásban, az a településszintű érdekek képviseletén, településszintű társadalmi támogatottságukon alapul.

A **civil szervezetek politikai szerepvállalására** az önkormányzati szint nyújt lehetőséget. A választott képviselőtestületekbe a civil szervezetek is indíthatnak jelölteket, ami az érdekképviseleti tevékenységük hatékonyságát jelentősen növelheti.

Mindemellett a civil szervezetek legfőbb feladata nem a döntéshozatal, hanem a társadalmi kontroll, egyfajta egyensúly biztosítása a különböző érdekek között.

Az aktív politikai szerepvállalás veszélyt is rejt a civil szervezetek számára, könnyen a pártpolitika eszközeivé válhatnak, elveszíthetik függetlenségüket, és eltávolodhatnak eredeti céljaiktól, küldetésüktől. Politikai mozgásterük beszűkülhet, és így elveszthetik társadalmi támogatottságuk egy részét.

A felsorolt problémák ellenére helyi szinten a civil szervezetek képviselői hatékonyan és értően befolyásolhatják a döntéseket. Kisebb közösségekben a polgárok több szerepben is megjelennek, a képviselőtestületben, civil szervezetekben és emellett hivatásuk gyakorlása során is tehetnek a településért, a helyiekért. Azokban a közösségekben, ahol a civil szervezeteknek ilyen képviselői vannak, nagyobb az esély arra is, hogy az önkormányzati döntések széles egyeztetésen, bevonáson alapuljanak.

TÉRSÉGI ÉS KISTÉRSÉGI SZINTŰ DÖNTÉS-BEFOLYÁSOLÁS

A civil szervezetek által kezdeményezett, illetve más kezdeményezése nyomán felvállalt több településre kiterjedő együttműködések az esetek többségében nem a kistérségi határvonalak mentén szerveződnek. A történelmi hagyományokon, gyakorlati tényezőkhöz figyelembevételén (közlekedési, földrajzi jellemzők) és jó kapcsolatokon alapuló **térségi kezdeményezések** sokkal elterjedtebbek. Érdekképviseleti tevékenység felvállalá-

sára kevés térségi példa akad, de a civil szervezetek együttműködésére (pl. térségi feladatmegosztás, kulturális rendezvények, fejlesztési tervezés) számos esetet találunk, amelyek alapjai lehetnek az egymás megismerésének, így az érdekképviselet alapját jelentő bizalom kialakulásának.

Mivel ezen együttműködések figyelembe veszik a gyakorlati megvalósítás lehetőségeit és kevésbé érzékenyek az ellentétes érdekek visszahúzó hatására, hatékonyabbak, mint a kistérségi (sok esetben felülről vezérelt, külső okok által kikényszerített) együttműködések. Így ezekre alapozva valós és megvalósítható egyez-

területi tevékenységek alakulhatnak ki, erősödhetnek meg. Nyilván, mivel az államigazgatási döntések nem alkalmazkodhatnak ezekhez a térségi lehatárolásokhoz, a döntéshozók megkeresése, együttes befolyásolása komoly nehézséget jelenthet.

A **kistérség** – jelenleg – főleg **statisztikai és területfejlesztési jelentőséggel rendelkező földrajzilag összefüggő területi egység**. A kistérségeket a megyékben belül alakították ki, minden település egy kistérség része. A **kistérségek lehatárolása** változhat, a települések érdekeit, így a civil szervezetek által képviselt érdekeket is figyelembe véve. A szabályozás változásait jól mutatja, hogy 1994-ben a Központi Statisztikai Hivatal bevezette a statisztikai kistérség kategóriát, 138 kistérséget alakítva ki. 1998. január 1-től szintén a KSH már 150 kistérséget rögzített. A kormány 2003-ban felülvizsgálta a kistérségek kiala-

kítását, és rendeletben szabályozta az új felosztást, amelyben 168 kistérség szerepelt. 2007-ben az Országgyűlés döntött a kistérségek átalakításáról, és **174 kistérséget** határozott meg. Ez az utóbbi változtatás a statisztikai nyilvántartásba eddig nem került átvezetésre, így adatgyűjtés jelenleg is 168 kistérségre történik.

A **Közép-Magyarországi Régiót 17 kistérség fedi le**, beleértve a speciális Budapesti kistérséget is. Hangsúlyoznunk kell azonban, hogy a módosítások jelentős mértékben érintették Pest megye kistérségi megoszlását is. A Közép-Magyarországi Régióban találhatóak az ország legjobban fejlett kistérségei. A Szobi kistérség hátrányos helyzetű besorolást kapott a kistérségi rangsorban elfoglalt 89. helyével.

A kistérségi szintű döntésbefolyásolás legfontosabb területei:

Közfeladat-ellátás térségi szintű megszervezése. A Többcélú Kistérségi

Kistérségek lehatárolásáról szóló szabályozások:

9006/1994 (S. K. 3.) KSH Elnöki közlemény

9002/1998 (S. K. 1.) KSH Elnöki közlemény

244/2003. (XII.18.) kormányrendelet a kistérségek megállapításáról, lehatárolásáról és megváltoztatásának rendjéről

2007. évi CVII. törvény a települési önkormányzatok többcélú kistérségi társulásáról szóló 2004. évi CVII. törvény módosításáról

Társulások arra vonatkozó döntéseinek befolyásolása, hogy a közfeladatok milyen köre kerüljön kistérségi szintű ellátásra és finanszírozásra, illetve azt hogyan valósítsák meg kistérségi, térségi szinten.

Területfejlesztési feladatok ellátásában, tervezésben és döntéshozatalban való részvétel. Kistérségi Fejlesztési Tanács munkájának befolyásolása közvetlenül és Civil Egyeztető Fórumon keresztül, a tanács és bizottságainak ülésein való részvétel, kistérségi koordinátorral való kapcsolattartás, pályázati tervek, kiírások véleményezése.

Vidékfejlesztési feladatok ellátásában, tervezésben és döntéshozatalban való részvétel. A Földművelésügyi és Vidékfejlesztési Minisztérium által kezdeményezett kistérségi tervezésekben érintett szereplőkkel való együttműködés, egyeztetés (pl. Helyi Vidékfejlesztési Stratégia, LEADER tervezés, újratervezés befolyásolása), a megvalósítás befolyásolása, vidékfejlesztési közösségekben való részvétel (pl. LEADER megvalósítás), pályázati tervek, kiírások véleményezése, valamint a Helyi Vidékfejlesztési Irodával, vidékfejlesztési menedzserekkel való kapcsolattartás.

BUDAPEST MINT KISTÉRSÉG

Budapest a Közép-Magyarországi Régió egy kistérsége, nyilvánvaló azonban meghatározó szerepe Pest megye, a régió és az egész ország működésében, fejlesztésében. Különösen Pest megye agglomerációs részének fejlesztése elválaszthatatlan a fővárosi fejlesztésektől. A magyarországi civil szervezetek közel egynegyede működik (került bejegyzésre) a fővárosban.

A főváros döntéshozatali rendszere teljesen eltérő a Pest megyében tapasztaltaktól: a döntési jogkör a Fővárosi Közgyűlés és a kerületek között oszlik meg. A civil döntésbefolyásolás is ennek megfelelően irányul a különböző önkormányzati testületek tevékenységére. A budapesti társadalmi egyeztetés szabályozása és az abban rejlő lehetőségek alapjaiban térnek el a Pest megyében működő civil szervezetek lehetőségeitől. Jelen kötetnek – főleg terjedelmi okokból – nem tárgya a fővárosi egyeztetések, civil lehetőségek bemutatása. Fontos azonban kiemelnünk, hogy a régió egységes fejlesztése a fővárosi döntéshozatali folyamatok civil befolyásolása nélkül elképzelhetetlen.

Kistérségek besorolásáról szóló szabályozások:

67/2007. (VI. 28.) OGY határozat a területfejlesztési támogatásokról és a decentralizáció elveiről, a kedvezményezett térségek besorolásának feltételrendszeréről
91/2001 (VI. 15.) kormányrendelet a területfejlesztés kedvezményezett térségeinek jegyzékéről

A Közép-Magyarországi Régió kistérségei fejlettség szerinti sorrendben
(2007. január 1-jei adatok és a 2008-as kistérségi besorolás alapján)

| Kistérség neve | Területe (km ²) | Lélekszám (fő) | Településszám | Sorszám* |
|----------------|-----------------------------|----------------|---------------|----------|
| Szobi | 314,73 | 12 826 | 13 | 89 |
| Nagykátai | 711,85 | 76 993 | 16 | 98 |
| Ceglédi | 1234,00 | 121 992 | 15 | 101 |
| Aszódi | 241,41 | 35 222 | 9 | 124 |
| Dabasi | 498,68 | 43 802 | 10 | 131 |
| Monori | 449,62 | 107 154 | 15 | 146 |
| Gyáli | 286,54 | 44 955 | 5 | 147 |
| Váci | 431,81 | 69 255 | 19 | 152 |
| Ráckevei | 628,33 | 134 346 | 20 | 161 |
| Veresegyházi | 159,79 | 34 165 | 8 | 167 |
| Gödöllői | 380,88 | 104 935 | 12 | 168 |
| Szentendrei | 326,58 | 75 341 | 13 | 169 |
| Pilisvörösvári | 245,44 | 64 854 | 14 | 170 |
| Érdi | 117,95 | 96 515 | 4 | 172 |
| Dunakeszi | 125,17 | 73 079 | 4 | 173 |
| Budaörsi | 140,36 | 81 116 | 10 | 174 |
| Összesen | 6 393,14 | 1 176 550 | 187 | - |
| Budapest | 525,16 | 1 696 128 | 1 | 171 |

*Magyarország 174 kistérsége fejlettség alapján (311/2007. (XI.17.) Kormány rendelet a kedvezményezett térségek besorolásáról), 1. legkevesbé fejlett, 174. legfejlettebb.

A **megyei döntéshozatali szint**, azaz a vizsgált régióban a Pest megyei döntéshozatal folyamatosan visszaszorul, a megyei intézmények hatásköre fokozatosan csökken, jelenleg politikai szerepük van.

REGIONÁLIS SZINTŰ DÖNTÉSBEFOLYÁSLÁS

Magyarország hét régióból áll. **A hét régió közül a legkisebb, de lakosságszámát tekintve a legjelentősebb a Közép-Magyarországi Régió**, mely az ország gazdasági-társadalmi életében kiemelt szerepet tölt be. Pest megye 186 településén jelenleg 1,144 millió ember él. A főváros közelsége határozza meg a megye településszerkezetét, gazdasági és társadalmi folyamatait, a fejlesztésekben való részvételét. **A Közép-Magyarországi Régió Magyarország legfejlettebb régiója.** Ezen belül Pest megye településeinek fejlettségi mutatói változatosabb képet mutatnak, némely esetben meghaladják az országos átlagot, máskor nem érik el azt.

Az ország civil szervezeteinek harmada található a régióban, ezen belül Pest megyében 2006-ban 5 504 civil szervezet volt bejegyezve (az ország szervezeteinek közel tizede). Tehát civil

aktivitás alapján a régió és a megye különleges figyelmet érdemel a szektor fejlesztésével foglalkozó szakemberektől. **A régió településszerkezete hármass felépítésű.** 17 kistérsége közül 16 alkotja Pest megyét, emellett Budapest speciális kistérségként része a régiónak, ami sajátos lehetőségeket biztosít számára. A fővárost körülölelő agglomerációs gyűrű mintegy 80 településének lakossága folyamatosan nő, míg Pest megye agglomeráción kívül eső részének további közel 80 települése ebben is eltér az agglomerációs helységektől.

A regionális szintű döntési területek közül kiemelünk kettőt, amelyek befolyásolására a civil szervezeteknek lehetőségük van:

Közigazgatás regionális szintű befolyásolása. A Közép-Magyarországi Regionális Közigazgatási Hivatal munkájával kapcsolatos egyeztetések.

Területfejlesztési feladatok ellátása, tervezésben, illetve döntéshozatalban való részvétel. A Közép-Magyarországi Regionális Fejlesztési Tanács munkájának befolyásolása a Közép-Magyarországi Civil Egyeztető Fórumon keresztül. A Tanács és bizottságainak ülésein való részvétel, azokhoz kapcsolódó egyeztetések, a

Tanács munkaszervezetének, a Pro Régió Kht. munkájának befolyásolása, Közép-Magyarországi Regionális Fejlesztési Koncepció, Stratégia, Operatív Program, Akciótervek, pályázatok, kiírások véleményezése.

ORSZÁGOS SZINTŰ DÖNTÉSBEFOLYÁSOLÁS

Az országos szintű döntéshozatal befolyásolásával, országos és ágazati szintű társadalmi egyeztetésekkel a TEEN kötet részletesen foglalkozik. Említés szintjén

felhívjuk a figyelmet néhány jelentősebb egyeztetési lehetőségre, amely az országos állami döntéshozó szervek befolyásolására alkalmas:

- Minisztériumok döntéshozatalát befolyásoló civil részvétellel működő **ágazati testületek**.
- Országos és ágazati szintű **területfejlesztési** stratégiák, koncepciók, operatív programok és akciótervek véleményezésének lehetősége.
- Törvényhozási tevékenység befolyásolása a minisztériumok és az Országgyűlés nyitott egyeztetésein keresztül.

A NIOK Alapítvány társadalmi egyeztetés támogatása honlapján bővebb információk találhatóak az országos egyeztetésekről (www.osszefogas.nonprofit.hu TEEN menüpont) és az ágazati egyeztetések befolyásolási lehetőségeiről (www.osszefogas.nonprofit.hu TEEN2 menüpont).

A fejlesztéssel kapcsolatos egyeztetések a Nemzeti Fejlesztési Ügynökség honlapján (www.nfu.hu) történnek.

A Minisztériumok (www.magyarorszag.hu/kozigazgatas/intezmenyek/korm oldalról elérhető) és az Országgyűlés (www.parlament.hu) honlapjain keresztül törvényhozáshoz kapcsolódó egyeztetésekbe lehet bekapcsolódni.

II. AZ EGYEZTETÉS JELENLEGI GYAKORLATA

1. Közigazgatási, közfeladat-ellátáshoz kapcsolódó döntéshozatal befolyásolása
2. Fejlesztési döntések befolyásolása
 - A terület- és vidékfejlesztési tevékenységet ellátó legfontosabb intézmények, szervek
 - A társadalmi egyeztetések tapasztalatai
3. Eseti döntésbefolyásolás
 - A társadalmi egyeztetések tapasztalatai

A Regionális Civil Egyeztetések (RECE) programban összegyűjtöttük a Közép-Magyarországi Régióban létrejött társadalmi egyeztetések tapasztalatait. Megállapításainkat tanulmányban összegeztük. Munkánk során közel 50 kistérségi szereplővel (többcélú társulások munkatársai, kistérségi koordinátorok és Helyi Vidékfejlesztési Irodák vezetői, továbbá civil szakemberek) készítettünk interjút, továbbá szakértői munkacsoportokat hoztunk létre, amelyek támogatták a modellek kidolgozását és a kötet összeállítását. (A szakértők jegyzéke a Mellékletben található, az interjúkról a program dokumentációjában olvashatnak.)

A regionális és a kistérségi szint napjainkban telik meg funkciókkal, s ezek folyamatosan változnak. Programunk tapasztalatai alapján a civil szervezetek részvételével zajló társadalmi egyeztetéseknek jelenleg három nagy csoportja van.

Fő érdeklődési területünk a kistérségi, valamint a települések összefogásával zajló döntéshozatal, érdekképviselőlet volt. Meg kell állapítanunk, hogy ezen a szinten a **közigazgatási működés** kialakulatlan. Mindemellert valószínűsíthető a kistérség erősödése a jövőben, ezért **szükséges a civil szervezetek érdeklődését kiterjeszteni erre a területre.** Tehát olyan

A RECE program teljes **dokumentációja** és a készült elemzések megtekinthetők a www.osszefogas.nonprofit.hu honlap RECE menüpontjában.

civil szervezeti együttműködések megerősítésére van szükség, amelyek képesek a hatékony kistérségi érdekképviseletre. Ennek elengedhetetlen feltétele az is, hogy erősödjön a közigazgatás nyitottsága, terveit, döntéseit hozza nyilvánosságra, és biztosítsa a potenciális érintettek tájékoztatását.

A tervezéshez és fejlesztésekhez kapcsolódó döntéshozatal befolyásolása esetén viszont elmondhatjuk, hogy a kistérségi, az önkormányzatok összefogásán alapuló szövetségek fontos szerepet kapnak a tervezésben, majd a támogatások lehívásában, fejlesztések megvalósításában. Ez tehát az a terület, ahol **a civil szervezetek szakértelmére és érdekképviseleti tevékenységére nagy szükség van**, hiszen érdemben befolyásolhatják, hogy jobb minőségű, a lakosság számára elfogadottabb döntések születessenek. A tervezési és fejlesztési folyamatok szabályozása egyre erősebb **kötelező civil bevonást** ír elő. Ez egyrészt pozitívan befolyásolja a civil szervezetek térnyerését, az ambícióval, képességekkel, tervekkel és lehetőségekkel rendelkező civil szervezetek munkájának megerősítését. Másrészt viszont a civil bevonás sok esetben formális, nem terjed túl a kötelező protokoll végrehajtásán.

A civil összefogás, érdekérvényesítés további fontos terepe az **eseti döntések befolyásolása** is, melyekben a döntéshozó lehet bármelyik szektor szereplője. A civil érdekképviselet legtöbb esetben a vállalatok döntéseinek befolyásolására törekszik. E területen **nélkülözhetetlen a civil szervezetek részvétele**, mivel partnerei lehetnek akár az állami szervezeteknek, akár az önkormányzatoknak abban, hogy a lakossági, közösségi érdekek a döntések során figyelmet kapjanak.

1. KÖZIGAZGATÁSI, KÖZFELADAT-ELLÁTÁSHOZ KAPCSOLÓDÓ DÖNTÉSHOZATAL BEFOLYÁSOLÁSA

A közigazgatás szintjei törvény szerint jelenleg a helyi önkormányzati és a regionális szintű közigazgatás (az országos szinten történő közigazgatási feladatellátás jelenleg nem képezi elemzésünk tárgyát). Emellett az önkormányzatok összefogásával és a többcélú kistérségi társulások létrejöttével egyre több közfeladat-ellátás szerveződik kistérségi szinten, például oktatási és szociális ellátások. Ezek a döntések mind a lakosokat, mind a kistérség területén tevékenykedő civil szervezeteket

rendkívüli mértékben, napi életvitelükben, illetve feladatellátásukban befolyásolják. Mivel **erős érdekkülönbségeket** feltételezhetünk mögöttük, rendkívül fontos a társadalmi egyeztetés érdemi lefolytatása. Fontos, hogy a civil szervezeteken keresztül megjelenjenek a különböző települések és társadalmi csoportok eltérő érdekei, például egy szociális feladat területi felosztása kapcsán.

Tapasztalataink szerint **a civil szervezetek jelenleg inkább a helyi közigazgatás döntéseinek befolyásolására tesznek kísérletet.** Nem nagyon volt példa a régióban ilyen jellegű társadalmi egyeztetésre. Ennek okai valószínűleg a közigazgatás hiányzó fogadókészsége és az alacsony civil aktivitás. Települési szinten számtalan együttműködés ismert az önkormányzatok és a civil szervezetek között, de ezek általában nem lépik túl a helyi döntéshozatal kereteit, a helyi érdekegyeztetést. Arra sem találtunk példát, hogy több település

önkormányzatának közös döntéseit befolyásolták volna érdemben civil szervezetek.

Közép-Magyarországi Regionális Közigazgatási Hivatal

A közigazgatási hivatalok a Kormány területi államigazgatási szervei. A Közép-Magyarországi Regionális Közigazgatási Hivatal - a Pest Megyei Közigazgatási Hivatal és Budapest Főváros Közigazgatási Hivatalának jogutódjaként - 2007. január 1-jétől a Közép-Magyarországi Régió területére kiterjedő illetékességgel működik. A Hivatal **ellátja a régió területén működő helyi önkormányzatok és kisebbségi önkormányzatok törvényességi ellenőrzését.** Ez azt jelenti, hogy az önkormányzati döntéseket (rendeleteket és határozatokat), valamint az önkormányzatok szervezetét és működését is értékelnie kell abból a szempontból, hogy azok összhangban vannak-e a hatályos jogszabályokkal. Hasonló jellegű, de intézkedési jogkört is tartalmazó törvényességi felügyeletet lát el **a regionális fejlesztési**

A közigazgatási hivatalok alaptevékenységüként meghatározott feladatait és az e feladatok ellátásához szükséges hatásköröket a helyi önkormányzatokról szóló 1990. évi LXV. törvény (Ötv.) X. fejezete és a közigazgatási hivatalokról szóló 297/2006. (XII.23.) Kormányrendelet szabályozza.

A Közép-Magyarországi Regionális Közigazgatási Hivatal honlapja: www.bfkh.hu.

A **többcélú kistérségi társulások** megalakulását és munkáját a 2004. évi CVII. a települési önkormányzatok többcélú kistérségi társulásáról szóló törvény szabályozza (ennek mellékletét 2007-ben az új kistérségi besorolás miatt megváltoztatták).

tanácsok működése felett. A hivatal koordinációs és ellenőrzési jogkörébe tartoznak a régióban székhellyel rendelkező területi államigazgatási szervek (például földhivatal, környezet- és természetvédelmi hatóság, közlekedési hatóság, munkaügyi központ), így egyebek mellett vizsgálja ezen szervek hatósági tevékenységét is.

Többcélú Kistérségi Társulások

2004-től minden Pest megyei kistérségben megalakultak az önkormányzatok társulásai. A többcélú kistérségi társulások a törvény alapján részt vehetnek a **kistérség területének összehangolt fejlesztésében** (különösen: fejlesztési tervek, programok, pályázatok készítésében, megvalósításában) és a **településfejlesztés összehangolásában**, vállalhatják **kistérségi közszolgáltatások biztosítását**, fejlesztését és szervezését, valamint **intézmények fenntartását**.

Jelenleg jellemzően kistérségi szinten szerveződnek bizonyos szociális, oktatási feladatok. A további feladatvállalás kistérségenként változó. A társulások sikere attól függ, hogy a vezetőségét adó polgármesterek mennyire tudnak hatékonyan együttműködni, látnak-e lehetőséget a kistérségi közös feladatvállalásban, és ennek érdekében van-e önkormányzatuktól felhatalmazásuk kompromisszum megkötésére.

2. FEJLESZTÉSI DÖNTÉSEK BEFOLYÁSOLÁSA

A **legtöbb példát** az állami, közigazgatási, önkormányzati szereplő által kezdeményezett egyeztetés kibontakozására a terület-, és vidékfejlesztési tervezés kapcsán találtunk. Sajnos ez a partnerség is rendkívül sok problémát hordoz, ugyanis a civil részvétel lehetőségének megteremtése **a gyakorlatban nem mindig jelenti valós társadalmi egyeztetés megszervezését**. Azaz az adott tervezési, fejlesztési, beruházási döntések során nem feltétlenül jelentek meg a civil és az általuk képviselt lakossági érdekek, illetve ha mégis megjelentek, magára a

tervezésre, döntésre érdemi befolyással nem bírtak.

Mivel a program során készített interjúkban feltárt társadalmi egyeztetések többsége ehhez a témához kapcsolódik, a fejezet végén részletesen elemezzük a tapasztalatokat. Kísérletet teszünk arra is, hogy az összegyűjtött információk alapján általánosabb megállapításokat tegyünk a kistérségi és regionális civil érdekképviseleti tevékenységre és annak fejlesztésére vonatkozóan.

A Közép-Magyarországi Régió kistérségeiben a társadalmi egyeztetésnek nevezhető folyamatok legtöbb esetben a

A területfejlesztésről és területrendezésről szóló 1996. évi XXI. törvény (Tft.) rendelkezik a **területfejlesztés intézményrendszerének** létrehozásáról, és szabályozza annak működését.

Módosítási javaslat: Nemzeti Fejlesztési és Gazdasági Minisztérium, Előterjesztés a Szakmapolitikai Értekezlet részére a területfejlesztési koncepciók és programok, valamint területrendezési tervek tartalmi követelményeiről és nyilvántartásának szabályairól szóló NFGM rendeletről (2008. augusztus).

Helyi Vidékfejlesztési Stratégia kialakításához, illetve a LEADER akciócsoportok alakulásához kapcsolódtak. Ez esetben beszélhetünk erős törvényi elvárásról és olyan szervezet létéről, amelynek feladatkörébe tartozott a folyamat koordinálása, illetve valamelyest forrást is tudott erre elkülöníteni. Emellett további példákat találtunk egyéb kistérségi szintű tervek, stratégiák megalkotása nyomán kialakuló érdekegyeztetésre is.

A TERÜLET- ÉS VIDÉKFEJLESZTÉSI TEVÉKENYSÉGET ELLÁTÓ LEGFONTOSABB INTÉZMÉNYEK, SZERVEK

A terület- és vidékfejlesztési intézményrendszer az elmúlt években több átalakításon esett át. Ennek ellenére komoly kihívások előtt állnak az államigazgatási szereplők annak érdekében, hogy átlátható és hatékony legyen a rendszer működése. A területfejlesztés témakörén belül az államigazgatás kiemelten kezeli a vidékfejlesztést, erre külön tervezést ír elő, és jelentős források lehívását teszi lehetővé. Ennek megfelelően a területfejlesztési intézményrendszer mellett működik a Földművelésügyi és

Vidékfejlesztési Minisztérium (FVM) alá tartozó vidékfejlesztési intézményrendszer. Ebben a fejezetben kerül sor ezek főbb szervezeteinek bemutatására.

