

**SZENT ISTVÁN EGYETEM GÖDÖLLŐ**

Gazdálkodás és Szervezéstudományok Doktori Iskola

**DOKTORI (Ph.D.) ÉRTEKEZÉS**



**A VIDÉKFEJLESZTÉSEL KAPCSOLATOS TUDÁSFORMÁK SZEREPE  
ÉS VÁLTOZÁSA HARGITA MEGYÉBEN**

**MÁTÉFFY MÁRIA-ARANKA**

**Gödöllő**

**2014**

**A Doktori Iskola megnevezése: Gazdálkodás és Szervezéstudományok Doktori Iskola**

**Tudományága: Gazdálkodás és szervezéstudományok**

**Vezetője: Dr. Lehota József**  
Egyetemi tanár, az MTA doktora  
A Gazdálkodás és Szervezéstudományok  
Doktori Iskola vezetője

**Témavezető: Dr. Kulcsár László**  
Egyetemi tanár, kandidátus  
Nyugat-magyarországi Egyetem Sopron  
Társadalomtudományi alelnök  
MTA Veszprémi Területi Bizottság

.....  
**az iskolavezető jóváhagyása**

.....  
**a témavezető jóváhagyása**

## Tartalomjegyzék

<b>1. BEVEZETÉS</b> .....	<b>3</b>
1.1 A téma aktualitása, jelentősége .....	3
1.2 Célkitűzések.....	4
1.3 Kiinduló hipotézisek .....	5
<b>2. IRODALMI ÁTTEKINTÉS</b> .....	<b>7</b>
<b>3. ANYAG ÉS MÓDSZER</b> .....	<b>10</b>
3.1. A vidékfejlesztés és a különböző tudások .....	10
3.2. Az alkalmazott módszerek .....	12
<b>4. A VIDÉKFEJLESZTÉSI FOLYAMAT ÉS FONTOSABB SZEREPLŐI</b> .....	<b>15</b>
4.1. A Hargita megyei kistérségi szerveződési folyamat.....	17
4.2. A Hargita Megyei Tanács szerepvállalásáról.....	21
4.3. A kistérségi szerveződési folyamat, mint lehetőség.....	25
4.4. Az Európai Unióhoz való csatlakozás időszaka utáni változások rövid összefoglalása.....	30
4.5. Tudástranszfer vidékfejlesztési példái.....	32
4.6. A vidékfejlesztési folyamat megyei szereplői.....	36
4.7. Összefoglalás .....	53
<b>5. A SZAKMAI, TUDOMÁNYOS TUDÁS A VIDÉKFEJLESZTÉSI FOLYAMATBAN</b> .....	<b>55</b>
5.1. Indirekt szakmai tematizációk .....	55
5.2. Direkt szakmai tematizáció: Publikációk és policy-anyagok <sup>1</sup> .....	60
<b>6. A TUDÁSFORMÁK MEGJELENÉSE A MEGYEI VIDÉKFEJLESZTÉSI FOLYAMATBAN</b> .....	<b>67</b>
<b>6.1. A szakértői tudás</b> .....	<b>67</b>
6.1.1. Reflexiók a szakmai tudás társadalmi helyéről .....	68
6.1.2. Korábbi gyakorlatra való reflexió: hogy volt régebben .....	68
6.1.3. Javasolt képzési formák, képzési módok .....	69
6.1.4. Javasolt képzési tartalmak vagy területek: mit kellene, tanítani, tudni .....	70
6.1.5. A szakmai tudás fontossága .....	70
6.1.6. Ismeretterjesztés: régen és/vagy ma.....	71
6.1.7. A szakmai tudás intézményesítésére vonatkozó javaslatok .....	72
6.1.8. A szakértői tudás fontossága .....	72
6.1.9. A jelenlegi helyzet jellemzése.....	73

<sup>1</sup>Az áttekintés alapjául a KAM –Regionális és Antropológiai Kutatások Központjának kéziratos szakmai anyaga szolgált: Biró Z. Zoltán: Vidékfejlesztés a Székelyföldön 1990-2006. Kézirat

6.1.10. Összefoglalás .....	73
<b>6.2. A menedzseri tudás .....</b>	<b>74</b>
6.2.1. Menedzseri tudás a kistérségi szerveződés folyamatában .....	75
6.2.2. A menedzseri tudás iránti igény vizsgálata gazdálkodók körében .....	79
6.2.2.1. <i>Bevezetés</i> .....	79
6.2.2.2. <i>A térségi kontextus szerepe a képzési és információs igények kialakulásában...</i>	80
6.2.2.3. <i>A kérdőíves vizsgálat eredményeinek összefoglalása</i> .....	84
6.2.2.4. <i>Az egyes tudásformák a gazdálkodók körében</i> .....	84
<b>6.3. A tradicionális/helyi tudás .....</b>	<b>90</b>
6.3.1. Tanfolyamszerű képzésekhez való viszonyulás .....	91
6.3.2. Stratégiákhoz való viszonyulás .....	96
6.3.3. Tanuláshoz való viszonyulás .....	103
6.3.4. Összefoglaló .....	107
<b>7. EREDMÉNYEK .....</b>	<b>108</b>
<b>7.1. Az eredmények összefoglaló áttekintése.....</b>	<b>108</b>
<b>7.2. Új vagy újszerű tudományos eredmények .....</b>	<b>110</b>
<b>8. KÖVETKEZTETÉSEK, JAVASLATOK .....</b>	<b>112</b>
<b>9. ÖSSZEFOGLALÁS .....</b>	<b>114</b>
SUMMARY .....	116
SUMAR.....	118
<b>10. MELLÉKLETEK .....</b>	<b>120</b>
<b>M 1 FELHASZNÁLT IRODALOM .....</b>	<b>120</b>
<b>MELLÉKLETEK JEGYZÉKE .....</b>	<b>127</b>
<b>KÖSZÖNETNYILVÁNÍTÁS .....</b>	<b>153</b>

# 1. BEVEZETÉS

## 1.1 A téma aktualitása, jelentősége

A vidékfejlesztés témaköre az 1990-es évek végétől van jelen a székelyföldi térségben, ezen belül a vizsgálatom területét képező Hargita megyében. Ez a tematizáció nem folytonos, nem rendszerszerű, állandó és legitim szakmai vagy intézményi képviselője nem alakult ki. A vidékfejlesztési tematizációnak többféle formája mutatkozott: vidékszociológiai kutatások, szakmai és közéleti fórumok, médiaanyagok, megyei és kisebb léptékű fejlesztéspolitikai tervek, kistérségi szerveződések, Magyarországról a térségbe irányuló tudástransfer törekvések, szakkiadványok megjelentetése, megyei vagy külső partnerekkel kialakított vidékfejlesztési projektek, egyetemi alapszakok működtetése. Természetesen az erdélyi vidék társadalmával, gazdaságával foglalkozó íráskor nem a kilencvenes évektől datálódna. A vidékfejlesztési törekvéseket megalapozó szociológiai, néprajzi, kultúranropológiai kötetek, cikkek sokat segítettek a vidéki társadalom és gazdaság viszonyainak megértésében. A teljesség igénye nélkül többek között meg kell említeni Venczel József (1980, 1988), Mályusz Elemér (1941), Lükő Gábor (2002), Domokos Pál Péter (2001), Györffy István (1986) munkásságát. Az időben közelebb állók közül Pozsony Ferenc (2009), Ilyés – Peti– Pozsony, (2010), Agyagási (2006), a székelyföldi KAM-Regionális és Antropológiai Kutatások Központja kutatóinak tevékenységét (Biró – Gagyai, 1995), (Biró, 1998), (Bodó, 2007 a, 2007 b), (Laki – Biró, 2001). A meghatározó szakirodalmi múlt mellett ösztönző erőt jelentett kezdetben a magyarországi vidékfejlesztési gyakorlatok megismerése, a székelyföldi térség alapvetően vidéki jellege, a térségben élőknek az a törekvése, hogy a rendszerváltás után valamilyen további fejlődési utat találjanak. A későbbiek során pedig az aktivitás növekedését jelentette az EU-csatlakozás lehetősége, az EU szakpolitikák megismerése (Kovács – Kulcsár, 2010) és az országos léptékű programok, támogatások elindulása is. Ebben az aktivitás növekedésben a kilátásba helyezett, meglehetősen magas összegű támogatás elérése játszotta a legnagyobb szerepet.

A fent jelzett folyamatok azonban olyan társadalmi-gazdasági, történeti, kulturális környezetben zajlottak és zajlanak ma is, amely az EU közvetítette fejlesztési minták, módszerek átvételét és beépítését a romániai, közelebbről a Hargita megyei gyakorlatba nem tették változtatás, torzulás nélkül lehetővé. A dolgozat nem tér ki ennek a folyamatnak mindenre kiterjedő, részletes tárgyalására, de tudnunk kell, hogy az EU által kívánt intézmények létrehozása nem jelenti automatikusan azok nyugati mintájú működését is. Az új

intézmények idomulnak ahhoz a társadalomhoz, annak értékrendszeréhez, erkölcséhez, amelyben működnek (Fukuyama, 1995, 2012; Hankiss, 2012; Kulcsár, 2010; Szűcs, 1981).

A sokféle tematizáció és kezdeményezési elképzelés között mindmáig nagyon kevés teret kapott az a kérdés tehát, hogy milyen jellegű, felkészültségű térségi humán erőforrás és intézményrendszer lenne képes befogadni, adaptálni és működtetni a vidékfejlesztéshez szükséges szakmai tudást a sokszínű erdélyi vidéki környezetben. Általában mindenki hangoztatja, vagy legalábbis elfogadja azt a véleményt, hogy tanulni kell, szakemberekre szükség van. Ezzel kapcsolatban voltak és vannak is kezdeményezések, de a humán erőforrás fejlesztésével kapcsolatban máig nem alakult ki átgondolt, egységes koncepció, program a vidéki térségekben. A tudás helye, fontossága, megjelenési formája, működési módja a vizsgált térségben nem vált igazán fontos témává és napjainkban sem mutatkozik ebben lényeges pozitív változás.

A tudás különböző típusainak fejlesztése, az egyes típusokkal való önkormányzati és központi kormányzati törődés hiánya többféle negatív következményhez vezethet. Sok helyen láthatjuk, hogy az új kezdeményezések csak a máshol látott példák utánzására épülnek, és nem a térség sajátos jellegéből, erőforrás készletéből merítkeznek. Ezért nem válhatnak igazán fenntartható jellegűvé. Többnyire nem alakulnak ki helyi sikeres, követhető példák, amit a helyi szereplők elismernek, fontosnak tartanak, így a lemaradás térségi szinten egyre nyilvánvalóbb.

Ma már a vidékfejlesztés nemzetközi szakértői egy új vidékfejlesztési paradigma megjelenéséről írnak (Van der Ploeg et al., 2000 – Marsden, 2006 b), és ennek keretében a vidék felértékelődését, a lokalitás előtérbe kerülését hangsúlyozzák. Továbbá azt is hangsúlyozza az irodalom, hogy a sikeres vidékfejlesztés a különféle tudásformák interakcióján alapszik (Bruckmeier, 2004). Ezzel szemben a vizsgált térségben a tudásformák számbavétele, megjelenési módjuk vizsgálata sem történt még meg. Meggyőződésünk, hogy egy ilyen munka szakmai megalapozására az elemzett térségben is szükség van. Ennek hiányában kicsi az esély arra, hogy a környezethez és az ott élő emberekhez illeszkedő vidékfejlesztési kezdeményezések szülessenek, a térség társadalmi-gazdasági viszonyait és az ott élők életminőségét fejlesztve.

## 1.2 Célkitűzések

A dolgozat arra törekszik, hogy a Hargita megyei vidékfejlesztési folyamat kontextusában mutassa be a tudásformák megjelenési módját, valamint az egyes tudásformák egymáshoz való viszonyát. Bruckmeier (2004) munkája alapján *a tudományos, a menedzseri és a tradicionális/helyi tudás megjelenési formáit vizsgálja*. Mivel ezek a tudásformák nem

programszerűen, nem tervezett módon jelentek meg és működtek, ezért feltárásuk, működési módjuk csak a megyei vidékfejlesztési folyamat alakulásához kapcsolatosan ragadható meg. A megyei vidékfejlesztési folyamat képezi azt a környezetet, amelyben az egyes tudásformák megjelentek, működtek, tematizálódtak vagy alkalmanként háttérbe szorultak. Maga a vidékfejlesztési folyamat többféle hatásra, sok esetben véletlenszerűen alakult. Időnként nagyobb lendületet vett, máskor lelassult vagy stagnált. Ezért nyilvánvaló, hogy benne a tudásformák megjelenése, működése, egymáshoz való viszonya is sokszor esetleges, sokféle, nyilvános vagy szakmai tematizációja is véletlenszerű lehet.

Természetesnek tekinthető, hogy a térségi vidékfejlesztéssel kapcsolatos szakmai munkák, policy jellegű anyagok többsége az eddig elért eredmények számbavételére vagy a továbblépési lehetőségek keresésére, a fejlesztési javaslatok megfogalmazására koncentrálnak. Ennek több oka is van, így például az, hogy Hargita megyében a vidékfejlesztési folyamat korábban indult be, mint Románia más régióiban, és korábban, mint ahogy az első országos léptékű programok megfogalmazódtak. Így például Hargita megyében akkor alakult 15 kistérség, amikor ez a fogalom országosan még ismert sem volt, és jogi keret sem volt kistérségek létrehozására. Ez a helyzet is oka lehet annak, hogy az elért eredmények felmutatása mind a mai napig sokszor fontosabb, mint a helyzetelemzés. A vidékfejlesztési folyamat bemutatására voltak korábban kísérletek (Biró Z., 2006 – Koszta, 2004 a és b – Mátéffy, 2004) Hargita megyében, ezek azonban a tudásformák kérdéskörét nem érintették. Mivel a dolgozatban tárgyalt témakörnek a vizsgált térségben szakmai elemzési előzménye nincs, ezért a munka alapvetően tényfeltáró, alapozó jellegű.

### 1.3 Kiinduló hipotézisek

A kutatás hipotéziseit az alábbiak ismertetik:

- a) A Hargita megyei vidékfejlesztési folyamat kialakította a vidékfejlesztéssel kapcsolatos tudásformák számára a megjelenési lehetőségeket;
- b) A térségre azonban nem jellemző, hogy kihasználná a különböző tudások együttműködése által nyújtotta lehetőségeket. A tudásformák egyidejű megjelenése elmaradt;
- c) A tudásformák megjelenési módozatai véletlenszerűek, esetlegesek, változóak voltak. Ez alól kivételt képez a menedzseri tudás;
- d) A tervezés, a programszerűség hiánya nem tette lehetővé azt, hogy a tudásformák között interakció alakuljon ki.

A hipotézisek a dolgozatnak azt az elemzési vonalát követik, amely során az egyes tudások eltérő érvényesülésének folyamatát követjük nyomon. A társadalom fejlődésének

sajátos Kelet-európai jellegzetességei következtében az egyes tudás típusoknak a vidékfejlesztésben játszott szerepe nem egyforma súlyú. A menedzseri tudás középpontba kerülése, a többi viszonylagos elhanyagoltsága jelzi a központi intézményekhez való kapcsolódás elsőbbségét, a helyi demokratikus törekvések háttérbe szorulását.



## 2. IRODALMI ÁTTEKINTÉS

A tudásformákkal, illetve a különböző tudások közti interakcióval foglalkozó szakirodalmi anyagok közül a CORASON<sup>2</sup> projektben készült Bruckmeier tanulmány jelentette az alapvető kiindulópontot. A tudományos tudás, a menedzseri tudás és a tradicionális/helyi tudás Bruckmeier-féle elkülönítése és értelmezése hasznosnak mutatkozott ahhoz, hogy számba vegyük és leírjuk a vidékfejlesztési tudásokat a vizsgált térségben (Bruckmeier, 2004, 2009, Kelemen és mások, 2007). Az idézett szerzők hangsúlyt helyeznek arra, hogy a tudásformák közti interakciókat elemezzék, a vidékfejlesztés terén pedig a fenntarthatóság feltételeként jelölik meg a tudásformák közti hatékony interakciókat. Kulcsár és Székely (2014) szintén felhívják a figyelmet a vidéki térségekben a különböző tudásformák kapcsolatának fontosságára a klimatikus változásokkal kapcsolatos társadalmi sérülékenység csökkentése, az adaptáció hatékonyságának növelése érdekében. Jelen dolgozat kereteiben első lépésben a tudásformák jelenlétét, működését kíséreljük meg számba venni. A köztük lévő kapcsolat teljes feltárására már egy következő munka keretében vállalkozhatunk.

A vidékfejlesztési paradigmák többsége kitér a különböző tudásformák jelentőségére, ha nem is minden esetben teszi ezt meg explicit formában. G. Fekete Éva (2008) az endogén fejlesztés fontosságával kapcsolatos szempontokat emelte ki, s ebben a megközelítésben a helyi, tradicionális tudás jelentőségét hangsúlyozta. Tanulmánya megerősített abban, hogy a vidéki térségek versenyképességének vizsgálatánál az endogén tényezőkre, s ezen belül a helyi tudásra nagy figyelmet kell fordítani. Van der Ploeg munkásságában gazdagon találunk példákat a helyi, tradicionális tudás szerepének kiemelésére a vidékfejlesztési törekvések elméleti megalapozásánál. Ezt a típusú tudást azonban nem lehet azonosítani az endogén erőforrásokkal. Van der Ploeg az endogén erőforrások között tartja számon az ún. vállalkozói tudást is, amely főként külső kapcsolatokra épít (Van der Ploeg, 2009). Az endogén erőforrások sokkal tágabban értelmezhetők, s a helyi tudás csak egy részét öleli fel ennek a fogalomnak. Lowe et al. (1995) tíz évvel ezelőtt figyelt fel arra, hogy az európai vidékfejlesztési modellekben a “bottom-up” programfilozófia veszít jelentőségéből a kívülről érkező, exogén fejlesztési modellek javára. Megjegyzik, nem is lehet igazán elkülöníteni a

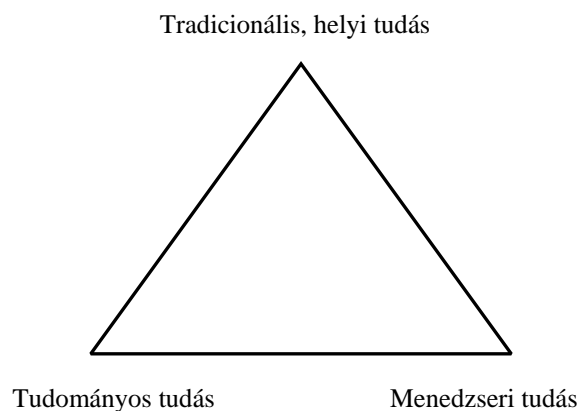
---

<sup>2</sup>A CORASON –A Cognitive Approach to Rural Sustainable Development projekt 2004-ben indult, a program weblapja sajnos már nem aktív, így az anyagok csak publikált formában érhetők el.

kettőt egymástól. Kérdés csupán az, hogy a társadalmi, intézményi berendezkedés melyik megoldás dominanciáját támogatja?

Van der Ploeg (2000, 2003, 2009), Marsden (2006 a), Van der Ploeg – Long (1994), Van der Ploeg – Van Dijk (1995), valamint de Haan és Long (1997) nagy hangsúlyt helyeztek a tradicionális tudás szerepére és a többi tudásformával való összefüggésére. Marsden és Van der Ploeg (2008) vidékfejlesztési paradigmájukat egyenesen erre a tényezőre építették, s határozták meg azt a hálót (web), amely a vidékfejlesztés térségi és funkcionális összefüggéseit írja le.

A tradicionális tudás, a tudományos tudás és a menedzseri tudás hármast jellegét egy ábrával szemléltetjük a következőkben.

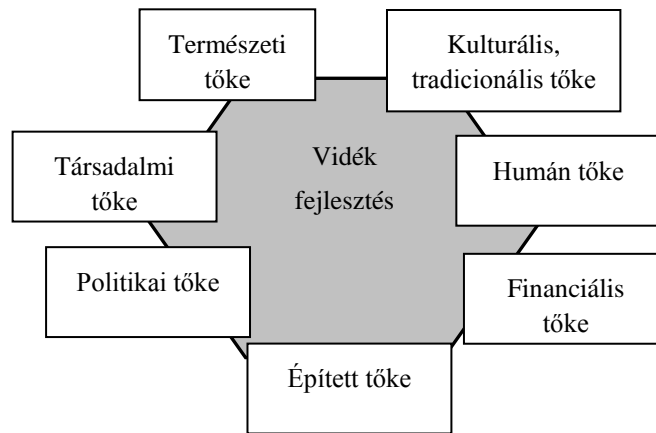


*1. ábra: Vidékfejlesztési tudástípusok*

Az 1. ábra érzékelteti, hogy a különböző tudások között egy közel egyensúlyi állapot lenne a kívánatos. Ez azonban csak ritkán valósul meg, s többnyire valamelyik típusú, általában a menedzseri tudás, vagy a tradicionális tudás dominálja a másik kettőt. A három tudástípus együttműködését, egymást ösztönző erejét lenne tehát kívánatos tapasztalni a vidékfejlesztési paradigmák esetében, de erre sajnos meglehetősen kevés példa akad.

A tudományos tudást elsősorban a szaktanácsadási intézmények és tevékenységek képviselik a helyi szereplők számára a vidékfejlesztés területén. Tradicionálisan mezőgazdasági termelés központú tevékenységüket támogatniuk kell az üzleti, közgazdasági jellegű tudományos tudás felé, közelítve a kapcsolatukat a menedzseri tudás felé (Kulcsár – Obádovics, 2000). A menedzseri tudást képviselik azok az intézmények és vezető munkatársaik, amelyek az EU által megkívánt programozási folyamatok megvalósulását segítik.

Más megközelítést tartalmaz az USA vidékfejlesztési szakértői közül az egyik legismertebb szerzőpáros, a Flora házaspár (Flora – Flora, 2008). Vidékfejlesztési paradigmájuk az eltérő tökefajták jellegzetességeit elemzi a vidékfejlesztés szempontjából.



Forrás: Flora és Flora 2008

## 2. ábra: Vidékfejlesztési tőkefajták

Ebben a paradigmában látható, hogy a vidékfejlesztés a rendelkezésre álló tőkefajták valamiféle kombinációjaként jellemezhető erőterben valósul meg. A térségre jellemző kombináció a tőkefajták esetében sokféle egyenlőtlenséget takarhat. Valahol egyes tőkefajták teljesen hiányozhatnak is, míg mások erőteljes jelenléte a jellemző. Egyes tőkefajták igen közel állnak a korábban említett vidékfejlesztési paradigmák tudásközpontú megközelítéséhez. Például a kulturális tőke a helyi tradicionális tudáshoz áll közel, a társadalmi tőke és politikai tőke a menedzseri tudásban is megtalálható.

A munka során nagy segítséget jelentettek számomra azok a kutatások és elemzések, amelyek a székelyföldi térségben készültek. Ezek közvetlen vagy közvetett módon foglalkoztak a vidékfejlesztési folyamataival, többnyire részelemzések formájában. Ezek közül sok fontos információt kínáltak a KAM – Regionális és Antropológiai Kutatások Központja keretében készült székelyföldi háztartás adatfelvételek (Laki – Biró, 2001, KAM, 2004, 2011 a, 2012), amelyek a térségi háztartások agrártevékenységét rendszeresen elemezték. A székelyföldi agrár innovációról készült két legújabb elemzés (Biró et al.; 2013, Biró, 2014) már érinti a tudásformák kérdését is, azonban ezeket a tanulmányokat a kutatómunka lezárása után közzétették, ezért csak a dolgozat összeállításában kerültek hasznosításra.