A hazai területfejlesztés intézményei:

A **Területfejlesztési Önkormányzati Társulások** a települési önkormányzatok képviselőtestületei a közös területfejlesztési célokkidolgozására és megvalósítására hozhatják létre.

A **Kistérségi Fejlesztési Tanácsok** feladata a kistérségben a területfejlesztési feladatok összehangolása, a kistérségi területfejlesztési koncepció elfogadása, valamint közös területfejlesztési programok kialakítása.

A kistérségi fejlesztési tanács szakmai **munkaszervezet** létrehozásával vagy más módon biztosítja feladatainak végrehajtásához és döntéseinek előkészítéséhez kapcsolódó tevékenységei ellátását. Azokban a kistérségekben, ahol a kistérség valamennyi települési önkormányzatának részvételével többcélú kistérségi társulás működik, a kistérségi fejlesztési tanács feladatait a többcélú kistérségi társulás láthatja el.

A **Térségi Fejlesztési Tanácsok** a régió határokon, illetve a megyehatárokon túlterjedő, továbbá egyes kiemelt területfejlesztési feladatok ellátására a regionális fejlesztési tanácsok, illetve a megyei területfejlesztési tanácsok hozhatják létre. Helyi szerv a Budapesti Agglomerációs Fejlesztési Tanács.

A **Megyei Területfejlesztési Tanácsok** a megyei szintű területfejlesztési feladatok összehangolására jöttek létre, szerepük az utóbbi években jelentősen csökkent. Helyi szerv a Pest Megyei Területfejlesztési Tanács.

A **Regionális Fejlesztési Tanácsok** legfontosabb feladata a regionális területfejlesztési koncepció és program kidolgozása. Helyi szerv a Közép-Magyarországi Regionális Fejlesztési Tanács.

258/2004. (IX. 16.) kormányrendelet a megyei (fővárosi) közigazgatási hivataloknak a **kistérségi fejlesztési tanácsok** és a Budapesti Agglomerációs Fejlesztési Tanács létrehozásával és a térségi fejlesztési tanács átalakulásával kapcsolatos feladatairól, a megalakulással és átalakulással kapcsolatos eljárás rendjéről, továbbá az egyeztető fórumok létrejöttének és működésének szabályairól.

A **Regionális Fejlesztési Ügynökségek** látják el a Fejlesztési Tanácsok munkaszervezeti funkcióit, ez utóbbi titkárságaként és végrehajtó szerveként működnek. Helyi szerv a Pro Régió Közép-Magyarországi Regionális Fejlesztési és Szolgáltató Kht.

Az **Országos Területfejlesztési Tanács (OTT)** a területfejlesztés és területrendezés legmagasabb szintű szakmai egyeztetési fóruma, a kormányzat konzultatív, javaslattevő, tárcaközi testülete. Az intézményrendszer működésében országos szinten a tárcák számára meghatározott, területfejlesztéssel összefüggő ágazati feladatok végrehajtása mellett az OTT tevékenysége a meghatározó.

Egyéb terület- és vidékfejlesztésben érintett szervezetek

A **Kistérségi Koordinációs Hálózat (KKH)** az uniós fejlesztési források és a hazai területi alapú támogatások felhasználásának elősegítését, a kistérségek

A **Magyar Nemzeti Vidéki Hálózat** létrehozása 131/2008 (X. 1.) Földművelésügyi és Vidékfejlesztési Minisztériumi rendelet alapján folyamatban van.

együttműködési tevékenységének fejlesztését, a hátrányos helyzetű kistérségek felzárkózásának gyorsítását támogató hálózat.

A **Helyi Vidékfejlesztési Irodák (HVI)** és Vidékfejlesztési Menedzserek hálózatát a vidékfejlesztési források minél hatékonyabb felhasználásának elősegítésére hívta életre az Földművelésügyi és Vidékfejlesztési Minisztérium (FVM).

A **Magyar Nemzeti Vidéki Hálózat (MNVH)** célja a vidék fejlődésének, felzárkóztatásának és a támogatási források hatékony felhasználásának segítése. Ennek érdekében összehangolja, és hálózatba szervezi a vidékfejlesztésben érintett kormányzati és önkormányzati intézmények, társadalmi szervezetek, szakmai testületek, gazdálkodó szervezetek működését. További feladata az MNVH szolgáltatásainak széles körben történő hozzáférhetővé tétele.

A Közép-Magyarországi Régió fontos intézményei, szervezetei:

Közép-Magyarországi Regionális Fejlesztési Tanács

Az Országos Területfejlesztési Konceptióban meghatározott Közép-Magyarországi

tervezési-statisztikai régióban a Közép-Magyarországi Regionális Fejlesztési Tanács **dolgozza ki a régió területfejlesztési koncepcióját és programját**, valamint a jogszabályban foglalt és más közös fejlesztési feladatokat lát el. Vizsgálja és értékeli a régió és kistérségei társadalmi-gazdasági helyzetét, környezeti állapotát, adottságait. Pénzügyi tervet fogad el a fejlesztési programok megvalósítása érdekében, javaslatot tesz a hazai (helyi, térségi, központi), közösségi és egyéb nemzetközi források összetételére és felhasználásának időbeli ütemezésére. Közreműködik (pályáztat) a decentralizált támogatási programok régiós előirányzatainak a külön jogszabályok szerint végrehajtandó feladataiban. **Törvényi előírás szerint együttműködik a régió területén működő társadalmi szervezetekkel.**

A Tanács tagjai a minisztériumok és önkormányzatok, valamint a fejlesztési szervek képviselői. Munkájában **konzultációs joggal rendelkeznek** mindazon a régió területén működő bírósági nyilvántartásba vett területfejlesztési, valamint a nők és férfiak esélyegyenlőségéért küzdő szervezetek, amelyek a területfejlesztést érintő kérdések megtárgyalására **egyez-**

tető fórumot hoznak létre, és a Tanácsnál jelzik együttműködési szándékukat. Az egyeztető fórum véleményét az adott napirendi pont tárgyalásakor ismertetni kell. (További részletek a Civil Egyeztető Fórum fejezetben.)

Kistérségi fejlesztési tanácsok

A **Kistérségi Fejlesztési Tanács** feladatai a 2004. évi LXXV. törvénnyel módosított 1996. évi XXI. törvényben kerültek meghatározásra.

A területfejlesztési feladatok ellátását a kistérségben a kistérségi fejlesztési tanács végzi. Azaz **kidolgozza a kistérség területfejlesztési koncepcióját**; vizsgálja és értékeli a kistérség társadalmi, gazdasági és környezeti helyzetét, adottságait; részt vesz és véleményez a helyi, regionális és országos tervezési folyamatokban, támogatja a forrásgyűjtést. A Tanács tagja a kistérség valamennyi településének polgármestere. Az üléseken tanácskozási joggal részt vehetnek többek között a társadalmi szervezetek által létrehozott egyeztető fórum delegált tagja is.

Civil egyeztető fórumok (CEF)

A civil szervezetek a civil egyeztető fórumokon keresztül részt vehetnek a fejlesztési

tanácsok munkájában, amennyiben bejelentkeznek, vagyis benyújtják a törvényben meghatározott iratokat. A **bejelentkezést** az érintett szervezeteknek az alábbi helyeken kell írásban előterjeszteniük:

a **kistérségi fejlesztési tanács** tekintetében, illetékességi területén - bármely nyilvántartásba vett társadalmi szervezetnek a területfejlesztést érintő kérdések megtárgyalására vonatkozó szándéka kinyilvánításával - a kistérségi fejlesztési tanács elnökéhez,

a **megyei területfejlesztési tanács** tekintetében, illetékességi területén - a területfejlesztési, környezetvédelmi, természetvédelmi társadalmi szervezetek és a nők és férfiak esélyegyenlőségéért küzdő szervezeteknek a területfejlesztést érintő kérdések megtárgyalására vonatkozó szándéka kinyilvánításával - a megyei területfejlesztési tanács elnökéhez,

a **regionális fejlesztési tanács** tekintetében, illetékességi területén - a területfejlesztési, a nők és férfiak esélyegyenlőségéért küzdő szervezeteknek a területfejlesztést érintő kérdések megtárgyalására vonatkozó szándéka kinyilvánításával - a regionális fejlesztési tanács elnökéhez,

az **Országos Területfejlesztési Tanács** tekintetében - bármely országos társadalmi

szervezetnek, az országos környezetvédelmi és természetvédelmi szervezetnek és a nők és férfiak esélyegyenlőségéért küzdő országos szervezeteknek a területfejlesztést érintő kérdések megtárgyalására vonatkozó szándéka kinyilvánításával - a Hivatalhoz.

A Fejlesztési Tanácsok munkájában történő civil részvételt (a fejlesztési tanácsokhoz történő bejelentkezésének módját), valamint a **civil egyeztető fórum** létrejöttének és működésének szabályait a 258/2004. (IX. 16.) kormányrendelet szabályozza.

Az **egyeztető fórum munkájában** a bejelentkezett és nyilvántartásba vett szervezetek vesznek részt. A fórum döntéseit, állásfoglalásait nyílt szavazással, egyszerű szótöbbséggel hozza. Az egyeztető fórum maga alakítja ki működési rendjét, az üléséről jegyzőkönyvet készít.

Szavazati jog helyett a törvény csak **tanácskozási jogot** biztosít a civil szervezeteknek a fejlesztési tanács munkájában. Az egyeztető fórum véleményét a tanács adott napirendet tárgyaló ülésén ismertetni kell. A tanácskozási joggal rendelkezők az elfogadott napirend tárgyalása során általában felszólalhatnak, kérdéseket tehetnek fel, és kifejtetik a véleményüket. Azaz a **civilek véleményüket képesek megjeleníteni a**

fejlesztési döntésekben, de azokra érdemi befolyással általában nem bírnak. Tapasztalataink szerint személyfüggő, hogy az adott fejlesztési tanács milyen mértékben jeleníti meg a civilek véleményét döntései, gyakorlati munkája során, vagyis ha az adott egység vezetője, tagjai személyesen nem motiváltak az egyeztetésre, akkor az nem is valósul meg. A civil részvételt tovább korlátozza, hogy csak azok a szervezetek vehetnek részt a CEF-ek munkájában, amelyek **tevékenységi köre megfelel a fent idézett törvényi előírásoknak.** A civil szervezetek tevékenységi körének korlátozása különösen a regionális és megyei CEF-ek munkáját nehezíti meg.

Ez esetben is problémaként jelenik meg, hogy **a civilek érdekképviselési felkészültsége,** motivációja, feladatvállalása nagyon csekély.

A CEF-ek kialakulására és működésére is rányomja bélyegét a **döntési szintek átláthatatlansága és állandó változása.** Nehezen behatárolható egy civil szervezet számára, hogy a feladatát érintő döntések mely területi szinten jelennek meg, mely fejlesztési tanács legyen érdekképviselőtének célja.

Az **Országos Területfejlesztési Civil Egyeztető Fórum (OTCEF)** bár sok prob-

lémával küzd, biztosítani tudja üléseinek összehívását, a folyamatos kommunikációt tagjaival, és eredményeket is fel tud mutatni működésének négy éve alatt.

Általánosságban elmondható, hogy a Közép-Magyarországi Régióban, Pest

Előrelépést jelentene a **kistérségi érdekképviselés** kialakulása, megerősítése terén a civil egyeztető fórumok megalakulása, tényleges működése. Amennyiben a CEF-ek legitimitása törvényi szinten erősödne, az megnövelné lehetőségeiket, érdekképviselési szerepüket. Ennek köszönhetően valószínűsíthetően növekedne a civil szervezetek motiváltsága is CEF-ek létrehozására, az abban való szerepvállalásra. A fejlesztési tanácsok szerepe kistérségi szinten háttérbe szorult a kistérségi társulások megalakulásával, ennek következtében a CEF-ek szerepe is átalakulóban van. Fontos hangsúlyoznunk meggyőződésünket, hogy az egyeztető fórumok lehetőséget biztosítanak a kistérségi civil összefogás, a közös érdekképviselés kiterjesztésére, arra, hogy más döntéshozatali folyamatokkal kapcsolatban is meglegyenek a közös fellépés keretei.

megyében és kistérségeiben a civil szervezetek rendkívül alacsony érdeklődést és szervezettséget mutatnak az egyeztető fórumok létrehozására.

A **Közép-Magyarországi Régió Civil Egyeztető Fóruma** megalakult, sajnos működését sok probléma hátráltatja, ritkán és esetlegesen ülésezik.

A **Pest megyei Civil Egyeztető Fórumot** is sikerült létrehozni, viszont olyan kis létszámmal, hogy üléseket nem tart, érdemi tevékenységet nem folytat. Ennek oka többek között az, hogy a megyei szintű egyeztető fórumok a megyei döntési szint kiüresedése miatt nem tudnak érdemben működni.

Kistérségi civil egyeztető fórumok létrehozására voltak, sőt jelenleg is vannak kísérletek a Közép-Magyarországi Régióban, de olyan működő egyeztető fórum, amely be tudja tölteni a törvény által ráruházott funkcióját és jogait, nagyon kevés van. Kistérségi CEF-ek a Nagykátai, Ráckevei és Szentendrei kistérségben működnek, illetve szerveződnek, vagy alakulnak át. A Szobi kistérség egyeztető fóruma bár megalakult, jelenleg érdemi tevékenységet nem folytat. A Veresegyházi kistérségben is vannak kísérletek CEF megalakítására. A Gyáli kistérségben szintén alakult Egyeztető Fórum, valamint a Pilisvörösvári kisté-

ségben is volt régebben ilyen irányú kezdeményezés, de nem bizonyult sikeresnek.

Tapasztalataink alapján a gyakorlatban a civil egyeztető fórumok szerepe csekély a fejlesztési döntéshozatalban, de a téma szakértői nagyon fontosnak tartják ezt a lehetőséget, így a RECE programban elvégzett modellalkotás során kiindulási pontként tekintünk a CEF-ek szabályozására.

Kistérségi Koordinációs Hálózat

344/2007. (XII. 19.) kormányrendelet a **Kistérségi Koordinációs Hálózatról** szabályozza a Hálózat működését. További információk elérhetők a www.umpont.hu honlapon.

A területfejlesztési források, azaz az **uniós fejlesztési források és a hazai területi alapú támogatások felhasználásának elősegítését**, a kistérségek együttműködési tevékenységének fejlesztését, a hátrányos helyzetű kistérségek felzárkózásának gyorsítását a Kormány a Kistérségi Koordinációs Hálózat működtetésével látja el. A Hálózat a Nemzeti Fejlesztési Ügynökség keretei között működik. Kistérségenként egy kistérségi koordinátor tevékenykedik.

A kistérségi koordinátor feladata, hogy a

kistérségi szereplők megfelelően tájékozottak legyenek az Új Magyarország Fejlesztési Terv operatív programjairól, az abban rejlő lehetőségekről, pályázatokról. Figyelemmel kíséri a kistérségben zajló nagyobb fejlesztési projekteket és programokat, valamint lehetőségei szerint támogatja azokat.

Helyi Vidékfejlesztési Irodák (HVI) hálózata, Helyi Vidékfejlesztési Stratégia (HVS) tervezése

A Helyi Vidékfejlesztési Irodák a **vidékfejlesztési tervezést és forráselosztást segítő** hálózat tagjai, amelyek kistérsé-

genként jöttek létre az FVM szervezete-ként. A kormány szándéka szerint a HVI-t helyi szereplők közül választják ki, így alkalmas a kistérségi szereplők támogatására, információval való ellátására. Munkájuk a vidékfejlesztési egységekhez kötődik, amely nem esik egybe a kistérségi határokkal. Különösen igaz ez a **Közép-Magyarországi Régióban**, ahol a **vidékfejlesztési lehetőségek korlátozottak**. Ennek ellenére, mivel a RECE programban kidolgozott együttműködésre épülő egyeztetési modellnek az alapja a Helyi Vidékfejlesztési Stratégia tervezésének szabályozása, ezért azt részletesebben kifejtsük.

A **Helyi Vidékfejlesztési Irodák** működésének törvényi alapja a kistérségek megállapításáról, lehatárolásáról és megváltoztatásának rendjéről szóló 244/2003. (XII. 18.) Kormányrendelet. 147/2007. (XII. 4.) FVM rendelet az Európai Mezőgazdasági Vidékfejlesztési Alapból nyújtandó vidékfejlesztési támogatásról szóló 1698/2005/EK tanácsi rendelet 3. és 4. tengelyének keretében megalakuló helyi akciócsoportok elismerési rendjével kapcsolatos egyes kérdésekről szóló 93/2007. (VIII. 29.) FVM rendelet alapján előzetesen elismert helyi közösségek tervezési folyamatával és a LEADER csoportok kiválasztásával kapcsolatos egyes kérdésekről 93/2007. (VIII. 29.) FVM rendelet az Európai Mezőgazdasági Vidékfejlesztési Alapból nyújtandó vidékfejlesztési támogatásról szóló 1698/2005/EK tanácsi rendelet 3. és 4. tengelyének keretében megalakuló helyi akciócsoportok elismerési rendjével kapcsolatos egyes kérdésekről További információk a Földművelésügyi és Vidékfejlesztési Minisztérium honlapján és a www.hvi.hu honlapon érhetők el.

A HVI-k feladata volt az Új Magyarország Vidékfejlesztési Programhoz (ÚMVP) kötődő Helyi Vidékfejlesztési Közösségek szervezése. Ezek a közösségek hozták létre a **Helyi Vidékfejlesztési Stratégiákat**, amelyekre épülve létrejöttek a LEADER akciócsoportok. Ezen folyamat segítségével hívhatók le az ÚMVP keretében a 2007-2013-as időszakra rendelkezésre álló európai uniós források.

A HVI-k jelenleg előkészítik a Magyar Nemzeti Vidéki Hálózat létrehozását, és fogadják az **ÚMVP III. és IV. tengelyéhez beérkező támogatási kérelmeket**. Ezen feladataikból adódóan szorosan együtt kell működniük a kistérségben tevékenykedő önkormányzati, vállalati és civil szereplőkkel.

A **HVS tervezését** az FVM által előzetesen elismert helyi közösségek (akciócsoportok) végezték, amelynek tagjai az önkormányzati, a civil szféra és a vállalati szféra képviselőiből kerültek ki. Az Irányító Hatóság (FVM) a HVS alapján döntött arról, hogy az adott helyi közösség LEADER helyi akciócsoportként vagy Helyi Vidékfejlesztési Közösségként valósíthatja meg a HVS-ben kifejtett fejlesztési elképzeléseket. Az FVM 96 helyi közösséget ismert el, ezzel 3021 települést és 12 ezer szervezetet vontak be a vidékfejlesz-

téssel kapcsolatos tervezési folyamatba. A HVS-ek tervezése 2008. augusztus végén lezárult. Később az FVM az összes akciócsoportot LEADER csoportnak ismerte el, ezzel a HVI feladatainak jelentős részét is a LEADER akciócsoportok munkaszervezetei látják el. A Helyi Vidékfejlesztési Stratégiákat évente felül kell vizsgálni, amely nyomán újabb projektek és szereplők bevonására nyílik lehetőség.

Az FVM megbízásából 2008. április 1-jén kiadott **HVS Tervezési Útmutató** külön fejezetben foglalkozik a HVS készítése során alkalmazandó társadalmi egyeztetési eljárásokkal, technikákkal. Az útmutató pontosan felsorolja a társadalmi egyeztetés alapelveit (amelyek lényegében megegyeznek a kötetünkben található felsorolással). A HVS kidolgozásának eszközeként az egyeztetést, a minél szélesebb körű információgyűjtést, kommunikációt és dokumentációt emeli ki.

A HVS Tervezési útmutató elérhető a www.fvm.hu honlapon.

A **LEADER** az „Liaison Entre Actions pour le Développement de l'Economie Rurale” (A vidéki gazdaság fejlődését szolgáló projektek szövetsége) kifejezés rövidítése. Lényege, hogy a vidékfejlesztési

stratégiát a vállalkozói, a civil és az önkormányzati szektor közösen dolgozzák ki. A stratégia összehangoltan tartalmazza a térség szereplőinek projektterveit. A stratégia elfogadását követően annak megvalósítása is a közösség kezében van, maga pályáztatja a forrásokat.

A TÁRSADALMI EGYEZTETÉSEK TAPASZTALATAI

Az alábbiakban összegezzük a fejlesztési döntések befolyásolására vonatkozó egyeztetések főbb tapasztalatait.

Résztvevők összetétele, kapcsolata

Az egyeztetések **kezdeményezői az állami szereplők**. A minél több helyi szereplőt bevonni próbáló tervezésekben megjelennek az önkormányzatok, civil szervezetek és vállalkozók.

Az egyeztetésben **rész vevők kiválasztását sokszor a szervezők, kezdeményezők személyes kapcsolatai és érdekei határozzák meg**, ez ellehetetleníti a széles körű, valós párbeszédre alapuló tervezést.

A szereplők kiválasztását és tevékenységét sok esetben **politikai, hatalmi szempontok** határozzák meg.

Amennyiben a civil szervezetek számát az adott egyeztetési, illetve tervezési folyamatban előre rögzítik, általában egy **áldemokratikus rendszer** kialakulásához vezet, azaz a kezdeményezők a civil szervezetek számszerű megjelenítésére törekednek. A probléma megoldását tovább nehezíti az a tény – amely önmagában persze nem negatív jelenség – hogy a civil szervezetek képviselői nem civilben lehetnek önkormányzati vagy vállalati funkcióban is, és ezeket a **szerepeket váltogathatják** az egyeztetés során.

A civil szervezetek potenciális partnereitől való hatalmi, forrásbeli **függése** akadályozhatja aktív érdekképviseleti tevékenységüket.

Problémát jelentenek a **személyek, szervezetek közötti konfliktusok**, amelyek átszövik az egyeztetéseket, ellehetetlenítik a partnerség kialakulását, az érdemi párbeszédet.

Nehezíti a civil szereplők széles körű bevonását, hogy a kezdeményezők, de sok esetben maguk a civil szervezetek **sem ismerik egymást** és egymás tevékenységét.

Az egyeztetések folyamán nem a partnerség jellemzi a szereplőket, **nem ésszerű és vállalható kompromisszumok közös kialakítására törekednek**, hanem saját érdekeik érvényesítésére,

ami nem párosul az adott közösség érdekeinek figyelembe vételével. Különösen szomorú, hogy a civil szervezetekre is jellemző, hogy saját érdekeiket az általuk képviseltek érdekei elé helyezve vesznek részt az egyeztetésekben.

Felkészültség és infrastrukturális adottságok

Jellemző, hogy **a civil szereplők nem ismerik fel lehetőségeiket** ezekben a tervezési folyamatokban. Korábbi rossz tapasztalataik, vagy éppen egyeztetési tapasztalataik hiánya miatt nehezen hiszik el, hogy adott esetben történni is fog valami, és munkájukkal hosszú távon valós eredmények elérését támogathatják.

A tervezési egyeztetés elvárásaiból következően **azok a civil szervezetek, amelyek nem látják át az egész tervezési folyamatot, arra érdemi befolyással általában nem bírhatnak.** Ez a szabályozási specialitás - hiába törekedett a társadalmi egyeztetés korrekt szabályozására - egyben a lakossági részvétel és döntésbefolyásolás lehetőségét is kizárja. Olyan tudás és humánkapacitás szükséges a bekapcsolódáshoz, amely kevés civil szervezet sajátja. A probléma megoldását esetenként tovább nehezíti a **közsféra felkészületlensége** is.

Az állami finanszírozású vagy nagyobb szervezetek működési költségük, míg a civil szervezetek önkéntes munkájuk terhére végzik az egyeztetést. Ez viszont maga után vonja azt a problémát, hogy a civil szervezetek **sok esetben a munka-idő után, önkéntes alapon végzett szakértői és egyeztetői munkát hosszú távon nem tudják biztosítani,** annak forrását előteremteni.

Kommunikáció, dokumentáció, értékelés

A tervezés alapelvei, szabályozása és dokumentációja **nyilvánosak, mindenki számára hozzáférhetőek.** A kommunikáció alapvetően internetes eszközökre épül, ezt egészítik ki a további nyomtatott anyagok, elektronikus információátadási lehetőségek, személyes konzultációk, kérdőíves adatgyűjtések.

A megjelenő **civil vélemények többségükben nem befolyásolják érdemben** a végső döntést, legtöbb esetben az is ismeretlen marad a civil szereplők számára, hogyan alakul ki végül a terv, stratégia, megfogalmazott és képviselt véleményük milyen érdekütközések miatt kerül elutasításra. Azaz minimális azoknak az egyeztetési folyamatoknak a száma, ahol érdemi visszacsatolás történik a

begyűjtött véleményekhez kapcsolódóan.

A tervezési, fejlesztési koncepciók, tervek, stratégiák kialakítására, megvalósítására létrejött szövetségek, azok egyeztetései magukban hordozzák a **hosszú távú együttműködések kialakulásának lehetőségét is**.

Az egyeztetési folyamatokat **nem zárja közös értékelés**, amely megalapozhatná a további együttműködések, és lehetővé tenné a résztvevők számára szerepeik, lehetőségeik értékelését.

3. ESETI DÖNTÉSBEFOLYÁSOLÁS

Az eseti beruházási, fejlesztési döntések azok, amelyek kapcsán a régióban működő civil szervezetek talán a legnagyobb érdekképviseleti sikereiket érték el. Habár kevés ilyen esetet találtunk, harmadik kidolgozott modellünket ezekre építettük, kissé idealizálva az egyeztetési folyamatot. Eseti döntésbefolyásolásnak nevezzük azokat a társadalmi egyeztetéseket, ahol nem szervezett összefogás vagy előre szabályozott folyamat határozza meg a kereteket, hanem azok szabadon alakíthatóak a döntés és az egyeztetésben résztvevők céljainak és lehetőségeinek függvényében.

A TÁRSADALMI EGYEZTETÉSEK TAPASZTALATAI

Az alábbiakban összegezzük az eseti döntés-befolyásolásra vonatkozó egyeztetések főbb tapasztalatait.

Résztvevők összetétele, kapcsolata

Az eseti egyeztetések általában arra épülnek, hogy valamely **civil szervezet felismer egy problémát**, amely feladataihoz kapcsolódik, és felkarolja a megoldásához szükséges összefogás, egyeztetés megszervezését.

A döntésbefolyásolás mértéke, az egyeztetés **sikeressége nagyon eltérő** a gyakorlati megvalósítás során. Amennyiben a döntéshozó személyét sikerül beazonosítani, majd partnerré tenni, illetve **további (általában nem civil) szereplők bevonásával** erősíteni a kezdeményezőik érdekérvényesítő képességét, akkor komoly esély van arra, hogy a civilek által képviselt érdekek befolyásolják a döntést.

Felkészültség és infrastrukturális adottságok

A **civil szereplők felkészültsége, szakmai tudása** ezekben az egyeztetésekben általában nem kérdőjeleződik

meg, hiszen vállalt feladataik mentén csak azok lépnek be az egyeztetésbe, akik **magasan motiváltak** szakmai szempontjaik érvényesítésére, továbbá **kompromisszum-készek**.

A megvalósítás formáját ezekben az egyeztetésekben a szereplők maguk választják ki, és arra forrásaik nincsenek. Ennek köszönhetően, és mivel a folyamat nincs szabályozva, a **megvalósítás formája általában maximálisan alkalmazkodik a kitűzött célhoz**.

Az egyeztetésekre általában, de különösen a civil szervezetek által kezdeményezettekre, a **teljes forráshiány** jellemző.

Kommunikáció, dokumentáció, értékelés

A civil fellépést igénylő ügyek felisme-

résében komoly hátráltató tényező, hogy a döntéshozók (a vizsgált esetekben leginkább az önkormányzatok) döntéseiről, azok hatásairól **nem tájékoztatják az érintetteket**, a lakosságot és a képviselőket felvállaló civil szervezeteket, így általában arról későn értesülnek. Sok esetben a döntéssel kapcsolatos nyilvános háttérinformációkhoz való hozzájutás a szereplők számára is esetleges.

Az eseti együttműködések során döntő szerepe van az **internet alapú kommunikációnak**, különösen költséghatékony volta miatt. A kommunikációs csatornákat, formákat a partnerek lehetőségei és a média esetleges érdeklődése határozza meg.

Ezekre az egyeztetési folyamatokra a **tervezettség, dokumentáltság és értékelés hiánya** a jellemző.

III. EGYEZTETÉSI MODELLEK

1. Együttműködésre épülő modell
 2. Civil testületekben (fórumokban) való részvétel modellje
 3. Eseti egyeztetési modell
- Esettanulmányok

A civil szervezetek térségi, kistérségi érdekképviselői tevékenységét a jelenlegi gyakorlat alapján **három modellel** írjuk le. A modellek kidolgozásával az volt a célunk, hogy támpontot nyújtsunk a civil szervezetek érdekképviselői tevékenységéhez. Ennek érdekében lépésenként építjük fel a társadalmi egyeztetésben való részvételi tevékenységet. Modelljeink kialakítása a következő logika és gyakorlati lehatárolások mentén történt.

Együttműködésre épülő modell – A keretek **külső meghatározottsága** mellett több szereplő **szabályozott együttműködésére** épülő társadalmi egyeztetés modellezése. Legelterjedtebb formája a gyakorlatban a fejlesztési tervezés, a modellben is ezt használjuk.

Civil testületekben való részvétel modellje – **Részben külsőleg szabályozott testületeken keresztül** történő társadalmi egyeztetés modellezése. A gyakorlatban ez a modell bármely civil szervezeteket tömörítő egyeztető testület

munkájában való részvételre alkalmazható.

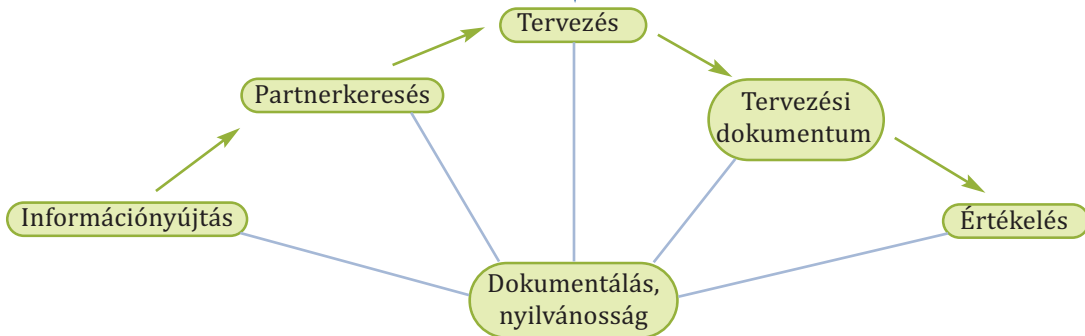
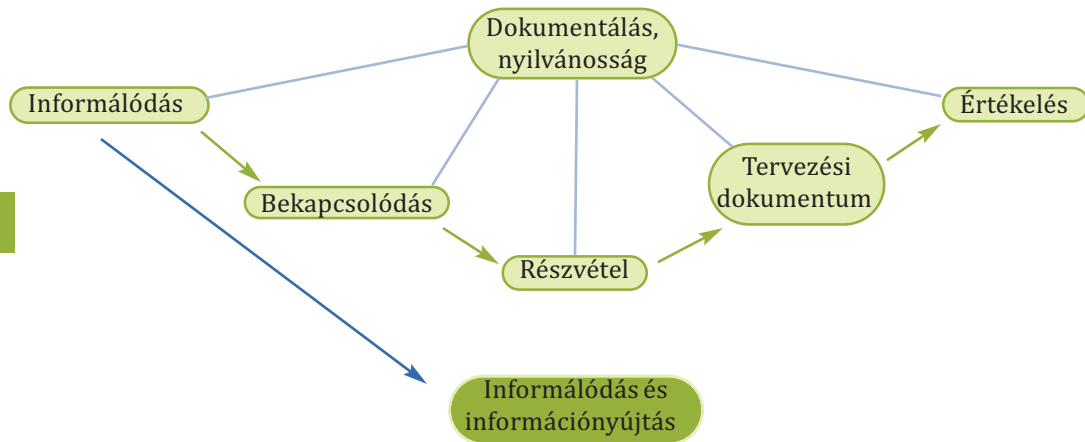
Eseti egyeztetési modell – **Szabályozatlan társadalmi egyeztetések** modellezése. Bármely civil érdekképviselői tevékenységet támogatja a modell, amelynek kereteit a benne részt vevők határozzák meg.

A modellek és lépéseik értelmezését gyakorlati példák és tanácsok segítik. A modellek a **civil szervezetek szemszögéből** közelítik meg az egyeztetési folyamatot, a többi szereplő viselkedését, feladatait csak érintjük a következőkben.

1. EGYÜTTMŰKÖDÉSRE ÉPÜLŐ MODELLEK

Az együttműködésre épülő modell a gyakorlatban leginkább akkor alkalmazható, ha a döntéshozók számítanak a civil szervezetek részvételére **a fejlesztések megtervezése során**. A modell alapve-

CIVIL LEHETŐSÉGEK



TERVEZÉSI FOLYAMAT

tően a **Helyi Vidékfejlesztési Stratégia** megtervezésének szabályozására, annak tapasztalataira épül, ahol megkíséreljük azok általánosítását. Ezen a területen az állami, a vállalati és a civil szektor hosszú távú együttműködése jellemző, amely a fejlesztések megtervezésén túl azok megvalósítására is kiterjed. Ezen fejlesztési-tervezési folyamatok erősen szabályozottak. Az Európai Unió elvárásainak megfelelően rögzítve van az egyeztetés szükségessége és a civil bevonás mértéke. A szabályozásról, annak betartásáról a felügyelő hatóság gondoskodik (pl. Földművelésügyi és Vidékfejlesztési Minisztérium, Nemzeti Fejlesztési Ügynökség, Nemzeti Fejlesztési és Gazdasági Minisztérium).

A tervezés hatásköre (az a földrajzi terület, amelyre kiterjed a tervezés) nem feltétlenül esik egybe a kistérségi határokkal. Tervezésenként változó, hogy van-e lehetőség az önszerveződésen alapuló térségi együttműködések létrehozására, vagy a tervezés során követni kell a hivatalos kistérségi lehatárolást.

1. lépcső – Kövessük figyelemmel, járjunk utána!

Információnyújtás, informálódás

A tervezési folyamatok során a társadalmi

egyeztetést szervező, **koordináló szerv kötelessége a folyamatos és hatékony információnyújtásnak** kötelezően ki kell terjednie, **az informálódásnak pedig érdemes kiterjednie** a következő területekre:

- a tervezési dokumentum célja, hatálya;
- a tervezés során felhasznált információk, dokumentumok, háttéranyagok teljes köre;
- a tervezés során alkalmazott eljárások teljes szabályozása, útmutatók, kézi könyvek, iratminták;
- a tervezési döntések teljes dokumentációja – döntési jogkörök, jogorvoslati lehetőségek;
- az egyeztetési folyamat ütemezése, lépcsői, szereplői.

A civil szervezetek számára hasznos **fejlesztési információk** az interneten, továbbá a legtöbb esetben papír alapon is elérhetőek. Értelmezésüket általában helyi szakember segíti.

A civil szervezetek mozgósításához elengedhetetlen, hogy a fejlesztési rendszerek - azon túl, hogy részleteiben is nyilvánosak - **átláthatóak** legyenek, csakúgy mint a konkrét egyeztetési folyamatok.

Ahhoz, hogy a civil szervezeteket könnyen elérjék a fejlesztést koordináló szervezetek,

a civileknek környezetük számára átláthatóvá és ismertté kell tenniük működésüket.

Tipp: Az érdeklődő **civil szervezetek** általában az aktív kistérségi szereplőktől **juthatnak információhoz**. Változó és esetleges, hogy interneten keresztül milyen közérthető anyagokhoz lehet hozzájutni. Az aktív kistérségi szereplő adott esetben lehet a Többcélú Társulás vagy egy önkormányzat, valamely civil szervezet, esetleg a Helyi Vidékfejlesztési Iroda munkatársa vagy kistérségi koordinátor. (A Mellékletben találhatóak ezek elérhetőségei.)

Pozitív példák vannak arra vonatkozóan, hogy a tervezésben elkötelezetten részt vevő államigazgatási vagy civil szereplők felvállalják **az aktív kommunikációt az érintettek széleskörű elérése érdekében**. Szórányanyagokkal, rendezvényekkel, személyes és elektronikus információterjesztéssel és információgyűjtéssel (pl. kérdőívezés) segítik a valós tájékozottság elérését.

A HVS tervezések során – és valószínűsíthetően a jövőben azok rendszeres felülvizsgálata során is így lesz – a HVI munkatársai a tervezési folyamat minden részletét ismerték, és arról igény szerint tájékoztatták az érdeklődőket.

Remélhetőleg az idővel egyre növekvő civil aktivitás a civilekkel kapcsolatban is tájékozottabbá teszik őket, így nemcsak a szándék, hanem a képesség is meglesz a civil bevonás erősítésére.

A gyakorlatban az információk áramlásának hiánya jellemző. Sem a helyi civilek, sem a helyi döntéshozók, sem a tervezést támogató állami fenntartású hálózatok szakemberei nem kellően tájékozottak ahhoz, hogy a teljes folyamatot átlássák, az egyes szereplőket ismerjék. Így nem támogathatják egymást a széleskörű egyeztetésen alapuló tervezés kialakításában.

A civil szervezet az informálódást követően **dönthet** úgy, hogy igényei és lehetőségei szerint továbbra is csupán informálódás szintjén követi a tervezési folyamatot. Ezen kívül dönthet az egyeztetésbe való belépés, az érdekképviselő felvállalása mellett is.

2. lépéső – Keressünk társakat!
Partnerkeresés, együttműködésbe való bekapcsolódás

A tervezési folyamat partnerségre épül, amelynek keretében a **három szektor képviselői szövetkeznek** arra, hogy együtt hozzanak létre kompromisszu-

mokra épülő terveket, keressék a megvalósítás lehetőségeit, majd együtt valósítsák meg az elképzeléseket.

A tervezést **koordináló szerv kötelessége a potenciális partnerek minél szélesebb körű elérése**. Ezt azonban sok tényező hátráltatja, így nagyon erős motiváltság szükséges ahhoz, hogy teljesítse a törvényhozó ezen elvárását.

A gyakorlatban a motiváltság nagyon gyenge az érintettek, kiemelten a civil szervezetek megszólítására.

A fejlesztés iránt érdeklődő, elkötelezett **civil szervezeteknek el kell dönteniük**, hogy felvállalják-e és ha igen, milyen szinten az érdekképviselőt. Látnak-e lehetőséget arra, hogy **partnerként** csatlakozzanak a fejlesztési együttműködéshez, **vagy külső szereplőként** vesznek részt a döntések befolyásolásában. Mivel a tervezési folyamatok általában – szabályozási szinten – teljes mértékben nyitott egyeztetésekre épülnek, a civil szervezetek számára mindkét lehetőség adott. Érdekképviselői szándék esetén **fel kell venni a kapcsolatot az egyeztetést koordináló munkaszervezettel**.

Egy civil szervezet bekapcsolódhat a tervezési folyamatba úgy is, hogy egy

projekt megvalósításában szerepet kap. Egy konkrét projekt kapcsán ugyanis olyan információkhoz juthat, amelyek

Tippek: Egy civil szervezetnek mindenképp **érdemes mérlegelnie, hogy megéri-e az erőforrások befektetését a várható érdekképviselői siker**. A gyakorlatban figyelembe kell venni, hogy a fejlesztési tervezésbe való civil bevonás sok esetben formális.

A kisebb civil szervezetek számára a teljes tervezésben való érdemi részvétel nagy leterheltséget jelenthet. Ilyen esetekben érdemes **szakterületükre koncentrálni partnereket keresniük** a közös érdekképviselőre.

Emellett minél nagyobb a civil szervezet által felvállalt érdekeket támogatók tábora, annál nagyobb az esély a sikerre. Hasznos lehet mind a négy szektorból **partnereket, támogatókat találni**, akik egyetértenek a szervezet céljaival, véleményével, és tenni is hajlandók azért, hogy azok beépüljenek a végső dokumentumba. Érdemes informálni az érintetteket (szórólap, helyi sajtó, helyi rendezvények), esetleg aláírásgyűjtést, tüntetést kezdeményezni annak érdekében, hogy a szervezet támogatottságát demonstrálja.

lehetővé teszik, hogy rálátása legyen más folyamatokra is, így megfogalmazhatja ehhez kapcsolódó érdekeit, észrevételeit.

3. lépcső – Mondjuk el, ahol csak lehet és érdemes!

Az egyeztetésben való részvétel

A fejlesztési tervezésbe partnerként való bekapcsolódás **komoly kötelezettségeket** is ró a szereplőkre. A tervezés folyamata pontosan szabályozott, és ez a szabályozás, csakúgy mint a tervezés menetrendje, előre ismert (bár általában nem túl egyszerű) a szereplők mindegyike számára. Az egyeztetés általában folyamatos kommunikációra és a tervezés során kötelezően létrehozott testületek munkájára épül. A szabályozás lehetővé teszi, hogy a tervezésben résztvevő minden együttműködő szervezet véleményét nyilváníthasson a kulcsdöntések kapcsán.

A társadalmi egyeztetés alapelveinek érvényesítése a folyamatban a szereplők közös felelőssége. A civil szervezetek saját eszközeikkel segíthetik ezek megvalósulását, és felhívhatják a résztvevők figyelmét arra, ha ezek sérülnek.

Az egyeztetés alapvető **módszerei** a tervezési folyamat során:

- személyes egyeztetések, megbeszélések, ülések;
- testületi szavazások;
- adat- és véleménygyűjtés (kérdőíves megkeresés, személyes meghallgatás, űrlapok kitöltése);
- aktuális állapotot összefoglaló jelentések.

A központilag szabályozott tervezési egyeztetések sajátja általában a **kötött és feszes időkeret**, amely így nem ad módot az érintettek széleskörű bevonására. További jellemző, hogy a módszertan lényegi megváltoztatására általában nincs lehetősége a civil szervezeteknek.

Tipppek: A civil szervezetek **erőforrásaik takarékos és megtervezett beosztásával** tudják hosszú távon fenntartani részvételüket. Még egyszer hangsúlyozzuk, hogy hatékony érdeképviselet a tapasztalatok szerint akkor valósítható meg, ha a **nyomásgyakorlásban partnereket találnak**, azaz olyan feltételeket teremtenek, hogy nem lehet figyelmen kívül hagyni véleményüket, érveiket, akár a fejlesztési tervezésre, akár a tervezés módszertanára vonatkozóan.

A beérkezett véleményekre való reagálásként az Európai Unió elvárásokra épülő szabályozások általában kötelező **visszacsatolást** írnak elő. Azaz minden szereplőnek joga van ahhoz, hogy megtudja, véleménye miért került elfogadásra vagy elutasításra. A beérkező vélemények megtárgyalása a fejlett egyeztetési szabályozás kötelező eleme.

Amennyiben a civil szervezet nem kapcsolódik be a tervezési partnerségbe, hanem kizárólag érdekképviselési tevékenységet vállal fel, rendelkezésére állnak a tervezők által biztosított **véleménykérési formák** (pl. kérdőíves felmérés, nyilvános fórumok). Ezekről az egyeztetés szervezőjétől tájékozódhat, és általában egyszerű regisztráció után véleményét becsatornázhatja a folyamatba. Ha bármely szereplő úgy értékeli, hogy nem megfelelő a vélemények, igények, érdekek befogadásának módja, lehetősége van arra, hogy civil összefogás vagy a lakosság aktivizálása segítségével erősítse érdekartikulációját.

Az egyik legfontosabb **gyakorlati tapasztalat**, hogy a civil szervezetek aktivitása az egyeztetés alatt folyamatosan csökken, javarészt az érdekképviselés sikertelensége és a vállalhatatlan terhelés következtében.

Továbbá azért mert nem tudják véleményük miért került be vagy nem került be a végleges dokumentumba, a visszacsatolással problémák vannak.

Az egyeztetési rendszerben a civil szervezetek egyik legfontosabb szerepe az ellenőrzés. A civil kontrollnak ki kell terjednie a folyamat minden elemére.

Tipp: Civil szervezetként kövessünk nyomon minden olyan tervezési folyamatot, amely érinti a szervezet céljait, és jelezzük, amikor a képviselt civil és lakossági érdekek sérülnek.

4. lépés – Mindennek legyen nyoma, és ezt várjuk el másoktól is! Folyamatos dokumentálás, nyilvánosság

A részletes központi szabályozásnak köszönhetően **a tervezési folyamat erősen dokumentált**, mind internetes, mind papíralapú formában. Mivel a belső kommunikáció – a munkacsoportokban résztvevő szereplők között – szintén interneten keresztül működik, az érdemi munka alapfeltétele a teljes dokumentáltság. Az ülésekről, véleménykérésekről is jegyzőkönyv készül, a teljes folyamatot menet

közben mintadokumentumok segítségével írják le.

A civil szervezetek törekedjenek arra, hogy saját érdekképviseleti tevékenységük átlátható legyen, s ezt részletesen dokumentálják. Figyeljenek arra, hogy mind a lakosság, mind pedig a fejlesztésben, tervezésben érintett további szereplők tisztában legyenek azzal, hogy mit tesznek és miért.

Tipppek: A civil szervezetek az egyeztetésben képviselt állásfoglalásaikat, **véleményüket jelentessék meg** honlapjaikon, az általuk elérhető helyi honlapokon, újságokban, rendezvényeken, tanácskozásokon.

A gyakorlatban viszont nem egy esetben probléma volt, hogy **a dokumentálás csupán formálisan valósult meg.** Azaz sokkal inkább a szabályozásnak felelt meg, semmint, hogy a valós tájékoztatást, a közös munkát, az előrelépést szolgálta volna.

A belső szereplők számára az információk teljes köre hozzáférhető. A külső partnerek számára a hozzáférés a fejlesztési folyamatoktól függően változik, ha interneten nem is, személyesen általában megkapják a kért dokumentumokat.

5. lépéső – Ismerjük és ismertessük meg a tervet, kövessük nyomon, hogy mi történik vele!

Tervezési dokumentum elkészülése

Egy adott tervezési dokumentum meghatározza az adott terület fejlesztési céljait, a forrásokhoz való hozzáférést, és valószínűleg további egyeztetések is kapcsolódnak megvalósításához. Az adott kistérség jövőjére gyakorolt jelentős hatásokat figyelembe véve az elkészült dokumentumot mindenképpen **érdemes megismernie a kistérségi szereplőknek.** Az informálás során figyelembe kell venni a szereplők kommunikációs lehetőségeit, szakértelmét, érdeklődését, hogy **minél érthetőbb, befogadhatóbb módon jusson el hozzájuk** a fejlesztési dokumentum tartalma és annak jelentősége.

A tervezési dokumentum legtöbb esetben egy folyamat kezdetét jelenti. Az annak nyomán megvalósuló pályázások, pályáz-

Tipppek: Civil szervezetként érdemes **támogatni a tervezést koordináló szervezetet** abban, hogy a dokumentum tartalmát a kistérségben élő, tevékenykedő személyek és szervezetek minél szélesebb köre megismerje.

tatások, beruházások egyrészt **civil lehetőségeket** rejtenek, másrészt folyamatos **civil kontrollt** igényelnek.

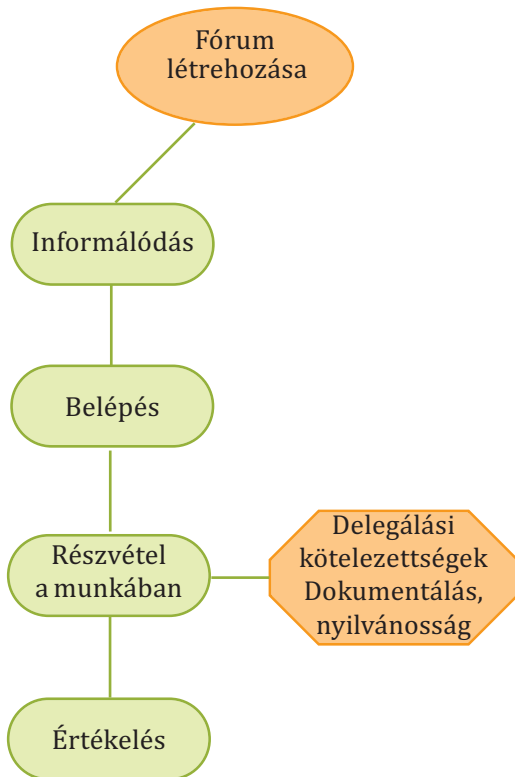
6. lépcső – Hogyan lehetett volna jobb? Értékelés

Az egyeztetési folyamatok **szabályozása folyamatos kötelező értékelést ír elő**. Mivel ezt általában az állami szereplők végzik, így inkább a formális megfelelésre koncentrálnak.

Tipp: Az lenne az ideális, ha a civil szervezetek **folyamatosan és átfogóan** tudnák **értékelni** az egyeztetéseket, erre különösen alkalmasak a civil testületek. Azonban a jelenlegi helyzetben sokat segítené az is, ha a civil szervezetek a módszerrel, a lebonyolítással kapcsolatos észrevételeiket folyamatosan és hatékonyan próbálnák jelezni az egyeztetés szervezőinek.

A civil szervezeteknek érdemes lenne szűkös erőforrásaikból áldozni arra, hogy maguk is – illetve szövetségük – elvégezzenek egy-egy egyeztetési folyamatértékelést. Ha kis számban is, de vannak már erre példák. Különös jelentősége van az értékelésnek az egyeztetés szabályozásának fejlesztésében. Közös értékelések segítségével az államigazgatási és civil szektor szakértői együtt alakíthatják, tökéletesíthetik a jövőbeli fejlesztések szabályozását.

2. CIVIL TESTÜLETEKBEN (FÓRUMOKBAN) VALÓ RÉSZVÉTEL MODELLJE



Ez az egyeztetési modell a **civil szervezetek testületekben zajló egyeztetése**ihez nyújt segítséget. Az államigazgatási Ez az szereplőknek erős igénye van arra, hogy teljesen nyitott egyeztetések helyett vagy mellett civil képviselőkkel, testületi delegáltakal konzultáljanak. Hatékonyabbnak, az államigazgatás működéséhez könnyebben alkalmazkodónak tartják ezt a formát. A testületekben folyó egyeztetések esetén fontos szem előtt tartani, hogy **a testületi részvétel a civil önszerveződést segítő folyamat legyen.**

Kistérségi és regionális szinten a jelenlegi gyakorlatban ez a modell leginkább a regionális és kistérségi fejlesztési tanácsok mellett tanácsadó minőségben működő **civil egyeztető fórumokban (CEF)** való részvétel esetén alkalmazható. A civil egyeztető fórumok jelentősége a fejlesztési döntések befolyásolásán túl abban is rejlik, hogy **egyéb civil szektort érintő kérdések megtárgyalására és civil képviselők testületekbe való delegálására is alkalmasak.** A CEF legitimitását a civil önszerveződésből nyeri, így nemcsak a létrehozást generáló döntéshozó testület munkájába szólhat bele érdemben, hanem további testületek munkáját is befolyásolhatja, egyéb döntéshozatali folyamatokban is aktívan képviselheti

tagjai és más civil szervezetek érdekeit. A modellben a Civil Egyeztető Fórumok szabályozását és működését általánosítottuk, hogy alkalmas legyen a civil szervezetek testületi munkában (Civil Egyeztető Fórumokon túl egyéb bizottságokban, tanácsadó testületekben) való részvételének leírására. Rögzítettük a testületi munka fontosabb szabályait és a delegáláshoz kötődő elveket.