### 3. ANYAG ÉS MÓDSZER

#### 3.1. A vidékfejlesztés és a különböző tudások

A dolgozat arra törekszik, hogy bemutassa a vidékfejlesztéshez kapcsolódó különféle tudásformák megjelenését a Hargita megyei vidékfejlesztési folyamatban. A megyei vidékfejlesztést bemutató elemzés részletesen tárgyalja azt, hogy ez a folyamat 1990-től máig nem előre eltervezetten programszerűen folyt. Sokféle elemből tevődött össze, s a folyamatnak ezek az elemei egymástól függetlenül bukkantak fel és működtek, köztük kevés volt a kapcsolat. A vidékfejlesztési folyamatnak ebben a környezetében a tudásformák felbukkanása, működése is esetleges és hullámszerű volt. Mai szemmel, a folyamatra visszatekintve lehet látni a különböző tudásformáknak a megjelenését, működését, de azt kell hangsúlyozni, hogy a maguk helyén és idején a tudásformák megjelenése sem volt programszerű, nem is különült el az általános vidékfejlesztési folyamattól.

Ahhoz, hogy a vidékfejlesztési folyamat egészére visszatekintve a tudásformákat számba lehessen venni, szükség volt olyan fogalmi keretre, amely eszközt kínál az ilyen vizsgálat elvégzéséhez. Ennek előzménye az volt, hogy a doktori program során végzett terepmunkák és részelemzések, a terepen szerzett személyes tapasztalatok majdnem minden esetben előtérbe hozták a vidékfejlesztéshez kapcsolódó humán erőforrás témáját. Ennek kapcsán alakult ki az a meggyőződés, hogy elemezni kell azt, hogy a vizsgált terepen a vidékfejlesztéshez kapcsolódva milyen tudásformák milyen módon jelentkeztek, működtek.

A CORASON (A Cognitive Approach to Rural Sustainable Development) projekthez kapcsolódó szakmai anyagok és publikációk tartalmazták azt az elgondolást, hogy a tudásformák, illetve a tudásformák közti interakció nagy szerepet játszhat a vidékfejlesztésben (Csurgó – Kovách – Kucerová, 2007, Kelemen – Megyesi – Nagy, 2007). A CORASON projekt szakmai anyaga több olyan megközelítést tartalmazott, amely a tudásformákkal és a tudás interakcióval kapcsolatos vidékfejlesztési megközelítésekre<sup>3</sup> hívta fel a figyelmet, mint például arra a Bruckmeier által kidolgozott tudásforma felosztásra, amely a projektben is a szakmai elemzések kiindulópontját képezte<sup>4</sup>.

---

<sup>3</sup>erről áttekintést lásd: Kelemen – Megyesi – Nagy 2007, 124-126 lap

<sup>4</sup>CORASON-project WP 2 Input-paper “Theoretical and conceptual framework” (final version) Karl Bruckmeier, December 2004 CORASON – Framework for the Analysis of Rural Sustainable Development

Bruckmeier háromféle tudásformáról beszél (Bruckmeier, 2004; Bruckmeier, Kopytina, 2006, rövid ismertetését lásd Kelemen et al., 2007), a szakértői/tudományos tudásformáról, a helyi/endogén tudásról és a menedzseri tudásról.

Az alábbiak rövid összefoglalóját adják a három tudásforma fontosabb jellemzőinek (Bruckmeier, 2004).

*A tudományos tudás jellemzői:*

- Explicit jellegű
- Jól dokumentált, kidolgozott
- „Biztos” tudás
- Intézményes körülmények között sajátítható el (egyetemi képzés, szakkönyvek)
- Szekvenciális, logikusan felépített
- Tartalma: elméletek, módszerek, kutatási eredmények, technológiai eljárások
- Mindig le kell fordítani a helyi adottságok igényei szerint.
- Ismeretterjesztés. A tudományos tudást a gyakorlatban alkalmazni mindig csak a helyi tudáson keresztül, a helyi szereplőkkel együtt lehet.

A tudományos tudás ebben a térségben tulajdonképpen az agrármérnökök tudása. Azt elemezzük, hogy a térségben hogyan alakult az ilyen tudás helye, szerepe, hogyan szorult ki mellékes szerepbe, mi lett vele máig, hogyan viszonyul a többi tudásformához.

*A helyi/endogén tudás jellemzői*

- Tradicionális: nemzedéki hagyományozás
- Helyi: helyi specifikusság, nem csak örökölt tudás
- Tacit (hallgatólagos, magától értetődő) formákban van jelen
- Kísérleti jellegű, az adott helyzetek függvényében a felhasználást igazítjuk
- Informális módon sajátítható el (egymás figyelése vagy követése stb.)
- Szimultán, holisztikus jellegű
- Jó példa: a gazdálkodás igazodása a helyi földrajzi adottságokhoz

Ez a tudás a térségben tulajdonképpen a gazdálkodó családokban, az induló kisebb vállalkozásokban mutatkozik meg.

*A menedzseri tudás jellemzői*

- A projektszemléletet hozta előtérbe
- A projekt elit hordozza, közvetíti

- Jogi, pénzügyi, intézményi viszonyokról való tudás, kapcsolódó intézményi szokás- és eljárásrendszerek
- Pályázatírás
- Adminisztráció, ügyintézés
- Projektmenedzsment
- Tartalom: fejlesztési támogatás, eszköz, ötlet, tudás, hatalom, lobbizás (a projekt elit ezt közvetíti és/vagy birtokolja)
- Tudományos és helyi elemekkel egyaránt rendelkeznek

A menedzseri tudás az az új tudás a térségben, ami a pályázatokkal, a vidékfejlesztéssel jelent meg. Ma már sokat írnak ennek a tudásnak a képviselőiről, a projekteltről stb. A dolgozat bemutatja ennek a tudásformának a megjelenését is ebben a térségben, a meggyökerezésével kapcsolatos problémákat.

A hivatkozott szakirodalom rendszerint kiemeli a különféle tudásformák közti interakciók fontosságát. Tomka hangsúlyozza a különböző tudásformák találkozásának további előnyét (Tomka, 2009), Polányira hivatkozva, miszerint az *explicit tudás* és a *tacit tudás* találkozási pontja innovációt generál.

### 3.2. Az alkalmazott módszerek

#### *A személyes szakmai érintettség rövid vázlatja*

A tudásformák feltérképezéséhez elsősorban arra volt szükség, hogy elkészítsük az 1990-től napjainkig tartó Hargita megyei vidékfejlesztési folyamat minél teljesebb számbavételét. Ebben a munkában nagy segítséget jelentett a személyes részvétel és tapasztalat, hiszen a folyamat legfontosabb hivatalos intézményi szereplője mindvégig Hargita megye Önkormányzata volt, és ebben az intézményi keretben 1996-tól 2010-ig kifejezetten ezen a szakterületen dolgoztam, fejlesztési igazgatóként, később pedig osztályvezetői megbízásban. Ugyanakkor aktív résztvevője voltam annak a megyei programnak is, amelyet a megyei önkormányzat és a városi önkormányzat részvételével a csíkszeredai székhelyű Regionális Képzési Központ indított, és amelynek keretében első alkalommal került sor szervezett vidékfejlesztési tudástranszferre. Ennek a programnak a következményeként alakult 15 kistérség Hargita megyében, és ebben a programban készült el a Sapientia EMTE csíkszeredai Vidékfejlesztési szakának az előkészítő anyaga is.

Ez a személyes érintettség lehetővé tette azt, hogy ismerjem a megyei vidékfejlesztési folyamat szereplőit, dokumentumait illetve személyes tapasztalat alapján a szervezési folyamatokat, programkoncepciókat is. Szakmai kötelezettségeim közé tartozott az országos és a megyei jogszabályalkotás nyomán követése. Ez a dokumentumanyag nagy segítségemre volt a megyei vidékfejlesztési folyamat rekonstruálásban. A megyei önkormányzatnál végzett munka után a Közép Fejlesztési Régió intézményrendszere keretében folytattam a közvetlen tapasztalatszerzést, illetve 2010-től aktív kezdeményezője voltam a megyei LEADER<sup>5</sup> folyamat tervezésének, és 2012-től az egyik LEADER Helyi Akciócsoportnak vagyok munkaszervezet vezetője.

A vidékfejlesztési tudásformák beazonosítása, elemzése az adatgyűjtést és a már összegyűjtött szakmai anyagok másodelemzését jelentette. A különböző tudásformák jelenlétét és a gazdálkodók értékelését ezekről a tudástípusokról kérdőíves vizsgálat segítségével tártam fel a megyei gazdálkodók körében. Az 522 megkérdezettet tartalmazó adatbázist SPSS programban dolgoztam fel. A minta térségi és települési összetételét a következő táblázat tartalmazza.

1. táblázat: A kérdőíves vizsgálat mintájának területi megoszlása

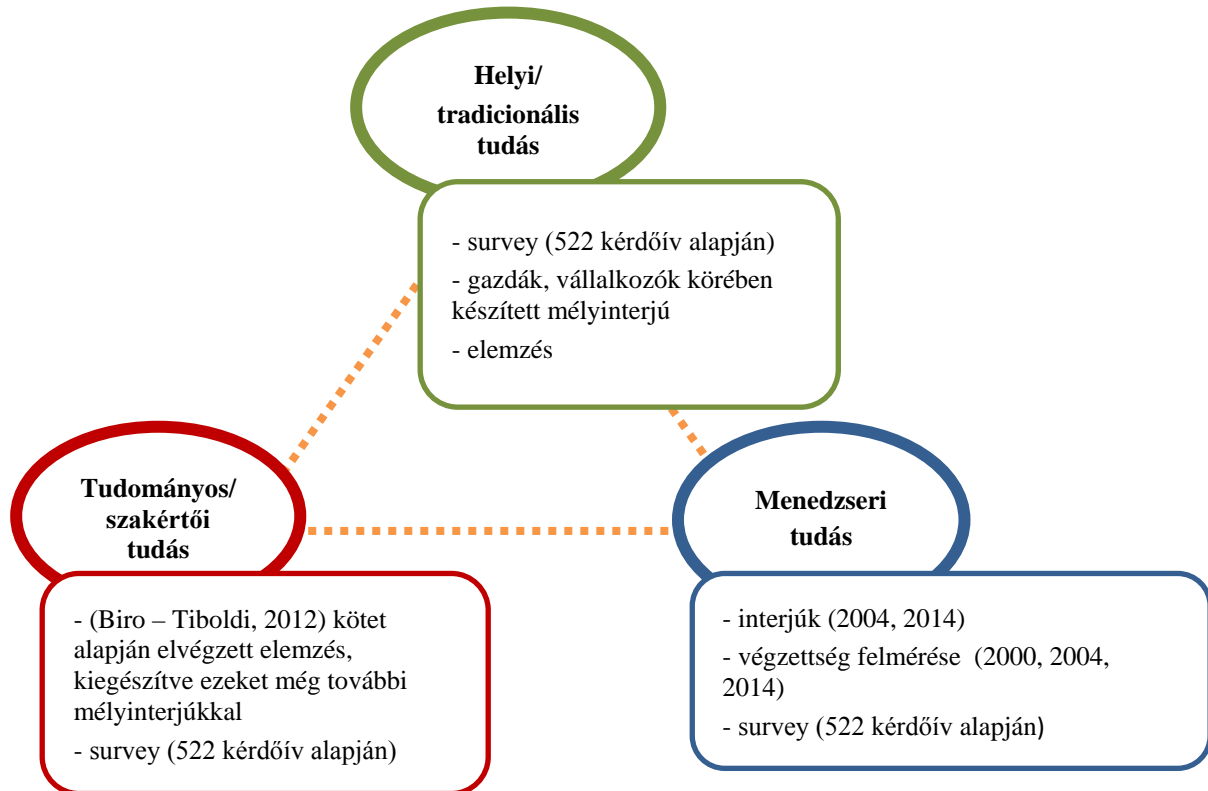
Régió	Kérdőívek száma
<b>Csík:</b>	<b>205</b>
Csík városok:	20
Csík községek:	185
<b>Gyergyó:</b>	<b>132</b>
Gyergyó városok:	10
Gyergyó községek:	122
<b>Udvarhely:</b>	<b>185</b>
Udvarhely városok:	48
Udvarhely községek:	137
<b>Összesen:</b>	<b>522</b>

Másodelemzés keretében dolgoztam fel újra a 15 kistérségi társulás menedzserével 2004-ben készült interjúkat (Kosztá, 2004 b). Hasonló interjúkat készítettem 2008-ban a pozíciókban lévő menedzserekkel, azzal a céllal, hogy lehetőségem legyen a változások elemzésére. Az interjúk tartalomelemzésének szempontjai kidolgozása után két közreműködő munkatársat kértem fel a 15 interjúszöveg tartalomelemzésére. Ahol a két elemző item-jei különbséget mutattak, ott közös megbeszélés keretében értelmeztük az interjú adott részletét.

<sup>5</sup>Francia mozaikszó: Liaison Entre Actions de Développement de l'Économie Rurale; Magyar nyelven: Közösségi Kezdeményezés a vidéki gazdaság fejlesztéséért.

A helyi tudás elemzése céljából gazdák, vállalkozók körében készítettem mélyinterjúkat és ezeket elemeztem.

A tudományos tudás térségi megjelenésére, működésére vonatkozóan a Tudomány Háza által kiadott kötetben közölt interjúk (Biró – Tiboldi, 2012) elemzését végeztem el, kiegészítve ezeket még további mélyinterjúkkal.



3 ábra: A tudásformák kutatásának módszerei (saját szerk., 2014)



#### 4. A VIDÉKFEJLESZTÉSI FOLYAMAT ÉS FONTOSABB SZEREPLŐI

##### *Tudásformák megjelenése 1990 előtt*

Az 1989 előtti menedzseri felfogás nagyjából kimerült a politikai viszonyoknak való megfelelésben. A tervutasításos gazdálkodásnak torz, megfellebbezhetetlen előírásai voltak. Ezek be nem tartása azonban nem járt következményekkel, főleg nem anyagi jellegűekkel. Kritikát mindenképpen megfogalmaztak, akkor is, ha a vezető a tőle telhető legjobb tudása szerint cselekedett. Ami az anyagiakat illeti, minden mezőgazdaságban dolgozó a fizetésének 80% át kapta meg, a fennmaradó 20% a terv teljesítésének függvényében járt. Mivel csak nagyon kevés esetben történhetett meg a terv teljesítése, főként, hogy a tervezést fentről lefele közvetítették, csak kevesek kiváltsága volt megkapni a 20%-ot. Ahhoz, hogy legyen viszonyítási alap és hogy ne nyerhessen bizonyítást a rendszer működésképtelensége, megyénként két-három termelőszövetkezetet kiemelten kezeltek, sőt támogattak, és a rendszerhez hű „jó embereket” bízták meg, vagy már eleve a gazdaságot e szempont szerint választották ki. A termelő- szövetkezet vezetőinek sikeressége azon múlt, hogy mennyire tudták megtalálni a helyüket a rendszerben, attól függően, hogy az éppen mit akart bizonyítani. Figyelni kellett hol keletkezik lyuk a hálón, hogy jókor jó helyen legyél. Azért, hogy a beosztott megfeleljen egy ilyen vezetőnek, sok mindent be kellett vállalnia, például a minden ésszerűséget nélkülöző utasítások kommentár nélküli végrehajtását, termelési eredmények szépítését, aztán később hamisítását.

Minden felsőbb utasítás felülírta a korábbi megállapodást, a tervet, az ésszerűséget. Ha vetőmagot szállító szerelvény érkezett az állomásra és az volt az utasítás, hogy két órán belül le kell üríteni, mindenki hagyta a mezei munkát (noha a takarmány betakarításnak megfelelő időjárás volt) és végrehajtotta a lerakodási parancsot. Ha másnap a vetőmagot szétosztották a gazdaságok között, mindenki a vetést kellett előnybe részesítse, mert a parancs az volt nem maradhat vetetlen a föld, és ennek bizonyítéka a teljes mennyiségű vetőmag elvetése volt. Jutott az árokba, a patakba is belőle, mert egy utasításnak kellett megfelelni: vetőmag nem maradhat meg.

„Központi irányítás volt, voltak kiemelt gazdaságok (Tusnád, Csíkszentmárton, Gyergyóremete, Agyagfalva) azért, hogy bebizonyítsák, lehet. A kiemelt kollektívek elnökei jó kapcsolatokat ápoltak a rendszer embereivel. Megfelelni a felső utasításoknak, ennyi volt fontos.” (Sz. J., Termelőszövetkezet főmérnök).

Ez a típusú megoldási lehetőség beleivódott a menedzserekbe, mert politikailag kellett megfelelni. Az 1989-ben bekövetkezett rendszerváltás után a mezőgazdaságban dolgozók egy része a földosztásban, a helyi önkormányzatoknál, a különféle kormányhivataloknál, a magán szférában, szaktanácsadó hivatalnál, kifizetési ügynökségeknél helyezkedett el, vagy profilt váltott. Nem ritka az építőiparban elhelyezkedett agrármérnök, vagy a vállalkozó állatorvos, de a gyógyszerész állattenyésztő mérnök sem. Mások a politikában keresték a boldogulást. Az állami gazdaságok életét a Földtörvény mesterségesen meghosszabbította, ugyanis nem írta elő az államosított földterületek visszaszolgáltatását, csak 1996 után; valójában a nagy áttörést a 2000-ben érvénybe lépő törvény hozott.

Azért fontos ez, hogy lássuk: ez a régi felfogás egy olyan léggömböt alakított ki, ahol az egyén elveszítette a szolidaritás, önálló gondolkodás képességét (Bodó, 1998). Ezek a megközelítések még sokáig fennmaradtak, talán még ma is üdvösek – a fiatal menedzser azt látja/figyeli mit mond a megye, mit mond a polgármester, nem alapozik az individualitáson alapuló felhajtó erőre, felelősségvállalásra. Még is megállapítható, hogy a torz szüleményű menedzseri tudás nem élte túl a legtöbb esetben a változásokat, bár sokan sokféleképpen éltették (Túros, 1995). A már említett földtörvény, a privatizáció, a fővárosból irányított forráselosztás, meg az információhoz való hozzájutás mind-mind olyan eszközök voltak, amelyek ezeket a gyakorlatokat éltették.

Fontos megjegyezni, hogy Romániában 1989 előtt sok tényező befolyásolta a pályaválasztást, sok területen, amelyek iránt csak a bekövetkezett rendszerváltás után alakulhatott ki az igazi kereslet, nem volt vagy csak nagyon kis létszámmal működött egyetemi oktatás. Az erdélyi magyar kisebbség nyelvi korlátok miatt nem jutott hozzá sok humán tudomány területen tanulási lehetőséghez.

Ha igazi szerveződések lettek volna, akkor a szövetkezet gazdálkodásában kitermelte volna a menedzsmenti tudást, de a korábbi menedzsmenti tudás arra korlátozódott, hogy a pártban különféle pozíciókhoz való hozzáférést biztosítsa. A piacgazdaságban ezek a megközelítési módok nem ütőképesek. Ha ilyen jellegű kijárásos dolgok még léteznek (feudális patrónus-kliens viszonyhoz hasonlítható), ezt a valamit (mondjuk kapcsolati tőkét) hasznosítani akarja az ő területén. Az 1989 előtti időszak kitermelte a torz menedzsmenti tudást, ami aztán bizonyos elemeiben létezett a rendszerváltás után is, sőt még ma is létezik, csak nem egyeduralmú.

Ez a torz tudás az államhatalom idején kialakult tradíciókra támaszkodott, beivódott az emberek viselkedésébe, főleg a többségi nemzet tagjaiba. Nem volt jogbiztonság, ami a demokráciának az alapvető feltétele. Hogy ma van-e jogbiztonság? Megállapíthatjuk, hogy sok előrehaladás van ezen a területen, de a már említett hatósági kompetenciahiány miatt

sokszor éppen a jogbiztonság megteremtése érdekében tett túlzott erőfeszítések és bizonygatások fékezik annak megvalósítását. A dolgok menete még mindig attól is függ, ki kinek a kije, nem pedig kizárólag attól, hogy mit mond és főleg, hogy ki mit csinál.

#### *Tudásformák megjelenése 1990 után*

A tudásformák megjelenéséről, működési módjáról, társadalmi szerepéről csak akkor tudunk képet alkotni, ha fölvezöljük az 1990 utáni megyei vidékfejlesztési folyamatot, a maga aktoraival és szakmai tartalmaival. Amint arra már a bevezető részben is utaltam, olyan folyamatról van szó, amely nem rendszerszerűen, nem programszerűen alakult ki és működött. Több ponton, többféle módon indult, többféle hatással, általános szervező-koordináló intézményi képviselője máig sincsen. Magában a folyamatban sokféle igény, utánpótlás, saját kezdeményezés, koncepció keresett helyet magának, anélkül, hogy ezek valamiféle rendszerbe összerendeződtek volna. Ami pedig a vidékfejlesztéssel kapcsolatos tudásformákat illeti, az alábbiakat kell kiemelni:

- ❖ A vidékfejlesztési folyamat nem tudásformákra alapozott, hanem elsősorban máshol látott példák utánpótlására, átvételére, vagy kisebb-nagyobb helyi, mikroregionális kezdeményezésekre.
- ❖ A tudásformák iránti igény (elsősorban a menedzseri tudás iránti igény) menetközben vagy a keretek kialakulása után merült fel, változó mértékben, változó módon. A vidékfejlesztési folyamat olyan laza keretként működött, amely a különböző tudásformák megjelenésének is helyet adott, ha került olyan szereplő, aki ezt szorgalmazta.

A dolgozatban elsősorban arra törekszem, hogy magáról a vidékfejlesztési folyamatról adjak helyzetképet. Mivel eddig ennek a folyamatnak az átfogó leírása nem történt meg, csak arra vállalkozhatom, hogy bemutatom a működés fontosabb állomásait (4.1.), a fontosabb intézményi aktorokat (4.2.) és azokat a térségi szakmai tematizációkat (4.3.), amelyek ezt a folyamatot jellemezték. Mindez általános kontextust, keretet, vagy inkább egyféle értelmezési háttérrel képez a tudásformák, működési módja számára.

#### **4.1. A Hargita megyei kistérségi szerveződési folyamat**

A kistérségi szerveződési folyamat egyike a legfontosabb Hargita megyei intézményszervezési kezdeményezéseknek. A megye egész területét átfogó, annak határait néhány esetben átlépő, önkéntes alapon szerveződött rendszer. A kistérségi szerveződési

folyamat megyei szerepét a 2003–2004-ben elkészült középtávú megyei fejlesztési terv is értékeli: „Kétségtelen tény, hogy jelenleg Hargita megye előnyt élvez a rendszerinfrastruktúra kiépítésében, ezt az előnyt a jövőben is meg kell tartanunk. A megyében kialakult kistérségek fontos aktivizáló és fejlesztő szerepet töltenek és tölthetnek be a jövőben is. Megfontolandó azonban, hogy az EU elvárásaihoz való közelítés érdekében nagyobb egységekkel is számoljon a megye. Kézenfekvőnek tűnik egy csíki, egy udvarhelyi illetve egy gyergyói szubrégió kialakításának átgondolása, melyek a jelenlegi kistérségek együttműködésén, partneri viszonyán alapulna.”<sup>6</sup>

A rendszer alapvetően terület- és vidékfejlesztési szempontokat érvényesített létrejötté idején is, ugyanezt teszi ma is. Fontos ezt megemlíteni, hiszen a fejlesztés és közigazgatás konkrét feladatai és ebből következően alapelvei és követelményei is számos ponton különböznek. Ezért nagyon nehéz feladat lett volna a kistérségi társulások feladatkörét szabványosítani, illetve ebből kifolyólag nehéz értékelni is. A sokféleség, a kistérségek számára biztosított viszonylag nagy önállóság jó és kevésbé jó következményekhez egyaránt vezetett, nem egy esetben elégedetlenséget szült vagy kifogásokat eredményezett.