A modell leírása során a civil szervezetek teendői, lehetőségei felől közelítjük meg a testületi munkát, példákkal segítve az értelmezést. A leírtak nemcsak az államigazgatási döntéshozást támogató civil testületekben folyó egyeztetésekre alkalmazhatók, hanem a civilek részvételével létrejött egyéb testületek működésére is. Ez utóbbiaknál a működés és az egyeztetés kevésbé szabályozott, nagyobb lehetőség van a rugalmas, kötetlenebb munkára.

A modell kialakításában a TEEN2 program során az MTVSZ által kidolgozott **delegálási koncepcióra** támaszkodtunk. Fontos célunk volt a modell összeállítása során a civil részvétellel működő testületek átláthatóságának és a részvételi elvnek a megerősítése. (A koncepció megtalálható a www.osszefogas.nonprofit.hu honlapon.)

0. lépéső – Hozzunk-e létre fórumot? Civil testület (továbbiakban fórum) létrehozásának lehetősége

A döntéshozói testületek - amelyek munkáját a létrehozott civil fórumok befolyásolni kívánják - általában erősen szabályozott keretek között működnek, így jogi szabályozásuk gyakran kiterjed a mellettük működő civil fórumok, a delegált civil szakértők munkájára is.

Egy civil szervezet érdekképviselési tevékenysége, civil fórumban való részvétele alapvetően két módon történhet:

- **Belépés** a civil fórumba, **továbbá** a döntéshozó testületekbe való választhatóság és választottság (delegáltság) felvállalása.
- Részvétel a civil fórum munkájában **megfigyelőként, továbbá tanácskozási joggal.**

Az első esetben a civil szervezetnek meg kell felelnie a törvény által előírt regisztrációs követelményeknek, pl. kötött jogi forma, hatókör, érdekképviselési tevékenység hivatalos felvállalása. A második esetben a részvételhez általában elegendő az aktivitás. A civil fórumok többnyire engedik, hogy munkájukban véleményezőként, megfigyelőként a nem regisztrált civil szervezetek is részt vegyenek.

Tipppek: A civil fórumok létrehozását kezdeményező szervezeteknek mindenképp érdemes tisztázniuk, hogy működik-e már civil önszerveződés az adott területen, témában. **A hatékony működés feltétele a már létező önszerveződések összefogása.**

A civil szervezeteknek lehetőségük van befolyásolni a fórum szabályozását is, akár már kialakításakor. Ezen kívül a gyakorlati tapasztalatok alapján kezdeményezhetik a szabályok rendszeres felülvizsgálatát is. A döntéshozó testület és a mellette működő civil fórum működésének szabályozásakor a jogalkotónak mindenképp érdemes figyelembe vennie az alábbi **elvek** érvényesülését.

Adjon lehetőséget az érintett civil szervezetek minél szélesebb körének bevonására.

Hagyjon teret a bevont civil szervezeteknek arra, hogy működésüket önállóan szabályozzák (szem előtt tartva a társadalmi egyeztetés alapelveit).

Feltétlenül tegye lehetővé a lehető leghatékonyabb egyeztetést a fórumok és delegáltjaik számára (ez ne maradjon formális, és rugalmasan alkalmazkodjon a döntéshozatali folyamatokhoz).

Testületi munka esetén a finanszírozás szükségességét sem lehet megkerülni.

Nem várható el a fórum tagjaitól (bár a gyakorlatban nem egy példa van erre), hogy részvételükön túl a fórum működéséhez szükséges anyagi fedezetet is saját maguk teremtsék elő. Szükséges költségek: terembérlés, reprezentációs költségek, honlap költségei, a delegáltak útiköltsége, kommunikációs költségek, szervezési költségek az alapvető kapcsolattartás és a delegálás lebonyolítására.

Mint korábban kifejtettük a civil egyeztető fórumok a **gyakorlatban** nem vagy kis aktivitással működnek a Közép-Magyarországi Régióban, Pest megyében és Pest megye kistérségeiben. A gyakorlat arról tanúskodik, hogy a CEF-eknek nincs sok tényleges lehetőségük a döntésbefolyásolásra. A benne részt vevő civil szervezetek legtöbbször nem találják a hatékony működés kulcsát, közös munkájuk sok konfliktust hordoz. Fontos megjegyezni, hogy más civil döntésbefolyásoló fórumok (önszerveződő civil fórumok, ágazati egyeztető testületek) viszont hatékonyan működnek, bár természetesen ezek sem konfliktusmentesen.

Tippek: A civil szervezeteknek mérlegelniük kell, hogy a létrehozandó testület tényleg képes lehet-e a hatékony érdekképviseletre. A gyakorlati tapasztalatok szerint lehetőség van hatékony civil fórum létrehozására, de sok tényezőt kell figyelembe venni. Kompromisszum-készség, kiváló konfliktuskezelő képesség, jó helyzetfelismerés és egy fórum működtetéséhez. Szintén kulcsfontosságú a **nyitottság, a civil szervezetekkel való együttes fellépés**, egymás tisztelete és a közös pontok megkeresése.

A civil szervezetek általában nem ismerik fel a törvény adta lehetőségeket, amelyek a fórumokon keresztül történő érdekképviseletben rejlenek. Ezért érdemes **alaposan tanulmányozni a törvényi szabályozást** a fórum előkészítése során.

A döntéshozók nyitottsága, a döntéshozatali folyamatok befolyásolhatósága fontos, de nem elengedhetetlen a fórumok működéséhez, a **hatékony közös fellépés javíthatja** – ha a gyakorlatban csupán lassan is – az egyeztetés feltételeit.

1. lépés – Érdemes-e csatlakozni? Informálódás a fórum szabályozásáról

Egy **civil fórum szabályozásában** általában a következők szerepelnek:

- döntéshozó testületek, amelyek munkájában részt vesznek a fórum delegált szakértői;
- további egyeztetések, amelyekben szerepet vállal a fórum;
- fórum hatóköre:
 - területi (országos, regionális, kistérségi vagy helyi szervezeteket tömörítő fórum) vagy
 - ágazati (adott szakterület civilszervezeteit tömörítő fórum);
- a civil szervezetek részvételi lehetőségei a fórumban (pl. tagként, delegáltként vagy véleményezőként);
- a részvételi formák feltételrendszere.

Egy civil szervezet a szabályozást és a benne rejlő lehetőségeket megismerve **döntheti el**, hogy az adott fórum munkájába érdemes-e bekapcsolódnia, az kötődik-e tevékenységéhez, megfelel-e érdekképviseleti céljainak, és a bekapcsolódás mely formáját válassza. A következőkben az informálódáson és véleményezésen túlmutató civil szervezeti részvételt tekintjük át. A civil szervezetek szerveződései, a fóru-

mok munkája, szabályozása a gyakorlatban **nehezen és esetlegesen megismerhető.**

Tippek: Kistérségi szinten leginkább a személyes kapcsolatok, információs csatornák működhetnek, amikor egy civil szervezet érdeklődik a szakterületén, földrajzi hatókörében működő egyeztető fórumok léte és munkája iránt. Egy civil szervezet a helyi döntéshozókon keresztül is tájékozódhat a civil fórumokról, a döntéshozóknak ismerniük kell a hatékonyan működő fórumokat, mivel munkájuk során találkoznak velük.

2. lépcső – Ami nélkül nem megy. Belépés a fórum munkájába regisztrált tagként

A regisztráció (a belépés) feltételeit általában a fórum szabályozása (jogszabályi forrás, illetve SZMSZ-e, azaz Szervezeti és Működési Szabályzata) határozza meg. A regisztráció feltételei lehetnek például:

- a szervezet 30 napnál nem régebbi bírósági végzése,
- a létesítő okiratának másolata,
- szakmai munkájának rövid leírása,
- az adott fórumban való állandó képviseletre jogosult személy megnevezése.

Tippek: A gyakorlatban sok példa van arra, hogy egy adott civil szervezet **nem felel meg a regisztrációs feltételeknek**, de érintettsége és érdekképviseleti szándéka okán bekapcsolódna a fórum munkájába. Ez esetben olyan civil szervezettel érdemes szövetségre lépni, és támogatni annak fórumbeli munkáját, amely képviselni képes a kívül maradó szervezet érdekeit is.

3. lépcső – Az együttes fellépés ereje megéri a kompromisszumot. A fórum munkájában való részvétel

A fórum munkáját általában szintén részletes **szabályozás** segíti, amelyet minden belépőnek ismernie és alkalmaznia kell. **Egy adott civil szervezet hatékony egyeztetési tevékenységéhez szükséges, hogy működését, érdekképviseleti céljait, valamint az általa képviselték összetételét az egyeztetésben szereplők (többi civil résztvevő és a döntéshozók) számára egyértelművé tegye, jól kommunikálja.**

A résztvevők közös felelőssége, hogy a fórum működése, egyeztető eljárásai megfeleljenek a társadalmi egyeztetés – korábban e kötetben is részletesen tárgyalt – alapelveinek.

A fórum hosszú távú működéséhez, tagjai motivációjának megőrzéséhez, esetleg erősítéséhez feltétlenül szükséges, hogy a részvétel alapja a pontosan megfogalmazott érdekképviselési célok elérése mellett a **kompromisszumokra hajlandó és koncentrált munkavégzés** legyen. Minden tag számára követelmény, hogy nyitott legyen a fórum résztvevőinek és a döntéshozóknak a céljaira, érdekeire is, s azokat mérlegelje.

Tipp: A fórumban való részvétel elsődleges célja általában az érdekképviselés. Érdemes azonban becsatlakozni azért is, hogy az együttműködés **megalappozza a civilek közös fellépését** más ügyekben is. Amennyiben azonban egyik funkció sem valósul meg, nem érdemes erőforrásokat áldozni a fórumban való részvétellel.

4. lépés – Mindent hozzáférhetővé kell tenni.

Folyamatos dokumentálás, nyilvánosság

A testületi munka során (mivel az abban való részvétel feltételekhez kötött) különös jelentőségű a folyamatos és közérthető tájékoztatás.

A teljes körű tájékoztatás érdekében a

fórum honlapján (ha sikerül létrehozni) és egyéb tájékoztatásra szolgáló csatornáin (pl. helyi újság, televízió, hirdetőtábla, rendszeres nyomtatott tájékoztató anyag) a következő információkat kell folyamatosan megjeleníteni:

- a fórum céljait, a létrehozását támogató jogforrásokat;
- a fórum működésének szabályozását;
- a fórum elnökségének, munkaszervezetének megnevezését, elérhetőségét (ha van);
- a fórum tagjait, elérhetőségekkel;
- a testületek listáját, amelybe a fórum tagot delegálhat, delegál;
- a fórumba való bejelentkezés, regisztráció módját, feltételeit;
- a fórum munkatervét, az előtte álló feladatokat;
- a fórum üléseinek részletes emlékeztetőit;
- a testületi delegáltak nevét, elérhető ségeit, az egyes testületek működésének leírását;
- a delegáltak beszámolóit tevékenységükről.

Ezzel nemcsak a fórum tagjai, az adott döntéshozatalban érintett további szereplők, de a széles nyilvánosság is folyamatosan tájékozódhat a fórum tevékenységéről.

A fórum tagjai közötti kommunikáció eszközeit a tagok lehetőségei és igényei határozzák meg: lehet internet-alapú (zárt vagy nyitott honlaprész, levelezőlista), de akár személyes kommunikáción alapuló (rendszeres személyes találkozók, postai anyagküldés). Lényeges, hogy a kommunikáció mind a tagok között, mind pedig a köz felé **aktív** legyen, folyamatos kapcsolattartásra adjon lehetőséget. Ennek egyik fontos eleme a kölcsönös információáramlás lehetőségének biztosítása. (Például: a fórum tagjai igény esetén delegáltjaiktól informálódhassanak, velük egyeztethessenek.)

Tippek: A fórumban résztvevő **minden civil szervezetnek** érdemes a rendelkezésre álló eszközökkel **támogatnia** a fórum működését, az arról való **információnyújtást**. Ez a dokumentálás elvének érvényesülése mellett segítheti a széles körű bevonást is.

5. lépéső – A közös képviselő felelőssége. Delegálási lehetőségek, kötelezettségek

A **delegálási szabályok** kialakítását mindenképp érdemes a tagok **egyeztetése nyomán írásban rögzíteni**, és a gyakorlati tapasztalatok alapján rendsze-

resen **felülvizsgálni**. Azt is fontos mérlegelni, hogy szükséges-e az összes tag részvétele minden delegálási eljárásban, nem kellene-e korlátozni azt. (Például: szaktanácsadókba való delegálás esetén csak az adott szakterület civil szervezetei válasszák meg képviselőjüket saját maguk közül, a fórum delegálási szabályait követve.)

A delegálási szabályozásnak érdemes kitérnie a következő kérdésekre:

- Melyik testületbe delegálhat a fórum?
- Milyen típusú szervezetek, hány delegáltat választhatnak?
- Ki, ill. mely szervezet milyen tagja választható?
- Hány évre választják a delegáltat?
- Mik a delegált jogai és kötelezettségei (beszámolás, véleménykérés, képviselő)?
- Milyen egyéb specifikus feltételek vannak?

Tippek: Amennyiben egy civil szervezet felvállalja, hogy egy testületbe delegáltat küld, feltétlenül **mérlegelnie kell**, hogy rendelkezésére állnak-e a szükséges erőforrások (idő, szakértelem, anyagi források pl. az utazáshoz) ahhoz, hogy az ezzel járó kötelezettségeit teljesíteni tudja. Amennyiben a munkát felvállalja, delegálói és a döntéshozó felé egyaránt felelősséggel tartozik.

6. lépcső – Hogyan lehetne hatékonyabb a fórum?

Folyamatos értékelés

A fórum SzMSz-ének része kell, hogy legyen a **folyamatos értékelés** is. A szabályozás betartása és az értékelés **eredményeinek folyamatos nyomon követése** a fórum fejlődésének feltétele. Erre pedig a civil szerveződések kialakításának és működtetésének területén nagy szükség van.

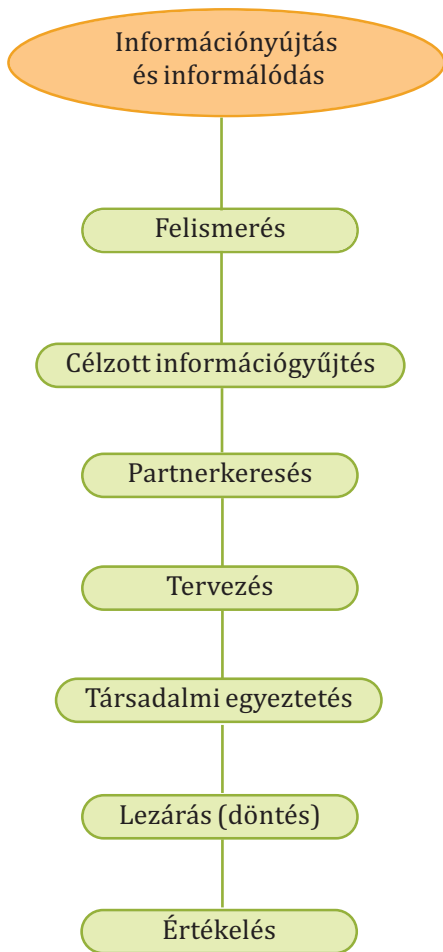
Tipppek: Az adott terület Civil Egyeztető Fórumának - és egyéb civil testületeinek - megalakításához vagy érdemi működtetéséhez nagyon hasznos lenne a korábbi **civil fórumok működésének** (nem működésének) **közös értékelése**.

Továbbá a folyamatos értékelés kiterjedhet **a fórum által befolyásolni kívánt testület munkájára**, egyeztető tevékenységére is. Biztosíthatja a civil kontrollt az államigazgatási testület működése felett.

Az értékelés harmadik területe, miszerint a fórumok – hatékonyabb erőforrás kihasználásuk és a rendelkezésre álló nagyobb szakértői bázis okán – alkalmasak **egyéb egyeztetési folyamatok értékelésére** is. (Például egy tervezési folyamathoz kötődő társadalmi egyeztetés monitorozására.)

Tipppek: A kevés pozitív gyakorlati példa ellenére fontos kiterjeszteni a civil fórumok tevékenységét az értékelés, monitoring területére. Ez a fórum tagjainak az értékelés fontossága iránti közös elkötelezettsége nyomán alakulhat ki.

3. ESETI EGYEZTETÉSI MODELL



Az eseti egyeztetési modellnek nevezett eljárást alapvetően azokra az esetekre dolgoztuk ki, amikor **a civil szervezet felismeri valamely probléma, döntéshozatal kapcsán, hogy abban érdekképviseleti feladatai vannak** (az általa képviseltelk érdekeit sérti, az általa felvállalt értékekkel ellentétes), majd ez okból társadalmi egyeztetésben vesz részt. Ennek megfelelően az egyeztetési formák, eszközök tekintetében ez a modell biztosítja a lehető legtágabb teret a civil szervezeteknek. Fontos azonban, hogy ezek kiválasztása és használata során mérlegeljék az egyeztetést meghatározó alapelveket.

Az eseti egyeztetési modell tárgyalása során fejtjük ki legrészletesebben a társadalmi egyeztetés alapelveinek érvényesülési lehetőségeit. Tesszük ezt azért, mivel itt **a legalacsonyabb szintű a szabályozottság**. Természetesen valamelyest jogilag is szabályozott területek: az eszköztár, a döntéshozók kötelezettségei, az érdekképviseletet felvállaló szervezetek lehetőségei.

Az eseti modell felépítése a **TEEN kötetben kidolgozott társadalmi egyeztetési folyamatra** épül, annak megvalósulását tekinti át. A gyakorlati alkalmazás háttéréként szolgáló elméletről további részletes információk a TEEN kötetben találhatóak.

Hangsúlyozzuk továbbá, hogy az alábbiakban egy olyan folyamatot írunk le, amelynek van kezdeti és végpontja, de az ideális egyeztetés **folyamatos együttműködés**en alapul. Ideális esetben a civil szervezetek **folyamatosan figyelemmel követik** a környezetüket, a döntéshozókat, a döntéshozatalokat és befolyásolják azt. Részt vesznek a környezetükben zajló döntéshozatalban, ágazati, földrajzi vagy szakmai érdeklődés, érintettség miatt. Nyitott szemmel járnak, és érzékenyen reagálnak a környezetükjövőjét befolyásoló döntésekre. Mindemellett ez esetben is igaz az a már közhelyszerű megállapítás, hogy a civil szervezetek és tevékenységeik annyira sokszínűek, különbözőek, hogy érdekképviselési tevékenységüket sem lehet leegyszerűsíteni. Mégis a modell hasznos lehet azoknak, akik még járatlanok a társadalmi egyeztetés területén. Fontos még egyszer kiemelni, hogy az alapelvek elfogadása mellett **az érdekképviselés módszertana, lehetséges formái rendkívül változatosak** és szabadon alakíthatóak. Az eseti egyeztetési modell használatát tehát alapvetően akkor ajánljuk civil szervezeteknek, amikor a társadalmi egyeztetést saját maguk kezdeményezik, az egyeztetés megtervezése és megvalósítása részben vagy egészben a civil szervezet vállalt feladata.

0. lépcső – Járjunk nyitott szemmel, és merjünk utánakérdezni!

Folyamatos információnyújtás és informálódás

Az érdekképviselést felvállaló civil szereplő (egyébként minden civil szervezet és államigazgatási szereplő) számára kötelező az **átláthatóság** biztosítása. Folyamatosan tájékoztatni kell környezetét (azokat, akiknek érdekképviselését felvállalta és a potenciális partnereit is) arról, hogy milyen tevékenységet végez, ahhoz kiket nyert meg támogatóknak, mik érdekképviselési céljai, és azokat hogyan valósítja meg. A hatékony kommunikáció érdekében nyilvánosan ismertté kell tennie munkatársainak szakterületét és elérhetőségeit. Ennek módszere attól függ, hogy tevékenysége mennyire sokrétű, környezetével hogyan kommunikál.

A szervezetről való kommunikálás során a civil szervezetnek érthetően és célzottan kell elérnie azokat, akik érintettek egyeztetéseiben. Erre alkalmas eszközök lehetnek:

- személyes kommunikáció rendezvényeken, egyéni beszélgetések alkalmával;
- papíralapú csatornák (pl. újság, hirtőtáblák), amelyet a szervezet által felvállalt érdekképviselési tevékenységben érintett környezet használ;

- elektronikus média, helyi/térségi/regionális tévék, rádiók;
- a szervezet saját honlapja, erre szolgáló internetes adatbázisok, civil szervezeti információkat gyűjtő honlapok (pl. falusi, városi, kistérségi honlapok).

Tipppek: Míg a kisebb kapcsolati hálóval rendelkező civil szervezetek számára az átláthatóság biztosítható a személyes kapcsolattartás, beszélgetések során, addig a nagyobb civil szervezeteknek komolyabb erőfeszítéseket kell tennie, hogy környezete minél nagyobb szeptét elérje. Fontos, hogy átgondolja, kiket kell tájékoztatnia, mit kell mindenképp elmondania a szervezetről, majd ez alapján találja ki, milyen eszközökkel tudja mindezt elérni.

Kistérségi és regionális működésre, továbbá érdekképviselőre koncentrálva **egy adott civil szervezet** ideális esetben **folyamatosan figyelemmel követi**, és lehetőségei szerint befolyásolja:

- **A civil szektorban** végbemenő folyamatokat, ezen belül:
 - a törvényi, szabályozási változásokat, az azokra irányuló kezdeményezéseket,
 - együttműködési, egyeztetési lehetőségeket, kezdeményezéseket.

- **Szakmai környezetében**
 - a törvényi, szabályozási változásokat, az azokra irányuló kezdeményezéseket,
 - az általa felvállalt feladatokhoz kötődő problémákat, felmerülő ügyeket.
- **Földrajzi hatókörében** (települési, térségi, kistérségi, régiós, országos vagy nemzetközi szinten) környezetének változásait, ezen belül:
 - törvényi, szabályozási változásokat, az azokra irányuló kezdeményezéseket,
 - döntéshozatali eljárásokat, kezdeményezéseket,
 - civil önszerveződési kezdeményezéseket,
 - egyeztetési folyamatokat, felhívásokat.

Az **államigazgatási** szereplő működésének, döntéshozatali folyamatainak **átláthatóságát törvényi elvárások szabályozzák**. Ennek ellenére a **gyakorlatban** a civil szervezetek számára ezek megismerése sokszor

Tipppek: A **civil szervezetek szakterületéhez kötődő problémák**, ügyek az a terület, ahol a kisebb civil szervezeteknek a legnagyobb érdekképviselői felelősségük van. A szervezet feladatai, céljai megvalósítása során folyamatosan találkozik olyan problémákkal, amelyek megoldására, annak fontosságára fel kell hívnia környezetét, partnereit figyelmét.

nem egyszerű, az államigazgatási rendszerek, viszonyok **értelmezhetetlenek és kuszák**. A civil szervezetek törvényben biztosított jogainak kikényszerítése – a fenti információkhoz való hozzájutás – az érdekképviseleti tevékenység első lépcsője lehet. **Az érdekképviselet alapja a megfelelő információkhoz időben és érdemben való hozzájutás.** Ahhoz, hogy ez megvalósuljon, az államigazgatási szereplő információnyújtási készségének megerősítésén kívül szükséges, hogy a civil szervezetek az információkat továbbadják, közérthetően és megfelelő eszközökkel eljuttassák azokhoz, akiket érinthet, akiket aktivizálhatnak az érdekképviselet során.

1. lépcső – Figyelem, döntés születik! Piros lámpa – államigazgatási kezdeményezés vagy civil felismerés egyeztetést generál

Egy társadalmi egyeztetési folyamat két irányból indulhat el: civil vagy államigazgatási kezdeményezés nyomán. A **civil oldal felismerése** két fontosabb tényezőtől tevődik össze:

- az egyeztetés szükségességének felismerése,
- az egyeztetés hasznának felmérése.

Kiemeljük, hogy mint a társadalmi egyeztetési folyamat egésze során, itt is fontos a nyilvánosság biztosítása, a folyamatos **kommunikáció**. Fontos, hogy a probléma-felismerésről, a döntési folyamat kezdeményezéséről értesítsék partnereiket a szereplők.

Civil szervezetek, különösen kisebb civil szervezetek számára sokszor felmerülő kérdés, hogy **kinek a feladata a társadalmi egyeztetés lebonyolítása**. Mivel erre nincs kialakult gyakorlat, és az államigazgatás nem túl gyakran lép fel kezdeményezőként, kénytelenek a civilek felvállalni a szervezést.

Tipp: A kis civil szervezetek számára – különösen magukban – komoly erőfeszítés egy társadalmi egyeztetési folyamat megszervezése. Érdekképviseleti feladat esetén érdemes legalább a **figyelemfelkeltés** szintjére eljutni és partnereket keresni a szervezésben is.

2. lépcső – Járjunk utána! Részletes információgyűjtés

Egy adott kérdés kapcsán az egyeztetés fontosságának felismerését a részletes

információgyűjtés követi: milyen lépések megtétele szükséges a probléma megoldása érdekében, és milyen információk szükségesek az egyeztetés megindításához. **Első lépésként nélkülözhetetlen a konkrét döntés-előkészítési, döntési folyamat beazonosítása. Ezt követően érdemes összegyűjteni** azokat a háttéranyagokat, **információkat**, elemzéseket, amelyek megalapozhatják a széles körű tájékozottságot.

Az összegyűjtött anyagok kommunikációjának hatékonyabbá tétele érdekében szükséges annak mérlegelése is, hogy a célcsoport, célcsoportok milyen anyag befogadására nyitottak, felkészültek. Szükséges a **célcsoport sajátosságainak - szakmai és nyelvi felkészültségének csakúgy, mint érdeklődésének - megfelelő anyagok elkészítése**, elkészíttetése.

Tippek: Adott kérdésben **változatos módszerekkel** lehet elérni a célcsoport tájékoztatását. Például a szervezet készíthet lényegre törő, közérthető, rövid szóróanyagot, amelyet minden érintett lakoshoz és civil szervezethez megpróbál eljuttatni. Más esetekben összeállíthat egy szakértői anyagot, amelyet a döntéshozóknak és a további érintett államigazgatási, vállalati és civil partnereknek ad át.

Az egyeztetés során fontos, hogy kialakuljon egy olyan **közös nyelv**, fogalomhasználat, amely lehetővé teszi a felek közötti érdemi kommunikációt, a társadalmi egyeztetés különböző formáinak és az azokban érintett szervezetek felkészültségének megfelelően. A közérthető, a szereplők mindegyike által elfogadható nyelvhasználat egyben a partnerek közötti folyamatos együttműködés feltétele is.

3. lépcső – Együtt erősebbek vagyunk! Partnerkeresés – érintett szereplők beazonosítása, megkeresése

A megfelelő információk összegyűjtése és a döntéshozatali folyamatok beazonosítása során a **döntéshozót** (esetleg döntéshozókat) is megismerjük. Az eredményes egyeztetés feltétele, hogy a döntéshozó részéről az egyeztetési folyamatban olyan személy vegyen részt, aki a döntés-előkészítés adott szakaszában **megfelelően felkészült**, és releváns információkkal rendelkezik.

A kisebb, az érdekképviselőben tapasztalatlanabb civil szervezetek számára az egyeztetés sikerének kulcsa az, hogy megfelelő partnereket találjanak céljaik eléréséhez. **A lehetséges partnerek körét azok a szervezetek alkotják, amelyek**

érdeklődnek/érdeklődhetnek a felvett probléma iránt, és abban érintettek, érdekeltek. Ők azok, akikben igény merülhet fel annak a jognak az érvényesítésére, hogy saját véleményüket, érdekeiket felvessék, továbbá azon szervezetek, amelyek feladat-meghatározásukból adódóan érintettek.

Mindkét fenti feladat sikeres ellátásához **megfelelő ismeretek szükségesek**, a civil szervezetnek ismernie kell azokat a lehetőségeket, ahol információhoz juthat a potenciális partnerekkel kapcsolatban. Ennek **forrásai** döntésenként, szakterületenként, földrajzi hatókörönként változóak.

Megemlítünk néhány ötletet, fontosabb információátadó szervezetet, **ahova a civil szervezetek fordulhatnak** a döntéshozók és a partnerek beazonosítása érdekében:

- Helyi települési, térségi, kistérségi, régiós szintű **beruházáshoz, szabályozáshoz** kapcsolódóan
 - Civil önszerveződések, civil fórumok
 - Nagyobb civil szervezetek, azok által működtetett információs bázisok
 - Helyi és régiós közigazgatási intézmények
 - Beruházók, vállalatok, azok szövetségei
 - Önkormányzati Minisztérium
- **Fejlesztéshez** kapcsolódóan
 - Civil önszerveződések, civil fórumok

- Fejlesztési társulások
- Helyi önkormányzatok, önkormányzatok társulásai
- Fejlesztési Tanácsok
- Fejlesztési Ügynökségek
- Kistérségi Koordinációs Hálózat munkatársai
- Helyi Vidékfejlesztési Iroda, Akció csoportok
- Nemzeti Fejlesztési és Gazdasági Minisztérium
- Földművelésügyi és Vidékfejlesztési Minisztérium
- **Szakterületi** kérdésekben
 - Szakterületen működő civil szervezetek, ágazati civil ernyőszervezetek
 - Szakminisztériumok
 - Közigazgatási hivatalok szakemberei

A fontosabb elérhető szervezetek felsorolását a kötet Hasznos linkek fejezete tartalmazza.

A partnerség alapja a **kölcsönös bizalom** kialakulása a partnerek között, továbbá **annak ismerete ki miben érintett, milyen érdekek képviselőjét látja el, milyen céllal**, feladattal kapcsolódik be az egyeztetésbe.

A folyamat sikerességét nagyban segítheti a **társadalmi egyeztetésben való jártasság**.

Érdemes olyan szervezetet, intézményt bevonni szervezőként, szakértőként, támogatóként az egyeztetésbe, amelyik megfelelő jártassággal bír ezen a területen, és nyitott arra, hogy ezt átadja környezetének.

A partnerkeresés időszakában különösen fontosnak tartjuk a **nyitottság** elvének érvényesülését. Érdemes úgy kialakítani a partnerekörét, azok együttműködését, hogy az egyeztetésbe való belépés nyitott legyen minden érintett számára, abból sem a folyamat elején, sem közben ne záródjon ki senki. Különösen jelentős ez azért, mert **a gyakorlatban a potenciális partnerek általában nem ismerik egymást**, nehezen beazonosíthatóak, közöttük még az esetek többségében nem alakult hosszú távú együttműködés, nincs mögöttük egyeztetési gyakorlat.

4. lépéső – Tudni kell előre tervezni! Egyeztetési folyamat tervezése

Az egyeztetési folyamat megfelelő megtervezése és a terv dokumentálása a társadalmi egyeztetés megvalósításának alapja.

Ennek ellenére a **gyakorlatban** a civil kezdeményezésen alapuló egyeztetéseket ritkán tervezik meg előre és hozzák lehet-

séges partnereik tudomására. A szűkös erőforrások, az egyeztetési rutin, képesség hiánya, a **rugalmasság követelménye** mind az ellen szólnak, hogy az egyeztetési folyamatot előre el lehessen tervezni úgy, hogy az tartható is legyen.

A fenti problémák ellenére ahhoz, hogy a partnerek ismerjék és tudják, mire vállalkoznak és vállalásaik milyen feladatot, leterheltséget jelentenek számukra, **szükséges egy előzetes forgatókönyv kidolgozása**. Hogy a résztvevők végül mit és mikor tesznek, nyilván sok tényezőtől, többek között a befolyásolni kívánt döntéshozó reagálásától és az egyeztetés eredményeitől függ.

Az egyeztetés megtervezése során az **alábbi területeken szükséges előzetes megegyezés:**

Partnerség hatóköre, azaz milyen fokozatú az egyeztetési kezdeményezés – informálódás, vélemény-nyilvánítás, javaslatétel, döntésben közreműködés vagy együttdöntés.

Kommunikációs formák, ezek kombinációinak meghatározása - honlap, telefonos információs szolgálat, közvetlen megszólítás levélben, e-mailen keresztül, személyes vagy internet alapú fórumok, konferenciák, kérdőíves információgyűjtés,

Tipp: A **hatókör meghatározásánál** mérlegelni kell lehetőségeinket és a partnerek törvény által meghatározott mozgásterét. Ritkán szükséges egy civil szervezetnek céljai eléréséhez, hogy együttdöntési jogot célozzon meg egy adott probléma megoldásához. Sokszor elég, ha megfelelő tájékoztatást kapnak egy döntés érintettjei (**informálódás joga**), vagy ha felhívják a figyelmet egy adott jelenségre, egy döntés nem kívánt hatásaira (**vélemény-nyilvánítási jog**), esetleg annak elérése, hogy a civil szervezet által kidolgozott megoldási alternatíva tárgyalásra, megfontolásra kerül a döntéshozó által (**javaslattétel joga**).

sajtómegjelenés, közmeghallgatás, alkalmi és rendszeres szakmai beszélgetések, testületi, bizottsági munka, tüntetés, tiltakozó petíció, stb. A követendő egyeztetési formát a konkrét cél és lehetőségek figyelembevételével lehet kialakítani.

Ütemezés, cselekvési terv, megfelelő határidők – figyelembe kell venni, hogy a társadalmi egyeztetés rendkívül időigényes folyamat.

Forrás biztosítása – az eseti egyeztetések sajátja, hogy ahhoz nem áll rendelkezésre előre tervezett forrás.

Éppen ezért fel kell mérni és meg kell tervezni, hogy milyen források érhetőek el a partnerek számára, mit tudnak a folyamat során beadni, mire kell még keresniük további forrást.

Kezdeményező szereplő felelősége, de nem mindenhatósága – A kezdeményező vagy a megszervezett felvállaló szervezet(ek)nek felelősége van a tekintetben, hogy a már befektetett munka időközben ne vesszen kárba, a folyamat befejezhető legyen. Minde mellett a kezdeményezőnek, szervezőnek nyitottnak kell lennie a tervezés során arra, hogy a partnerek igényeit, elképzeléseit, lehetőségeit minél nagyobb mértékben figyelembe vegye.

Tipp: A **szükséges források** az adott egyeztetési folyamat függvényében alakulnak: lehetnek például önkéntes és szakértői munka, terem biztosítása, számítógépes, internetes infrastruktúra, fénymásolási, kommunikációs- és postaköltség. Adott egyeztetésben akár szükség lehet plédekre és meleg ételre helyi akciókhoz vagy utazási költségre, hogy a döntéshozókat helyben érjék el.

Tipp: Az egyeztetésben vezető, koordináló szerepet vivő szervezetek a gyakorlatban sokszor esnek abban a hibába, hogy túlértékelik saját szerepüket. Törekedni kell arra, hogy befogadva partnereik véleményét, elvárásait, esetleg ütköztetve azokat, **kiegyensúlyozva** fenntartsák az összefogást, az együttes munkát.

5. lépcső – Legyünk hatékonyak és nyitottak az egyeztetésben! Egyeztetés megvalósítása

Ahhoz, hogy az egyeztetésbe belépő civil szervezetek hajlandóak legyenek a folyamatos érdekképviseleti tevékenységre, sőt új belépő partnerek is erősítsék a folyamatot, a **következő elveknek kell megvalósulniuk** a gyakorlatban.

Folyamatos nyilvánosság, nyitottság – az egyeztetési folyamatról minden szükséges információt, adatot nyilvánosságra kell hozni ahhoz, hogy a folyamatot minden érintett figyelemmel kísérhesse, esetleg további szereplők csatlakozhassanak hozzá.

Belső és külső kommunikáció - A civil szervezet részéről átgondolt és jól megvalósított külső és belső kommunikációra van szükség ahhoz, hogy biztosítsa

támogatását, környezete és tagjai, munkatársai ismerjék és elismerjék érdekképviseleti munkáját.

Tipp: Az **internet alapú eszközök** a belső kommunikációban és a külső tájékoztatásban rendkívül hatékonyak (kölségtakarékosak és bárki által időben és térben szabadon hozzáférhetőek), így használatuk elterjedt és folyamatosan terjed, de nem szabad túlbecsülnünk a szerepét. Ne felejtkezzünk el arról, hogy a civil szervezetek bizonyos köre épp ezen technikák kizárólagos alkalmazása következtében záródik ki automatikusan a társadalmi egyeztetésekben való részvételtől, mivel nincs készségük, képességük az internetes technikák használatára.

Folyamatos dokumentáció – a következő információk nyilvánossága, az érintettek számára egyszerű és gyors hozzáférhetősege szükséges ahhoz, hogy a folyamat megfelelően rögzítve legyen.

– A döntéshozatali folyamat jellemzői, erre vonatkozó munkaterv, felelősök, döntéshozók stb.

– A **társadalmi egyeztetés folyamata**ra vonatkozó információk, tervek, időzítés, lezárt és folyamatban lévő munkafázisok, aktualizálva és archiválva.

– A társadalmi egyeztetésben résztvevő,

Tipp: A lakosok (és egyben a civil szervezetekben dolgozó szakemberek is) legkönnyebben nagy tömegben a **televízió és rádió keresztül** érhetőek el. E csatornák használata tehát a nagyobb közfigyelemre számot tartó ügyekben kiemelt jelentőségű.

véleménynyilvánító **civil szervezetről** a következő információk: név, szakterület, tevékenység, társadalmi egyeztetések, amelyekben részt vett vagy vesz, a szervezet tevékenységének megismerését szolgáló minden közérdekű információ, kapcsolattartók, szakértők a különböző témákban.

– Az egyeztetésben felmerült **vélemények, azok kezelésének módszere**. Ez növeli az egyeztetésre fordított erőforrások hatékonyságát, és erősíti a folyamat nyitottságát. Amennyiben megjelenítésre kerül a vélemény küldője is – ami többek között a partnerség kialakulása szempontjából is fontos – beazonosíthatóvá válik az egyeztetés szereplőinek érték-, és érdekrendszere, az általuk képviselt vélemény, álláspont.

– A társadalmi egyeztetésben megvalósuló **minden kommunikáció dokumentációja**, annak helye, ideje, résztvevői, az egyeztetésről készülő emlékeztető vagy jegyzőkönyv.

– **Háttéranyagok**, szakértői jelentések, statisztikai adatok, amelyek a döntéshozatalt segítik, a szereplők véleményét, álláspontját befolyásolják.

– **A társadalmi egyeztetési folyamat értékelésére vonatkozó információk**, anyagok.

Rugalmasság – partnerek igényeinek, képességeinek, lehetőségeinek, a döntéshozók mozgásterének figyelembe vétele.

Kompromisszumkészség, hatékonyságra, sikeres egyeztetésre való törekvés.

Visszacsatolás – az egyeztetésben való részvételre motiváltság megőrzése érdekében szükséges, hogy a civil szereplők, és az érintett szervezetek, személyek tudják, hogy az egyeztetési folyamatban, a döntésben az általuk képviselt érdekek hogyan érvényesültek vagy nem érvényesültek, milyen kompromisszumokat kötöttek a partnerek a mindenki számára elfogadható döntés érdekében.

Egyeztetési tapasztalatok átadása, tanulási folyamat – felkészültebb partnerek felelőssége, hogy az egyeztetésben résztvevő minden szereplő képességeinek megfelelően erőforrásainak felhasználásával a lehető leghatékonyabb érdekképviselési tevékenységet lássa el.

6. lépcső – Ismerjük meg a döntést, és kövessük nyomon a megvalósítást!

Egyeztetés lezárása, döntés

Mind a sikeres, mind a sikertelen társadalmi egyeztetéseket követően a civil szervezeteknek érdemes figyelemmel kísérni az **alapprobléma megoldásának** alakulását, annak érdekében, hogy a feltételek megváltozása vagy a döntés meg nem valósítása esetén **újabb egyeztetési folyamatot** kezdeményezhessenek, vagy csatlakozhassanak hozzá.

Az **egyeztetés lezárásának** legfontosabb része annak dokumentálása, hogy minden résztvevő számára ismert legyen az eredmény egészének és részleteinek kialakulása.

A jelenlegi törvényi szabályozás általában nem rendel **szankciókat** a társadalmi egyeztetés megszervezésének elmulasztásához, korlátozott lebonyolításához, esetleg sikertelenségéhez. A **gyakorlatban** az államigazgatási (és egyéb nagyobb kört érintő) döntések általában egyeztetés nélkül születnek. Ennek egyik oka, hogy az egyeztetések elmulasztásának általában nincs törvényi következménye. Társadalmi következménye viszont lehet, ha a civil szervezetek érdekképviselői tevékenysége megerősödik és hatékonyabbá válik, ezzel

ugyanis megerősödik a **civil és társadalmi kontroll**.

7. lépcső – Értékelés az egyeztetés folytatása érdekében.

Értékelés

Ahhoz, hogy az egyeztetési folyamatban létrejött partnerségre hosszú távú együttműködés, további egyeztetés alapuljon, szükséges, hogy a lezárást követően megtörténjen a **folyamat közös értékelése**. Az értékelés és annak kommunikálása segítené azt is, hogy a társadalom figyelemmel kísérje a civil szervezetek érdekképviselői tevékenységét és ehhez kapcsolódóan az államigazgatási és vállalati szektor döntéshozatalait is. A társadalmi kontroll léte segítséget nyújthatna a civil szervezeteknek abban, hogy nyomást tudjanak gyakorolni a jelenlegi átpolitizálódott államigazgatásra.

Tipppek: Civil szervezetként nem lehet **célunk**, hogy minden számunkra fontos döntés az általunk képviselt érdekek mentén változzon meg. Értékelnünk kell a kisebb sikereket, valamint a döntéshozó és a többi érintett érdekeit is. Összességében az a cél, hogy a társadalom egésze számára leginkább elfogadott és hasznos döntés szülessen.

ESETTANULMÁNYOK

HELYI VIDÉKFEJLESZTÉSI STRATÉGIA TÁRSADALMI EGYEZTETÉSÉNEK LÉPÉSEI (IDEALIZÁLT ESETBEN)

A Magyar Természetvédők Szövetsége HVS értékelési szempontok és pontozás anyaga alapján.

Tervezettség

- Az akciócsoport megalakulása után társadalmi részvételi terv készítése a tervezésre
- A társadalmi részvételi terv véleményeztetése az érintett nyilvánosság képviselőivel
- Alcsoport létrehozása a fenntarthatósági (vagy környezeti) szempontokra

Társadalmi részvételi folyamat

- Sajtónyilatkozat a tervezési folyamat és minden szakaszának kezdetén a teljes folyamatról
- Megjelenés megyei lapban és helyi lapokban, térségi rádióban vagy televízióban
- A tervezés és szakaszainak indulásakor közvetlen levél a legfontosabb szakmai, érdekképviseleti és civil természetvédő, agrár- és vidékfejlesztési ügyekkel foglalt

kozó és közösségi szervezeteknek (oktatás, egyházak, közösségfejlesztő és kisebbségi-szervezetek stb.). Címzettek száma: minimum az akciócsoportba tartozó települések számának másfélszerese.

- Honlap elindítása, működtetése
- Rendszeres értesítés a honlapra bejelentkezőknek
- Betekintés a honlapra a tervezés vezetőjénél
- Nyomtatott hozzáférés a HVI-knél és a tervezés vezetőjénél
- CD alapú hozzáférés kérésre
- Partnerségi fórum (meghívottak: közvetlen levélben, hirdetőtáblán, megyei sajtóban és minden helyi sajtóban)

Összefoglaló a tervezés során a partnerség érvényesítéséről.

- A fentiek összegzése
- A beérkezett vélemények alapján a stratégia módosulásának áttekintése
- A befogadott vélemények és beérkezett vélemények arányának értékelése

VÍZ KERETIRÁNYELV TÁRSADALMI EGYEZTETÉSE

Társadalmi egyeztetés lehetősége az országos és területi vízgazdálkodási tervezésben

Az Európai Unió 2000-ben fogadta el azt az egységes vízgazdálkodási politikát és az ezt rögzítő Víz Keretirányelvet (VKI), amelynek a bevezetése minden tagállam, így hazánk számára is kötelező. A VKI célja, hogy megőrizzük vizeink jó környezeti állapotát, vagy ahol szükséges, 2015-re megfelelő intézkedésekkel jó állapotba hozzuk a vízfolyásokat, tavakat és a felszín alatti vizeket. A jó állapot a megfelelő vízminőség mellett az ökológiai mutatók – vagyis a vizektől függő élővilág – jó állapotát is jelenti. Magyarországon 2008 végére elkészülnek az úgynevezett előzetes vízgyűjtő-gazdálkodási tervek. Ezek bemutatják az adott területen lévő felszíni és felszín alatti vizek állapotát, feltárják a vizeket érintő problémákat és azok okait, és javaslatot mutatnak be arra, hogyan lehet jó állapotba hozni az adott víztestet, illetve milyen hasznosítással érhető el, hogy a víz jó minősége és az egészséges vízi élővilág hosszú távon megőrizhető legyen.

Az előzetes vízgyűjtő-gazdálkodási terveket 2009 első félévében országos, Duna-, Tisza-, Dráva-, és Balaton-részvízgyűjtő szintjén, valamint helyi szinten társadalmi egyeztetésre bocsátják, majd ez alapján 2009 végére elkészítik a végleges vízgyűjtő-gazdálkodási terveket. Ezek az egyeztetések a gazdasági szféra valamint a civil szféra számára egyaránt bekapcsolódási, érdekérvényesítési lehetőséget nyújtanak. Habár látszólag szigorúan vett környezetvédelmi, természetvédelmi kérésről van szó, a vízgyűjtő-gazdálkodási terv hosszú távon egyaránt érinti többek között, a mezőgazdaságból élőket, az erdőgazdálkodókat, a turizmussal foglalkozó vállalkozókat, de a vízhasználat és szennyvíz-elhelyezés, valamint a település és környékének arculata tekintetében minden önkormányzatot, bármelyik helyi vállalatot, szervezetet és az egész lakosságot. Éppen ezért nagyon fontos, hogy a végleges vízgyűjtő-gazdálkodási tervek megfelelő, széleskörű társadalmi egyeztetés útján kerüljenek kialakításra és elfogadásra.

A VKI országos koordinálását a Vízügyi és Környezetvédelmi Központi Igazgatóság (VKKI) végzi, a négy részvízgyűjtő és a 42

tervezési alegység szintjén pedig a Környezetvédelmi és Vízügyi Igazgatóságok. Minden civil szervezetnek érdemes előre jeleznie a területileg illetékes Környezetvédelmi és Vízügyi Igazgatóságnál, hogy szeretne bekapcsolódni a vízgyűjtő-gazdálkodási tervek véleményezésébe. Az előzetes tervekből készülő közérthető vitaanyagok hozzáférhetőek lesznek a www.vizeink.hu honlapon. Ugyanitt értesülhetnek majd az érdeklődők a 2009 első felében országsszerte 42 helyszínen tartandó nyilvános fórumok időpontjáról és pontos helyéről, ahol a konzultációra bocsátott vitaanyagokat véleményezhetik az érintett szervezetek és a lakosság. A véleményeket és javaslatokat emellett e-mailen vagy postán is el lehet majd juttatni a honlapon feltüntetett címekre 2009 júliusáig.

További információk:

Vízügyi és Környezetvédelmi Központi
Igazgatóság (VKKI)

1012 Budapest, Márvány u. 1/c

Tel: (1) 225 4400

www.vkki.hu

www.euvki.hu

www.vizeink.hu

KISTÉRSÉGI CIVIL EGYEZTETŐ FÓRUM TÁRSADALMI EGYEZTETÉSE (IDEALIZÁLT ESETBEN)

Rajnai Gábor: Módszertani útmutató és segédanyag térségi területfejlesztési civil egyeztető fórumok megalakításához és működéséhez (2005) anyaga alapján

A térségi civil egyeztető fórum alapvető feladatai:

- fórumon belüli kommunikáció, annak megszervezése
- térség Fejlesztési Tanácsával való folyamatos kapcsolattartás.

Ezeket túl a fórum további feladatokat vállalhat erőforrásai és egyéb lehetőségei függvényében.

A bejelentkezés a kormányrendelet után található formanyomtatványon történik, amelyet kitöltve az illetékes területfejlesztési tanácshoz kell eljuttatni. A bejelentkezési lehetőség folyamatos és az adatlap ellenőrzését követően visszaigazolásra kerül. Ezek után a területfejlesztési tanács regisztrálja a szervezetet, és tájékoztatja a civil egyeztető fórum vezetőjét az új regisztrálásról. A fórum munkájának finanszírozása nem

megoldott, költségeit a résztvevők és esetleges pályázati források fedezik.

A civil egyeztető fórumoknak nyitottan kell működniük a térségben működő civil szervezetek felé és minden további vélemény befogadására, továbbá a döntéshozók, államigazgatási szereplők és a lakosság felé. A velük való folyamatos kapcsolattartás, kommunikáció a fórum munkájának alapja.

A fórum tagjai választják a fórum elnökét és delegáltjait a fejlesztési tanácsba, annak bizottságaiba.

A fórumnak legalább évente két-három alkalommal célszerű ülésezni, alkalmazkodva a tanács munkájához, előterjesztéseihez. A fórum egyeztetési eszközei:

- párbeszéd,
- írásos véleményezés, észrevételek megfogalmazása,
- javaslatok, kezdeményezések kidolgozása,
- saját koncepciók, tervek, programok kidolgozása,
- szakmai egyeztetések tervezése.

CIVILEK A ZENGŐÉRT MOZGALOM

1994 óta a Honvédelmi Minisztérium nagy hatósugarú lokátor telepítését tervezte a Mecsekben lévő Zengő csúcson. Az esettanulmány az építés megakadályozására szerveződött mozgalmat (Civilek a Zengőért Mozgalom) mutatja be. 2003 és 2004 folyamán az érintett önkormányzatok, civil szervezetek és állampolgárok folyamatosan tiltakoztak a lokátor megépítése ellen, illetve annak érdekében, hogy bevonják őket a döntéshozatali folyamatokba. Ezen tiltakozó akciók során minden lehetséges békés és jogilag támadhatatlan módszert bevetettek. Ennek kicsúcsosodásaként 2004 februárjában a Zengő megmentésén munkálkodók saját testükkel védték a hegycsúcsot, a fákat, hogy ne kezdődhessen meg az építkezés. Hóban-fagyban több százan (az ország minden tájáról), egymást váltva, „maguktól” szerveződve akadályozták meg, hogy a munkagépek belefogjanak a Zengő természeti értékeinek lerombolásába. A példátlan média érdeklődés mellett folyó és nagy társadalmi támogatottságot generáló tiltakozó akciók következtében 2005 tavaszán a kormány felfüggesztette az építkezést, majd a lokátor építés helyeként a Tubes csúcsot jelölte ki. Ezzel együtt a

kormányzat ígéretet tett arra is, hogy ezt az engedélyeztetési eljárást nyitottabban, demokratikusabb, átláthatóbb módon fogják végezni.