A kistérségi szerveződési folyamatról egyértelműen úgy lehet beszélni, mint Hargita megye egyik kiemelten fontos társadalmi folyamatáról. A kialakulási folyamat nem volt egyenletes, sem zökkenőmentes. A Megyei Tanács mindvégig igyekezett megmaradni az ösztönző, támogató intézmény szerepében, megengedve a helyi szereplőknek, hogy kialakítsák a saját elképzeléseik szerinti legoptimálisabb szövetségeket. Ilyen módon – bár a Megyei Tanács ösztönzése sok esetben meghatározó szerepet játszott – a kialakulás történetét úgy lehet értékelni, mint egy alulról jövő, belső adottságokra alapozó intézményesítési folyamatot. Megkockáztathatjuk azt a kijelentést is, hogy – az 1989-től máig terjedő időintervallumot tekintve – a kistérségi szerkezet kialakulása eddig a legjelentősebb alulról jövő intézményi szerveződési folyamat a székelyföldi tömbmagyar régióban.

Az 1996-os választás sok tekintetben mérföldkőnek számít a romániai intézményrendszer alakulása viszonylatában (Mátéffy, 2004). Ettől kezdődően került sor az európai struktúrákhoz való tartozás igényének kinyilvánítására, a regionális szempontú fejlesztés rendszerének kidolgozására. A megyei önkormányzat akkori vezetősége felismerte, hogy a megye fejlődése érdekében az addiginál határozottabb lépéseket kell tenni. Ezek közé tartozott a megyei, térségi szintű tervezés szükségességének felismerése, a fejlesztést szolgáló saját intézmények kialakításának igénye is. Azok a tényezők, amelyek lépésváltásra kényszerítették a megyét, a következők voltak:

---

<sup>6</sup>Hargita Megye Középtávú Stratégiai Fejlesztési Terve 2002–2013 (Kulcsár, 2002)

### 1. *A lakosság gazdasági-szociális helyzete*

A háztartások kétharmada nem, vagy csak nehezen talált kitörési pontokat, ez a térségből való elvándorlást eredményezte. A térség nagy részében a mezőgazdasági tevékenység állt a gazdasági élet középpontjában, ugyanakkor e gazdasági ágazat súlyos válságban volt. A környezeti problémák okozta gondok mellett megemlítendő, hogy egyes régiókra dominánsan jellemző volt a gazdasági tevékenység hanyatlása, a lakosság elöregedése, a helyi (kistérségi) foglalkoztatási gondok növekedése, a fiatalok elvándorlása, a szolgáltatások hiánya, valamint a fokozatos elnéptelenedés. A vidéki jelző többszörös értelemben érvényes a Székelyföldre, bár a szó értelmezése nem mindig egyértelműen pejoratív. Periférikus terület, ahol a mentalitás terén ma is döntően a hagyományos paraszti modell az uralkodó. A térség megközelítése nehézkes, infrastruktúrája szegény, meghatározó vonzásközpontja nincs, így elsősorban kibocsátó, kiszolgáló közegként működik.

### 2. *Az információhasznosítás felgyorsításának szükségessége*

A térségbe beáramló információ egyre növekedett. Azonban az információ a térség szempontjából akkor hasznosul érdemben, ha azt minél többen értelmezik, ha különböző csatornák (internet, nyomtatott információhordozók, külső kapcsolatok) révén eljut a térség minél több pontjára, minél több szereplőjéhez. Azt is lehet mondani, hogy a periférikus helyzetű térség esetében az információáramlást bizonyos értelemben le kell „lassítani”. Az áramlás lassítása azzal következhet be, hogy azok, akik a térség fejlesztésében szakmai vagy intézményi szereplőként is érdekeltek (térségmenedzserek, önkormányzati dolgozók, falufelölösök, teleházban tevékenykedők, ifjúsági szervezetek, fejlesztő csoportok, hagyományörzők) a térségbe beérkező információt értelmezik, és más térségen belüli szereplőkhöz is továbbítják.

### 3. *A SAPARD<sup>7</sup> rendelet megjelenése 1999-ben*

A SAPARD program alapelvei között szerepelt a programfinanszírozás. A tíz illetve később tizenkét tagjelölt ország szabadon dönthette el, hogy milyen programozási egységet választ, a rendelkezésre álló pénzek felhasználását milyen feltételek teljesítéséhez köti. A programnak a térség valamennyi területét átfogó, összehangolt koncepciónak kellett lennie,

---

<sup>7</sup>Special Accession Programme for Agriculture and Rural Development

mely a térség lakosainak támogatását elnyerte és természetesen meg is valósítható, illetve a térség erejéhez igazodik.

#### 4. *A közpénzekről szóló 198 számú törvény megjelenése (1998)*

Ez a törvény első alkalommal írta elő a *programok* alapján való gazdálkodást, ezzel nagymértékben hozzájárult a fejlesztés új koncepciójának és új gyakorlatának kialakulásához. Az előbbieken bemutatott tényezők mind hozzájárultak a lépésváltás kikényszerítéséhez, azonban az intézményesített kistérségi fejlesztési rendszer létrehozására az integrációs folyamat alakulása kínált reális alapot. Más megyékben is beindultak hasonló kísérletek, azonban a kistérségek létrehozását a központi intézmények, a közvélemény nem fogadta osztatlan lelkesedéssel. Sőt mi több, néhol meg is próbálták akadályozni, vagy meg is akadályozták a létrehozásukat. Hargita megye esetében a Megyei Tanács szerepvállalása fontos volt az építkezési folyamatban, de említésre méltó a térségi politikai támogatás szerepe is. Hargita megyében kialakult a térségi fejlesztés intézményi rendszere, sőt annak egy működőképes alrendszere is.

Elsőként a Csomád-Bálványos kistérségi társulás alakult meg, 1998. május 8-án jegyezték be. Ez a kistérség talán a leggazdagabb turisztikai adottsággal rendelkező térségek egyike a megyében. Nem véletlen tehát, hogy létrehozói között elsősorban a természetvédelem iránt elkötelezett olyan szervezeteket találunk, mint a Csíki Természetjáró és Természetvédő Egylet, a Dorogi-medence organikus fejlesztésének kezdeményezője, a Független Ökológiai Központ vagy a Pagony Táj- és Kertépítész Iroda. Mint ahogy az sem véletlen, hogy a Csomád-Bálványos kistérségi társulás legfontosabb célkitűzése a természetvédelem.

Később megalakult a Sóvidék kistérség, amely szintén bevont megyén kívüli települést (Szovátát) a kistérségi társulásba. A következő időszakban Keresztúr és környéke, a Gyimes-völgye és Csík peremközégei kezdeményezték a kistérségi társulás alakítását. A megyei önkormányzat az 1999. decemberi ülésén újabb öt kistérségi társulásban való szerepvállalásról döntött. Ezek: Felcsík, Kászon, Hegyalja, Rika és Felső-Homoródmente kistérségek voltak.

#### 4.2. A Hargita Megyei Tanács szerepvállalásáról

- *Kezdeti tanácsadás.* Az alapszabályzat összeállítása, konzultáció a bejegyeztetés folyamatának minden szakaszában, az ügyintézés segítése voltak azok a feladatok, amelyeket a megye felvállalt. A helyi, kistérségi kezdeményezők, akik térségenként más és más szervezeti forma képviselőjeként fogtak hozzá a munkához, általában igényelték is a fölkinált segítséget. Egyik helyen a polgármester, máshol valamely helyi civil szervezet képviselője volt a kistérség kialakításának első megbízottja. Az alakuló üléseken való megyei intézményi részvételt valamennyien igényelték. Az akkor érvényben lévő, 1924-ben kiadott Társulási Törvény, mely a társult tagok létszámának alsó határát 21 tagban állapította meg, alapvetően meghatározta a létrehozási folyamat kezdeti szakaszát. Később sok fejtörést okozott az alapítók nagy száma. Különösen olyan esetekben, amikor a lelkesedés lankadni látszott, és főként miután kiderült, hogy munkavégzést és anyagi áldozatot is feltételez a tagság vállalása. Ezt a helyzetet az egyes kistérségek eltérő módon orvosolták, vagy próbálják orvosolni. Egyes esetekben egyszerűen kizárták azt a tagot, amely ismételt felhívás után sem volt hajlandó eleget tenni a közgyűlésen való részvételnek, vagy nem fizette be tagdíját (példa rá Gyergyószárhegy kizárása az Északkelet Hargita Társulásból). Más helyen pártoló taggá „léptették vissza” azokat a tagokat, akik hasonlóképpen nem tettek eleget tagsági kötelezettségüknek (a Pogány-havas kistérség esetében).
- *Koordináció.* Ennek a tevékenységnek vállalásában a Hargita Megye Önkormányzat szintén úttörőnek számít. A kezdeményező és ösztönző szerep hatására nem csupán kistérségek jöttek létre, hanem kialakultak az intézmények és a civil szervezetek, illetve vállalkozások közti együttműködés keretei is. Ez a folyamat néhány évvel megelőzte az idevonatkozó országos szabályozás megjelenését, amely egyes szolgáltatások ellátását civil szervezetek bevonásával tartja kivitelezhetőnek. Mind a tanácsadást, mind a koordinációt a Csíkszeredai Regionális Képzési Központtal közösen végezte a megyei hivatal. Évente megújított szerződés szabályozza a munka elvégzésének mikéntjét, anyagi és szakmai feltételeit.
- *Pénzügyi támogatás.* A megyei támogatás fő formája a megyei önkormányzat tagságából eredő tagdíj kötelezettség befizetése volt, és ma is az. Kezdetben a támogatás összegét nagymértékben meghatározta a megyei költségvetés azon keretösszege, amely fejlesztést, illetve a fejlődést szolgáló kezdeményezések

támogatását szolgálja. Az alábbi táblázatban megfigyelhetjük a támogatás mennyiségének és arányának alakulását az elmúlt időszakban:

2. táblázat: Hargita megye fejlesztésre szabadon felhasználható- és kistérségi támogatások forrásának összehasonlítása

	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>
<b>Fejlesztésre szánt összeg</b>	220,3	460,0	524,1	730,8	1,400
<b>Kistérségek támogatására</b>	67,6	126,0	75,0	55,8	90,0
<b>Arány (%)</b>	30,7	27,4	14,3	7,6	6,4
(ezer új lejben)					
	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>
<b>Fejlesztésre szánt összeg</b>	1.738,50	1.562,1	1.555,40	2.239,00	3.335
<b>Kistérségek támogatására</b>	72,80	60,0	99,00	82,00	30,0
<b>Arány (%)</b>	4,18	3,84	6,36	3,62	0,89
(ezer új lejben)					
	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b> előirányzott
<b>Fejlesztésre szánt összeg</b>	4.289	5.248	6.022	6.014	5.390
<b>Kistérségek támogatására</b>	30	13	28,4	22	22
<b>Arány (%)</b>	0,70	0,24	0,47	0,36	0,40
(ezer lejben)					

Forrás:

<http://www.hargitamegye.ro/hargita-megye-tanacs/kozerdeku-informaciok/koltsegvetes.html>

A fejlesztésre szánt összegekhez viszonyított, a kistérségek támogatására elkülönített összegek erős csökkenő tendenciát mutatnak. 2000-ben meghaladta a 30%-ot, 2014-ben lecsökkent 0,4 %-ra. Ez az aránycsökkenés akkor is jelentős, ha a fejlesztésre fordítható összegek hullámlását figyelembe vesszük. A vidékfejlesztési kistérségek támogatásából a



megyei tanács kivonulóban van, amit az egyéb forrásokból jövő EU összegek elvileg kiegyenlíthetnének a megfelelő eljárások működése esetén.

- *A képzés megszervezése.* A képzésnek és a szakmai tanácsadásnak van már megyén belüli intézményes háttere. A csíkszeredai székhelyű Regionális Képzési Központ 1999 ősztől vidékfejlesztés tárgyú képzési projektet indított az Apáczai Közalapítvány támogatásával. A projekt célja a professzionális szintű vidékfejlesztési szakképzés kifejlesztése és egyetemi akkreditációra való előkészítése volt. A partnerintézmény, a gödöllői Szent István Egyetem Vidékfejlesztési és Szaktanácsadási Intézet munkatársaival közösen olyan alapszintű, elméleti és gyakorlati tudástranszferre irányuló oktatási projektet valósított meg, amely még a támogatás időközi és minden indoklás nélküli megszüntetése ellenére is teljesen sikeresnek minősült. A program elérte a célkitűzéseit. A Regionális Képzési Központ által előkészített Vidékfejlesztés szak (ma Alkalmazott szociológia szak néven, vidékfejlesztési és szociálpolitikai szakiránnyal) mára már a SAPIENTIA – Erdélyi Magyar Tudományegyetem Csíkszeredai Karának legkeresettebb szaka. Ennek a programnak a keretében került sor a későbbi kistérségi menedzserek jelentős részének a felkészítésére is. A kistérségi menedzserek hazai és külföldi képzéseken és tanulmányúton vehettek részt, ahol betekintést nyerhettek a már működő kistérségi irodák mindennapjaiba. Egy további képzési projekt keretében magyarországi szakemberek által összeállított oktatási modulokon vehettek részt a menedzserek, majd ezt követően egy Zala megyei tanulmányút nyújtott gyakorlati tapasztalatot számukra.

A megtett lépéseket értékelve egyértelműen ki lehet jelteni, hogy megvalósult az *alapszintű intézményesülési* folyamat. Létrejötték az önálló jogi személyként működő, több önkormányzatot, települést, gazdasági és civil szereplőt összefogó kistérségi szervezetek. Megszerveződtek a kistérségi irodák, amelyekben egy vagy több kistérségi menedzser dolgozik. Eltérő mértékben, de beindult kistérségi szinten is a forrásbevonás.

A rendszer-infrastruktúra helyzetének értékelésekor feltétlenül meg kell említeni a Megyei Tanács információ-szolgáltatásainak körét, amely a személyes tájékoztatáson túl az Európai Információs Központ megyei, valamint a három térségi Fejlesztési Központ szubregionális szinten elvégzett munkájában ismerhető fel. E szolgáltatás bővítésére és technológiai váltásra is szükség volt. A működő kistérségek színvonalas honlapokkal rendelkeznek, az információk naprakészek.

Az elérhető hazai és EU-s támogatások növekedésének tendenciája e hálózatok jelentős fejlesztési szükségleteire hívja fel a figyelmet. 2004-ben közel 1 milliárd Euró

nagyságrendű támogatás volt elérhető a csatlakozást előkészítő alapokból (PHARE<sup>8</sup>, SAPARD, ISPA<sup>9</sup>) (Forrás: Eurostat), ez 40%-os növekedést jelentett az előző évhez viszonyítva, a 2007-2014 közötti időszakban 8.670 millió Euró forrás volt elérhető. Ismert viszont az a tény, hogy az Európai Unióban az abszorpciós küszöböt a Bruttó Hazai Össztermék (GDP) 4%-ában állapították meg, tehát reális gazdasági növekedés nélkül, az országos rendszer-infrastruktúra fejlesztése nélkül aligha volt elvárható a már megnövekedett támogatási összegeket felhasználni.

A fenti állítást alátámasztja az országjelentések sora, melyek a támogatások részleges felhasználásáról számolnak be (a 2000-es Országjelentés sikerként említi, hogy az 1998-as évben leszerződött 86 millió euró támogatáshoz képest, 1999-ben 153 millió eurót sikerült leszerződtetni. A 2003-as Országjelentés számadatokat nem sorakoztat fel, mindössze megjegyzi, hogy az előző évekhez viszonyítva észlelhető némi javulás a támogatások felhasználását illetően, de a tervezési és menedzsment munka még nem kielégítő). (Románia Országjelentés).

Amint a SAPARD program Romániai zárójelentése<sup>10</sup> is leszögezi mind a hatóságok, mind pedig a pályázó/tanácsadó oldalán nagy hiányosságok tapasztalhatók a menedzseri tudás terén. Országos és megyei szinten is foganatosultak lépések ezek pótlására. Itt említhetjük meg az 1,5 millió euró értékben 2008-ig lebonyolított 10 segítségnyújtási projektet, valamint a megyei projekt irodát, amelyet a Megyei Önkormányzat létesített a pályázók segítésére.

Hasonló intézkedésnek minősül az előcsatlakozási tanácsadók megjelenése a régióban, akiket azzal a céllal küldtek a térségbe, hogy a forrás mellé társuljon menedzseri tudás. Személyes találkozások, konferenciák, kiadványok, a menedzseri tudás/kompetencia fejlesztését célzó közös projektek kidolgozása és megvalósítása révén segítették a tevékenységet a térségben.

Elsőként egy görög, majd később két német szakértő látta el ezt a feladatot, a Hargita megyét is magába foglaló Középrégióban. Ez egy külső modernizációs törekvés volt, megpróbált jó ágyat vetni a menedzsmenti tudásnak, igyekezett olyan terepet előkészíteni, ahol a későbbi európai alapok felhasználása olajozottabban történik majd. A Román Akadémiai Társaság, Pénzzel a zsebünkben éhen halunk, A román hatóságokat meghaladta a napi 15 millió euró elköltése (Morți de foame, cu banii în buzunar Autoritățile române sunt

<sup>8</sup>Mozaikszó : Poland Hungary Aid for Reconstruction of the Economy - Gazdasági Újjaépítési Program Lengyelország és Magyarország számára

<sup>9</sup>Mozaikszó: Instrument for Structural Policies for Pre-Accession –Strukturális Politikák Előcsatlakozási Eszköze

<sup>10</sup>Final Report on SAPARD Programme Implementation in Romania, june 2011 consolidated version

depășite de sarcina de a cheltui 15 milioane euro pe zi) című jelentése szerint a romániai forrásfelhasználás első számú akadály a hatóságok téves humánerőforrás menedzsmentje. Rövid távú tervezés jellemzi, mind központi mind pedig helyi szinten politikai befolyás alatt van a szakembertoborzás. A jelentés kitér a szakember kiválasztás és a munkaerő megtartást célzó innovatív megoldások szükségességére.

A SAPARD előcsatlakozási program megpróbált egy másfajta menedzseri tudást előtérbe helyezni. Más kérdés, hogy ebből mi valósul meg, mi valósulhatott meg.

### **4.3. A kistérségi szerveződési folyamat, mint lehetőség**

A kistérségi szervezetek kialakítása több területen is jelentős változást vetített előre. Ezek egyrészt helyi, kistérségi léptékű elvárásként fogalmazódtak meg. Más részük a megye egészére kiterjedő, többszintű változási igényként fogalmazódtak meg. Ha arra a kérdésre akarunk válaszolni, hogy a folyamat kezdetén mit is remélt a megyei vezetés az új intézményrendszer kialakításától és működésétől, akkor az alábbiakat feltétlenül meg kell említeni:

#### *Változást a tervezésben, a programozásban*

Az előző időszakban a fejlesztési és forrásbevonási elképzelések, programok ad-hoc jellegűek voltak, elsősorban arra törekedtek, hogy kihasználják a váratlanul felbukkanó lehetőségeket. A kistérségi szerveződési folyamat olyan szakmai előkészítést, információszerzési gyakorlatot indított be, amely reális esélyt adott a változásra.

#### *Összehangolt programfinanszírozás*

Arra kell törekednünk, hogy a fejlesztési elképzeléseket és programokat egyfajta rendszerbe illesszük helyi, kistérségi, megyei és nagyobb térségi szinten. A megye fejlesztési stratégiájának elkészülte nagymértékben hozzájárul ennek a célkitűzésnek az eléréséhez.

A megye adottságaihoz illeszkedő fejlesztési lehetőségek feltárása közvetlenül vagy közvetve előrelépést jelent minden Hargita megyei lakosnak, hiszen segít a lehetőségek kihasználásában (például kiemelten a turizmus terén), a gazdasági erőforrások értékesítési alternatíváinak megválasztásában. A fejlesztés olyan komplex folyamat, amelynek együttesen és egymást kiegészítő módon kell megvalósulnia egyrészt az egyén szintjén, majd települési, kistérségi szinten. Mindennek a megyei szinten megvalósuló fejlesztési formákkal és az országos fejlesztéssel kell kiegészülnie ahhoz, hogy a külföldi pénzalapok is elérhetővé váljanak. A fejlesztés nem jelent mást, mint a lehetőségek kihasználását, az adottságok értékesítését és javítását, valamint a gyengeségek tudatosítását, konkretizálását,

kiküszöbölésük lehetőségeit. Éppen ebben van nagyon fontos feladata a Hargita Megyei Középtávú Fejlesztési Stratégiának. Ennek elkészülte nem csekély mértékben annak az alapozó munkának köszönhető, amelynek a kistérségi szerveződési folyamat adott keretet.

### *Felzárkózás*

Mint ismeretes, a kistérségi terület-beosztási rendszer az EU-ban a LAU<sup>11</sup> II szintet képviseli. Az előcsatlakozási szakaszban történt néhány lényegesnek ígérkező kezdeményezés: a regionális fejlesztési törvény elfogadása után a fejlesztési régiók kijelölése és létrehozása, EU-szakértők segítségével EU-standardok szerinti statisztikai vizsgálatok elindítása stb. (Pl. területi egyenlőtlenségi vizsgálatok, a megyei szintű fejlettségi mutatók kiszámításának és közzétételének rendszeresítése). Az Európai Unió által kibocsátott dokumentumok előírásai szerint az intézkedések a kistérségi szintet is magukba foglalják. Köztudott viszont, hogy az országunkban korábban létező kétszintű közigazgatási rendszer (amely az utóbbi időben a regionalizáció eredményeképpen formailag háromszintűre változott) még mindig nem felel meg a vidékfejlesztés intézményrendszerére vonatkozó követelményeknek.

A fejlesztési régiók kialakulásában jelentős szerep jutott az uniós támogatásrendszerek követeléseinek. Ez a szint általában 5-6 megyét foglal magába (kivételt csak egy régió képez, amely a fővárost és a közvetlen környezetét foglalja magába). A fejlesztési régiók mind a mai napig nem működnek rendeltetésüknek megfelelően. Hatáskörük igencsak behatárolt, többnyire az uniós alapok pályázati kiosztásával és a teljesítések ellenőrzésével foglalkoznak. Ezt a technikai jellegű feladatot a régiók ügyvivő szervezetei, a Fejlesztési Ügynökségek látják el. Felkészültségüket és személyzeti-technikai ellátottságukat ez a munka teljesen kimeríti, így nem tudnak erős regionális stratégiát kialakítani, és nem is igen foglalkoznak ezzel. Így a regionalitásról csak a pályázati rendszerek figyelőinek (tehát bizonyos szempontból csak a „beavatottaknak”) van tudomásuk. A Fejlesztési Régiók működésének ez csak az egyik szervezési hiányossága. Az intézmény működik, csak éppen nem fektet olyan nagy hangsúlyt magára a regionalitásra. A Regionális Fejlesztési Tanácsokba minden tagmegye küldött képviselőt, az elnökség pedig a megyei tanácselnökökből és egy választott elnökből áll. A működési hiányosság onnan adódik, hogy a források szűkössége miatt a Fejlesztési Tanács tagjai sok esetben nem a regionális problémák megoldására koncentrálnak, hanem azt szeretnék elérni, hogy megyéjük részesüljön nagyobb támogatásban. Márpedig egy felülről kialakított struktúra, mint amilyen a Fejlesztési Régió, nem rendelkezik olyan

---

<sup>11</sup> Mozaikszó: Local Administrative Unit

identitástudattal, amely a folyamatos és sikeres működéshez szükséges. Példa: a Középrégió megyéi között nincsenek olyan régi, hagyományokon alapuló kapcsolatok, amelyek alapján a térség – mentális szinten is – kompakt, körülhatárolható, közös gondokkal és lehetőségekkel rendelkező területegységként jelenhetne meg. A regionalizmus, mint identitástudat kiépítése sokkal intenzívebb szerepet kell, hogy kapjon a Fejlesztési Tanácsok működésében, ellenkező esetben az Európai Unió által szorgalmazott régiók nem tudják betölteni szerepüket. Ez viszont komolyabb feladatok felvállalását is jelenti a pénzosztó szerep mellett, és ez még várat magára.