A Zengő védelméért létrejött civil mozgalom számos vetületében példaértékű. Egyrészt olyan méretű emberi összefogást generált, ami Magyarországon azóta is példátlan. Tudatosította, hogy léteznek olyan természeti és kulturális értékek, amelyek nemcsak az ott élőknek jelentenek nagy értéket, hanem országos szintű összefogás jöhet létre ezen értékek mentén. Harmadrészt felhívta a figyelmet arra – a hazánkban még kialakulóban lévő – szemléletre, hogy magunknak (az állampolgároknak, civil szervezeteknek, stb.) kell fellépni saját dolgainkban, s erre számos lehetőség van, sőt eredményeket is el lehet érni e téren.

A Mozgalom a társadalmi egyeztetés formáit, a teendőket rugalmasan alakította a kihívások és a csatlakozók tehervállalási képességének függvényében. Hosszú távon működtek együtt azok a civil szervezetek, lakosok, állami hatóságok, vállalatok, akiknek fontos a helyi értékek védelme, a helyi problémák megoldása. Csupán a legszükségesebb formalizálásra került sor, az együttműködések szükséges esetben

papírra vetették, de alapvetően nem ez volt cél. Munkamódszerük a feladattól függött, hierarchia csak ideiglenesen, egy-egy feladat megoldására alakult ki. Kiemelten kezelték a társadalmi környezet folyamatos és szakértő tájékoztatását a problémáról és az egyeztetésről, ebben a média is segítségükre sietett, így nagyon hatékonyan használták a helyi és az országos mozgósításban is.

Részletek a NIOK Alapítvány általa „Reaction project” keretében készített interjúból a Civilek a Zengőért Mozgalom (CZM) képviselőivel: „ A CZM egy törvényesen védett együttélési forma fennmaradásának szándékát kívánta tudatosítani mindazokban, akik aktuális érdekeik elérése érdekében konzekvensen átlépték a törvényes határokat.

Igen, meghatároztuk mindazokat az eszközöket, amelyeket alkalmazni fogunk: körömszakadtunkig ragaszkodunk a jogainkhoz. Ez a módszer már korábban is bevált, ezért minden intézményt, hatóságot bevontunk a széles társadalmi konzultációba. A részvétel folyamán arra figyeltünk, hogy úgynevezett adaptív módszereket alkalmazzunk. Olyan szellemiséget alakítottunk ki, amelyben természetes a segítő együttműködés és mediálás. Természetesen

megtanítottuk másoknak is, hogy miként tudnak nekünk hatékonyan segíteni.

Nem használunk normatív értékelési eszközöket. Megköszöntük a sok tízezer aktivistának és segítő szervezetnek a fegyelmetten együttműködésüket. Célunkhoz viszonyítottuk az eredményt. Az volt a célunk, hogy biztosítsuk az embereket arról, hogy a törvényes lehetőségekkel élve mindaddig kitartunk a Zengő mellett, amíg törvényes eszközökkel lépnek fel velünk szemben. Ehhez helyi, térségi, megyei, országos és nemzetközi segítséget mozgósítottunk és készek voltunk további békés ellenállásra. Hosszú menetelésre készülünk fel és ezért igen sokféle békés polgári engedelmességi módszert gyűjtöttünk a tarsolyunkba. Nem kellett mindent bevetnünk, de az emberek számára is biztonságot jelentett, hogy igen hatékony, erőszak- és erőlködésmentes megoldásokat dolgoztunk ki, a siker bejelentésekor még bőséges tartalékaink voltak.

Nagyon kevés időegységet fordítottunk konzultációra ahhoz képest, hogy mennyi időt töltöttünk sátrakban, árkokban, fa tetején, fagyoskodva a hegyen. A Zengő őrei folyamatosan őrizték a hegyet és nem konzultáltak arról, hogy meddig és miért meg egyáltalán. Jöttek és folyamatosan jöttek az őrzők, figyelték az erdőt és a

vágásra kijelölt fákat. Aki nem tudott felmászni a hóban és fagyban, az ételt és italt küldött az őrzőknek. Ez volt a legfontosabb szerep, amelyet az itt élő emberek, de pestiek, szegediek, debreceniek, győriek és bécsiek és hannoveriek és schladmingiek stb. is biztosan újra vállalnák. Az állandó fizikai jelenlétünk és készenlétünk biztosította azt a folytonosságot, amely a CZM legfontosabb feladata volt.

HIVATKOZOTT IRODALOM, HONLAPOK JEGYZÉKE

A Közép-magyarországi régió honlapja, www.kozpontiregio.hu

A Közép-magyarországi régió társadalmi atlasza, *Második bővített kiadás,*

Pro Régió Ügynökség 2006

Bakonyalja-Kisalföld kapuja' előzetesen elismert vidékfejlesztési akciócsoport

Tervezést Koordináló Csoport megbeszélés, 2008. január 24., Nagyigmánd előadásanyag

Budaörsi Kistérség Többcélú Társulásának honlapja, www.budaorsikisterseg.hu

Bullain Nilda – Csanády Dániel:

Helyi érdek, helyi érték, Útmutató az önkormányzatok és civil szervezetek közötti együtt működés jogi és intézményes hátteréhez, Ökotárs Alapítvány, 2008

CELODIN Zalai Alapítvány honlapja, www.celodinzala.hu

CompLex Web Adapter, <http://net.jogtar.hu>

Dél-Dunántúli Regionális Civil Fórum honlapja, www.ddrcf.hu

Dr. Farkas István, Gerencsér Balázs, dr. Kalas György, Oprics Judit:

A társadalmi egyeztetés eljárási normarendszere (TEEN kötet), Nonprofit Információs és Oktató Központ (NIOK) Alapítvány, Budapest 2007

Dr. Farkas István:

Civil delegálás szabályozása ágazati kormányzati testületekbe, TEEN2 program keretében készült munkaanyag, 2008, www.osszefogas.nonprofit.hu

Földművelésügyi és Vidékfejlesztési Minisztérium honlapja, www.fvm.gov.hu

Helyi Vidékfejlesztési Irodák honlapja, www.hvi.hu

Helyzetkép a civil párbeszéd kormányzati és ágazati intézményrendszere működéséről, javaslat a továbbfejlesztés irányaira

HVS Tervezési Útmutató,

Segédlet az előzetesen elismert vidékfejlesztési akciócsoportok és a Helyi Vidékfejlesztési Irodák számára, 2008. január-április

Kardos Gabriella:

A civil szervezetek részvételének tapasztalatai a kistérségek területfejlesztési tevékenységében a Budaörsi kistérség példáján (2006. szeptember 5.)

Dr. Kiss Csaba:

A Részvételi törvény koncepciója, jogi ajánlások a TEEN2 program keretében készült munkaanyag, 2008, www.osszefogas.nonprofit.hu

Kistérségi Koordinációs Hálózat honlapja, www.umpont.hu

Közép-Magyarországi Operatív Program 2007-2013, *A Magyar Köztársaság Kormánya, 2007*

Közép-Magyarországi Regionális Közigazgatási Hivatal honlapja, www.bfkh.hu

Nonprofit Szervezetek Magyarországon 2006, *Központi Statisztikai Hivatal, Budapest 2008*

Dr. Orbán Péter:

A Kistérségi Cselekvési Tervek feldolgozásának eredménye, a továbblépés lehetséges irányai, előadásanyag (2007. szeptember 12.)

Országos Területfejlesztési Civil Egyeztető Fórum szóróanyaga

Önkormányzati Minisztérium honlapja, www.bm.hu

Pest Megyei Területfejlesztési Közhasznú Társaság honlapja, www.pmtkht.hu

TérPont Kft. honlapja, www.terpont.hu

www.parbeszed.net,

www.wikipedia.org

A PROGRAMBA BEVONT SZAKÉRTŐK JEGYZÉKE

A program szervezői, a kötet összeállításán dolgozó szakemberek

Nonprofit Információs és Oktató Központ (NIOK) Alapítvány

Gerencsér Balázs, Oprics Judit, Pikó Zsuzsanna, Simor Eszter, Tőzsér Dorina

Magyar Természetvédők Szövetsége

Andacs Noémi, Dönsz Teodóra, Éger Ákos, Farkas István

Kistérségi és Regionális Egyeztetések Modelljei

Modellkidolgozó szakértői kerekasztal

Dávid Krisztina – Kocséri Településfejlesztési és Turisztikai Egyesület

Könczölné Utasi Valéria – Nemzeti Fejlesztési és Gazdasági Minisztérium

Mészáros Zsuzsanna – Közösségfejlesztők Egyesülete

Nagyházi György – Nemzeti Fejlesztési és Gazdasági Minisztérium

Rajnai Gábor – Ecovast Falvak és Kisvárosok Magyarországi Műhely Egyesület

Tóth Péter – Földművelésügyi és Vidékfejlesztési Minisztérium

Balázs Péter – Erdőkertesi Teleház, Zöld Rádió Közhasznú Egyesület

Bodnár Erika – FVM Vidékfejlesztési, Képzési és Szaktanácsadási Intézet

Kelemen Zoltán – Magosfa Alapítvány

Mészáros István – „Arany Kapu” Közép- és Dél-Pest Megyei Civil Szervezetek Szövetsége

Rácz Judit – Dabasi Helyi Vidékfejlesztési Iroda

Varga Géza – GAIA Ökológiai és Vidékfejlesztési Alapítvány

Modellértékelő szakértői munkacsoportok tagjai

Duró Ildikó – KÉVE Alapítvány

Erdei-Tóth Kálmán – Fókuszban Batta Ifjúsága Közhasznú Egyesület

Erdélyi János – Érd Térségi Civil Egyeztető Fórum

Jezerniczky Attila – Pest Megyei Szabadidősport Szövetség

Malya Carmen – Albertirsa Teleház

Mécs Gábor – Pomázi Közművelődési és Környezetvédő Egyesület

Peller Terézia – Látássérültek Pilis Völgye Egyesülete

Fésű József - Börzsöny Múzeum Baráti Köre

Galanits Béláné - Szobi Kistérség Önkormányzatainak Társulása

Szaksz Ferenc - Pro Régió Kht. kistérségi koordinátor

Szilágyiné Dr. Ábrók Ildikó - Pandal Egyesület

JOGSZABÁLYOK JEGYZÉKE

A regionális szintű és azon belüli társadalmi egyeztetések lebonyolítását a következő jogi szabályozó dokumentumok (törvények, rendeletek) érintik.

NCA törvény: 2003. évi L. törvény a Nemzeti Civil Alapprogramról

9006/1994 (S. K. 3.) KSH Elnöki közlemény

9002/1998 (S. K. 1.) KSH Elnöki közlemény

244/2003. (XII.18.) kormányrendelet a kistérségek megállapításáról, lehatárolásáról és megváltoztatásának rendjéről

2007. évi CVII. törvény a települési önkormányzatok többcélú kistérségi társulásáról szóló

2004. évi CVII. törvény módosításáról

67/2007. (VI. 28.) OGY határozat a területfejlesztési támogatásokról és a decentralizáció elveiről, a kedvezményezett térségek besorolásának feltételrendszeréről

91/2001 (VI. 15.) kormányrendelet a területfejlesztés kedvezményezett térségeinek jegyzékéről

Tft.: 1996. évi XXI. törvény a területfejlesztésről és a területrendezésről

Nemzeti Fejlesztési és Gazdasági Minisztérium: Előterjesztés a Szakmapolitikai Értekezlet részére a területfejlesztési koncepciók és programok, valamint területrendezési tervek tartalmi követelményeiről és nyilvántartásának szabályairól szóló NFGM rendeletről (2008 augusztus)

258/2004. (IX. 16.) kormányrendelet a megyei (fővárosi) közigazgatási hivataloknak a kistérségi fejlesztési tanácsok és a Budapesti Agglomerációs Fejlesztési Tanács létrehozásával és a térségi fejlesztési tanács átalakulásával kapcsolatos feladatairól, a megalakulással és átalakulással kapcsolatos eljárás rendjéről, továbbá az egyeztető fórumok létrejöttének és működésének szabályairól

297/2006. (XII.23.) kormányrendelet a közigazgatási hivatalokról

Ötv.: 1990. évi LXV. törvény a helyi önkormányzatokról

2004. évi CVII. törvény a települési önkormányzatok többcélú kistérségi társulásáról

131/2008 (X. 1.) Földművelésügyi és Vidékfejlesztési Minisztériumi rendelet a Magyar Nemzeti Vidéki Hálózatról.

147/2007. (XII. 4.) FVM rendelet az Európai Mezőgazdasági Vidékfejlesztési Alapból nyújtandó vidékfejlesztési támogatásról szóló 1698/2005/EK tanácsi rendelet 3. és 4. tengelyének

keretében megalakuló helyi akciócsoportok elismerési rendjével kapcsolatos egyes kérdésekről szóló 93/2007. (VIII. 29.) FVM rendelet alapján előzetesen elismert helyi közösségek tervezési folyamatával, és a LEADER csoportok kiválasztásával kapcsolatos egyes kérdésekről **93/2007. (VIII.29.) FVM rendelet** az Európai Mezőgazdasági Vidékfejlesztési Alapból nyújtandó vidékfejlesztési támogatásról szóló 1698/2005/EK tanácsi rendelet 3. és 4. tengelyének keretében megalakuló helyi akciócsoportok elismerési rendjével kapcsolatos egyes kérdésekről **344/2007. (XII. 19.) kormányrendelet** a Kistérségi Koordinációs Hálózatról

További fontos a társadalmi egyeztetést illetve a regionális és kistérségi döntéshozatali szabályozó törvények:

Eitv.: 2005. évi XC. törvény az elektronikus információszabadságról és a 2008. évi XXV. törvény az elektronikus információszabadságról szóló 2005. évi XC. törvény módosításáról.

Jat.: 1987. évi XI. törvény a jogalkotásról

OTrT: 2003. évi XXVI. Törvény az Országos Területrendezési Tervről

OTK: 97/2005. (XII. 25.) OGY határozat az Országos Területfejlesztési Koncepcióról

107/2005. (XI. 24.) FVM rendelet a Nemzeti Vidékfejlesztési Terv alapján a központi költségvetés, valamint az Európai Mezőgazdasági Orientációs és Garancia Alap Garancia Részlege társfinanszírozásában megvalósuló agrár-környezetgazdálkodási támogatások igénybevételenek részletes szabályairól szóló 150/2004. (X. 12.) FVM rendelet módosításáról

2006. évi CXXVII. törvény a Magyar Köztársaság 2007. évi költségvetéséről 8. számú melléklet: A helyi önkormányzatok normatív, kötött felhasználású támogatásai

2006. évi LV. törvény a Magyar Köztársaság minisztériumainak felsorolásáról

184/1996. (XII. 11.) kormányrendelet a területfejlesztési koncepciók és programok, valamint a területrendezési tervek egyeztetésének és elfogadásának rendjéről

1992. évi LXXXIX. törvény a helyi önkormányzatok címzett és céltámogatási rendszeréről **311/2007. (XI. 17.) Kormányrendelet** a kedvezményezett térségek besorolásáról

1990. évi LXV. törvény a helyi önkormányzatokról

2004. évi LXXV. törvény a területfejlesztésről és a területrendezésről szóló 1996. évi XXI. törvény és egyes kapcsolódó törvények módosításáról

1999. évi XCII. törvény a területfejlesztésről és a területrendezésről szóló 1996. évi XXI. törvény módosításáról

HASZNOS LINKEK, INFORMÁCIÓK KISTÉRSÉGEK ÉS TELEPÜLÉSEIK A KÖZÉP-MAGYARORSZÁGI RÉGIÓBAN

Aszódi Kistérség

Aszódi Polgármesteri Hivatal
Cím: 2170 Aszód, Szabadság tér 9.
Telefonszám: 28/500-666
E-mail cím: aszod@vnet.hu
Honlap: www.aszod.hu

Bagi Polgármesteri Hivatal
Cím: 2191 Bag, Szent Imre u. 52.
Telefonszám: 28/504-140
E-mail cím: bagpolghiv@invitel.hu
Honlap: www.bagfalu.hu

Domonyi Polgármesteri Hivatal
Cím: 2182 Domony, Fő u. 98.
Telefonszám: 28/576-540
E-mail cím: dompol1@invitel.hu
Honlap: www.domony.fw.hu

Galgahévízi Polgármesteri Hivatal
Cím: 2193 Galgahévíz, Fő u. 143.
Telefonszám: 28/460-041
E-mail cím: ghevizph@invitel.hu
Honlap: www.galgahaviz.hu

Hévízgyörki Polgármesteri Hivatal
Cím: 2192 Hévízgyörk, Kossuth L. u. 124.
Telefonszám: 28/435-005
E-mail cím: hgyorkonk@vnet.hu
Honlap: www.hevizgyork.hu

Ikladi Polgármesteri Hivatal
Cím: 2181 Iklad, Ráday tér 1.
Telefonszám: 28/403-381
E-mail cím: polghiviklad@invitel.hu
Honlap: www.iklad.hu

Kartali Polgármesteri Hivatal
Cím: 2173 Kartal, Baross utca 103.
Telefonszám: 28/567-085
E-mail cím: kartalph@vnet.hu
Honlap: www.kartal.hu

Turai Polgármesteri Hivatal
Cím: 2194 Tura, Petőfi Sándor tér 1.
Telefonszám: 28/581-020
E-mail cím: info@tura.hu
Honlap: www.tura.hu

Versegi Polgármesteri Hivatal
Cím: 2174 Verseg, Templom tér 12.
Telefonszám: 28/438-769
E-mail cím: versegpolghiv@gmail.com
Honlap: www.verseg.hu

Budaörsi Kistérség

Biatorbágyi Polgármesteri Hivatal
Cím: 2051 Biatorbágy, Baross G. u. 2/a
Telefonszám: 23/310-174
E-mail cím: hivatal@biatorbagy.hu
Honlap: www.biatorbagy.hu

Budajenői Polgármesteri Hivatal

Cím: 2093 Budajenő, Fő u. 1-3.
 Telefonszám: 26/371-068
 E-mail cím: titkarsag@budajeno.hu
 Honlap: www.budajeno.hu

Budakeszi Polgármesteri Hivatal

Cím: 2092 Budakeszi, Fő u. 179.
 Telefonszám: 23/535-710
 E-mail cím: varoshaza@budakeszi.hu
 Honlap: www.budakeszi.hu

Budaörsi Polgármesteri Hivatal

Cím: 2040 Budaörs, Szabadság u. 134.
 Telefonszám: 23/447-800
 E-mail cím: jegyzo@budaors.hu
 Honlap: www.budaors.hu

Herceghalom Polgármesteri Hivatal

Cím: 2053 Herceghalom, Gesztenyés út 13.
 Telefonszám: 23/530-560
 E-mail cím: polghiv@herceghalom.hu
 Honlap: www.herceghalom.hu

Páty Polgármesteri Hivatal

Cím: 2071 Páty, Kossuth L. u. 83.
 Telefonszám: 23/555-530
 E-mail cím: polghiv.paty@axelero.hu
 Honlap: www.paty.hu

Pusztazámori Polgármesteri Hivatal

Cím: 2039 Pusztazámor, Munkácsy M. u. 1.
 Telefonszám: 23/347-421
 E-mail cím: titkarsag@pusztazamor.hu
 Honlap: www.pusztazamor.hu

Sóskúti Polgármesteri Hivatal

Cím: 2038 Sóskút, Szabadság tér 1.
 Telefonszám: 23/560-560
 E-mail cím: soskut1@axelero.hu
 Honlap: www.soskut.hu

Telki Polgármesteri Hivatal

Cím: 2089 Telki, Petőfi Sándor u. 1.
 Telefonszám: 26/372-037
 E-mail cím: titkarsag@telki.hu;
 Honlap: www.telki.hu

Törökbálint Polgármesteri Hivatal

Cím: 2045 Törökbálint, Munkácsy M. u. 79.
 Telefonszám: 23/335-021
 E-mail cím: hivatal@torokbalint.hu
 Honlap: www.torokbalint.hu

Ceglédi Kistérség*Abonyi Polgármesteri Hivatal*

Cím: 2740 Abony, Kossuth Lajos tér 1.
 Telefonszám: 53/360-135
 E-mail cím: abony@abony.hu
 Honlap: www.abony.hu

Albertirsa Körjegyzőség

Cím: 2730 Albertirsa, Irsay Károly u. 2.
 Telefonszám: 53/570-050
 E-mail cím: albertirsa@vnet.hu
 Honlap: www.albertirsa.hu

Ceglédi Polgármesteri Hivatal

Cím: 2700 Cegléd, Kossuth tér 1.
 Telefonszám: 53/511-400
 E-mail cím: jegyzo@cegledph.hu
 Honlap: www.cegled.hu

Ceglédberceli Polgármesteri Hivatal

Cím: 2737 Ceglédbercel, Pesti út 61.
Telefonszám: 53/578-000
E-mail cím: info@ceglédbercel.hu
Honlap: www.ceglédbercel.hu

Csemő Polgármesteri Hivatal

Cím: 2713 Csemő, Petőfi u. 1.
Telefonszám: 53/392-001
E-mail cím: hivatal@csemo.axelero.net
Honlap: www.csemo.axelero.net

Dánszentmiklós Polgármesteri Hivatal

Cím: 2735 Dánszentmiklós, Dózsa Gy. u. 100.
Telefonszám: 53/574-000
E-mail cím: titkarsag@danszentmiklos.hu
Honlap: www.danszentmiklos.hu

Jászkarajenő Polgármesteri Hivatal

Cím: 2746 Jászkarajenő, Rákóczi u. 16.
Telefonszám: 53/366-001
E-mail cím: jkaraph@axelero.hu
Honlap: www.jaszkarajeno.hu

Kocsér Polgármesteri Hivatal

Cím: 2755 Kocsér, Szent István tér 1.
Telefonszám: 53/359-080
E-mail cím: kocser-jegyzo@microsystem.hu
Honlap: www.kocser.hu

Kőröstetetlen Polgármesteri Hivatal

Cím: 2745 Kőröstetetlen, Kocséri u. 4.
Telefonszám: 53/368-005
E-mail cím: postmaster@polghivkorostetlen.t-online.hu
Honlap: www.korostetetlen.hu

Mikebuda Körjegyzőség

Cím: 2736 Mikebuda, Fő u. 19.
Telefonszám: 53/575-208
E-mail cím: mikebuda@axelero.hu
Honlap: www.mikebuda.hu

Nagykőrös Polgármesteri Hivatal

Cím: 2750 Nagykőrös, Szabadság tér 5.
Telefonszám: 53/550-300
E-mail cím: nagykoros@nagykoros.hu
Honlap: www.nagykoros.hu

Nyársapáti Polgármesteri Hivatal

Cím: 2712 Nyársapát, Béke u. 11.
Telefonszám: 53/389-111
E-mail cím: nagyneeva@nyarsapathivatal.t-online.hu
Honlap: www.nyarsapat.hu

Tápiószőlős Polgármesteri Hivatal

Cím: 2769 Tápiószőlős, Kossuth L. u. 65.
Telefonszám: 53/385-008
E-mail cím: szoloshivatal@pohivszolos.axelero.net
Honlap: www.tapioszolos.hu

Törteli Polgármesteri Hivatal

Cím: 2747 Törtel, Szent István tér 1.
Telefonszám: 53/576-010
E-mail cím: kiraly.anett@tortel.hu
Honlap: www.tortel.hu

Újszilvási Polgármesteri Hivatal

Cím: 2768 Újszilvás, Szent István u. 6.
Telefonszám: 53/387-001
E-mail cím: polghivujszilvas@freemail.hu
Honlap: www.ujszilvas.hu

Dabasi kistérség*Dabasi Polgármesteri Hivatal*

Cím: 2370 Dabas, Szent István tér 1/b
 Telefonszám: 29/561-200
 E-mail cím: dabas@dabas.hu
 Honlap: www.dabas.hu

Hernádi Polgármesteri Hivatal

Cím: 2376 Hernád, Köztársaság út 47.
 Telefonszám: 29/374-122
 E-mail cím: onkormanyzat@hernad.hu
 Honlap: www.hernad.hu

Inárcs Polgármesteri Hivatal

Cím: 2365 Inárcs, Rákóczi út 4.
 Telefonszám: 29/370-021
 E-mail cím: titkarsag@inarcs.hu
 Honlap: www.inarcs.hu

Kakucs Polgármesteri Hivatal

Cím: 2366 Kakucs, Fő u. 20.
 Telefonszám: 29/576-031
 E-mail cím: hivatal@kakucs.hu
 Honlap: www.kakucs.hu

Örkény Polgármesteri Hivatal

Cím: 2377 Örkény, Kossuth L. u. 2.
 Telefonszám: 29/310-001
 E-mail cím: jegyzo@euro-central.hu
 Honlap: www.orkeny.hu

Pusztavacs Polgármesteri Hivatal

Cím: 2378 Pusztavacs, Béke tér 10.
 Telefonszám: 29/315-101
 E-mail cím: pusztavacsph@monornet.hu
 Honlap: http://www.falvak.hu/pusztavacs

Táborfalva Polgármesteri Hivatal

Cím: 2381 Táborfalva, Köztársaság tér 1.
 Telefonszám: 29/382-028
 E-mail: onkormanyzat.taborfalva@monornet.hu
 Honlap: www.taborfalva.hu

Tatárszentgyörgy Polgármesteri Hivatal

Cím: 2375 Tatárszentgyörgy, Rákóczi u. 15.
 Telefonszám: 29/319-201
 E-mail cím: onkormanyzat@tatarszentgyorgy.hu
 Honlap: www.tatarszentgyorgy.hu

Újhartyán Polgármesteri Hivatal

Cím: 2367 Újhartyán, Fő u. 21.
 Telefonszám: 29/372-133
 E-mail cím: ujhartyan@mail.datanet.hu
 Honlap: www.ujhartyan.hu

Újlengyel Polgármesteri Hivatal

Cím: 2724 Újlengyel, Kossuth L. u. 69.
 Telefonszám: 29/385-131
 E-mail cím: pmujlengyel@monornet.hu
 Honlap: -

Dunakeszi kistérség*Dunakeszi Polgármesteri Hivatal*

Cím: 2120 Dunakeszi, Fő út 25.
 Telefonszám: 27/542-800
 E-mail cím: polghiv@dunakeszi.hu
 Honlap: www.dunakeszi.hu

Fót Polgármesteri Hivatal

Cím: 2151 Fót, Vörösmarty tér 1.
 Telefonszám: 27/535-365
 E-mail cím: titkar@fot.hu
 Honlap: www.fot.lap.hu

Gödi Polgármesteri Hivatal
Cím: 2131 Göd, Pesti út 81.
Telefonszám: 27/530-064
E-mail cím: varoshaza@god.hu
Honlap: www.god.hu

Mogyoródi Polgármesteri Hivatal
Cím: 2146 Mogyoród, Dózsa György u. 40.
Telefonszám: 28/540-716
E-mail cím: mogyorodph@invitel.hu
Honlap: www.mogyorod.hu

Érdi kistérség

Diósi Polgármesteri Hivatal
Cím: 2049 Diósd, Szent István tér 1.
Telefonszám: 23/545-550
E-mail cím: onkormanyzat@diosd.hu
Honlap: www.diosd.hu

Érdi Polgármesteri Hivatal
Cím: 2030 Érd, Alsó u. 1.
Telefonszám: 23/522-300
E-mail cím: onkormanyzat@erd.hu
Honlap: www.erd.hu

Százhalombatta Polgármesteri Hivatal
Cím: 2440 Százhalombatta, Szent István tér 3.
Telefonszám: 23/542-111
E-mail cím: polghiv@mail.battanet.hu
Honlap: www.battanet.hu

Tárnok Polgármesteri Hivatal
Cím: 2461 Tárnok, Dózsa Gy. u. 150.
Telefonszám: 23/387-031
E-mail cím: polghivaltarnok@fibermail.hu
Honlap: www.tarnok.hu

Gödöllői kistérség

Csömör Polgármesteri Hivatal
Cím: 2141 Csömör, Szabadság u. 5.
Telefonszám: 28/544-020
E-mail cím: polghiv@csomor.hu
Honlap: www.csomor.hu

Dány Polgármesteri Hivatal
Cím: 2118 Dány, Pesti út 1.
Telefonszám: 30/628-38-98
E-mail cím: polghiv@dany.hu
Honlap: www.dany.hu

Gödöllői Polgármesteri Hivatal
Cím: 2100 Gödöllő, Szabadság tér 7.
Telefonszám: 28/529-100
E-mail cím: pmh@godollo.hu
Honlap: www.godollo.hu

Isaszeg Polgármesteri Hivatal
Cím: 2117 Isaszeg, Rákóczi u. 45.
Telefonszám: 28/583-100
E-mail cím: hivatal@isaszeg.hu
Honlap: www.isaszeg.hu

Kerepes Polgármesteri Hivatal
Cím: 2144 Kerepes, Vörösmarty u. 2.
Telefonszám: 28/561-050
E-mail cím: jegyzo@kerepes.hu
Honlap: www.kerepes.hu

Kistarcsa polgármesteri Hivatal
Cím: 2143 Kistarcsa, Szabadság u. 48.
Telefonszám: 28/470-711
E-mail cím: hivatal@kistarcsa.hu
Honlap: www.kistarcsa.hu

Nagytarcsa Polgármesteri Hivatal
 Cím: 2142 Nagytarcsa, Rákóczi u. 4.
 Telefonszám: 28/450-204
 E-mail cím: jegyzo@nagytarcsa.hu
 Honlap: www.nagytarcsa.hu

Péceli Polgármesteri Hivatal
 Cím: 2119 Pécel, Kossuth tér 1.
 Telefonszám: 28/452-745
 E-mail cím: hivatal@pecel.hu
 Honlap: www.pecel.hu

Szadai Polgármesteri Hivatal
 Cím: 2111 Szada, Dózsa György út 88.
 Telefonszám: 28/405-181
 E-mail cím: szada@szada.hu
 Honlap: www.szada.hu

Vácszentlászlói Polgármesteri Hivatal
 Cím: 2115 Vácszentlászló, Zsámboki út 2/a.
 Telefonszám: 28/485-128
 E-mail cím: polg.hiv.vacszentl@invitel.hu
 Honlap: www.vacszentlaszlo.hu

Valkói Polgármesteri Hivatal
 Cím: 2114 Valkó, Rákóczi u. 3.
 Telefonszám: 28/483-443
 E-mail cím: hivatalvalko@invitel.hu
 Honlap: www.valko.hu

Zsámboki Polgármesteri Hivatal
 Cím: 2116 Zsámbok, Bajza tér 10.
 Telefonszám: 28/462-107
 E-mail cím: zsambokph@vnet.hu
 Honlap: www.zsambok.helyinfo.hu

Gyáli kistérség

Alsónémedi Polgármesteri Hivatal
 Cím: 2351 Alsónémedi, Fő út 58.
 Telefonszám: 29/337-101
 E-mail cím: alsonemedi@monornet.hu
 Honlap: www.alsonemedi.hu

Bugyi Polgármesteri Hivatal
 Cím: 2347 Bugyi, Beleznay tér 1.
 Telefonszám: 29/547-502
 E-mail cím: bugyipolgh@monornet.hu
 Honlap: www.bugyi.hu

Felsőpakonyi Polgármesteri Hivatal
 Cím: 2363 Felsőpakony, Petőfi S. u. 9.
 Telefonszám: 29/317-131
 E-mail: polgarmesteri.hivatal@felsopakony.hu
 Honlap: www.felsopakony.hu

Gyáli Polgármesteri Hivatal
 Cím: 2360 Gyal, Kőrösi ut 112-114.
 Telefonszám: 29/540-930
 E-mail cím: gyalph@gyal.hu
 Honlap: www.gyal.hu

Ócsai Polgármesteri Hivatal
 Cím: 2364 Ócsa, Bajcsy-Zs. u. 2.
 Telefonszám: 29/378-112
 E-mail cím: polghiv@ocsanet.hu
 Honlap: www.ocsa.hu

Monori kistérség

Bénye Körjegyzőség

Cím: 2216 Bénye, Fő út 74.
Telefonszám: 29/434-171
E-mail cím: benyepolg@monornet.hu
Honlap: -

Csévharaszi Polgármesteri Hivatal

Cím: 2212 Csévharaszt, Kossuth L. u. 43/b.
Telefonszám: 29/693-220
E-mail cím: hivatal@csevharaszt.hu
Honlap: www.csevharaszt.hu

Ecser Polgármesteri Hivatal

Cím: 2233 Ecser, Széchenyi u. 1.
Telefonszám: 29/335-161
E-mail cím: polgarmesterihivatal@ecser.hu
Honlap: www.ecser.hu

Gomba Polgármesteri Hivatal

Cím: 2217 Gomba, Bajcsy-Zs. u 2.
Telefonszám: 29/433-927
E-mail cím: titkarsag@phivatal.gomba.hu
Honlap: www.gomba.hu

Gyömrői Polgármesteri Hivatal

Cím: 2230 Gyömrő, Szabadság tér 1.
Telefonszám: 29/330-011
E-mail cím: pmhiv@gyomro.hu
Honlap: www.gyomro.hu

Kávai Körjegyzőség

Cím: 2215 Káva, Pilisi u. 1.
Telefonszám: 29/432-119
E-mail cím: kavahivatal@monornet.hu
Honlap: -

Maglódi Polgármesteri Hivatal

Cím: 2234 Maglód, Fő u. 12.
Telefonszám: 29/325-111
E-mail cím: maglodpmh@monornet.hu
Honlap: www.maglod.hu

Monori Polgármesteri Hivatal

Cím: 2200 Monor, Kossuth u. 78-80.
Telefonszám: 29/412-215
E-mail cím: titkarsag@monor.hu
Honlap: www.monor.hu

Monorierdő Polgármesteri Hivatal

Cím: 2213 Monorierdő, Béke köz 13.
Telefonszám: 29/419-103
E-mail cím: -
Honlap: www.monorierdo.hu

Nyáregyháza Polgármesteri Hivatal

Cím: 2723 Nyáregyháza, Nyári Pál út 37.
Telefonszám: 29/690-180
E-mail cím: hivatal@nyaregyhaza.hu
Honlap: www.nyaregyhaza.hu

Péteri Polgármesteri Hivatal

Cím: 2209 Péteri, Kossuth L. u. 2.
Telefonszám: 29/314-070
E-mail cím: peteriph@monornet.hu
Honlap: -

Pilisi Polgármesteri Hivatal

Cím: 2721 Pilis, Kossuth u. 47.
Telefonszám: 29/498-143
E-mail cím: hivatal@pilis.hu
Honlap: www.pilis.hu

Üllői Polgármesteri Hivatal

Cím: 2225 Üllő, Templom tér 3.
 Telefonszám: 29/320-011
 E-mail cím: titkarsag@ullo.hu
 Honlap: www.ullo.hu

Vasadi Polgármesteri Hivatal

Cím: 2211 Vasad, Kossuth u. 21.
 Telefonszám: 29/694-710
 E-mail cím: vasad@hu.inter.net
 Honlap: www.vasad.hu

Vecsési Polgármesteri Hivatal

Cím: 2220 Vecsés, Szent István tér 1.
 Telefonszám: 29/352-000
 E-mail cím: titkarsag@vecses.hu
 Honlap: www.vecses.hu

Nagykátai kistérség*Farmosi Polgármesteri Hivatal*

Cím: 2765 Farnos, Fő tér 1.
 Telefonszám: 53/390-244
 E-mail cím: farmosph@rubicom.hu
 Honlap: www.farnos.hu

Kókai Polgármesteri Hivatal

Cím: 2243 Kóka, Dózsa Gy. u. 1.
 Telefonszám: 29/428-101
 E-mail cím: kokaph@mail.datanet.hu
 Honlap: www.koka.hu

Mendei Polgármesteri Hivatal

Cím: 2235 Mende, Fő u. 14.
 Telefonszám: 29/438-001
 E-mail cím: mendehiv.hu@monornet.hu
 Honlap: www.mende.hu

Nagykátai Polgármesteri Hivatal

Cím: 2760 Nagykáta, Dózsa György út 2.
 Telefonszám: 29/440-007
 E-mail cím: titkarsag@nagykata.hu
 Honlap: www.nagykata.hu

Pándi Polgármesteri Hivatal

Cím: 2214 Pánd, Fő u. 84.
 Telefonszám: 29/430-240
 E-mail cím: pandpmh@monornet.hu
 Honlap: www.pand.hu

Sülysápi Polgármesteri Hivatal

Cím: 2241 Sülysáp, Szent István tér 1.
 Telefonszám: 29/435-001
 E-mail cím: sulysapp@monornet.hu
 Honlap: www.sulysap.hu

Szentlőrinc-kátai Polgármesteri Hivatal

Cím: 2255 Szentlőrinc-káta, Arany János u. 26.
 Telefonszám: 29/431-001
 E-mail cím: sztlkata@monornet.hu
 Honlap: www.szentlorinckata.hu

Szentmártonkátai Polgármesteri Hivatal

Cím: 2254 Szentmártonkáta, Rákóczi u. 52/c.
 Telefonszám: 29/462-101
 E-mail cím: igazgatas@szenmartonkata.hu
 Honlap: www.szenmartonkata.hu

Tápióbicskei Polgármesteri Hivatal

Cím: 2764 Tápióbicske, Rákóczi u. 93.
 Telefonszám: 29/421-001
 E-mail cím: tbicskehivatal@monornet.hu
 Honlap: www.tapiobicske.hu

Tápiógyörgyei Polgármesteri Hivatal
Cím: 2767 Tápiógyörgye, Szent István tér 1.
Telefonszám: 53/383-001
E-mail cím: tapio@t-online.hu
Honlap: www.tapiogyorgye.hu

Tápióság Polgármesteri Hivatal
Cím: 2253 Tápióság, Bicskei u. 3.
Telefonszám: 29/465-667
E-mail cím: phtsag@monornet.hu
Honlap: www.tapiosag.hu

Tápiószecsei Polgármesteri Hivatal
Cím: 2251 Tápiószecső, Deák Ferenc u. 18.
Telefonszám: 29/448-122
E-mail cím: szecsopolhiv@monornet.hu
Honlap: www.tapioszecso.hu

Tápiószelei Polgármesteri Hivatal
Cím: 2766 Tápiószele, Rákóczi u. 4.
Telefonszám: 53/580-030
E-mail cím: tszele@t-online.hu
Honlap: www.tapioszele.hu

Tápiószentmártoni Polgármesteri Hivatal
Cím: 2711 Tápiószentmárton, Kossuth u. 3.
Telefonszám: 29/423-001
Honlap: www.tapioszentmarton.hu

Tóalmási Polgármesteri Hivatal
Cím: 2252 Tóalmás, Fő tér 1-3.
Telefonszám: 29/426-001
E-mail cím: toalmas@monornet.hu
Honlap: www.toalmas.hu

Úri Polgármesteri Hivatal
Cím: 2244 Úri, Rákóczi u. 31.
Telefonszám: 29/456-008
E-mail cím: urihivatal@monornet.hu
Honlap: -

Pilisvörösvári kistérség

Nagykovácsi Polgármesteri Hivatal
Cím: 2094 Nagykovácsi, Kossuth L. u. 61.
Telefonszám: 26/555-009
E-mail cím: nagykovacsihivatal@invitel.hu
Honlap: www.nagykovacsi.hu

Perbál Polgármesteri Hivatal
Cím: 2074 Perbál, Fő u. 6.
Telefonszám: 26/370-023
E-mail cím: titkarsag@perbal.hu
Honlap: www.perbal.hu

Pilisborosjenői Polgármesteri Hivatal
Cím: 2097 Pilisborosjenő, Fő út 16.
Telefonszám: 26/336-028
E-mail cím: hivatal@pilisborosjeno.hu
Honlap: www.pilisborosjeno.hu

Piliscsabai Polgármesteri Hivatal
Cím: 2081 Piliscsaba, Kinizsi Pál u. 1-3.
Telefonszám: 26/575-500
E-mail cím: polhivpi@t-online.hu
Honlap: www.piliscsaba.hu

Pilisjászfalui Polgármesteri Hivatal
Cím: 2080 Pilisjászfalu, Bécsi út 33.
Telefonszám: 26/373-777
E-mail cím: hivatal@pilisjaszfalu.hu
Honlap: www.pilisjaszfalu.hu

Pilisszántói Polgármesteri Hivatal
Cím: 2095 Pilisszántó, Kossuth u. 92.
Telefonszám: 26/349-558
E-mail cím: hivatal@pilisszanto.hu
Honlap: www.pilisszanto.hu

Pilisszentiváni Polgármesteri Hivatal
Cím: 2084 Pilisszentiván, Szabadság u. 85.
Telefonszám: 26/367-322
E-mail cím: hivatal@pilisszentivan.hu
Honlap: www.pilisszentivan.hu

Pilisvörösvári Polgármesteri Hivatal
Cím: 2085 Pilisvörösvár, Bajcsy-Zs. tér 1.
Telefonszám: 26/330-233
E-mail cím: info@pilisvorosvar.hu
Honlap: www.pilisvorosvar.hu

Remeteszőlős Polgármesteri Hivatal
Cím: 2094 Remeteszőlős, Nagykovácsi u. 3.
Telefonszám: 1/398-7543
E-mail cím: igazgatas@remeteszolos.hu
Honlap: www.remeteszolos.hu

Solymári Polgármesteri Hivatal
Cím: 2083 Solymár, József A. u. 1.
Telefonszám: 26/560-600
E-mail cím: info@solymar.hu
Honlap: www.solymar.hu

Tinnyei Polgármesteri Hivatal
Cím: 2086 Tinnye, Bajcsy-Zs. u. 9.
Telefonszám: 26/335-076
E-mail cím: tinnye@t-online.hu
Honlap: www.tinnye.hu

Tök Polgármesteri Hivatal
Cím: 2073 Tök, Fő u. 1.
Telefonszám: 23/341-166
E-mail cím: hivatal@tokph.axelero.net
Honlap: www.tok.hu

Üröm Polgármesteri Hivatal
Cím: 2096 Üröm, Iskola u. 10.
Telefonszám: 26/350-054
E-mail cím: pmh@urom.hu
Honlap: www.urom.hu

Zsámbék Polgármesteri Hivatal
Cím: 2072 Zsámbék, Rácváros u. 2-4.
Telefonszám: 23/565-610
E-mail cím: hivatal.zsambek@invitel.hu
Honlap: www.zsambek.hu

Ráckevei kistérség

Apaji Körjegyzőség
Cím: 2345 Apaj, Fő tér 2.
Telefonszám: 24/512-525
E-mail cím: titkarsag@apaj.hu
Honlap: www.apaj.hu

Áporkai Körjegyzőség
Cím: 2338 Aporka, Petőfi S. u. 32.
Telefonszám: 24/409-161
E-mail cím: phivatal@aporka.hu;
aporka@kevenet.hu
Honlap: www.aporka.hu

Délegyházai Polgármesteri Hivatal
Cím: 2337 Délegyháza, Árpád u. 8.
Telefonszám: 24/212-011
E-mail cím: onkorm@delegyhaza.hu
Honlap: www.delegyhaza.hu

Dömsödi Körjegyzőség

Cím: 2344 Dömsöd, Petőfi tér 6.

Telefonszám: 24/523-123

E-mail cím: domsod@domsod.hu

Honlap: www.domsod.hu

Dunaharaszti Polgármesteri Hivatal

Cím: 2330 Dunaharaszti, Fő út. 152.

Telefonszám: 24/504-400

E-mail cím: titkarsag@dunaharaszti.hu

Honlap: www.dunaharaszti.hu

Dunavarsányi Polgármesteri Hivatal

Cím: 2336 Dunavarsány, Kossuth u. 18.

Telefonszám: 24/521-040

E-mail cím: titkarsag@dunavarsany.hu

Honlap: www.dunavarsany.hu

Halásztelek Polgármesteri Hivatal

Cím: 2314 Halásztelek, Posta köz 1.

Telefonszám: 24/517 260-tól 290-ig

E-mail cím: hivatal@halasztelek.hu

Honlap: www.halasztelek.hu

Kiskunlacházai Körjegyzőség

Cím: 2340 Kiskunlacháza, Kossuth L. tér 1.

Telefonszám: 24/519-830

E-mail cím:

pm.hiv.kklachaza@zafir.tvnet.hu

Honlap: www.kiskunlachaza.hu

Lórévi Körjegyzőség

Cím: 2309 Lórév, Dundity Alexa u. 43.

Telefonszám: 24/482-544

E-mail cím: -

Honlap: www.lorev.hu

Majosházai Polgármesteri Hivatal

Cím: 2339 Majosháza, Kossuth u. 34.

Telefonszám: 24/511-830

E-mail cím: majoshaza@majoshaza.hu

Honlap: www.majoshaza.hu

Makádi Körjegyzőség

Cím: 2322 Makád, Kossuth u. 52.

Telefonszám: 24/482-096

E-mail cím: makadph@invitel.hu

Honlap: www.makad.hu

Ráckeve Polgármesteri Hivatal

Cím: 2300 Ráckeve, Szent István tér 4.

Telefonszám: 24/523-333

E-mail cím: rackeve@rackeve.hu

Honlap: www.rackeve.hu

Szigetbecsei Polgármesteri Hivatal

Cím: 2321 Szigetbecse, Petőfi u. 34.

Telefonszám: 24/513-510

E-mail cím: szigetbecse@szigetnet.hu

Honlap: www.szigetbecse.hu

Szigetcsépi Polgármesteri Hivatal

Cím: 2317 Szigetcsép, Szabadság u. 2.

Telefonszám: 24/418-543

E-mail cím: szigetcsep@invitel.hu

Honlap: -

Szigethalom Polgármesteri Hivatal

Cím: 2315 Szigethalom, Kossuth u. 10.

Telefonszám: 24/403-656

E-mail cím: titkarsag@szigethalom.hu

Honlap: www.szigethalom.hu

Szigetszentmárton Polgármesteri Hivatal
 Cím: 2318 Szigetszentmárton, Telkes u. 10.
 Telefonszám: 24/456-312
 E-mail cím: martonph@szigetnet.hu
 Honlap: www.szigetszentmarton.hu

Szigetszentmiklósi Polgármesteri Hivatal
 Cím: 2310 Szigetszentmiklós, Kossuth u. 2.
 Telefonszám: 24/505-505
 E-mail cím: varoshaza@szigetszentmiklos.hu
 Honlap: www.szigetszentmiklos.hu

Szigetújfalui Polgármesteri Hivatal
 Cím: 2319 Szigetújfalu, Fő u. 45.
 Telefonszám: 24/464-452
 E-mail cím: szujfaph@szigetnet.hu
 Honlap: www.szigetujfalu.hu

Taksonyi Polgármesteri Hivatal
 Cím: 2335 Taksony, Fő u. 85.
 Telefonszám: 24/520780
 E-mail cím: onkormanyzat@taksony.hu
 Honlap: www.taksony.hu
 Polgármester neve: Kreiszl László

Tököl Polgármesteri Hivatal
 Cím: 2316 Tököl, Fő u. 117.
 Telefonszám: 24/520-900
 E-mail cím: hivatal@tokol.hu
 Honlap: www.tokol.hu

Szentendrei kistérség

Budakalászi Polgármesteri Hivatal
 Cím: 2011 Budakalász, Petőfi tér 1.
 Telefonszám: 26/340-266
 E-mail cím: polghiv@budakalasz.hu
 Honlap: www.budakalasz.hu

Csobánka Polgármesteri Hivatal
 Cím: 2014 Csobánka, Fő u. 1.
 Telefonszám: 26/320-020, 26/320-094,
 E-mail cím: polgarmesterihivatal@csobanka.hu
 Honlap: www.csobanka.hu

Dunabogdányi Polgármesteri Hivatal
 Cím: 2023 Dunabogdány, Kossuth L. u. 76.
 Telefonszám: 26/391-025
 E-mail cím: info@dunabogdany.hu
 Honlap: www.dunabogdany.hu

Kisoroszi Polgármesteri Hivatal
 Cím: 2024 Kisoroszi, Széchenyi út 93.
 Telefonszám: 26/392-015
 E-mail cím: hivatal@kisoroszi.hu
 Honlap: www.kisoroszi.hu

Lányfalui Polgármesteri Hivatal
 Cím: 2016 Leányfalu, Móricz Zs. út 126.
 Telefonszám: 26/383-014
 E-mail cím: balint@leanyfalu.hu
 Honlap: www.leanyfalu.hu

Pilisszentkereszti Polgármesteri Hivatal
 Cím: 2098 Pilisszentkereszt, Fő u. 12.
 Telefonszám: 26/547-500
 E-mail cím: mlynky@t-online.hu
 Honlap: www.pilisszentkereszt.hu

Pilisszentlászlói Polgármesteri Hivatal
 Cím: 2009 Pilisszentlászló, Szabadság tér 1.
 Telefonszám: 26/338-782
 E-mail cím: onkormanyzat@pilisszentlaszlo.hu
 Honlap: www.pilisszentlaszlo.hu

Pócsmegyer Polgármesteri Hivatal
Cím: 2017 Pócsmegyer, Hunyadi u. 6.
Telefonszám: 26/395-006
E-mail cím: onkormany-
zat@pocsmegyer.hu
Honlap: www.pocsmegyer.hu

Pomázi Polgármesteri Hivatal
Cím: 2013 Pomáz város, Kossuth u. 23-25.
Telefonszám: 26/325-133
E-mail cím: pomaz@pomaz.hu
Honlap: www.pomaz.hu
Polgármester neve: Vicsi László

Szentendre Polgármesteri Hivatal
Cím: 2000 Szentendre, Városház tér 1-3.
Telefonszám: 26/503-300
E-mail cím: szentph@t-online.hu
Honlap: www.szentendre.hu

Szigetmonostor Polgármesteri Hivatal
Cím: 2015 Szigetmonostor, Fő u. 26.
Telefonszám: 26/393-512
E-mail cím: hivatal@szigetmonostor.hu
Honlap: www.szigetmonostor.hu

Tahitótfalu Polgármesteri Hivatal
Cím: 2021 Tahitótfalu, Kossuth Lajos u. 4.
Telefonszám: 26/387-198
E-mail cím: tahitotfalu@intranet.hu
Honlap: www.tahitotfalu.hu

Visegrádi Polgármesteri Hivatal
Cím: 2025 Visegrád, Fő u. 81.
Telefonszám: 26/398-090
E-mail cím: visegrad@visegrad.hu
Honlap: www.visegrad.hu

Szobi kistérség

Bernecebaráti Polgármesteri Hivatal
Cím: 2639 Bernecebaráti, Széchenyi út 59.
Telefonszám: 27/587-570
E-mail cím: bernecebarati@vnet.hu
Honlap: www.bernecebarati.hu

Ipolydamásdi Körjegyzőség
Cím: 2631 Ipolydamásd, Fő út 85.
Telefonszám: 27/570-735
E-mail cím: onkormanyzatdamasd@invitel.hu
Honlap: www.ipolydamasd.hu