Romániában a NUTS<sup>12</sup> III-as szintnek megfelelő megyék 1968 óta léteznek jelenlegi formájukban. Fejlesztési szempontból azzal a szerepkörrel is foglalkoznak, amelyek az európai gyakorlatban meghaladják a megyei önkormányzatok hatáskörét. Az évtizedek folyamán a megyék ezekre a feladatokra kiépített infrastruktúrával rendelkeznek. Megfelelő szakemberek hiányában az ezekhez a feladatokhoz való ragaszkodás inkább a foglalkoztatás megtartását, és nem az új szakmai kompetenciák bevonását eredményezte. Viszont az is az igazsághoz tartozik, hogy nincs amiért a megyei fejlesztési intézményt feladni, amíg nincs garancia egy magasabb szintű érdekképviselő kialakítására. Ilyen körülmények között a megyei szinten működő decentralizált igazgatóságoknak (Mezőgazdasági, Környezetvédelmi stb.) nem elsődleges céljuk a helyi együttműködés, és működésük során messze nem használják azokat a lehetőségeket, amelyek hasonló intézmények számára is elérhetők. Nincsenek ráutalva arra, hogy pályázat útján keressenek forrásokat, és nem is éreztek rá az ilyen típusú feladatmegoldásra.

A megyei szint alatt a községek valamint az önálló adminisztratív egységként nem szereplő települések (egy-egy községet esetenként akár 8-10 település alkotja) vannak. Ez a szerkezet is feszültségcöccokat hordoz magában. A falvak összevonása az 1989 előtti időszakban önkényes, központi párthatározat alapján történt, és az ebből eredő ellentéteket az évtizedek során a központi pénzalapok egyenlőtlen leosztása is tovább fokozta. Ennek a folyamatnak nem csupán érzelmi következményei voltak, mert az egyre inkább hátrányos pozícióba kerülő falvak többé nem jelentettek húzóerőt a lakosság számára, a fiatalok más helyre, lehetőleg városokra vagy városok közelébe költöztek, és ezzel fokozatosan periférikus helyzetbe sodródtak a falvak. A kor ideológiája ilyen módon meg is valósult, mert a gyengébbnek, fejletlenebbnek tekintett falu egy idő után valóban azzá vált, az iskolák és az óvodák eleinte csökkentett létszámmal működtek, majd meg is szűntek, a szolgáltatások is lassan felszámolódtak a megfelelő kereslet hiányában.

<sup>12</sup>Francia mozaikszó: Nomenclature of Territorial Units for Statistics nem használt magyar megnevezéssel: helyi közigazgatási egységek

A jelenlegi időszakra a községi közigazgatási szint stabilizálási folyamata jellemző. Ott, ahol még mindig nem törődtek bele az elmúlt évek (és az elmúlt hatalom) igazságtalanságaiba, és megfelelő erővel rendelkeztek, törvényes úton kezdték el a szétválasztási folyamatot. Ez hosszú és bonyolult eljárás, és aki ezt az utat már végigjárta, elérte, hogy mint önálló (vagy bizonyos esetekben más településsel társult) önkormányzat működjön, még nem tud érdembeli eredményekről beszámolni. Azok viszont, akik nem rendelkeztek elegendő erővel (itt erő alatt a lakosság számot, gazdasági fejlettséget, szervezethez és határozottságot kell érteni) és belenyugodtak a helyzetükbe, nem is próbálnak élni ezzel a kiterjesztési lehetőséggel, teljesen a községközpont kezeibe helyezték a sorsukat. Számukra a pályázati kiírások sem ígérik nagyobb léptékű változást.

Nem egyértelmű egyelőre, hogy Romániában mit fognak LAU II-es szintnek nevezni. A székelyföldi kistérségi szerveződés mintegy elébe ment ennek a folyamatnak, de ez nem több egy kísérletnél. Kovászna megyében a Prefektúra megkérdőjelezte a kistérségi társulások törvényességét, illetve a Megyei Tanács részvételét. Azóta már vannak próbálkozások Bihar, Suceava és Maros megyében is, de korántsem alakult ki olyan nagy területi lefedettség, mint Hargita megyében.

Hargita Megye Tanácsa már évekkel ezelőtt felmérte annak a lehetőségét, hogy természeti, környezeti és kulturális értékeinek megőrzésére külön intézmények ügyeljenek fel. Mint a tartós fejlesztés állandó kezdeményezője, igyekezett olyan kereteket kialakítani, amelyek jelentős mértékben hozzájárulnak a külső pénzalapok bevonásához, az endogén erőforrások szakszerű, követhető és nyílt felhasználásához. Ez a keret a megye teljes területét behálózó önkormányzati egyesületek, a kistérségi társulások rendszere. Az uniós joggyakorlatnak megfelelően, elébe menve az országos kialakulási folyamatnak megkezdődött a LAU II-es kistérségi szint kialakítása. A folyamat 1998-ban kezdődött el, és már az első megalakult szervezet teljes értékű, a partnerségi követelményeknek többszörösen elegendő egyesület volt. Ebbe talán a sajátos körülmények is besegítettek: Hargita és Kovászna megye határán levő, területileg több községhez tartozó természetvédelmi táj, a Szent Anna tó tágabb környezetét határolták be. Ez sikeres és szerencsés lépés volt a folyamat beindítására, rá árnyékot csak az elsőként kialakult kistérségi társulás tevékenységének lanygulása vet. De annak idején (1998-ban) ez olyan próbálkozás volt, amely magában hordozta a kistérségi szerveződés összes lehetséges funkcióját: helyi kezdeményezést, megyei hozzájárulást, közös problémavállalást, (megye-) határokon átnyúló együttműködést. Ennek az országos szinten elsőnek elindított folyamatnak a hatására egyre-másra jelentek meg a kistérségi társulások. A kialakulási folyamat nem volt egyenletes, sem zökkenőmentes, a Megyei Tanács mindvégig igyekezett megmaradni ösztönző, támogató szerepében, hagyni a

helyi szereplőket, hogy kialakítsák a maguk elképzelései szerinti legoptimálisabb szövetségeket. A kialakult kistérségi társulások ténylegesen működő tervezési-szervezési intézményrendszert képezhettek, és a térségi fejlesztési folyamatok ösztönzői, illetve tényleges hordozói lehettek. Az alulról jövő kezdeményezés, a partnerségi kapcsolatok keresése, a közös gondok, a tradíció vagy a környezet hatására a kistérségi társulások kialakulása újrarájzolta a megye térképét, község- és megyehatárokat léptek át, Bákó, Brassó, Kovászna és Maros megyék települései kerültek be egy olyan erős, helyi érdekeken alapuló szövetségrendszerbe, amely a gazdasági-társadalmi fejlődést, a jobb életminőséget tűzte ki célul.

A kistérségi rendszer kialakítása nem egyszerű, de fontos feladat. A vidékfejlesztési alapoknak erre a szintre irányzott támogatásait így lehet csak lehívni. Egy község Romániában is túlságosan kicsi ahhoz, hogy jelentős forrásokat hatékonyan hasznosítson. Az együttműködés és a programozás ezért is nagyon fontos. A kistérségeknek ki kell dolgozniuk saját fejlesztési programjukat, de most már szigorúan EU-szabályok szerint. Fontos, hogy legyen és működjön kistérségi iroda: a forráskeresés, az információ-áramlás, az együttműködés fejlesztése, a koordináció, a partnerkeresés stb. megköveteli. Ha kész a program, legfontosabb a megfelelő projektek generálása. Ennek a folyamatnak a kiteljesítéséhez még sok képzésre, anyagi támogatásra, szervezésre van szükség.

#### *A kistérségi szerveződési folyamat eredményeiről*

Hargita megyében 15 kistérségi társulás létezik, melyek önálló jogi személyként működő, több önkormányzatot, települést, gazdasági és civil szereplőt összefogó szervezetek. Megszerveződtek a fejlesztési irodák, eltérő mértékben, de beindult kistérségi szinten is a forrásbevonás. A képzésnek és a tanácsadásnak van már megyén belüli intézményes háttere. Tartósak azok a határon átnyúló szakmai kapcsolatok, amelyek a kistérségi szerveződés folyamatát ösztönözték és támogatták.

Példa értékű Hargita megye helyi önkormányzatainak együttműködése a kistérségi irodák megszervezésében. A polgármesterek közreműködése és támogatása nélkül ez nem lett volna lehetséges. Nem utolsó sorban, tartósnak bizonyult Hargita Megye Önkormányzatának a kistérségi szerveződés támogatásával kapcsolatos elkötelezettsége. Az eddig megtett lépéseket értékelve egyértelműen ki lehet jelenteni, hogy lezárult az alapszintű intézményesülési folyamat.

A kistérségi szerveződés az intézményépítés, a megfelelő tudásháttér biztosítása mellett kistérségi szinten is kézzelfogható eredményeket ért el. Erre nagy szükség van, hiszen helyi eredményesség nélkül a kezdeményezés helyi megítélése van veszélyben.

#### 4.4. Az Európai Unióhoz való csatlakozás időszaka utáni változások rövid összefoglalása

*Alcsík* – kistérségi Társulás – Fejlesztési alapot hoztak létre a tagönkormányzatok, minden évben egy előre megállapított sorrend szerint és a szükségletek/kiírások szerint, minden községben egy-egy projektet valósítanak meg. Nem bővült az operatív személyzet száma, 2 főállású és egy részmunkaidős személy dolgozik.

*Felcsík* – Belső feszültségek miatt többször megbicsaklott a kistérség működése. Néhány ügyvezetőt váltottak, míg sikerült érdemi munkát felmutatni. Van a társulásnak fejlesztési stratégiája, – Felcsík Kistérség Integrált Fejlesztési Stratégiája „Versenyképességért partnerségben” készítette az Erdélyi Magyar Tudományegyetem – EMTE Sapientia –Társadalomtudományi Intézete, Vidékfejlesztési és Szaktanácsadási Központ, Témafelelős: Biró Z. Zoltán, Munkatársak: András Zoltán, Gászpör István, Köllő Tímea). Igazi partnerség látszik kialakulni, ahol a közbirtokosságok és civil szervezetek is részt vesznek a munkában. Több településközi egyesület is segíti munkájukat (Bogát, Felcsík).

*Pogány-havas kistérségi társulás* – 2006 után elkészült a térség Gazdaságfejlesztési stratégiája (Ister-Granum Eurorégió Fejlesztési Ügynökség Kht., Ocskay Gyula projektvezető, dr. Jankai Norbert), a térségi mezőgazdasági stratégia 2008, a Pogány-havas Kistérségi Társulás turizmusfejlesztési stratégiája és programja 2008, (Probáld Katalin turizmusfejlesztési tanácsadó, Kelemen Zoltán ökoturisztikai szakértő, Németh Péter adatbázis programozó, Rodics Gergely ügyvezető igazgató, Hajdú Katalin munkatárs). Négy főállású munkatárs dolgozik a kistérségi társulásnál. Célkitűzéseik között szerepel a magaslati kaszálók védelme, gazdálkodás elősegítése, a hegyi kaszálók értékelése, védelme és fenntartható módon való használata. A szervezet másik célja, hogy összegyűjtse a hegyi kaszálókkal kapcsolatos kulturális, a gazdasági és természetvédelmi tudást, és hogy párbeszédet kezdeményezzen a kaszálók használatának lehetséges jövőbeni forgatókönyveiről. Fontos programja a faluképvédelem, számos rendezvényen, kiállításon népszerűsítik a fogalom fontosságát, konkrét lépéseket fogalmazznak és valósítanak meg a témában. Együttműködnek a Marosparti Népfőiskolával és a Megyei Tanáccsal a Modern Székely ház program megvalósításában.

*Rika térség* – pályázatírással segítette a gazdákat a SAPARD program időszakában, később az állami támogatási formákból, majd a 2007-2013-as Vidékfejlesztési terv forrásaiból. Mondhatni változatlan formában, változatlan személyzettel működik



megalakulása óta. Nagy szerepe volt a LEADER felkészülésben és a Homoród menti települések integrálásában.

*Felső-Homoródmente és Nagy-Homoród* kistérségek fokozatosan leépítették tevékenységüket, míg a LEADER nem hozta meg az új lehetőséget az együttműködésre. A Felső-Homoródmente kistérség 2013-ban újraindította tevékenységét, ezúttal Kápolnás székhellyel. Fiatal, agilis munkatárs próbálja felvenni az évekkal ezelőtt letett munkát.

*Régióvest Szent László kistérségi társulás* – megszüntette tevékenységét.

*Keresztúr kistérségi társulás* – 2007-2008 között elkészült a kistérséget alapító minden község stratégiája, vannak olyan községek, ahol sok mindent megvalósították a tervben foglaltakból, pl. Nagyalambfalva. Ahol nem volt sok személyi változás, ott több valósult meg a stratégiákból, mint azokban a községekben ahol gyakran váltogatták egymást a vezetők/ügyvezetők. A személyi változások Keresztúron a kistérségi tevékenységet kulturális területre terelték.

*Kelemen kistérség* - Látszatomunka folyik, képzést tartanak a gazdáknak, főként a megyei önkormányzat tagdíj befizetéséért megállapított követelmények miatt folytatnak tevékenységet.

*Sóvidék* - a parajdi székhelyű kistérségi társulás teleházat működtetett, és hatékonyan segítette az önkormányzatok fejlesztésre irányuló munkáját. Turisztikai tevékenységet, szállásfoglalást is végeznek.

*Északkelet Hargita* – A G10 kistérség, majd a G10 Helyi Akciócsoport megalakulása után fokozatosan sorvadt el a ditrói székhelyű kistérségi társulás munkája. A tagdíj befizetése némelyik önkormányzat esetében nehézséget jelentett, így például Gyergyószárhegy községet kizárták a társulásból.

*Csomád-Bálványos* – a kezdeti lendület ideje alatt elkészült a térség fenntartható fejlesztési terve, és sok más tanulmány a Csomád-Büdös Hegycsoport fejlesztésére (Hajdú, 1995). Sokak számára szolgált példaként a kistérségben kibontakozó fejlesztési munka. Majd a belső harcok és a megyék közti egyeztetés hiánya, a gyakori személyi cserék lehetetlennítették el a működést. 2008 után megszűnt, de nem sokkal később újra indították Hargita és Kovászna megyék tanácsai részvételével. Főként turisztikai fejlesztések megvalósítását tűzték ki célul.

*Kászon* – kistérsége, összehasonlítva a többi Hargita megyei szerveződéssel még egy elembe tér el az esetek többségétől: fennállása óta ugyanaz a személy igazgatja az egyesület tevékenységeit, aki közéleti szerepvállalás következtében előbb helyi, majd megyei tanácsosi funkcióba került, miközben politikai szinten is egyre nagyobb szerepet tölt be. Ilyen módon a

más térségeknél tapasztalt személycserék (és az ehhez szorosan kapcsolódó többhónapos tevékenységi kiesések és folyamatos újrakezdések) nem akadályozták az egyesület munkáját. A község területén felmutatott eredményei nem mutattak túl egy átlagos ifjúsági szervezeten, a működési keret által meghatározott tevékenységi területek méretükénél fogva nem illeszkedtek bele az országos és nemzetközi kiírások követelményrendszerébe.

*Bucsin – Délhegy – Libán* - már néhány éve nem működik, a belső harcok és a menedzsmenti tudás hiánya emésztették fel.

*Hegyalja* - nagyon lendületesen kezdte meg a tevékenységét, és viszonylag hamar elérték az önfenntartás állapotát. Ez az akkori vezető személyének, gazdasági beállítottságának és a menedzsmenti tudás iránt hirtelen kialakult keresletnek volt tulajdonítható. A saját sikerének lett áldozata, a község szereplői nem nézték jó szemmel a kistérség munkaszervezetének bevétel alapú tevékenységét, így beszüntették azt.

#### **4.5. Tudástranszfer vidékfejlesztési példái**

*A Román Mezőgazdasági Erdészeti és Vidékfejlesztési Minisztérium* meghirdetette pályázati alapon a képzés-sorozatot, amelynek helyszíne a hegyvidéki gazdálkodás kutatási központja - Vatra Dornei volt. Hargita megyéből a Pogány-havas kistérségen kívül, Alcsík, Rika, G10 és Sóvidék jelentkezett a pályázaton.<sup>13</sup> Az első egyhetes képzésen a stratégiakészítés helyzetfeltárás és operatív célok meghatározása fejezeteket fejtették ki a zömmel francia előadók, a résztvevők feladatokat is kaptak, nyilatkozatot írtak alá, hogy a képviselt térségben a megadott modell szerint elvégzik a munkát. 2008-ban szervezték meg a következő egyhetes képzést ahol a seregszemle után francia és romániai jó gyakorlatok bemutatása következett. A romániai előadók a Vidéki Térségek Segítségnyújtási Központja (Centrul pentru Asistență Rurală) tagjaiból verbuválódott személyek voltak. A francia előadótáborban LEADER szervezetekben dolgozó, gyakorlott személyek, francia szakpolitikában jártas tisztviselők és szakértők egyaránt képviseltették magukat.

A 2007-2008-as időszakban három kistérség, a Gyergyó 10, a Homoródmente és a Pogány-havas részt vett a Civitas Alapítvány által szervezett LEADER Karavánon, illetve a Mentor Programban.

<sup>13</sup> Megjegyzés: határidő lejártakor országosan mintegy 15 pályázatból 5 Hargita megyei volt. Meghosszabbították a leadási határidőt, mígnem a második határidőre 100 fölé emelkedett a lehetséges HACs (Helyi Akciócsoport)-ok száma

A munkamódszer abból állt, hogy a kiválasztott kistérség segítséget kapott egy magyarországi LEADER-program megvalósításában jártas mentor részéről. A mentorokat az adott kistérség szintjén beazonosított fejlesztési szükségletek alapján választották ki. A mentor három alkalommal, alkalmanként öt napos időtartamban részt vett minden kistérség munkájában, a felvilágosító és ösztönző munkafolyamataiban. Ugyanakkor folyamatos kommunikáció révén támogatta a tevékenység megvalósítását. A tevékenység helyzetértékelésből, az aktív személyek azonosításából (3-4 személy területenként), a közös munka menetének véglegesítéséből állt. A mentorok és a kistérség képviselőinek első találkozója kétnapos volt, ami közös felkészítőt jelentett a térségben élő aktív személyek számára. Az előadások legfontosabb témái a LEADER program bemutatása, programozás, vidék- és közösségfejlesztés, a partnerség fontossága, szervezés, tervezés, térségi identitás, kommunikáció. Munkacsoportos megbeszéléseket is szerveztek a térségben. A mentorok és kistérségek második találkozója egy szintén kétnapos közös felkészítő volt a térségben élő aktív személyek számára. A témák közül a projektmenedzsment, a támogatási kérések kitöltése, stratégiák kidolgozása, valamint munkacsoportos megbeszélések a térségben, valamint a helyi munka a mentorokkal voltak a legfontosabbak.

A KAP<sup>14</sup> *Karaván projekt*, 2008. szeptember 1 és 2009. január 28 között valósult meg. A témák meghatározása, valamint a karaván helyszíneinek megválasztása, messzemenően alapozott a kistérségi társulások hozzájárulására. Ez volt az első olyan képzési és tájékoztatási Karaván, amely a mezőgazdasági és vidékfejlesztési ismeretek előzetes véleménykutatási eredményeire alapozott. A projekt támogatójának, az Európai Bizottság Mezőgazdasági és Vidékfejlesztési Főigazgatóságának (DG Agri) rugalmasságát dicséri, hogy a pályázóra bízta a kutatás eredményeire alapozott tájékoztatási/képzési modulok összeállítását. Ez azért fontos, mert általában egy-két év telik el (jó esetben) a projekt kitalálása és megvalósításának megkezdése között, ez idő alatt a korábban rögzített témakörök veszíthetnek aktualitásukból, vagy mások kerülhetnek előtérbe. Ez többszörösen igaz Románia esetében, ahol a szabályzók, módszertani leírások gyakran változnak.

Hét helyszínen, két-három kistérségnek egy közösen kiválasztott településén karaván-jellegű bemutatót, szeminárium szervezését célozta meg a projekt, amelyeken külföldi és hazai szakemberek minél inkább leegyszerűsítve mutatják be a vidéki lakosságnak a Közös Agrárpolitikát, olyan nyelvezetet és kifejezőmódot használva, amely érthető és megszokott a vidéki térség lakói számára. A Közös Agrárpolitika nagy volumenű anyag, melynek ismerete a tapasztalt tanácsadók és szakértők számára is kihívást jelent. A projekt vállalta a KAP

---

<sup>14</sup>Közös Agrárpolitika

közvetítését, helyi alkalmazási lehetőségeinek ismertetését. Vállalta továbbá az alternatív kereseti lehetőségek bemutatását, a hozzáadott érték növelésének módozatait a vidéken élőknek (mint pl. falusi turizmus, erdei nem-fa termékek, gomba, haltenyésztés, gyapjú feldolgozás stb.).

A projekt megvalósulásának színhelyei:

Alcsík, Csomád-Bálványos és Kászon kistérség - Csíkkozmás

Pogányhavas és Felcsík kistérség - Csíksomlyó

Felső-Homoródmente, Rika és Nagyhomoród kistérség - Szentegyháza

Régioveszt és Keresztúr kistérség - Székelykeresztúr

Hegyalja, Sóvidék és Firtos kistérség - Korond

Bucsin, Délhegy, Libán és G10- Gyergyóremete

Északkelet-Hargita – Maroshévíz

Újítást vezetett be a projekt és eltért a korábbi képzési gyakorlattól abban, hogy a tereplátogatásokat iktatott be, amelyek célja a helyi jó gyakorlatok bemutatása volt, ezek által szakmai segítséget nyújtott a gazdák számára, azoknak, akik már vállalkoztak, vagy akik később szándékoztak vállalkozni.

2010 március-április között szervezték meg a LEADER felkészítőt (431.1 – A köz- és magánszféra közötti partnerségek kiépítése - 1. fázis - a LEADER megközelítés tudatosítása a helyi szereplők számára). Két helyszín volt megjelölve az 1. számú Makrorégió számára (Közép Régió, Észak-Nyugat Régió): Csíkszereda (1-8 csoportok számára) és Kolozsvár (9-14 csoportok számára). A csíkszeredai 123 személyből, aki részt vett és átvehette oklevelét, közel 60% (72 személy) Hargita megyei. Ha a két helyszínen összesített résztvevőt vesszük alapul (428 résztvevő) a Hargita megyei résztvevők a megyei átlagok kétszerese. Mi több, a 14 pályázatban résztvevő szakértőből 6 Hargita megyei és tevékenysége a kistérségi mozgalomhoz köthető. A projektet bonyolító osztrák cég képviselője, Robert Kastner szerint azért választották Csíkszeredát egyik helyszínül és a helyi szakértőket oktatókként, mert „piackutatásuk” szerint Romániában itt folyt számottevő LEADER szemléletű fejlesztés.

A kistérségi program/munka nagymértékben elősegítette a LEADER módszer meggyökerezését megyénkben. Talán az ebből fakadó magas elvárások egyik oka, a későbbi csalódások forrása is a hosszas készülődés és a ráhangolódás voltak.

A LEADER térségek és a kistérségek térségi összefüggéseit tartalmazza az alábbi táblázat.