Ipolytölgyesi Körjegyzőség
Cím: 2633 Ipolytölgyes, Petőfi u. 43.
Telefonszám: 27/578-520
E-mail cím: hivatal@ipolytolgyes.hu
Honlap: www.ipolytolgyes.hu

Kemencei Polgármesteri Hivatal
Cím: 2638 Kemence, Fő út 77.
Telefonszám: 27/587-585
E-mail cím: kemenceph@invitel.hu
Honlap: www.kemence.hu

Kóspallagi Körjegyzőség
Cím: 2625 Kóspallag, Deák F. u. 1.
Telefonszám: 27/585-660
E-mail cím: pallag@vnet.hu
Honlap: www.kospallag.hu

Letkés Polgármesteri Hivatal
Cím: 2632 Letkés, Dózsa György út 22.
Telefonszám: 27/576-500
E-mail cím: onkormanyzatletkes@duna-
info.net
Honlap: www.letkes.hu

Márianosztrai Körjegyzőség

Cím: 2629 Márianosztra, Rákóczi út 2.
 Telefonszám: 27/572-520
 E-mail cím: marianosztra@dunainfo.net
 Honlap: www.marianosztra.hu

Nagybörzsöny Polgármesteri Hivatal

Cím: 2634 Nagybörzsöny, Rákóczi u. 2.
 Telefonszám: 27/378-025
 E-mail cím: pm.nagyborzsony@axelero.hu
 Honlap: www.nagyborzsony.hu

Perócsényi Körjegyzőség

Cím: 2637 Perócsény, Diófa u. 30.
 Telefonszám: 27/365-136
 E-mail cím: perocseny@freemail.hu
 Honlap: -

Szob Polgármesteri Hivatal

Cím: 2628 Szob város, Szent Imre u. 12.
 Telefonszám: 27/570-690
 E-mail cím: szob@vnet.hu
 Honlap: www.szob.hu

Tésai Körjegyzőség

Cím: 2636 Tésa, Petőfi u. 2.
 Telefonszám: 27/587-520
 E-mail cím: tesa11@vipmail.hu
 Honlap: www.tesa.fw.hu

Vámosmikolai Körjegyzőség

Cím: 2635 Vámosmikola, Kossuth L. u. 2.
 Telefonszám: 27/579-570
 E-mail cím: vamosmikola1@invitel.hu
 Honlap: www.vamosmikola.fw.hu

Zebegény Polgármesteri Hivatal

Cím: 2627 Zebegény, Árpád u 5.
 Telefonszám: 27/571-510
 E-mail cím: titkarsag@zebegeny.hu
 Honlap: www.zebegeny.hu

Váci kistérség*Acsa Polgármesteri Hivatal*

Cím: 2683 Acsa, Kossuth u. 97.
 Telefonszám: 27/563-630
 E-mail cím: phacsa@invitel.hu
 Honlap: -

Csörög Polgármesteri Hivatal

Cím: 2135 Csörög, Kisfaludy u. 40.
 Telefonszám: 27/388-173
 E-mail cím: jegyzo@csorog.hu
 Honlap: www.csorog.hu

Csővár Polgármesteri Hivatal

Cím: 2615 Csővár, Mikszáth K. u. 3/a.
 Telefonszám: 27/563-710
 E-mail cím: csovar@invitel.hu
 Honlap: -

Galgagyörk Polgármesteri Hivatal

Cím: 2681 Galgagyörk, Rákóczi u. 12.
 Telefonszám: 27/563-750
 E-mail cím: galgagyork@invitel.hu
 Honlap: www.galgagyork.hu

Kismaros Polgármesteri Hivatal

Cím: 2623 Kismaros, Kossuth u. 22.
 Telefonszám: 273/83-329
 E-mail cím: titkarsag@kismaros.hu
 Honlap: www.kismaros.hu

Kisnémedi Körjegyzőség

Cím: 2165 Kisnémedi, Fő u. 5.
Telefonszám: 27/566-630
E-mail cím: hivatal@kisnemedi.hu
Honlap: www.kisnemedi.hu

Kosd Polgármesteri Hivatal

Cím: 2612 Kosd, Szent István u. 2.
Telefon: 27/324-734
E-mail cím: kosdpmh@invitel.hu
Honlap: www.kosd.hu

Nagymaros Polgármesteri Hivatal

Cím: 2626 Nagymaros, Fő tér 5.
Telefonszám: 27/595-100
E-mail cím: jegyzo@nagymaros.hu
Honlap: www.nagymaros.hu

Penc Polgármesteri Hivatal

Cím: 2614 Penc, Rákóczi u. 18.
Telefonszám: 28/528-575
E-mail cím: ugyfelszolgalat@penc.hu
Honlap: www.penc.hu

Püspökatvan Polgármesteri Hivatal

Cím: 2682 Püspökatvan, Kertsor u. 25.
Telefonszám: 27/563-610
E-mail cím: puspokhatvan@invitel.hu
Honlap: www.puspok60.extra.hu

Püspökszilágyi Polgármesteri Hivatal

Cím: 2166 Püspökszilágy, Kossuth u. 9.
Telefonszám: 27/368-186,368-061
E-mail cím: jegyzo@fotnet.hu
Honlap: www.puspopszilagy.hu

Rád Polgármesteri Hivatal

Cím: 2613 Rád, Petőfi u. 11.
Telefonszám: 27/528-580
E-mail cím: phrad@invitel.hu
Honlap: www.rad.hu

Szokolya Polgármesteri Hivatal

Cím: 2624 Szokolya, Fő u. 83.
Telefonszám: 27/581-130
E-mail cím: szokolyapmh@freemail.hu
Honlap: www.szokolya.hu

Szód Polgármesteri Hivatal

Cím: 2134 Szód, Dózsa Gy. u. 216.
Telefonszám: 27/388-188
E-mail cím: titkarsag@szod.hu
Honlap: www.szod.hu

Szódliget Polgármesteri Hivatal

Cím: 2133 Szódliget, Szent István u. 29.
Telefonszám: 27/590-236
E-mail cím: jegyzo@szodliget.hu
Honlap: www.szodliget.hu

Vác Polgármesteri Hivatal

Cím: 2600 Vác, Március 15. tér 11.
Telefonszám: 27/315-033
E-mail cím: titkarsag@varoshaza.vac.hu
Honlap: www.vac.hu

Vácduka Körjegyzőség

Cím: 2167 Vácduka, Béke tér 1.
Telefonszám: 27/566-610
E-mail cím: pmhvacduka@invitel.hu
Honlap: www.vacduka.hu

Váchartyán Polgármesteri Hivatal
 Cím: 2164 Váchartyán, Fő u. 55.
 Telefonszám: 27/566-570
 E-mail cím: vachartyan@vnet.hu
 Honlap: www.vachartyan.hu

Verőce Polgármesteri Hivatal
 Cím: 2621 Verőce, Árpád u. 40.
 Telefonszám: 27/350-033
 E-mail cím: polghiv@veroce.koznet.hu
 Honlap: www.veroce.hu

Veresegyházi kistérség

Csomád Polgármesteri Hivatal
 Cím: 2161 Csomád, Kossuth út 69.
 Telefonszám: 28/366-077
 E-mail cím: titkarsag@mail.tvnet.hu
 Honlap: www.csomad.hu

Erdőkertes Polgármesteri Hivatal
 Cím: 2113 Erdőkertes, Fő tér 4.
 Telefonszám: 28/595-040
 E-mail cím: erdokertes@erdokertes.hu
 Honlap: www.erdokertes.hu

Galgamácsai Körjegyzőség
 Cím: 2183 Galgamácsa, Petőfi u. 105.
 Telefonszám: 28/489-002
 E-mail cím: korjegyzo-
 seg2183@vipmail.hu
 Honlap: www.galgamacsa.hu

Órbottyán Polgármesteri Hivatal
 Cím: 2126 Órbottyán, Fő u. 63.
 Telefonszám: 28/360-044/0
 E-mail cím: orbottyany@invitel.hu
 Honlap: www.orbottyany.hu

Vácegresi Körjegyzőség
 Cím: 2184 Vácegres, Szabadság u. 45.
 Telefonszám: 28/385-121
 E-mail cím: polghivvacegres@freemail.hu
 Honlap: www.vacegres.hu

Váckisújfalu Körjegyzőség
 Cím: 2185 Váckisújfalu, Petőfi u. 13.
 Telefonszám: 28/489-056
 E-mail cím: dahab@level.datanet.hu
 Honlap: www.vackisujfalu.hu

Vácrátót Polgármesteri Hivatal
 Cím: 2163 Vácrátót, Petőfi tér 3.
 Telefonszám: 28/360-012
 E-mail cím: vacratotph@vacratot.hu
 Honlap: www.vacratot.hu

Veresegyház Polgármesteri Hivatal
 Cím: 2112 Veresegyház, Fő u. 106.
 Telefonszám: 28/588-600
 E-mail cím: veresegyhaz1@invitel.hu
 Honlap: www.veresegyhaz.hu

CIVIL FÓRUMOK

A teljesség igénye nélkül.

Közép-Magyarországi Regionális
Fejlesztési Tanács – Civil Fórum
Elnök: Horváth Tibor
E-mail cím: m.tibor@t-online.hu

Pest Megyei Civil Egyeztető Fórum
Elnök: Gerencsér Balázs
E-mail cím: contact@niok.hu

Ceglédi Civil Egyeztető Fórum
„Arany Kapu” Közép - és Dél - Pest megyei
Civil szervezetek Szövetsége
Vezető: Fülöp Józsefné
E-mail: aranykapucivil@leader-homokhatsag.hu

Érd Térségi Civil Egyeztető Fórum
Elnök: Erdélyi János
E-mail cím: ejanos.erd@gmail.com

Gyáli Civil Egyeztető fórum
Vezető: Dancs Erika
E-mail cím: dancserika@t-online.hu

KÖZIGAZGATÁSI ÉS FEJLESZTÉSI SZERVEK

Közép Magyarországi Regionális
Közigazgatási Hivatal
Cím: 1056 Budapest, Váci utca 62-64.
Telefonszám: 1/235-1700
Cím: 1052 Budapest, Városház utca 7.
Telefonszám: 1/485-6800

TÖBBCÉLÚ KISTÉRSÉGI TÁRSULÁSOK A KÖZÉP-MAGYARORSZÁGI RÉGIÓBAN

*Ország Közepe Többcélu Kistérségi Társulás
(Dabasi kistérség)*
Székhely: 2370 Dabas, Szent István út 67.
Elnök: Zsadányi Lászlóné,
Hernád polgármestere
Térségfejlesztési iroda: 29/561-030,
info@orszagkozepe.net
Irodavezető: Jasper Emese
Honlap: www.orszagkozepe.net

*Dunakanyari és Pilisi Önkormányzatok
Többcélu Kistérségi Társulása
(Szentendrei kistérség)*
Székhely: 2000 Szentendre, Duna korzó 18.
Elnök: Dr. Dietz Ferenc,
Szentendre polgármestere
Kistérségi iroda: 26/505-404,
info@dunakanyar-pilis.hu
Irodavezető: dr. Török Balázs
Honlap: www.dptkt.hu

*Veresegyházi Többcélu Kistérség
Önkormányzatainak Társulása
(Veresegyházi kistérség)*
Székhely: 2112 Veresegyház, Fő út 106.
Elnök: Pásztor Béla,
Veresegyház polgármestere
Kistérségi iroda: 28/585-170, Fax:
28/585-172, vereskisterseg@invitel.hu
Irodavezető: Sipos Zsuzsa

*Csepel-sziget és Környéke Többcélú
Önkormányzati Társulás
(Ráckevei kistérség)*

Székhely: 2300 Ráckeve, Szent István tér 4.
Elnök: Fáki László, Szigethalom polgármestere
Kistérségi iroda: 24/540-855 Fax:
24/540-856, verle@szigetszentmiklos.hu
Irodavezető: Verle László
Honlap: www.kisduna.net

*Dunakanyar Kistérségi Önkormányzati
Többcélú Területfejlesztési Társulás
(Váci kistérség)*

Székhely: 2600 Vác, Március 15. tér 11.
Elnök: Dr. Bóth János, Vác polgármestere
Kistérségi iroda: 27/513-437,
vacikisterseg@dunaweb.hu
Irodavezető: Álmos László

*Aszódi Kistérség Önkormányzatainak
Társulása*

Székhely: 2170 Aszód, Kossuth Lajos u. 59.
Elnök: Kovács László, Kartal polgármestere
Kistérségi iroda: 28/400-676,
kistersegaszod@invitel.hu
Irodavezető: Eszes Katalin
Honlap: www.aszodikisterseg.hu

*Pilis-Buda-Zsámbék Többcélú Kistérségi
Társulás (Pilisvörösvári kistérség)*

Székhely: 2085 Pilisvörösvár,
Bajcsy-Žsilinszky tér 1.
Elnök: Gromon István, Pilisvörösvár polgármestere
Munkaszervezet: 26/330-402,
Fax: 26/530-091, kisterseg@pilisvorosvar.hu
Irodavezető: Gally Katalin

*Tápió-vidéki Többcélú Kistérségi Társulás
(Nagykátai kistérség)*

Székhely: 2760 Nagykáta, Dózsa György u. 19/g.
Elnök: Kocsi János, Nagykáta polgármestere
Kistérségi iroda: 29/441-247
infoiroda@tapiovidek.hu
Irodavezető: Kökényesi Hajnalka
Honlap: www.tapiovidek.hu

Szobi Kistérség Többcélú Társulása

Székhely: 2628 Szob, Szent Imre u. 12.
Elnök: Remitzky Zoltán, Szob polgármestere
Kistérségi iroda: 27/570-690 /31. mellék,
pu.kisterseg@invitel.hu
Irodavezető: Galanits Béláné

Budaörs Kistérség Többcélú Társulása

Székhely: 2040 Budaörs Szabadság u. 134.
Elnök: Wittinghoff Tamás, Budaörs polgármestere
Kistérségi iroda: 23/447-848,
kisterseg@budaors.hu
Irodavezető: Egri Péter
Honlap: www.budaorsikisterseg.hu

*„Kertváros” Gyáli Kistérség Többcélú
Önkormányzati Társulás*

Székhely: 2360 Gyál, Körösi út 114.
Elnök: Gyimesi István, Gyál polgármestere
Kistérségi iroda: 29/540-920, 29/540-
921, kertvaros@gyali-kisterseg.hu
Irodavezető: Csepregi Pálné
Honlap: www.gyali-kisterseg.hu

Dunakeszi - Fót - Göd Többcélú Kistérségi Társulás

Székhely: 2120 Dunakeszi, Fő út 25.
Elnök: Kecskeméthy Géza, Dunakeszi polgármestere
Kistérségi iroda: 27/547-855, Fax: 27/547-856, dkkisterseg@invitel.hu
Irodavezető: Átányi Szabolcsné
Honlap: www.dunakeszikisterseg.eu

Monor és Térsége Többcélú Önkormányzati Társulás

Székhely: 2200 Monor, Kossuth Lajos u. 78-80.
Elnök: Pogácsás Tibor, Monor polgármestere
Kistérségi Iroda: 29/610-430, 29/413-219,
Fax: 29/413-219, tarsir@monornet.hu
Irodavezető: Fazekas Krisztina

Ceglédi Többcélú Kistérségi Társulás

Székhely: 2700 Cegléd, Kossuth tér 1.
Elnök: Földi László, Cegléd polgármestere
Kistérségi iroda: 53/500-320 tel./fax: 53/511-400/344 m.,
ferenczi.norbert@cegled.hu
Irodavezető: Dr. Ferenczi Norbert

Gödöllői Kistérség Önkormányzatainak Többcélú Kistérségi Társulása

Székhelye: 2100 Gödöllő, Szabadság tér 7.
Elnök: Dr. Gémesi György, Gödöllő polgármestere
Irodavezető: Dr Nánási Éva
Honlap: www.godolloikisterseg.hu

FEJLESZTÉSI TANÁCSOK ÉS ÜGYNÖKSÉGEK

Pro Regio Közép-Magyarországi Regionális Fejlesztési és Szolgáltató Kht.

Alapítója Közép-Magyarországi Regionális Fejlesztési Tanács

Cím: Budapest, Hermina út 17. Déli torony
Telefon – központ: 1/471-8955,
ügyfélszolgálat: 1/471-8959
Fax: 1/471-8975
E-mail cím: proregio@proregio.hu
Honlap: www.kozpontiregio.hu

Budapesti Agglomerációs Fejlesztési Tanács

Székhely: 1073 Budapest, Erzsébet körút 6.
Levelezési cím: 1675 Budapest Pf. 94.
E-mail cím: baft@baft.hu

Dunakanyar Térségi Fejlesztési Tanács

Székhely: 2600 Vác, Március 15. tér 11.
Telephely: 2500 Esztergom, Imaház u. 2/a.
Telefonszám: 27/513-437, 27/504-195
E-mail cím: dtft@dunakanyar.hu

Pest Megyei Területfejlesztési Tanács

1052 Budapest, Városház 7.
Telefonszám: 1/317-6172, Fax: 1/317-4295
Munkaszervezet: Pest Megyei Területfejlesztési Kht.
Telefonszám: 1/266-0545,
Fax: 1/266-0551

KISTÉRSÉGI KOORDINÁCIÓS HÁLÓZAT**Aszódi kistérség**

Juhász Bálint
30/660-1374
2170 Aszód, Kossuth u. 59.
balint.juhasz@umpont.hu

Budapesti kistérség:

Bihari Balázs
30/518-9411
1146 Budapest, Hermina út 17.
balazs.bihari@umpont.hu

Schlenk-Markó Edina
30/660-1382
1146 Budapest, Hermina út 17.
edina.schlenk-marko@umpont.hu

Veres László
30/660-1378
1146 Budapest, Hermina út 17.
laszlo.veres@umpont.hu

Huzián Zsófia
30/660-1365
1146 Budapest, Hermina út 17.
zsofia.huzián@umpont.hu

Kovács Balázs
30/660-1368
1146 Budapest, Hermina út 17.
kovacs.balazs@umpont.hu

Budaörsi kistérség

Horváth Mihály
30/660-1371
2040 Budaörs, Szabadság út 134.
mihaly.horvath@umpont.hu

Ceglédi kistérség

dr. Virók Zsuzsanna
30/518-8878
2700 Cegléd, Kossuth tér 1.
zsuzsanna.virok@umpont.hu

Dabasi kistérség

Buncsák Gábor
30/660-1373
2370 Dabas, Szent István út 67.
gabor.buncsak@umpont.hu

Dunakeszi kistérség

Oláh Katalin
30/660-1384
2120 Dunakeszi, Fő út 138.
katalin.olah@umpont.hu

Érdi kistérség

Vitányi Zsolt
30/660-1377
2030 Érd, Budai u. 20.
zsolt.vitanyi@umpont.hu

Gödöllői kistérség

Vörös Ferenc
30/660-1369
2100 Gödöllő, Ganz Á. utca 2.
ferenc.voros@umpont.hu

Gyáli kistérség

Hipszki Mihály
30/660-1376
2360 Gyál, Kőrösi út 92.
mihaly.hipszki@umpont.hu

Monori kistérség

Barna István
30/660-1366
Vigadó Civil Központ – 2200 Monor,
Kossuth Lajos út 65-67.
istvan.barna@umpont.hu

Nagykátai kistérség

Gyüre Katalin Zsuzsanna
30/457-0641
Az iroda kiválasztása folyamatban

Pilisvörösvári kistérség

Horváth Lajos
30/660-1380
2085 Pilisvörösvár, Puskin u. 7.
lajos.horvath@umpont.hu

Ráckevei kistérség

Lukács László
30/407-3981
2310 Szigetszentmiklós, ÁTI-Sziget Ipari
Park
laszlo.lukacs@umpont.hu

Szentendrei kistérség

Lóska Anikó
30/660-1372
2000 Szentendre, Duna korzó 18.
aniko.loska@umpont.hu

Szobi kistérség

Szaksz Ferenc
30/660-1367
2628 Szob, Szent Imre u. 12.
ferenc.szaksz@umpont.hu

Váci kistérség

Sőregi Anett
30/660-1375
2600 Vác, Dr. Csányi L. krt. 47.
anett.soregi@umpont.hu

Veresegyházi kistérség

Rosenbergerné Türk Edina
30/660-1379
2112 Veresegyház, Fő út 45-47.
edina.turk@umpont.hu

HELYI VIDÉKFEJLESZTÉSI IRODÁK

Aszódi Helyi Vidékfejlesztési Iroda

Vezető: Deák Istvánné
Cím: 2173 Kartal, Petőfi u. 41.
E-mail cím: aszodi@vkszi.hu

Budaörsi Helyi Vidékfejlesztési Iroda

Vezető: dr. Tóth Ferenc
Cím: 2040 Budaörs, Templom tér 15.
E-mail cím: budaorsi@vkszi.hu

Ceglédi Helyi Vidékfejlesztési Iroda

Vezető: Kósa István
Cím: 2700 Cegléd, Petőfi út 23.
E-mail cím: ceglledi@vkszi.hu

Dabasi Helyi Vidékfejlesztési Iroda

Vezető: Rác Judit
Cím: 2370 Dabas, Szent István út 67.
E-mail cím: dabasi@vkszi.hu

Dunakeszi Helyi Vidékfejlesztési Iroda

Vezető: Hirják Ágnes
Cím: 2131, Göd, Csokonai u. 22.
E-mail cím: dunakeszi@vkszi.hu

Érdi Helyi Vidékfejlesztési Iroda

Vezető: Járvás István
Cím: 2030 Érd, Budai út 20.
E-mail cím: erdi@vkszi.hu

Gödöllői Helyi Vidékfejlesztési Iroda

Vezető: Medve Erzsébet
Cím: 2100 Gödöllő, Ganz Ábrahám u. 2.
E-mail cím: godolloi@vkszi.hu

Gyáli Helyi Vidékfejlesztési Iroda

Vezető: Némedi Szabolcs
Cím: 2360 Gyál, Kőrösi út 92.
E-mail cím: gyali@vkszi.hu

Monori Helyi Vidékfejlesztési Iroda

Vezető: Birkás Nagy Balázs
Cím: 2220 Vecsés, Fő utca 112.
E-mail cím: monori@vkszi.hu

Nagykátai Helyi Vidékfejlesztési Iroda

Vezető: Balázs Bernadett
Cím: 2767 Tápiógyörgye, Deák Ferenc út. 2-4.
E-mail cím: nagykatali@vkszi.hu

Pilisvörösvári Helyi Vidékfejlesztési Iroda

Vezető: Vidákovits Tibor
Cím: 2096 Üröm, Iskola u. 4.
E-mail cím: pilisvorosvari@vkszi.hu

Ráckevei Helyi Vidékfejlesztési Iroda

Vezető: Szabó Mátyás
Cím: 2300 Ráckeve, Dömsödi u. 1/A.
E-mail cím: rackevei@vkszi.hu

Szentendrei Helyi Vidékfejlesztési Iroda

Vezető: Duró Ildikó
Cím: 2013 Pomáz, Meselia u. 15.
E-mail cím: szentendrei@vkszi.hu

Szobi Helyi Vidékfejlesztési Iroda

Vezető: Palágyi Zsanett
Cím: 2628 Szob, Köztársaság tér 2.
E-mail cím: szobi@vkszi.hu

Váci Helyi Vidékfejlesztési Iroda

Vezető: Czeba Pál
Cím: 2600 Vác, Dr. Csányi krt. 47.
E-mail cím: vaci@vkszi.hu

Veresegyházi Helyi Vidékfejlesztési Iroda

Vezető: Palotai Sándor
Cím: 2162 Órbottyán, Fő út 58.
E-mail cím: veresegyhazi@vkszi.hu

RÖVIDÍTÉSEK JEGYZÉKE

| | |
|--------|--|
| CEF | Civil Egyeztető Fórum |
| EB | Európai Bizottság |
| EU | Európai Unió |
| FVM | Földművelésügyi és Vidékfejlesztési Minisztérium |
| HVI | Helyi Vidékfejlesztési Iroda |
| HVS | Helyi Vidékfejlesztési Stratégia |
| IVS | Integrált Városfejlesztési Stratégia |
| KCST | Kistérségi Cselekvési Terv |
| KKH | Kistérségi Koordinációs Hálózat |
| KMR | Közép-Magyarországi Régió |
| KSH | Központi Statisztikai Hivatal |
| LEADER | A vidéki gazdaság fejlődését szolgáló projektek szövetsége |
| MNVH | Magyar Nemzeti Vidéki Hálózat |
| MTvSz | Magyar Természetvédők Szövetsége |
| NCA | Nemzeti Civil Alapprogram |
| NFGM | Nemzeti Fejlesztési és Gazdasági Minisztérium |
| NFT | Nemzeti Fejlesztési Terv |
| NFÜ | Nemzeti Fejlesztési Ügynökség |
| NIOK | Nonprofit Információs és Oktató Központ Alapítvány |
| NSRK | Nemzeti Stratégiai Referenciakeret |
| OGY | Országgyűlés |
| OTCEF | Országos Területfejlesztési Civil Egyeztető Fórum |
| OTT | Országos Területfejlesztési Tanács |
| RECE | Regionális Civil Egyeztetések Program |
| SZMSZ | Szervezeti és Működési Szabályzat |
| TEEN | Társadalmi Egyeztetés Eljárási Normarendszere program |
| TEEN2 | Társadalmi Egyeztetés Eljárási Normarendszere 2 program |
| ÚMFT | Új Magyarország Fejlesztési Terv |
| ÚMVP | Új Magyarország Vidékfejlesztési Program |
| VKSZI | Vidékfejlesztési, Képzési és Szaktanácsadási Intézet |



Oktatásügyi és Kulturális
Főigazgatóság

„Európa a polgárokért” program