3. táblázat: A Hargita megyei LEADER térségek és a korábbi kistérségek területi összefüggései

Alcsík kistérség (Kászon)	
Felcsík kistérség	
Pogány-havas kistérség	Csík LEADER HACs
Kászon	
Csomád Bálványos	
Keresztúr	
Nagyhomoród	
Homoródmente	Homoród-Rika-Küküllőmente
RIKA	
Régióveszt Szent László	
Sóvidék	Sóvidék-Hegyalja
Hegyalja	
Bucsin Délhegy Libán	
Északkelet Hargita	G 10
Kelemen	

A fenti táblázat mindenképpen mutatja, és emlékeztet arra, hogy meglehetősen hosszú idő telt el, mire a kezdeti, Hargita megye bábáskodásával létrejött kistérségi társulások LEADER csoportokká formálódtak. Ez az időszak a tudományos és menedzseri tudástranszfer érvényesülésének rögzös útját, de egyben nem kis sikerét is hozták.

#### 4.6. A vidékfejlesztési folyamat megyei szereplői

A megyei vidékfejlesztési folyamat szereplőinek halmaza, az általuk fölvállalt szerep éppen olyan spontán és szervezetlen módon alakult ki, illetve működött, mint maga a vidékfejlesztési folyamat egésze. Az alábbiakban a fontosabb szereplőket jellemzem a tudásformák, tudástartalmak behozatalában vállalt szerepük, illetve a tudásforgalmazásban és a térségen belüli tudástermelésben játszott szerepe szerint. Ugyanakkor kitérek arra is, hogy milyen viszonyt alakítottak ki más aktorokkal.

##### **Agrármérnökök**

###### *Tudásbehozatalban, tudástermelésben vállalt szerep*

Az agrármérnökök (agrárágazatban diplomázottak) szerepe a '90-es évek elején jelentősen megváltozott. A korábban a termelés intenzifikációjában betöltött, az agrárstruktúra hibás működésében vállalt szerepük miatt hitelüket veszítették. A földosztásban vállalt szerep nem enyhített ezen a hitelvesztésen. Az agrár felsőoktatás átszervezését követően (megjelentek új szakok, mint például a hegyvidéki gazdamérnöki, agrárkörnyezet mérnöki, tájvédelem) sem nőtt meg jelentősen a kereslet az agrárképzés iránt megyénk fiataljai körében. Tudásbehozatalban a fajták kiválasztásában, a tervezésben, a termelés különféle fázisaiban (DL gazda említette, hogy ismer két jó agrármérnököt, akik nagy tapasztalattal és tudással művelik szakmájukat) van szerepük. Biotechnológiával kapcsolatos tudást is behoztak, embrió átültetési program működött magyarországi szakértők részvételével. Több képzés indult el, ami az agrármérnökök tudását volt hivatott szélesíteni.

###### *Térségen belüli tudásforgalmazásban vállalt szerep*

Amennyiben munkakörükből adódik, szerepet vállalnak a tudás belső osztásában a fajnemesítők, a vegyszerforgalmazók, a gépforgalmazók. Példájukkal önkéntelenül is véleményformálókká válnak, noha csak a kiemelkedő teljesítményt elérő agrármérnököket fogadják el. (Egy tájékoztatón a hallgatóság köreiből azt kifogásolták, hogy a szónokoló agrármérnök nem gazdálkodik, ezért hiteltelen, amit mond).

###### *Térségen belüli tudástermelés*

Az agrármérnökök tudástermelése a médiában megjelenő cikkekben, előadásokban jelenik meg: kutatási munka eredmények a burgonyaszaporítás terén, az egyetemi oktatók és végzős diákok kutatási munkái.

*Más aktorokhoz való viszony*

A rezignáltak tábora más területeken keresett munkát, felhagytak a mezőgazdasággal, többen a menedzsment területén helyezkedtek el (kifizetési ügynökségek, önkormányzatok). Néhányan társulás formában gyakorolják szakmájukat, keresik a kapcsolatot a menedzsment területtel, kevésbé a helyi tudást birtoklókkal, mivel nehezen egyeztető össze szaktudásukkal, ami az intenzív típusú termelést, a versenyképességet, a minden áron való hozamnövelést képviseli.

**Megyei Tanács***A tudásbehozatalban, tudástermelésben vállalt szerep*

Külföldi kapcsolatok révén már a 90-es évek elején elindult egyfajta tudástranszfer. Eleinte csak a vezetők, később viszont egyre szélesebb körben a kiutazók a látott, megtapasztalt példákból inspirálódtak és alkalmazták a megszerzett tudást. Fontos eszköze a tudástranszfernek az internet térhódítása, a megyei hivatal térségünkben az első, hálózattal rendelkező szervezet volt, a Flamand kormány támogatásával megvalósított, nyolcvan gépet összekötő rendszerével. 1999-ben egy tudatos pályázat eredményeképpen három személyt küldött ki a megyei vezetés, hogy részt vegyenek egy vidékfejlesztési tanulmányúton és tegyenek javaslatot a vidékfejlesztési program elindítására. Az egyik modell, ami szóban forgott, az a temesvári modell,<sup>15</sup> amely szerint a fejlesztő szakemberek egy központi, jól felszerelt irodában, a városban fejtik ki tevékenységüket, területi leosztásban felelnek egy-egy vidéki körzetért, ahová kiszállnak tájékozódni, felmérni a helyzetet, igényeket, majd projekteket generálnak és valósítanak meg. A másik a magyarországi kistérségi modell, amely a javaslatban is szerepelt, a helyi szakértők is megvalósíthatónak, jónak tartottak, miszerint önálló civil szerveződések létrehozásával, alulról építkezve, megyei közpénztámogatással valósuljon meg a program.

A programalapú fejlesztések elterjedésében országosan is élen járt a megyei hivatal, több konferencián és értekezleten hirdette, hogy lehetséges az önkormányzatok kötelező és vállalt feladatai egyidejű végzése.

*Térségen belüli tudásforgalmazásban vállalt szerep*

A tudásforgalmazás a következő eszközökkel és csatornákon történik:

- 2000-től saját „Megyeháza”-„Comunitas” néven havi megjelenésű lapjában;
- Saját honlapján;

---

<sup>15</sup> CAR-Center for Rural assistance

- Hírlevélben, ami értelmezett, a címzettek érdeklődési köre szerint összeállított információkat tartalmazott;
- A Kistérségi társulások munkaszervezetei révén, akikkel rendszeres volt a kapcsolattartás;
- Megyei támogatású kiadványok révén;
- Saját szervezésű konferenciák (Megyenapok szakmai rendezvényeként);
- Támogatási programok révén közvetített információk és elvárások;
- Tanfolyamok;
- Munkacsoportok létrehozása (ásványvíz, honlap-marketing, Munkaerőpiac és képzések munkacsoportja, helyi termékek, Hargita hegység, Mária út);

### *Térségen belüli tudástermelés*

Kutatások, mint például a Foresight program, stratégiák (általános területi és ágazati stratégiák egyaránt, vidékfejlesztési, turisztikai, kulturális...).

### *Más aktorokhoz való viszony*

Szervező, közvetítő, támogató szerep.

## **A Megyei Tanács nagyobb programjai**

### *A tudásbehozatalban, tudástermelésben vállalt szerepe a programok által*

Az *ECO-AGRO* projekt célja a környezetbarát gazdálkodás előnyeinek népszerűsítése volt a vidéki lakosság körében. A projekt eszközként szolgált egy felkészítő az öko-mezőgazdaságban alkalmazott módszerek alkalmazására. Ennek témakörei: termékféleségek, termesztési módszerek, környezetkímélő módszerek a betegségek, kártevők ellen, értékesítés és árak, reklám, így a gazdák saját termékeik menedzsereivé válhattak. A görög partner által összeállított tankönyv magyar nyelven is megjelent, szórása az érdeklődők, szaktanácsadók, mezőgazdasági képzésen résztvevők körében történt.

*NEW AGRI* projekt témája a Közös Agrárpolitika irányelvei alapján kidolgozott segédletek és képzési útmutatók összeállítása a feltételhez kötöttség (conditionality) és a kölcsönös-megfeleltetés (cross-compliance) fogalmainak értelmezése. Két kézikönyv készült el, egy a támogatást igénybe vevők számára, egyik pedig a szakmai körök számára.

*FONTES* projekt: tematikus hálózat a hasznos gyakorlatok és a minőségi vidéki szakmai képzési modellek népszerűsítésére. A projekt célja a jó gyakorlatokon alapuló képzési modell terjesztése, újonnan megjelent szakmák bemutatása, a jobb foglalkoztatottság elérése érdekében.



*AQUANET*- Megoldások a hatékony vízgazdálkodással kapcsolatos állandó szakmai és ágazati képzésre, Leonardo da Vinci Program keretében.

*INEXTEX* - A textilörökségen alapuló tudás, tapasztalatok, módszerek innovatív cseréje. A projekt célja új ötletek és tervek kifejlesztése mellett a kézműipar újbóli előtérbe helyezése volt. Az ismeretátadás és tapasztalatcsere során a partnerek a felnőttoktatás, az új képességek fejlesztése terén végzett munkájukban rejlő hasonlóságok és különbségek megvilágításával kívánták megosztani tapasztalataikat, a textilörökségre való figyelemfelhívás érdekében.

*KAP- Karaván* - a projekt célja: az unió közös agrárpolitikájának az európai polgárokkal való megismertetése. A közös agrárpolitika uniós gazdálkodókkal történő megismertetésére és népszerűsítésére kiírt pályázat az alábbi kiemelt tevékenységekre biztosított támogatást. Kiemelt tevékenységnek számított a KAP reform ismertetése, mint a foglalkoztatáshoz, a versenyképességhez, a növekedéshez és a stabilitáshoz hozzájáruló politika. A KAP által a mezőgazdaság, a vidékfejlesztés, valamint az egész társadalom számára Európában és a világpiacra való megerősödött jelenléte szempontjából nyújtott lehetőségek és előnyök megvitatása, valamint az európai mezőgazdasági modell megismertetése a világ többi részével.

Konkrét célok:

Növelni a Hargita megyei vidéki lakosság ismereteit az Európai Unió Közös Agrárpolitikájáról, alternatív kereseti lehetőségek bemutatása a vidéken élőknek (falusiturizmus, nem-fa termékek stb.).

Mottó: „Better corps for better living” – Jobb termék, jobb életmód. Hargita megye hét településében karaván-jellegű bemutatót, szemináriumokat szerveztek, amelyeken külföldi és hazai szakemberek minél inkább leegyszerűsítve mutatják be a Közös Agrárpolitikát a vidéki lakosságnak, olyan nyelvezetet és kifejezésmódot használva, amely érthető és megszokott a vidéki térség lakói számára. A hét településre, ahol a bemutatók folytak, meghívták a környező községek lakóit is.

*INSIGHT*- a projekt célja a információszolgáltatás Hargita megye lakosságának és gazdáinak, ezáltal Hargita megye mezőgazdaságának és vidékfejlesztésének fellendítése volt. [A Közös Agrárpolitika által a mezőgazdaság, a vidékfejlesztés, valamint az egész társadalom számára Európában és a világpiacra való megerősödött jelenléte szempontjából nyújtott lehetőségek és előnyök megvitatása, valamint az európai mezőgazdasági modell megismertetése a helyi gazdákkal].

*Robinwood* - a projekt fő célja az *erdők sokrétű szerepének tudatosítása* és népszerűsítése, mint a gazdasági fejlődés motorja, a környezetvédelem és a vidéki területek életminősége javításának záloga.

#### *Térségen belüli tudásforgalmazásban vállalt szerep*

A projektek keretében kötelező egyeztetések vannak beépítve, ezek nyilvánosak és sok esetben közlésre és megosztásra kerültek.

#### *Térségen belüli tudástermelés*

Jelentések, tanulmányok készülnek.

#### *Más aktorokhoz való viszony*

Sok rendezvény szolgálja a társadalmasítást, a vélemények begyűjtését. Legtöbb esetben ez azonban formális, nem alakult ki a párbeszéd kultúrája. A helyi tudás felértékelődött, mert hangzatos, diskurzus szintjén létezik helyi termék, de a mélyebb szemléletváltó gondolatok még nem honosodtak meg, mint pl. a követhetőség (trassabilty).

### **Marosparti Népfőiskola**

#### *A tudásbehozatalban, tudástermelésben vállalt szerep*

Faluképvédelmi program - A Székelyház tervpályázat 2007 telén indult Gyergyócsomafalván, székelyföld népi- faépítészetének megújítását, az erdélyi táj, az erdők megőrzését tűzte ki célul.

#### *Térségen belüli tudásforgalmazásban vállalt szerep*

Könyv formájában a tervrajzok közzététele, konferenciákon.

#### *Térségen belüli tudástermelés*

A Népfőiskola Székelyföld épített öröksége konferenciát alakított ki, Székelyház tervpályázatot készített.

#### *Más aktorokhoz való viszony*

A LEADER beruházások horizontális politikájává nőtte ki magát a faluképvédelem, a tájba illesztés, az élőhelyek, mint például a vízlejárók, mint közösségi terek. A szakma, helyi és hagyományos tudás felé irányuló, egyre erőteljesebb érdeklődése észlelhető, ez a marosparti Népfőiskola munkájában is megfigyelhető.

## **A Regionális Képzési Központ vidékfejlesztési képzései**

### *A tudásbehozatalban, tudástermelésben vállalt szerep*

A SZIE (Szent István Egyetem) tanárai, G. Fekete Éva és a csíkszeredai székhelyű Regionális Képzési Központ 1999 őszen vidékfejlesztés tárgyú képzési projektet indított az Apáczai Közalapítvány támogatásával. A projekt célja a professzionális szintű vidékfejlesztési szakképzés kifejlesztése és egyetemi akkreditációra való előkészítése volt. A partnerintézmény, a GATE Agrárszociológiai Tanszéke, később a Gödöllői Szent István Egyetem Vidékfejlesztési és Szaktanácsadási Intézet munkatársaival közösen olyan alapszintű, elméleti és gyakorlati tudástranszferre irányuló oktatási projektet valósított meg, amely még a támogatás időközi és minden indoklás nélküli megszüntetése ellenére is teljesen sikeresnek minősült.

### *Térségen belüli tudásforgalmazásban vállalt szerep*

Képzés, személyes tanácsadás, könyvtár biztosítása –1999 októberétől az RKK egyéves képzést indított önkormányzatok, civil szervezetek és településszövetségek keretében dolgozók számára. A kistérségi menedzserek az RKK szervezésében hazai és külföldi képzéseken és tanulmány- utakon vehettek részt, ahol betekintést nyerhettek a már működő kistérségi irodák mindennapjaiba. Egy további képzési projekt keretében magyarországi szakemberek által összeállított oktatási modulokon vehettek részt a menedzserek, majd ezt követően egy Zala megyei tanulmányút nyújtott gyakorlati tapasztalatot számukra.

### *Térségen belüli tudástermelés*

- 2000: Falukutató tábor Szépvízen - a felmérést a Szent István Egyetem Vidékfejlesztés szakos diákjai végezték Dr. Madarász Imre vezetésével,
- 2001: A PHARE pályázatok jelentősége kiadvány, Gyors reagálás program,
- 2001: Helyzetértékelő tanulmány- Régiovest Szent László Kistérség számára,
- 2000: Szakmai szeminárium Székelyudvarhelyen- Forrásbevonási lehetőségek és módszerek,
- 2003: Képzési anyag, számítógépes ismeretek,
- 2004: Vidékfejlesztés Hargita megyében, Közös érdek mentén, Karriermenedzsment Nyomtatott Vidékfejlesztés Hírlevél, amely elérhető volt az intézmény honlapján is.

### *Más aktorokhoz való viszony*

A kezdetektől a GATE Agrárszociológiai Tanszékével, illetve a Vidékfejlesztési és Szaktanácsadási Központjával, később SZIE-vel szakmai kapcsolatot tartott fenn, 1999-2001 között. Az RKK a helyi fejlesztések Közép-Európai Információs Hálózatának tagja, a

CELODIN<sup>16</sup> nevű projekt megvalósításában részt vett, mint forrásközpont. Három alapszolgáltatást biztosítottak: információszolgáltatást – közös adatbázis használatával, szaktanácsadást, illetve partnerségi programok szervezését. 2004-2005 között az USAID GRASP<sup>17</sup> programjának keretében két Hargita megyei partnerrel helyi információs központ hálózatot alakítottak ki Csíkszeredában, Gyergyószentmiklóson és Székelyudvarhelyen, amelyek külön szakmai tematikával (vidékfejlesztés, állattartás, szociális problémák) rendelkeztek.

## **Kistérségek**

### *A tudásbehozatalban, tudástermelésben vállalt szerep*

A kistérségek munkatársai a Megyei Tanács támogatásával több képzésen, tanulmányi úton vettek részt, kapcsolatokat építettek ki elsősorban magyarországi kistérségekkel és szakértőkkel, de előfordult német, angol kapcsolat is. A kistérségi szerveződés intézményesült formaként rövid idő alatt az információ áramoltatás fontos eszköze lett. Mint célcsoport is könnyen megszólítható, menedzsmenti vagy szaktudással is rendelkező, a közszereplők és helyi lakosok bizalmát egyaránt élvező személyekből állt.

### *Térségen belüli tudásforgalmazásban vállalt szerep*

A behozott tudás osztása a kistérségek egyik legfontosabb feladata (volt). Némely térségben ők voltak az első internet-felhasználók.

### *Térségen belüli tudástermelés*

Több kutatás eredménye is a kistérségek munkájához köthető, a természeti sokféleségtől a kulturális és hagyományos gazdálkodási formák tanításáig.

### *Más aktorokhoz való viszony*

Főként a közszférával igyekeztek jó kapcsolatokat ápolni, de nem ritka ennek fordítottja sem, amikor a kistérségek inkább a civil szférával ápoltak jobb vagy egyformán jó kapcsolatokat. Minél magasabban képzett és tapasztaltabb a kistérségi munkatárs, annál jobban érvényesültek a személyéhez köthető tudásformák, magatartások.

---

<sup>16</sup> Central European Local Development Initiatives Network

<sup>17</sup>United States Agency for International Development - Gouvernance Reform and Sustainable Partnerships

## **Az Illyefalvi LAM Alapítvány**

### *A tudásbehozatalban, tudástermelésben vállalt szerep*

Az Illyefalvi LAM Alapítvány több mint húsz éve működik, munkája kiterjed Hargita megyére is, irodát is működtet a megyeszékhelyen. A program kis- és középvállalkozások hiteltámogatását valósítja meg. Bár a program működtetői nem kívánták befolyásolni sem a policy-t, sem az igények oldalát, nyilatkozataik szerint a segítő kiszolgáló szerepkörben szerettek volna megmaradni, követve a helyi igényeket, mégis kiemelkedő hatással vannak a térségre. A formalizáltság alacsony foka, a bizalmon és kölcsönös tiszteleten alapuló magatartás, szemben az uniós támogatásokat működtető intézményrendszerrel, alacsony marketing költségek mellett is folyamatosan bővíti a tevékenységet és az Alapítványismertségét. A program a svájci partner által képviselt tudás és forrás transzferjén alapul. Egyedülálló módon kapcsolja össze az anyagi támogatást és a képzést.

### *Térségen belüli tudásforgalmazásban vállalt szerep*

A program működtetője információs anyagot csak ritkán és visszafogott költségvetéssel készít. A támogatási programok és az ajánlott képzés elsősorban a mezőgazdaságra irányultak, tehát értelemszerűen a vidéki lakosságot célozták meg. A gyakorlati, tapasztaláson alapuló képzés és információszerzés hatékony.

### *Más aktorokhoz való viszony*

Korrekt viszonyt alakítottak ki a térség többi szereplőjével. Nyitottság jellemzi az intézmény gyakorlatát, nem törekszik együttműködésre, passzív magatartása van a médiával szemben, nem sokat közöl magáról, nincs erre szüksége, hitelességével, bizalmon alapuló hozzáállásával felhívta magára a figyelmet.

## **Megyei Mezőgazdasági Igazgatóság, Szaktanácsadók**

Romániában a mezőgazdasági szaktanácsadás intézményesítése 1999 januárjában történt meg, amikor Kormányhatározattal megalakult az országos Mezőgazdasági Szaktanácsadó Ügynökség, valamint minden megyében egy önálló jogi személyiséggel rendelkező Megyei Mezőgazdasági Szaktanácsadó Hivatal. Az 1999 előtti időszakban a szaktanácsadás a Mezőgazdasági és Élelmiszeripari Vezérgazgatóságok hatáskörében volt, az ott dolgozó szakemberek munkakörébe tartozott.

1992 után a Mezőgazdasági és Élelmezési Minisztérium több ország szaktanácsadási rendszerét tanulmányozta, főként az Amerikai Egyesült Államok, Kanada, Anglia, és Franciaország mezőgazdasági szaktanácsadó intézményeit. Az angol ADAS INTERNATIONAL intézmény előadói Phare projektek keretében segítették a szaktanácsadás

bevezetését. Ezek a projektek biztosították minden megyéből 1-3 személy képzését egy éves tanfolyam keretében, mely tanfolyamok angliai tapasztalatcserével is társultak.

Hargita megyében a személyzet létszáma 36-ról lecsökkent 16-ra, a szaktanácsadás finanszírozását 2001-től a központi költségvetésből áthelyezték a helyi (megyei) költségvetésbe, a forrás továbbra is leosztásos alapon, célirányosan volt utalva a tevékenységre.

A termelők igényeinek figyelembevételével mezőgazdasági szakképző tanfolyamokat szervezett a hivatal, a tanfolyamot elvégzett személyek elismert bizonyítványt kaptak a szakma gyakorlásához, közülük többen Németországban vagy Svájcban vállaltak munkát hat hónaptól egy évig terjedő időtartamra.

#### *A tudásbehozatalban, tudástermelésben vállalt szerep*

A hivatal szaktanácsadói különböző felkészülési programokban vettek részt, voltak, akik Franciaországban, Svájcban, Ausztriában meg Németországban bővíthették ismereteiket menedzsment és marketing alapfogalmakkal.

#### *Térségen belüli tudásforgalmazásban vállalt szerep*

A képzés és tájékoztató munka által, formálisan létezik a belső osztásnak egy intézményesült formája, amely nem használta ki a lehetőségeit. A bizonytalanság, amit az interjúalanyok nagy hányada megemlít, egyik visszahúzó tényezője a hiteles és hatékony szaktanácsadási rendszer kialakulásának. A másik ilyen visszahúzó erő a múlt kísértése, amely már több évtizedes gyakorlat (bizalmas kapcsolatokon alapuló ügyintézés, információszerzés, a központ szerepének helytelen megítélése). A képzésen az oklevélszerzés az elsődleges motiváló erő és nem a tudásszerzés.

#### *Térségen belüli tudástermelés*

Központilag oldották meg, román nyelven szerkesztett információhordozók formájában, kevés közöttük a mi vidékünk számára hasznosítható információ és tudás. A magyar nyelvű fordítási kísérletek nem jártak sikerrel, igénytelen, néhol pontatlan fordítások láttak napvilágot.

#### *Más aktorokhoz való viszony*

Az egyetemekkel való kapcsolat inkább személyes alapon az intézményben dolgozók akadémiai törekvésén, különféle affinitások mentén alakult. Felületi szinten a kapcsolat jónak mondható, de együttműködésre saját elhatározásból nem léptek, sem belföldi sem külföldi partnerrel. Egy alkalommal elutasítottak egy ilyen lehetőséget, egy képzés alapú projektet,

mondván, hogy Bukarest nem nézné jó szemmel, és amúgy is bonyolult, és megoldják saját erőből, belterjesen.

**Gyulafehérvári Caritas Vidékfejlesztés (2002-ig Agrocaritas, 2002-2009 Caritas sectia Agricolă, 2011-től Gyulafehérvári Caritas Vidékfejlesztés)**

*A tudásbehozatalban, tudástermelésben vállalt szerep*

A mai tevékenység 2008-ban indult el, missziójából kiderül, hogy a szervezet a paraszti társadalom jövőépítő törekvéseit segíti és motiválja. A szervezet célja a vidéken élők életminőségének javítása. Felnőttképzéssel, mezőgazdasági gyakornokképzéssel, szaktanácsadással, szerves szemléletű tangazdaság kiépítéssel foglalkoznak. Több hazai, német, osztrák és svájci partnerrel működnek együtt céljaik elérése érdekében. Több mint 20 éve működik, gyakorlatorientált minőségi képzést szeretne biztosítani. Ennek érdekében létrehoztak egy tangazdaságot, állattenyésztés és növénytermesztés is elsajátítható itt. A sajttanoda is ezt a célt szolgálja. A praktikum (1993-tól működik, nyolc hét intenzív német tanfolyam) azoknak nyújt segítséget, akik a partnerek német nyelvterületén szeretnének munkát vállalni. Egyházi ajánlás szükséges a jelentkezéshez, legfeljebb 29 éves korig. A szervezet saját kutatásokat végez, melyek egyik eredménye azt mutatja, hogy a fiatalok 20 százaléka fordítja vissza a külföldön szerzett keresetét itthon, a mezőgazdaságba.

*Térségen belüli tudásforgalmazásban vállalt szerep*

Mint egyház közeli intézmény jó kapcsolatokkal rendelkeznek, tudatosan építkeznek és rendszeresen megosztják a szerzett tapasztalatokat, képzések, kiadványok formájában.

*Térségen belüli tudástermelés*

Nem jellemző

*Más aktorokhoz való viszony*

Kísérti a korábbi Agrocaritas-ról kialakult kép, azonosítják a 90-es években használt gép és háztartási eszközbeszerzés szervezetével, amit minden erejükkel próbálnak túllépni.

Eredményesnek tartanak a különböző szakterületen dolgozó felnőttképzéssel foglalkozó szervezetek rendszeres, időnkénti találkozóját, az érdekképviselést is fontosnak tartják, és szívesen dolgoznának együtt más szervezetekkel tanulmányutak szervezésén, kölcsönös látogatáson. Együttműködnek a Pro Education Egyesülettel, mint egyházi ernyőszervezet, a Civitas Alapítvánnyal, a Sapientia Műszaki és Társadalomtudomány Karának, Társadalomtudományi Tanszékével. Az Egyetemmel kötött együttműködést, a Falugondnoki szolgálat gondnokainak munkakörét kiegészítené vidékfejlesztési

tevékenységgel. Néhány önkormányzattal is együttműködik. Volt egy sikeres projektjük az Európai Szociális Alap által támogatott Humánerőforrás Fejlesztési Operatív Program keretében, a GAIA Consulting, Praktik Consulting szaktanácsadó cégekkel együttműködésben. A kapcsolatok interperszonális alapon jöttek létre, ez előny is hátrány is, mert a személyi változások esetén a kapcsolatok is sérülnek.

### **Átalvető Szövetkezet Székelyudvarhely**

A kezdeményezés a Gyulafehérvári Caritas Vidékfejlesztés által elindított Átalvető pince ötletéből alakult szövetkezetté. Az alapötlet egy helyi terméket átadó-átvevő pont működtetése volt. 2013-ban 18 termelő összefogásával jött létre a szövetkezet, melynek célja átvenni és friss zöldséget biztosítani az udvarhelyszéki intézményeknek, kórházaknak, napköziknek. A szövetkezetbe belépett gazdáknak legkevesebb húsz ár saját termőfölddel, valamint östermelői engedéllyel is rendelkezniük kell, alapkövetelmény ugyanakkor, hogy értsenek a zöldségtermesztéshez. Megsegítésükre a vidékfejlesztési program munkatársai képzéseket szerveznek.

#### *Térségen belüli tudásforgalmazásban vállalt szerep*

Az ötlet másolható más térségekben is, más termékekre is. Iskolakampányt szerveznek, kóstolni is lehet a helyi termékekből, összehasonlítani az olcsó, de tápértékben alacsonyabb minőségű áruval.

#### *Más aktorokhoz való viszony*

Jó kapcsolatot ápolnak a gazdákkal, az egyházzal – közös beruházással oldanák meg a feldolgozást, intézményekkel, a fiatalokkal.

### **Élő Szövet Alapítvány – Térségi Közösségi Együttműködésért Alapítvány**

#### *A tudásbehozatalban, tudástermelésben vállalt szerep*

A helyi tudásformák erősítését szolgálják, népszerűsítik a közösségi összefogást, az együttműködés fontosságát

#### *Térségen belüli tudásforgalmazásban vállalt szerep*

Karaván szervezésével (Tejkaravánnal a bizalomért) próbálják megmenteni a termelő Küküllő menti szövetkezetet.

#### *Térségen belüli tudástermelés*

Tangazdaságok létrehozásával, hely specifikus növények szaporításával foglalkoznak.



*Más aktorokhoz való viszony*

Jó viszonyt ápol valamennyi térségi szereplővel, amolyan katalizátor szerepet szeretne vállalni, összehozni mindazon szereplőket, akik élhetőbb, fenntarthatóbb világ megvalósításán ténykednek.

**Civitas Alapítvány***A tudásbehozatalban, tudástermelésben vállalt szerep*

LEADER Mentor program, II. LEADER képzés, vidékfejlesztési tanácsadás.

**Egyetemek***A tudásbehozatalban, tudástermelésben vállalt szerep*

Olyan típusú tudást hoztak be a megyébe, amire szükség volt és hiányzott. Két műhely közreműködésével jött létre, széles összefogással az Erdélyi Magyar Tudomány Egyetem és azon belül a Csíkszeredai Kampusza. Az egyik műhely a Pro Agricultura Hargitae Alapítvány, amely élelmiszeripari mérnöki kar létrehozására nyújtott be pályázatot, a másik a Regionális Képzési Központ, amely szociológia-vidékfejlesztés szak létrehozására állított össze akkreditációs csomagot. Mindkét pályázó szervezet hozta a korábbi kapcsolatai mentén a tudást, amelyek a Gödöllői Agrártudomány Egyetem később Szent István Egyetem több karán konvergáltak, később a Corvinus Egyetem is erőteljesen bekapcsolódott. A szaktudás mellett a menedzsmenti tudás került előtérbe, ahol különféle fejlesztési gyakorlatok révén, kísérleti jelleggel a hallgatók részt vesznek a folyamatokban.

*Térségen belüli tudásforgalmazásban vállalt szerep*

Jól működő Alumni rendszer, felszerelt könyvtár szolgálja.

*Térségen belüli tudástermelés*

Az Egyetem tanári kara és a hallgatók egyaránt végeznek kutatómunkát, ezek eredményei segítik a fejlesztési munkát.

*Más aktorokhoz való viszony*

Az Egyetem jó kapcsolatokat ápol végzett hallgatóival, valamint a közintézményekkel egyaránt.

A Pro Agricultura Hargitae korábban, 1991-2006 között több magyarországi felsőoktatási intézmény számára biztosította a szervezési és infrastrukturális háttérrel magyar

tannyelvű képzéseik folytatásához, megteremtve ezzel több száz székelyföldi fiatal számára a diploma megszerzésének lehetőségét. (Biró – Magyar, 2013 b és c)

Mesteri szintű képzés Csíkszeredában. A „Szent István Egyetem Gazdaság-és Társadalomtudományi Kara az Emberi Erőforrások Minisztériumának támogatásával a 2013/14-as tanévben székhelyen kívüli képzési formában újra elindította a vidékfejlesztési agrármérnöki mesteri képzését. A képzésben 30 székelyföldi hallgató vesz részt tandíjmentesen, míg 2 fő részére pályázat alapján a Pro Agricultura Hargitae Universitas Alapítvány biztosítja a tanulmányi költségek térítését. A hallgatók a Szent István Egyetem diplomájával fognak rendelkezni (agrárképzési terület), de az oktatásban közreműködnek a Sapientia EMTE csíkszeredai oktatói is. A hallgatók elfoglaltságához igazodva a 4 féléves oktatás félévente öt hétvégi alkalomra (péntek-szombat) tömbösítve szervezik meg. A hallgatók jellemzően az Alapítvány épületében videokonferencia-rendszer segítségével követik nyomon a gödöllői oktatók előadásait. Az ismeretek számonkérése szóbeli, írásbeli illetve e-learning módszerrel történik”.<sup>18</sup>

#### *A tudásbehozatalban, tudástermelésben vállalt szerep*

2011-ben a Sapientia Erdélyi Magyar Tudományegyetem és a Szent István Egyetem rektora együttműködési megállapodást írt alá. Erre alapozva a Szent István Egyetem Gazdaság- és Társadalomtudományi Kara előbb a Regionális Tudományok Doktori Iskolája, majd 2012-ben a vidékfejlesztési agrármérnök mesterszakja keretein belül tette lehetővé az Emberi Erőforrások Minisztériumának támogatásával a székelyföldi fiatalok számára a szülőföldjükön való felkészülés lehetőségét. Az oktatás technikai és szervezési feltételeit a Sapientia Alapítvány biztosítja, a képzésben közreműködnek a Sapientia EMTE csíkszeredai karai is. Térségi igényekre és szükségletre reagálva 2012-ben az Alapítvány kezdeményezésére a Vidékfejlesztési Minisztérium támogatásával megalakult a Székelyföldi Agrár Innovációs Centrum. A Centrum megalapítása óta eltelt idő alatt több sikeres fórumot, gazdaprogramot, videokonferenciás tanácsadást szervezett, hozzájárulva ezzel a mezőgazdaságban dolgozók szakértelmének növeléséhez.

#### *Térségen belüli tudásforgalmazásban vállalt szerep*

Teret és keretet ad a térségbe irányuló tudástranszfernek és a térségi tudástermelésnek.

#### *Térségen belüli tudástermelés*

MA, Phd képzés, konferenciák, kiadványok.

---

<sup>18</sup>Forrás: [www.pahru.ro](http://www.pahru.ro)

*Más aktorokhoz való viszony*

Nyitott a térség fejlesztése érdekében tenni kívánó bármely szakmai szervezet /projekt számára. Szervező szerep.

**LEADER intézmények***A tudásbehozatalban, tudástermelésben vállalt szerep*

A LEADER mozaikszó sokszor sok kontextusban elhangzott a térségben, előadásokon, kerekasztal beszélgetéseken. A vidékfejlesztésben érdekelt valamennyi szereplő nagy érdeklődéssel figyelte mind a magyarországi mind pedig a romániai történéseket, az ezzel kapcsolatos információkat. 2007-ben a Román Mezőgazdasági és Vidékfejlesztési Minisztérium meghirdetett egy pályázatot<sup>19</sup> és képzéssorozatot Vatra Dornei helyszínnel. Hargita megyéből a Pogány-havas kistérségen kívül Alcsík, Rika, G10 és Sóvidék jelentkezett a pályázaton. Egyes résztvevők bevallása szerint politikai alapon, feladatszerűen alakították a HACs-okat. Az első egyhetes képzésen a stratégiakészítés, helyzetfeltárás és operatív célok meghatározása fejezeteket fejtették ki a zömmel francia előadók, a résztvevők feladatokat is kaptak, nyilatkozatot írtak alá, hogy a képviselt térségben a megadott modell szerint elvégzik a munkát. 2008-ban szervezték meg a következő egyhetes képzést ahol a seregszemle után francia és romániai jó gyakorlatok bemutatása következett. A romániai előadók a temesvári CAR (Center for Rural Assistance) alapító tagjaiból verbuválódtak, közöttük a Székelyudvarhelyi Human Reform Alapítvány munkatársai.

A 2007-2008 közötti időszakban három kistérség: Gyergyó 10, Homoródmente és Pogány-havas részt vett a Civitas Alapítvány által szervezett Leader Karavánon, illetve a Mentor Programban.

A 2009-ben meghirdetett felkészülést támogató kiírásra három Hargita megyei térség jelentkezett, Csík LEADER Egyesület, a G 10 LEADER Egyesület, valamint a Homoród-Rika-Küküllő HACs. 2011-ben megkezdődött a pályázatok beadása, melynek határidejét többször meghosszabbították. Négy Hargita megyei térség jelentkezett, a fent említettek mellett a Sóvidék-Hegyalja térség is. Mind a négy szervezetet 2012. január-februárban engedélyezték, így aláírhatták a támogatási szerződést.

---

<sup>19</sup>Romanian – French – German – Hungarian Twinning Project RO 2004 IB AG 05 – Support the MA of the Romanian Ministry of Agriculture Forest and Rural Development to prepare the Rural development and Fisheries programmes

*Térségen belüli tudásforgalmazásban vállalt szerep*

Nagy lendülettel folyt a népszerűsítés, már a költségvetés összeállításánál követelmény az információ megosztása. A tanácsadás is beletartozik a feladatok közé, tehát a menedzsmenti tudás/szemlélet terjesztése.

*Térségen belüli tudástermelés*

Menedzsmenti eljárások, tanulmányok, kutatások, tapasztalatszerzés.

*Más aktorokhoz való viszony*

A LEADER alapelvtől eltérően, csak nehezen lehet a helyi tudásformákhoz igazodni (példa erre a hagyományos épített örökség védelme), amelyre nincs külön eljárás, az ipari építkezéshez is használt bonyolult tervezési és kivitelezési eljárásokat kell követni, az újrahasznosított, bontott, régi anyag használatra nincs tekintettel. A szakmai tudás ott hasznosul, ahol a projekt megköveteli. Nincs igazi együttműködési felület a három tudás metszéspontjánál.

**Megyei agrárstratégia**

Hargita megyében az agrárszektor fejlesztése a területfejlesztés egyik (jellemzően vidéki térségekben alkalmazott) eszközével, a vidékfejlesztéssel is szoros kapcsolatban áll. A mezőgazdaság és vidékfejlesztés kapcsolata itt hangsúlyosabban összefügg, természetszerű, a kettő szétválasztása egymástól egyszerűen lehetetlen.

**Székelygyümölcs Egyesület**

A Norvég Alap által támogatott projekt keretében megalakult a Székelygyümölcs Egyesület, amely komplex módon közelíti meg a témakört. Képzést és gyümölcsfa csemetéket biztosított, felméréseket készített a háztáji gyümölcsösökről, létrehozta a közösségi gyümölcslé készítő, fesztiválokat szervez és élénken népszerűsíti a kezdeményezést.

**Gazdaélet, 7 Határ**

2011 őszén megjelent a Gazdaélet, nyomtatott színes, országos agrármagazin, gazdagítva a kínálatot, az Erdélyi Gazda és a Székely Gazda lapok mellett, színvonalas, tartalmában sokkal gazdagabb. 2012 novemberében a kiadó megszüntette a folyóiratot. Ekkor döntött a lap korábbi két vezetője, hogy elektronikus felületen folytatják a munkájukat. A gazdaportált az Agrár Media Egyesület működteti, melynek alapvető célja az első magyar nyelvű gazdaportál elindítása és működtetése. Az oldal szerkesztői hiánypótló tevékenységükkel azt a célt tűzték ki, hogy az olvasók hozzájussanak azokhoz az

információkhoz, amelyeket az erdélyi gazdák eddig nem találtak meg magyar nyelven. A hírértékű tájékoztatások, riportok, szaktanácsok mellett a mezőgazdasági törvénykezés újdonságairól, a vita alatt álló tervezetekről is tájékoztat majd a 7határ. Az oldal Gazdafórumot működtet, ahol a gazda a gazdával oszthatja meg gondolatait, tapasztalatait.

**Erdélyi Gazda-** 1869-ben alapított havilap, 1990 óta folyamatosan működik. Magyarországi tudást hoz be főként, de a jó bukaresti kapcsolatok, valamint a Vidéki Hálózat tagsága révén sok információhoz jut.

*Térségen belüli tudásforgalmazásban vállalt szerep*

Nem célja az akadémiai szintű tudás termelése, bevallásuk szerint a gazdák nyelvén szeretnének szólni. Szeretnék a gazdákat ráébreszteni az agrárkörnyezeti szolgáltatások fontosságára, hogy a gazda munkáját ne csak tonnában, literben mérijék. A mezőgazdaság több funkcióját hirdeti.

**Székely Gazda**

*A tudásbehozatalban, tudástermelésben vállalt szerep*

2010 októberében jelent meg az első lapszáma, mindmáig töretlen a lap megjelenése. Előfordult 3-4 alkalommal, hogy összevont formában jelent meg, ez azonban nem számít kihagyásnak, ugyanis a 32 oldalas lap azokban a hónapokban, amikor összevonták 48 vagy 64 oldalon jelent meg. Hargita megye területén fejti ki tevékenységét, noha ez a nevében nem jelenik meg.

A támogatási rendszer éppen aktuális hírértékkel bíró információit, amelyek a gazdák figyelmére igényt tartanak, APIA (Területalapú Támogatások Ügynöksége) és az AFIR korábban APDRP (Vidékfejlesztési és Halászati Kifizetési Ügynökség) honlapjairól szerzik, rendszerséggel a LEADER honlapokat is szokták figyelni és közölni az ott fellelhető információkat.

*Térségen belüli tudásforgalmazásban vállalt szerep*

A kezdetekkor, 2010-ben Területalapú Támogatások Kifizető Ügynökségtől kérték ki az adatbázist és ingyen juttatták el azon gazdák számára, akik legalább három szarvasmarhával rendelkeztek és a területalapú támogatásra jogosultak. Az aktív gazdák száma, illetve a példányszám ekkor 10.000 volt. 2013 szeptemberéig a lap ingyenes volt, azóta egy szimbolikus összeget kell fizetni, egy lap ára 2 lej, egy évre összesen 24 lej kell fizetniük. A példányszám visszaesett 2400 lapra.

*Térségen belüli tudástermelés- saját híreket gyárt*

*A másik szereplőkhöz való viszony-* Az Erdélyi Gazda kiadvánnyal nincs kapcsolatuk, a Gazdaélet című lap szerkesztőségével jónak volt mondható, tartalomcsere nem volt a két lap között, de volt együttműködés a rendezvényeken való megjelenés terén. Van egy média-partnerség a magyar állattenyésztők szaklapjával, elméletileg van lehetőség a tartalomcserére, de nem nagyon élnek a lehetőséggel, mert annyi saját anyag születik, hogy nem igen jut hely.

A Gyulafehérvári Caritas Vidékfejlesztés szervezettel van kapcsolatuk, rendszeresen beszámolnak az általuk meghirdetett tanfolyamokról. Az Agrárkamarához stratégiai kapcsolat fűzi, ugyanis a lap megjelenését támogatja. Jónak mondható a kapcsolatuk a Pro Agriculturae Universitas-szal. A Góbé terméklánccal közvetlenül nincs kapcsolatuk, de mióta a tejút projekt és székelykeresztúri tejtermékek kampánya elindult, próbálnak kapcsolatot kiépíteni. A Marosvásárhelyi Rádióval nincs kapcsolatuk, bár próbáltak kiépíteni - mivel azonban a Rádió nem volt hajlandó barterben dolgozni, a Gazdalapnak pedig nincs forrása, így az együttműködés elmaradt.

### **Gazdaképzés (félíg önellátó és kezdő fiatal gazda program)**

Mind a fiatal gazdák, mind pedig a félíg önellátó gazdák pályázataikban vállalják, hogy részt vesznek egy tíz, illetve ötnapos képzésen. Ez első látásra egy helyes megközelítés, a tudás és a támogatás összekapcsolásának kísérlete. Mi a helyzet valójában? A régióként egy helyszínen megszervezett képzésre karhatalommal kell összehívni a gazdákat, noha teljes ellátást biztosítanak és a szállítás költségét is megtérítik. Nehezen tudnak elszakadni a gazdák a gazdaságaiktól, nehéz a jelenlétet biztosítani. A külföldi előadók előadásait tolmácsolják, azonban mind tartalmában mind pedig értelmezhetőségében sérül az információ. A helyi előadók a mezőgazdasági középiskolai tanárokból verbuválódnak, nincsenek szokva a felnőttoktatáshoz.

### **A Hargita Megyei Fiatal Gazdák Egyesülete**

2012-ben alakult, összefogja a fiatal gazdákat, főként a *Kezdő fiatal gazdák* intézkedésen sikeresen pályázottakat, rendszeres találkozókat szerveznek számukra, képzést és levelező listát működtetnek.

## A Székelykeresztúri Erdélyi Ifjak Egyesülete

2011-ben alakították – A helyi fiatalok egy Grundtvig<sup>20</sup> program által támogatott projekt keretében, amely öt országból származó civil szervezet részvételével valósul meg. A 2013-2015 közötti időszakban próbálják a szinergiát megvalósítani.<sup>21</sup> Mindezt a társadalmi szereplők közötti párbeszéd erősítésével, képzéssel kívánják elérni.

### Középiskolai képzés- a mezőgazdasági szakirányú szakképzés helyzete

„A gazdák és gazdasszonyok iskolai végzettsége alacsony, viszont magas a felnőttképzésben való részvétel aránya, függetlenül annak területétől” (Madaras, Takács-György, 2012). A mezőgazdasági szakképzést kitörési pontnak tekintik, a közelmúltban tartott megyei tanácskozáson elhangzott, hogy Hargita megye erőssége a mezőgazdasági szakoktatás lenne. Forrás: [www.hargitamegye.ro](http://www.hargitamegye.ro) Szintén ez a forrása a hírnek miszerint 25 hároméves szakiskolai képzés indul 2014 őszétől.

## 4.7. Összefoglalás

A vidékfejlesztés szereplői igen nagy változatosságot mutatnak szervezeti jellegüket és funkcióikat és tevékenységüket illetően is. A szereplők tevékenysége időben is változott. Voltak olyanok, mint például a Hargita Megyei Tanács, amely kezdetben a legerősebb szereplője volt a vidékfejlesztésnek a megyében. Az idő múlásával új szervezetek jelentek meg, jellegük alapján nagyrészt non-profit szervezetek. Az országon túli, külső szervezeteknek a folyamat elindításában és később is igen lényeges szerepet játszottak. Ők képviselték a szakértői tudást, amelyet más szereplőkkel partnerségben adtak át a vidékfejlesztés más szereplőinek. Ha ezeket a szereplőket jellegük szerint csoportosítjuk, akkor a következő adatot kapjuk.

A vidékfejlesztés szereplői Hargita megyében a vizsgált időszakban:

- Megyei és országos államigazgatási szervezet (3)
- Non-profit szervezet (11)
- Szakértői szervezet (4)
- Külső, magyarországi szervezet (3)
- Tömegkommunikáció (3)
- EU (2)

<sup>20</sup> Az Európai Unió élethosszig tartó tanulási programja

<sup>21</sup> Forrás: [www.ata-ro.eu](http://www.ata-ro.eu)

- Vállalkozás (1)

Számosságot tekintve a civil szervezetek állnak az első helyen, ami azonban nem jelentőségbeni rangsor is egyben. További sajátosság, hogy a civil szervezetek többsége nem kötődik kistérségekhez, hanem megyei, vagy annál tágabb működési területet mondhat magáénak.

A megyei szakértői szervezetek erőteljes jelenlétére utal viszonylag magas számuk, de hatékonyságuk igen különböző volt. Fontos körülmény, hogy a sajtószervezetek is jelentős mértékben voltak jelen. Az EU szereplők jelentősége számosságukat sokszorosán felülmúlta a vidékfejlesztés intézményeinek megteremtésében és a szakértők felkészítésében.



## **5. A SZAKMAI, TUDOMÁNYOS TUDÁS A VIDÉKFEJLESZTÉSI FOLYAMATBAN**

Hargita megyében az 1990 utáni időszakban viszonylag gyakori volt a direkt és indirekt vidékfejlesztési tematizáció, sokféle termék született, sokféle tevékenység zajlott. Ezek céljait, módszertanukat tekintve nagyon különbözőek. A továbbiakban csak a legfontosabbakat említem meg. Az indirekt szakmai tematizációk cím alatt olyan szakmai munkákat, rendezvényeket, kiadványokat sorolok fel, amelyek nem közvetlenül kapcsolódtak a vidékfejlesztés térségi problémaköréhez, de a vidékfejlesztési folyamatot közvetett módon befolyásolták. A direkt tematizáció megjelölés alatt a kifejezetten vidékfejlesztési jellegű publikációk és egyéb tematizációk kerülnek bemutatásra.

### **5.1. Indirekt szakmai tematizációk**

Az indirekt szakmai tematizációk között többféle kiadványt említhetünk, ezek egy része helyzetleíró, helyzetfeltáró anyag, ugyanakkor itt kapnak helyet azok a szakmai programok (konferenciák, rendezvények, képzési programok stb.), amelyek a téma szempontjából nem kerülhetők meg. A helyzetfeltáró anyagok között említhető a 1995-ben, a Csíki Természetjáró és Természetvédő Egyesület keretében készült „Csomád hegycsoport környezetvédelmi helyzetének és regionális fejlesztési lehetőségeinek felmérése” (Jánosi – Súlyom, 1995), valamint az általuk vizsgált térséghez tartozó települések általános jellemzése (Biró – Gagy, 1995). A fejlesztési lehetőségeket felvázoló tanulmányt magyarországi szakértő készítette (Hajdú, 1995).

Hargita Megye Tanácsának „Hargita” című, 200 oldalas kiadványa (Kosztá Nagy, 1997) ugyancsak a helyzetfeltáró anyagok közé tartozik. Ennek folytatásaként ugyancsak Hargita Megye Tanácsa jelentette meg a „Közösségünk számokban” háromnyelvű (magyar, román, angol) kiadványt (Berényi et al., é.n.), az előzőnél terjedelemben és kivitelezésben, szerényebb változatban.

A Hargita Megyei Tanács szorgalmazására, esetenként ennek szakmai támogatásával, az 1998 után elindult kistérségi szerveződési folyamatok nyomán 15 kistérség készített helyzetfeltáró anyagot, amelyek SWOT elemzést is tartalmaznak. Ezek a dokumentumok színvonaluk, szakmai minőségük tekintetében sokfélék, ennek ellenére sok fontos, hasznos

információt tartalmaznak a kistérségek akkori helyzetéről. A 2001-2004-es kormányzati időszakban, hivatali feladatként készült minden megyében román nyelvű fejlesztési anyag. Ugyancsak 2002-ben készült el Csíkszereda Megyei Jogú város fenntartható fejlesztési stratégiája is, magyar és román nyelven (\*\*2002 a, \*\*2002 b).

A helyzetleíró anyagok között említhetjük azokat az elemzéseket, bemutatásokat, amelyek sok esetben román nyelven, esetenként valamelyik megyei decentralizált intézmény utasítására készültek. Ezek az anyagok általában egy megadott területen belül, sok adatot tartalmaznak, szakmai minőségük tekintetében változatosak, a térségi fejlesztési folyamatokban csak nagyon ritkán kerülnek felhasználásra.

Ugyancsak változó szakmai színvonalúak azok az elemzések, amelyek többnyire a készítő szakmai ambíciói nyomán születtek. Ezek az anyagok ugyancsak gazdag és sokféle információt tartalmaznak.

Feltétlenül meg kell itt említenünk azokat a kiadványokat, amelyek a megye egy-egy települését, részét vagy a megye egészét elsősorban turisztikai céllal, tájleíró jelleggel mutatják be. Ezek közül a legfontosabbak Sepsiszéki Nagy Balázs (Sepsiszéki Nagy, 2001, 2002a, 2003) és Vofkori László (Vofkori, 1997, 1998, 1999, 2001, 2002 a, 2002 b), Vargyas Antal (Vargyas, 2003) kötetei. Emellett a megyében csaknem minden település készített monográfiát, ezek szintén gazdag információforrást jelentenek.

A megyében 1989 után nagyon sok olyan szakmai rendezvényre került sor, amelyek a vidékfejlesztés szakmai elfogadtatásában, megismertetésében fontos szerepet játszottak, ugyanakkor lehetőséget adtak a helyi fejlesztési szakembereknek a megmutatkozásra, a szakmai legitimitás megszerzésére. Ilyen rendezvény volt a KAM – Regionális és Antropológiai Kutatások Központja által 1998.szeptember 7-11-e között megrendezett II. Társadalomtudományi Szeminárium, „Kezdeményező települések – periferikus régiók: a szakmai elemzéstől a cselekvési politikáig” témakörben, valamint ennek folytatásaként, 2000. szeptember 19-24 között sorra kerülő III. Társadalomtudományi Szeminárium, amelynek témája: „Vidék a világban – világ a vidékben”.

A Sapientia EMTE Műszaki és Társadalomtudományi Karának közreműködésével került megrendezésre 2004-ben az European Society of Rural Sociology negyedik Vidékfejlesztési Őszi Iskolája, az egyhetes angol nyelvű rendezvényen kilenc ország tizenhat szakembere vett részt. A rendezvény anyagaiból kiadvány készült „New Countyside. Culture, Local Governance and Sustainability in Rural Development” címmel (Sikic-Micanovic – Mátéffy, 2005). A rendezvény első alkalommal kínált európai szintű kapcsolatépítési lehetőséget a térségi szakemberek, egyetemi hallgatók számára.

A szakmai rendezvények egy másik típusába sorolhatók a Székelyföld Konferenciák, amelyekre Tusnádfürdőn (2000-ben), valamint 2001-ben és 2002-ben Csíkszeredában került sor.

Megrendezésében kulcsszerepet játszott Kolumbán Gábor és szakmai csoportja, a konferenciákon jelentős szerepet vállaltak az MTA RKK kutatói és munkatársai. A rendezvények neves szakemberek részvételével zajlottak, több szekcióban, széles nyilvánosság előtt. Az első két konferencia anyagaiból külön kiadványok is készültek (Herta, 2002), a harmadik konferencia anyaga nem jelent meg nyomtatásban.

A Hargita megyei Megyenapok keretében megrendezett szakmai konferenciák jelentik a térségi szakmai rendezvények következő csoportját. A rendezvénysorozat keretében 2002-ben szakmai kerekasztalt szerveztek „Eredmények és kihívások: a megye szerepe a térségfejlesztésben” címmel. 2003-ban ugyancsak kerekasztal keretében, a közbirtokosságok helyzetét tárgyalták a szakértők, a következő évben pedig az 1998-ban beindult kistérségi szerveződési folyamat elemzését vitatták meg a résztvevők. A rendezvénysorozat keretében 2005-ben egész napos szakmai konferencia foglalkozott a Foresight típusú szemlélettel és módszertannal, „Székelyföld – Jövőképünk Európa küszöbén” címmel, ennek nyomán több intézmény részvételével Foresight munkacsoport alakult. Ennek folytatásaként került sor 2006-ban, a Megyenapok keretében a szintén egész napos „Térségi Foresight – új lehetőségek” című szakmai rendezvényre. A rendezvénysorozat részeként 2007-ben „Térségi innováció: a helyzetképtől a stratégiáig” címmel került sor szakmai konferenciára, innovációs szakértők, vállalkozók, önkormányzati vezetők és kutatók részvételével. A konferencia keretében a résztvevők a Foresight és a térségi innováció közös pontjait is megvitatták, illetve bemutatásra került a Foresight program első kötete is. 2008-ban a „Kultúra – térség – jövőkép” című szakmai konferenciát rendezték meg ebben a keretben.

A rendezvények között fontos szerepet kapnak a Hargita és Kovászna megyék együttműködésével megrendezett „Sikerés Székelyföld” konferenciák. A konferenciasorozat megrendezésében, szervezésében, szakmai előkészítésében nagy szerepet játszott a Székelyföld Fejlesztési Intézet, amely a KAM – Regionális és Antropológiai Kutatások Központja és a Háromszék Fejlesztési és Kutatási Központ szakmai partnerségének nyomán alakult meg. A Sikerés Székelyföld Szakmai Fórumsorozat keretében első alkalommal 2009.július 17-én került sor a „Vidéki térség – szakmai tudás” című rendezvényre, azóta rendszeresen kerül sor szakmai konferenciákra, Csíkszeredában és Sepsiszentgyörgyön egyaránt, a rendezvények anyagából több kiadvány is készült. A fórumsorozat keretében eddig tizenegy rendezvényre került sor, további témái közül itt csak néhányat említek:

Felnőttképzés és fejlesztés; Önkormányzat – versenyképesség – decentralizáció; Helyi fejlesztés – helyi identitás; Fiatalok a térségben;

Hogyan tovább, közoktatás?

A megyében zajló, térségfejlesztéssel, vidékfejlesztéssel kapcsolatos programok között fontos helyet kap a Regionális Képzési Központ egyéves felnőttképzési programja, amelyet a GATE Agrárszociológiai Tanszékével, valamint a Vidékfejlesztési és Szaktanácsadási Központtal közösen indított, az Apáczai Közalapítvány támogatásával. Ez a képzés volt az első térségi vidékfejlesztési szakképzés, ennek nyomán került sor az EMTE Sapientia keretében a vidékfejlesztési képzés akkreditációs dossziéjának az elkészítésére, az egyetemi képzés megalapozására.

Ugyancsak a Regionális Képzési Központ keretében működött több éven át, Hargita Megye Tanácsának kezdeményezésére, rendszeres szaktanácsadási, információ-szolgáltatási tevékenység a kistérségi társulások, szervezetek irányában, amely pályázati információkat juttatott el az érintetteknek, valamint pályázatok, szakmai tájékoztató és a vidékfejlesztési tevékenység kapcsán kínált konzultációs lehetőséget.

A Regionális Képzési Központ a GRASP program keretében foglalkozott a térségi társadalmi részvétel és együttműködés kérdéskörével, ennek nyomán kétnyelvű interjúkötet is készült (Biró, 2004). A kötetben a téma térségi vonatkozásairól olvashatunk, helyi önkormányzatok vezetőivel, a média vezetőivel, szakértőkkel készült interjúk kapnak helyet benne, valamint javaslatokat tartalmaz a további szakmai tennivalókról.

A szakmai programok közé sorolható az 1998 után elindult kistérségi szerveződési folyamat, amely országos szinten elsőként indult be. A Megyei Tanács minden kistérség megalakulásában alapító tagként volt jelen, ezen kívül évente rendszeres támogatást is nyújtott a kistérségeknek, amely segítségével irodát működtethettek, beszerezhették a működéshez szükséges felszereléseket, valamint kistérségi menedzsert alkalmazhattak.

A rendszerváltást követően a székelyföldi térségben több felsőfokú oktatási intézmény sokféle képzési ajánlata jelent meg, amelyek – ha nem is kimondottan ilyen profilú képzést nyújtottak – hozzájárultak ahhoz, hogy a vidékfejlesztésben közvetve vagy közvetlenül részt vállalni képes szakemberek jelenjenek meg a térségben. A Hargita megyében indított képzési programok között a GATE és a Babeş-Bolyai Tudományegyetem kihelyezett tagozatait említhetjük, amelyekben többek között agrármérnöki, turisztikai oklevelet szerezhettek a jelentkezők. A megyében a legfontosabb, kimondottan vidékfejlesztési szakképzést kínáló egyetemi oktatási program 2001-ben indult, a Sapientia EMTE Társadalomtudományi

Tanszéke keretében, kezdetben vidékfejlesztés szak megnevezéssel, majd később, az országos oktatási rendszer átszervezése nyomán, szociológia-vidékfejlesztés szakiránnyal. Az Egyetem 2012-ben kapta meg az akkreditációt. Jelenleg, a 2014-2015-ös tanévre, szociológia szakra 25 helyet hirdet az egyetem. Az oktatott tárgyak között fejlesztési programok készítése, EU-policy, pályázatok, EU-intézmények, vidékfejlesztési politikák, projekt-menedzsment szerepel. A Sapientia EMTE más csíkszeredai szakjain ugyancsak hangsúlyosan jelennek meg a térségfejlesztéssel, vidékfejlesztéssel, forrásbevonással kapcsolatos tárgyak, nagy számmal születnek helyi fejlesztéssel foglalkozó diplomamunkák. Az elmúlt évek nagy előrelépését ezen a téren az jelentette, hogy megjelentek a megyében a vidékfejlesztéssel közvetve vagy közvetlenül foglalkozó mesteri és doktori képzési programok is, elsősorban a Sapientia EMTE-vel együttműködésben. A Budapesti Corvinus Egyetem gazdaság- és szervezetszociológia szakirányú mesterképzése 2011-től indult, a gödöllői Szent István Egyetem mesterképzése, a Pro Agricultura Hargitae Universitas keretében, kimondottan a vidékfejlesztésre koncentrál, vidékfejlesztési agrármérnököket képez. A SZIE Gazdaság- és Társadalomtudományi Karának Regionális Tudományok Doktori Iskolája 2013-tól kínál doktori képzést Csíkszeredában.

A vidékfejlesztési képzés megteremtette annak a lehetőségét, hogy a megyében nagyobb vidékfejlesztési programok induljanak el. A Sapientia EMTE Társadalomtudományi Tanszékének keretében Vidékfejlesztési és Szaktanácsadási Központ működik, munkatársai az elmúlt évek folyamán körülbelül 18 stratégiai dokumentumot készítettek el. Ezek között, a nagyszámú, településléptékű stratégiai anyagok mellett, térségi szintű fejlesztési stratégiák is találhatóak.

Hargita Megye Tanácsa keretében több vidékfejlesztés jellegű, vagy a vidékfejlesztéshez kapcsolódó program is működött és működik jelenleg is, ezek részletesebb ismertetését a vidékfejlesztési szereplőket bemutató című fejezet tartalmazza.

A bemutatott anyagokból látható, hogy ebben a térségben a vidékfejlesztési tematizáció gyakori volt, de nem rendszeres. Egy átgondolt, megtervezett irányvonal nélkül az elkészült anyagok, a megvalósított programok vagy rendezvények sokszínűek, de szakmai szempontból, minőségüket tekintve, módszertanilag, kivitelezésük tekintetében nagyon változók.

## 5.2. Direkt szakmai tematizáció: Publikációk és policy-anyagok<sup>22</sup>

Az első olyan *fejlesztési dokumentum*, amely a szakmai kritériumokat teljes mértékben figyelembe vette, a Csíki medence fejlesztési stratégiája (Bódy – Kocziszky, 1999) volt. Elkészítésére a Miskolci Egyetem Regionális Gazdaságtan tanszéke és a KAM – Regionális és Antropológiai Kutatások Központja közös pályázatának (Research Support Scheme of the Open Society Support Foundation Grant 1998) eredményeképpen került sor. A teljes anyag csak kézirat formájában érhető el (Bódy – Kocziszky, 1999), rövidített és angol nyelvű változatát Magyarországon adták ki (Bódy, 2000). A program célkitűzései közé tartozott a Csíki medence átfogó vizsgálata, amelynek eredményeként SWOT elemzés is készült. A projekt másik célkitűzése a térségi fejlesztési irányvonalak megfogalmazása volt. A szerzők a javasolt stratégia megvalósítása érdekében javaslatot tettek olyan szervezet létrehozására, amelyben helyet kapnak a medence önkormányzatai, a lakosság, a gazdasági, társadalmi, szellemi élet képviselői, és amely képes legitim döntéseket hozni fejlesztési kérdésekben.

Hargita Megye Tanácsának megbízásából a Pro Professione Alapítvány készítette el 2002-ben a megye Középtávú Stratégiai Fejlesztési Tervét a 2002-2013-as időszakra (Kulcsár, 2002). A helyi adatgyűjtés helyi szakemberek, valamint a Megyei Tanács munkatársainak közreműködésével történt. A terv az EU-s tervezési ciklus figyelembevételével készült, célja olyan átfogó helyzetelemzés elkészítése, amely alapján megfogalmazhatók a fejlődési irányok és megtervezhetők a megvalósításhoz szükséges lépések. A stratégiai terv három alternatív forgatókönyvet fogalmaz meg, szektorstratégiákat és ezekhez kapcsolt projektprofilokat jelöl ki. A stratégiai terv gyakorlati megvalósítására nem került sor, a szakmai munka folytatására a Megyei Tanács pár évvel később, 2006-ban tett kísérletet.

### Elméleti jellegű megközelítések

Az alábbiakban három tanulmányt mutatok be röviden, amelyek olyan kiindulópontok fontosságát hangsúlyozzák, amelyek a térségi fejlesztés szempontjából feltétlenül figyelmet érdemelnek. A fejlesztési elképzelésekben, a későbbi fejlesztési írásokban azonban ezek a tanulmányok nem kaptak érdemleges figyelmet, az általuk hangsúlyozott álláspontok kimaradtak a szakmai diskurzusból.

A 90-es évek második felében jelent meg, az állam 20. század végi szerepével foglalkozó tanulmánykötetben (Gombár et al., 1997), Biró A. Zoltán „Állam és peremvidék”

<sup>22</sup>Az áttekintés alapjául a KAM –Regionális és Antropológiai Kutatások Központjának kéziratosa szakmai anyaga szolgált: Biró Z. Zoltán: Vidékfejlesztés a Székelyföldön 1990-2006. Kézirat

című, elméleti jellegű tanulmánya (Biró, 1997), amelyben a szerző a székelyföldi térség helyzetét, az államhoz fűződő viszonyát a KAM keretében végzett korábbi vizsgálatok eredményeinek felhasználásával mutatja be, értelmezi. A peremvidék és az állam közötti kapcsolatok elemzésében a centrum-periféria modellt tekinti kiindulópontnak. A térségfejlesztés szempontjából különösen fontos az a fejezet, amely a peremvidéknek a mindenkori állammal szemben tanúsított magatartását elemzi és értelmezi.

Tánczos Vilmos (1999) tanulmánya a székelyföldi többségi térség kettős hatalmi struktúráját vizsgálja, az erőegyensúly alakulását és működését a politika, az adminisztráció, a kultúra és a nemzeti identitás területein, figyelembe véve az etnikai dimenziót is. A szerző szerint az etnikai elvek a térségben továbbra is erőteljes befolyásoló tényezők maradnak.

D. Lőrincz Józsefnek (1999) a Székelyföld modernizációs, társadalomépítési folyamatait elemző tanulmánya időrendben a harmadik a térségi szintű, elméleti jellegű írások körében. A szerző úgy látja, hogy a rendszerváltás után az elitréteg és a szélesebb társadalom közötti távolság növekedett. Felhívja a figyelmet azoknak az álláspontoknak a fontosságára, amelyek a térség további modernizációja érdekében történő elképzelések számára kiindulópontokként szolgálhatnak.

### **A Korunk „Székelyföld” tematikus száma**

Kolumbán Gábor számos írása foglalkozik a térségi fejlesztés pragmatikai és módszertani kérdéseivel. A szerző közéleti szerepvállalása közrejátszik abban, hogy írásaiban a pragmatikus megoldások keresése a meghatározó.

A Korunk folyóirat tematikus számában megjelent írásában (Kolumbán, 1999 a) hangsúlyozza, hogy a térség fejlesztésében nem az etnikai elveknek kell nagy jelentőséget tulajdonítani. A fejlődést kulturális folyamatként értelmezi, amelynek értékrendszere alapvetően meghatározza az emberi cselekvések prioritásait. A vizsgált térség fejlesztésének gyenge pontjai véleménye szerint a jellegzetes gazdasági szerkezet, illetve a földrajzi, infrastrukturális és politikai okokból adódó elszigeteltség. A tanulmány egy gyűjteményes kiadványban is megjelent (Kolumbán, 1999 b).

Szintén a Korunk „Székelyföld” tematikus száma közli Vofkori Lászlónak a Székelyföld ezredvégi gazdasági-társadalmi körképéről szóló, több területről részletes adatokkal szolgáló, helyzetelemzési összefoglalókat és továbblépési javaslatokat tartalmazó tanulmányát (Vofkori, 1999), amely nem tartalmaz viszont szakmai hivatkozásokat, forrásmegjelölést. A szerző a mezőgazdaság térségi jelentőségét hangsúlyozza, megjegyezve ugyanakkor, hogy húzóágazatként nem működhet. Úgy gondolja, hogy Székelyföld

környezeti adottságai az országos átlagnál kedvezőbbek, a foglalkozási szerkezet és a korösszetétel viszont kedvezőtlen.

Az infrastruktúra állapotát sürgősen megoldandó problémaként látja. Kiemeli a gazdasági szereplők fontosságát a térség fejlődésében, aktív munkaerő-piaci politika szükségességét hangsúlyozza, valamint a helyi erőforrások bekapcsolásának szükségességét egy innovációs folyamatba, a falvak esetében gazdaságpolitikai beavatkozást sürget, valamint a regionális marketing-stratégia kialakítását.

### **Székelyföld 2000 Könyvek**

A szakmai kiadványok két konferencia eredményeit foglalják össze. A Tusnádfürdőn 2000. április 13-a és 15-e között megrendezett konferencia anyagait tartalmazó kötet (dr. Papp Kincses et al., 2001) bevezető tanulmányában Kolumbán Gábor a romániai régióátalakítás kérdéskörét tárgyalja. A kiadvány első része a plenáris előadásokat tartalmazza, amelyek elméleti-módszertani szempontokat mutatnak be. A következő fejezetek környezetvédelemmel és természeti erőforrásokkal, gazdasági-demográfiai tényezőkkel, történelemmel és közigazgatással foglalkozó tanulmányokat tartalmaznak. A kötetben a szekcióelőadások összegzését, a szekciók javaslatait, illetve a Székelyföld 2000 Virtuális Akadémia koncepcióvázlatát tartalmazó Záródokumentum is helyet kap.

A Csíkszeredában 2001. október 10 és 12 között megrendezett második konferencia anyagát tartalmazó kiadványban (Kassay, 2002) közzétett plenáris előadások ugyancsak a regionális fejlesztés témakörével foglalkozó elméleti-módszertani kérdéseket járják körül. A kiadvány további fejezeteiben bemutatott tanulmányok elméleti, módszertani, társadalomtörténeti témákat dolgoznak fel, amelyek közül több is közvetlenül kapcsolódik a jelenlegi aktuális térségi fejlesztés kérdésköréhez.

### **A Kárpát-medence régiói – Székelyföld**

A székelyföldi térség fejlesztésével foglalkozó szakmai anyagokban és diskurzusban nagyon fontos szerepe van az MTA Regionális Kutatások Központjának a Kárpát-medence régióit bemutató programsorozata keretében futó, a székelyföldi térséget vizsgáló, a Székelyföld 2000 Munkacsoport eredményeire támaszkodó szakmai programnak (támogató: Új Kézfogás Közalapítvány). A program eredményeit tartalmazó tanulmánykötet (Horváth, 2003 a) 450 oldalon, tizenöt fejezetben mutatja be a térség társadalmi-gazdasági állapotának jellemzőit, helyzetelemzést végez, fejlesztési kérdéseket fogalmaz meg. A szerzők a Hargita, Maros, Kovászna megyékre vonatkozó hivatalos statisztikai adatokat használják, teljes mértékben eltekintenek a más típusú, „nem hivatalos” adatforrásoktól. Témánk szempontjából



különösen fontos a térség fejlesztésének gazdaság- és társadalompolitikai kereteit, az országos területfejlesztési politikát, az akkor érvényes Nemzeti Fejlesztési Terv prioritásait, Székelyföld társadalmi-gazdasági állapotának SWOT-elemzését tartalmazó fejezet, illetve „A Székelyföld fejlesztési stratégiájának elemei” című teljes programot leíró utolsó fejezet, amelyben a szerzők megfogalmazzák a fejlesztés alapjául szolgáló elveket.

### **Regionalizmus – Magyar Kisebbség 2003**

A Magyar Kisebbség 2003/1-es számában Horváth Réka és Veress Emőd regionalizmus témakörű vitaindító tanulmányára reagáló szerzők írásait tartalmazza. A székelyföldi regionális fejlesztéssel Horváth Gyula (2003 b) és Hajdó Csaba (2003) foglalkozik.

### **Székelyföld, mint fenntartható fejlesztési mintarégió**

Molnár György és Kibédi Varga Lajos közös tanulmányukban (Molnár – Kibédi Varga, 2003) egy olyan térségi fejlesztési modellt vázolnak fel, amelynek véleményük szerint Románia többi régiója számára is kisugárzó szerepe lehet, és amelyben az alulról építkezést (kistérség, megye, régió), a szerves fejlődést és az együttműködést emelik ki.

### **LIMES tematikus szám – 2004**

2004-ben a székelyföldi térségről a LIMES Tudományos Szemlének két lapszáma jelent meg. Helyet kap benne Hajdó Csaba tanulmányának a Horváth Gyula szerkesztésében megjelent kötetben közölt bővített változata (Hajdó, 2004), Geréb Lászlónak a Székelyföldet alkotó Maros, Hargita és Kovászna megyék 2000-es évre vonatkozó, országos és megyesoros statisztikai adatait összehasonlító elemzése (Geréb, 2004), Ilyés Ferenc szintén a Horváth Gyula által szerkesztett kötetben közölt tanulmányának újraközlése (Ilyés, 2004). Kassay János írása a székelyföldi városokat és településhálózatot tárgyalja (Kassay, 2004), Kolumbán Gábor tanulmánya a székely kérdéssel és a migrációval foglalkozik (Kolumbán, 2004).

### **Európai Összehasonlító Kisebbségkutatás Közalapítvány (EÖKK)**

Az EÖKK Műhelytanulmányok sorozatában megjelenő, „Helyzetkép Székelyföld gazdasági-társadalmi állapotáról” című tanulmányban (Sánduly – Szabó, 2004) Székelyföldet szintén Maros, Hargita és Kovászna megyék összesített területeként értelmezik a szerzők. A sok információt tartalmazó, főként ismertető jellegű tanulmány a térség gazdasági helyzetét, a privatizáció hatását, a térségi gazdasági-fejlesztési programokat, a külföldi beruházások

helyzetét, a migrációs és a foglalkoztatási adatokat, valamint az önkormányzatiságot mutatja be.

### **Vidékfejlesztés Hargita megyében**

A „Vidékfejlesztés Hargita megyében” című kötet (Biró et al., 2004) az előzőekben bemutatott munkáktól eltérő jellegű szakmai munkákra alapozva, eltérő szemlélet és módszertan szerint, elsőként tesz kísérletet, a Hargita megyei kistérségi szerveződési folyamat bemutatására.

Biró A. Zoltán bevezető írásában (Biró, 2004) az 1989 utáni időszak legfontosabb térségi intézményszerveződési folyamatának tekinti a kistérségi szervezetek létrehozását. Felhívja a figyelmet arra, hogy e folyamat révén, a kistérségi egyesületek létrehozása mellett, megvalósult a vidékfejlesztési szakmai tudás térségi transzferje, megteremtődött a helyzetfeltárási, tervezési, helyi kezdeményezési munka térségi legitimitása, elterjedt a forrásbevonás fontossága, ismertté vált ennek technikája, kialakultak a térségi települések közötti együttműködés szervezett formái, ismertté váltak az EU vidékfejlesztési célkitűzései és programjai, valamint megjelent a kistérségi menedzserek szakmai csoportja, amely a jövőben a térség fejlesztésében fontos szerepet tölthet majd be.

A kistérségi szerveződési folyamat öt évét bemutató első publikáció (Mátéffy, 2004), ismerteti a Megyei Tanács szerepvállalását ebben a folyamatban, áttekintve az elért eredményeket, modelljellegűnek tekintve a Hargita megyei szerveződési folyamatot.

Kosztá Csaba János a Regionális Képzési Központ vezetőjeként nagy rálátással rendelkezett erre a folyamatra. A kötet fontos része az általa összeállított, interjúkból álló anyag, amely mozaikszerűen mutatja be a kistérségi szerveződési folyamat gyakorlati megvalósulását, problémáit, eredményeit. A kötet végén a kistérségekben megvalósított programokból álló válogatást találjuk.

Az interjú-összeállításelemző részében, amely a „Székelyföldi mozaik” című kötetben jelent meg (Kosztá, 2004 a), a szerző a kistérségi szerveződési folyamatot a romániai regionális szerveződési folyamat kontextusában tárgyalja. Kihangsúlyozza a magyarországi modellek fontosságát a kistérségek létrejöttében, bemutatja a szakmai tudást megalapozó képzéseket és az Regionális Képzési Központ által kínált szakmai támogatást, a kistérségek működésének elindulását, a kistérségi menedzserek jövőképét, illetve, SWOT-analízis formájában, a folyamat értékelését is elvégzi.

## **Régió – vidék – fejlesztés tankönyv**

A Regionális Képzési Központ által kiadott és összeállított tankönyv (Csák, 2006), amely az Apáczai Közalapítvány támogatásával jött létre, a vidékfejlesztés tárgyú felnőttképzés program számára kínál tananyagot. A tankönyv szerzői a KAM, a Sapientia EMTE Társadalomtudományi Tanszékének oktatói, illetve külső szakértők. A könyv első fejezete a regionális fejlesztés történeti előzményeit, az európai és romániai kontextusát ismerteti, a második rész a vidék fogalmát, valamint az európai vidékfejlesztési politikát mutatja be. A következő fejezetben a tervezés, a fejlesztés külső és belső eszközei, a társadalmi részvétel és a partnerség témaköre kap helyet, az utolsó fejezetben társadalomtudományi alapfogalmakat, szociológiai és statisztikai módszerek ismertetését, faluszociológiai alapismereteket találunk. Témánk szempontjából fontos külön említeni a vidékfejlesztés és a társadalomismeret székelyföldi összefüggéseit elemző tanulmányt (Biró, 2006), amelyben a szerző felhívja a vidékfejlesztéssel foglalkozó szakemberek figyelmét a fejleszteni kívánt térség társadalmi jellegzetességeinek fontosságára, a helyi társadalom részvételére alapozó fejlesztői gyakorlat szem előtt tartására.

## **Foresight<sup>23</sup> program**

A KAM – Regionális és Antropológiai Kutatások Központja és a Hargita Megyei Tanács együttműködésében indult el 2005-ben az a székelyföldi léptékű TÉRSÉGI FORESIGHT program, amelynek hosszú távú célja a térségi stratégiai tervezés szemléletének és gyakorlatának megváltoztatása volt. A Program során 2006-ban 1200 fős adatfelvételre került sor a Szülőföld Alap, valamint Hargita Megye Tanácsának támogatásával, amelyben a székelyföldi régió három megye magyarok lakta részeinek elitjei a lakosságszám, településméret és településtípus, életkor, foglalkozási kör szerint arányosan voltak képviselve. Az kérdőív 11 nagyobb témakörben, 130 kérdés mentén vizsgálta a térségi elit véleményét. Az eredmények összesítése után a kutatók jövőkép-szenáriókat dolgoztak ki, majd bocsátottak társadalmi vitára.

A Program részeként két kiadvány készült. A „Székelyföldi elitek jövőképe” című kötet (Biró, 2007) a Foresight program térségi alkalmazásának ismertetésével indul, majd az adatfelvétel eredményei alapján mutatja be az elitek véleményét a térség munkaerő-piaci

---

<sup>23</sup>FOREN 2001 Foresight For Regional Development Network

Az integrált jövőkutatást először R. Slaughter fogalmazta meg. Az ő felfogásában az integrált jövőkutatás a kritikai jövőkutatás olyan továbbfejlesztése, amelyben a tudásintegráció a tudományos és a nem tudományos jövőgondolatok transzcendentálásával érhető el (Slaughter, 2008).

helyzetéről, a gazdálkodásról, a szociális kérdésekről, az oktatásról, a környezetről, a kulturális értékekről, a térségi önállóság helyzetéről, a térségi innovációról. A kötet végén a kutatási tapasztalatok, következtetések jelzésszerű megfogalmazását olvashatjuk.

A program második kiadványa, a „Székelyföldi jövőképek – térségi fejlesztéspolitika” című kötet első része (Biró, 2008), a program tematikus elemzéseit foglalja össze, ismerteti az elitek véleménye nyomán kidolgozott jövőkép forgatókönyvet, majd fejlesztéspolitikai ajánlásokat fogalmaz meg, javaslatcsomagok formájában. A második rész jövőképelemzéseket tartalmaz a demográfiai helyzetről és migrációról, a környezetről, az információs társadalomról, az infrastruktúra helyzetéről, a vállalkozások helyzetéről, az erdőhasználatról, az életminőségről, az integrációról, önállósági modellekről, társadalmi részvételről, térségi identitásról, egyenlőtlenségek alakulásáról, a térségi imázs alakulásáról. Végül a térség sorsának várható alakulásáról szóló vélemények, az elitek által fontosnak tartott fejlődési, továbblépési lehetőségek, még megoldatlan térségi gondok, ki nem használt lehetőségek kerültek bemutatásra.

### **Fókuszban a fiatalok**

Gergely Orsolya 2009-ben megjelent könyve (Gergely, 2009) a szerző ifjúság témájú kutatásainak eredményeit mutatja be. A kötet első fejezete a székelyföldi léptékű, fiatalokkal foglalkozó kutatások és publikációk szintézise. A második fejezet az erdélyi, székelyföldi fiatalok életmódját helyezi középpontba, egyetemisták lakásmintáit, a szingli-kérdést, illetve az iwiw-felhasználók profilját. A könyv utolsó fejezetében olyan tanulmányok kapnak helyet, amelyek a fiatalok jövőképét, jövő-terveit érintik.

### **Vidék és versenyképesség**

A székelyföldi térség fejlesztésével foglalkozó szakemberek egyetértenek abban, hogy a térség versenyképessé válásához elengedhetetlenül szükséges egy átfogó agrárinnovációs folyamat, az agrárium és az életvezetés (gazdálkodás) egyéb területeinek az összekapcsolása. A csíkszeredai Pro Agricultura Hargitae Universitas Alapítvány keretében, ennek első lépéseként olyan helyzetképelemző munka indult a térségben, amely az agrárszektor szereplőinek, az agrár-témájú kezdeményezéseknek a megértésében kiindulópontot jelenthet. A Biró A. Zoltán és Magyar Ferenc szerkesztésében megjelent kötet (Biró – Magyar, 2013 a) bevezető tanulmánya ennek a helyzetfeltáró munkának az eredményeit mutatja be, számbaveszi azokat a tényezőket, amelyek meghatározzák a térségi agrárinnovációs folyamatot, összegzi a térségi agrárinnováció szereplőivel foglalkozó elemzések eredményeit, a támogatáspolitikai gyakorlatra vonatkozó javaslatokat fogalmaz meg. A kötet második fejezete a témakörrel készült részelemzéseket tartalmaz, a harmadik részben az agrárium helyzetéről szóló, szakértőkkel készített interjúk kapnak helyet.

## **6. A TUDÁSFORMÁK MEGJELENÉSE A MEGYEI VIDÉKFEJLESZTÉSI FOLYAMATBAN**

Ez a fejezet azt tárgyalja, hogy a három tudásforma hogyan mutatkozik meg a megyei vidékfejlesztési folyamatban. Amint a dolgozat bevezető részében jeleztem, a Hargita megyei vidékfejlesztési folyamatban a különféle tudásformák különböző időszakokban, különféle formákban, változó ideig jelentek meg, működtek. A tudásformák minden előfordulási módját nem elemezhettem, hiszen ez jóval meghaladta volna egy kutató anyaggyűjtési és feldolgozási lehetőségeit. Ezért egy-egy olyan megjelenési módozatot választottam ki, amelyek jellemzi a tudásformák megmutatkozásait. Az elemzés első részében a szakértői tudást vizsgálom, a szakértők interpretációinak feldolgozása révén. A menedzseri tudás elemzését kétféle módon végeztem, interjúk tartalomelemzése és survey kutatás segítségével. Az elemzés harmadik része a helyi/endogén tudással foglalkozik interjúk feldolgozása alapján.

### **6.1. A szakértői tudás**

A szakértői tudás elemzésének az anyagát részben az ebben a témában már elkészített interjúk (Biró – Tiboldi, 2012), részben pedig a kutatási program keretében készített interjúk szövegei jelentették. Az elemzés szempontjai a következők voltak:

- Szakmai tudás társadalmi helyéről szóló reflexiók
- Korábbi gyakorlatra való reflexió: milyen volt régebb a szakértői tudás helye, szerepe
- Javasolt képzési formák a szakértői tudás újbóli megerősítése érdekében
- Javasolt képzési tartalmak vagy területek: mit kellene tartani, tanítani, tudni
- Szakmai tudás fontossága
- Ismeretterjesztés (régen és/vagy ma)
- Szakmai tudás intézményesítésére vonatkozó javaslatok
- Mivel indokolják a szakértői tudás fontosságát
- Helyzetjellemezés: jelenlegi helyzet

A feldolgozási szempontok kiválasztását egyfelől a kész interjúszövegek tematikája indokolta. Másfelől pedig a szakértői rétegnek az a sajátos helyzete, amelyet a dolgozat bevezető részében fejtettem ki. Ennek lényege az, hogy a szakértők a székelyföldi térségben

ma nagyon marginalizált helyzetben érzik magukat. Az elemzés mozaikszerű jellege mutatja ennek a tudásformának a mai diffúz tartalmát, megoldatlan pozícióját.

### **6.1.1. Reflexiók a szakmai tudás társadalmi helyéről**

- A térségbeli szakmai tudásnak nincs minősége – „second hand iskolarendszer”: az agrárszakember munkáját csak ritka esetben becsülik meg.
- Általában a szakiskolákba a kevésbé jó képességű gyerekek jelentkeznek, de ha bármilyen más szinten mezőgazdasági szakmáról van szó, rossz a presztízse, csak a gyengébb képességű diákok esetében merül fel ennek a szakmának a lehetősége. A képzés sem jó: diplomagyarak.
- A mezőgazdaságra általában úgy tekintenek, mint a „nemzetgazdaság szegényágazata”. Ha más tárgyakból gyenge a gyerek, akkor legyen belőle mezőgazdász.
- Emelni kell a presztízst, vissza kell állítani a mezőgazdaság iránti vonzalmat. „A mezőgazdasági profilú oktatás nem egy kényszermegoldás kell, hogy legyen.”
- A mezőgazdaság is lehet a nemzetgazdaság húzóágazata, ezt az elmúlt évek bizonyították.
- Az agrárképzés presztízse alacsony. „A képzés minden szintjén a maradék elv érvényesül, így gyakran a rosszul teljesítő diák kerül be az iskolákba...”. A felnőttképzésben más a helyzet, ilyen típusú képzésen az vesz részt, aki tényleg tanulni akar.
- Nem jelenik meg a szakmai tudásra vonatkozó társadalmi vélekedés, esetleg csak a helyi társadalom vonatkozásában: ha valaki bebizonyítja, hogy amit kínál, az jó és hasznos, megnő a társadalmi presztízse.

### **6.1.2. Korábbi gyakorlatra való reflexió: hogy volt régebben**

- Voltak magyar nyelvű szakkönyvek, később legalább román nyelvű szakmai anyagok is, ma már ilyenek nincsenek.
- Voltak szövetkezetek, amelyek megoldották a termékértékesítést, és az ő dolguk volt az elméleti problémák megoldása, ismeretterjesztés.
- Tanítottak falusi általános iskolákban mezőgazdasági ismereteket.
- Minden falusi iskolában voltak gyakorlókertek, „Nagyon alapos mezőgazdasági oktatást tudunk megvalósítani”, már általános iskolás kortól. Ilyen módon a szakma népszerűsítését is meg lehetett oldani.

- A falusi diákok már otthonról hoztak magukkal mezőgazdasági ismereteket, aztán ezeket bővítették a formális oktatás keretében. Ma ez nincs így.
- Az emberek hagyományos gazdálkodást folytattak, az endogén tudásukat használták, volt tehát egy saját tudáskészlet arról, hogy mit hogyan kell csinálni. Nem is igényeltek más típusú információt, mindenre megvolt a kialakult gyakorlat.
- Az előző időszakra vonatkozóan kevés ismeret van, ezeket lehetne ma is hasznosítani.

### **6.1.3. Javasolt képzési formák, képzési módok**

- A gyerekeket születésüktől erre kell nevelni általános iskolákban, felnőttképzés formájában, szakiskolákban, szakközépiskolákban, egyetemen.
- Szakközépiskolák: ahol volt, újra kell indítani. Nagyon nagy igény van felnőttképzésre, szakkönyvekre.
- Érintőlegesen jelenik meg az egyetemi oktatás.
- Felnőttképzés. A mezőgazdasági szakok iránt nincs kereslet, nincs rájuk igény.
- Általános iskoláktól kezdve szükséges az agrárképzés, és hangsúlyt kell fektetni a gyakorlati oktatásra is.
- A középiskolai agrárképzés iránti igényt fel kell mérni, az alapján indítani osztályokat. Nagy hangsúlyt fektetni a gyakorlati képzésre. Inkább egy helyen több szakirányt magába foglaló intézmény, mint sok kisebb. Vagy: különböző szakiskolák biztosítsák az elméleti oktatást és inasok képzés formájában vállalkozások, cégek a gyakorlati oktatást. Szükség van térségi egyetemi és magasabb szintű képzési helyekre is, pl. SZIE. A felnőttképzés fontos.
- Elemi szinten elsősorban vidéki iskolákban, de a legfontosabb a színvonal, a hatékonyság növelése a fontos.
- A mezőgazdász-képzés során a piaci tényezők figyelembevétele lényeges. Szakképzés csak azoknak kell, akik tényleg ezen a területen szeretnének érvényesülni. Egyetemi szintű képzésekre van szükség magyar nyelven (Sapientia EMTE, BKE). Intenzív mezőgazdász-képzések (felnőttképzés), minimum egyéves időtartammal.
- A felnőttképzés igényesebb, jobb minőségű, mint a formális iskolai oktatás, erre kell koncentrálni.
- Elemi szinttől kezdve, inas- és szakiskolák, felsőfokú képzés csak azoknak, akik tényleg ezt akarják csinálni. Felnőttképzés szükségessége, állandó, folyamatos képzési lehetőségek szükségessége.

#### **6.1.4. Javasolt képzési tartalmak vagy területek: mit kellene, tanítani, tudni**

- Általános iskolákban alapvető ismereteket, középfokon szakirányú képzés, felnőttképzésben pedig többféle területen.
- Termelési módszereket és technológiákat kell tanítani egyetemen.
- Iskolai keretben tanítsanak hagyományos termelést, hagyományos mesterségeket, legyenek műhelyek erre. Ki kell jelölni egy szakembercsoportot, akik írjanak szakkönyvet.
- A gyakorlati oktatás fontos.
- 5-8. osztályban általános mezőgazdasági ismereteket tanítani a tanterv részeként, a biológia tanárok taníthatnák. Gyakorló kertek, gyakorlati oktatás kell. Felnőttképzés: minőségi szakmai és gyakorlati tudás átadása, tapasztalatcsere.
- Vidéki általános iskolákban a mezőgazdaság iránti vonzalom kialakítását célzó képzés. Oktatás felnőttképzés formájában, célja a szakmai minőség és versenyképes tudás átadása. IKT alkalmazása az oktatás minden szintjén.
- Felsőfokú képzésben vidékfejlesztési ismeretek átadása is. Intenzív felnőttképzési programok keretében nem önfenntartó, hanem piacra termelő gazdálkodás oktatása, elméleti és gyakorlati oktatás. Belső támogatási rendszer kidolgozása, mezőgazdasági képzésre hitelfelvétel lehetőségének biztosítása.
- Általános mezőgazdasági, méhészt, tej-, hús-, gyümölcsfeldolgozás.
- Elemi szinten alapszintű mezőgazdasági ismeretek, főként városi gyerekeknek. Az egyetemi oktatás gyakorlatiasabb legyen. Felnőttképzés: más szakmákban dolgozók is gazdálkodnak, fontos ezek képzése, lépést tartani a fejlődéssel.
- Növénytermesztés, állattartás, pék és cukrász, méhészt, hentes, húsfeldolgozás.
- Általános mezőgazdasági ismeretek, géptan, növénytermesztés, állattenyésztés, agrármarketing, könyvelés.

#### **6.1.5. A szakmai tudás fontossága**

- „Kulcsfontosságú szerepe van a szakmai tudásnak, szakképzésnek, ismeretterjesztésnek”. „Egész életen át való tanulás kell jellemezze az agráriumot is”. „Szükséges a középfokú ismeretekkel rendelkező fiatalok képzése...” „A szakközépiskolai oktatás: - 4 év időtartam – minden esetben (szükséges a szülő, tanuló, iskola szoros együttműködése).”



- Az agrár-középiskolai szakoktatást vissza kellene állítani mindenképpen, mert az alapképzést ez adná meg az itteni gazdáknak.
- A szövetkezetekbe szakemberek kellene, akik tanácsokkal látják el a mezőgazdasággal foglalkozókat.
- Kellene szakmai tudás, viszont nincs igény rá. Az embereknek inkább diploma kell, nem szaktudás. Felnőttképzés iránt mutatkozik inkább igény.
- Főként szakmát, hagyományos szakmákat tanítani a gyerekeknek.
- Hosszú távú képzési programot kellene felállítani, ennek lenne talán igazi eredménye”. Inkább az a fontos, hogy a gyerekek megszeressék a szakmát már kicsi korukban, aztán tanulja is meg, középfokú szinten és egyetemi szinten is, kimondottan a szakmát.
- Jelentős szerepe van az agrárjellegű felnőttképzési programoknak.
- A szakoktatás fontos, a szakma iránti vonzalmat főként vidéki iskolákban el kell kezdeni. Fontos az átképzés, felnőttképzés.
- Továbbra is szükség van magyar nyelvű magas szintű mezőgazdasági szakképzésre egyetemi szinten.
- Nem kell mindenki egyetemet végezzen azért, hogy földet műveljen, vagy állatot tartson.
- Az átmeneti időszakban vagyunk, a mezőgazdaság átalakul, más típusú gazdálkodásra való átmenet, kevés ismeret a jellemző.

#### **6.1.6. Ismeretterjesztés: régen és/vagy ma**

- Felmérő jellegű, népszerűsítő sorozat indítása iskolaközpontokban. Szükség van a mezőgazdasági szakkönyvekre, de ehhez nincs szakember, aki foglalkozna is vele, nincs anyagi fedezet stb.
- Elektronikus módon meg lehet oldani, és állandó jelleggel lehet közölni mindent a termelővel, a nagyobb termelőkkel természetesen, mert ők többen vannak, és nekik kell megmutatni az írott dolgokat.
- Meg kell írni, nem kell várni vele jóváhagyásokra, támogatásokra stb. Szakembercsoportot kell szervezni, négy-öt tagot minden ágazatból és ezt a könyvet meg kell írni.
- Kicsi kortól erre nevelni a gyerekeket. Az érdeklődés felkeltése már gyerekkorban fontos. Példák: Gazdaélet folyóirat, általános iskolai oktatás, könyvek, folyóiratok, TV műsorok kellene, ezeket iskolai órákon is be kellene mutatni, olcsó, kézikönyv jellegű kiadványokat megjelentetni egy-egy konkrét szakterületről.

- Fontos az információszolgáltatás, falun elsősorban papír alapú nyomtatványok formájában, mivel az elektronikus formát nem mindenki ismeri: brosrák, újságok, folyóiratok, kiadványok, televíziós hírek.
- Biotermelésre vonatkozó ismeretek átadására van szükség: egy „Gazdakönyv” kiadása, újságcikkek, szórólapok.

#### **6.1.7. A szakmai tudás intézményesítésére vonatkozó javaslatok**

- Iskolaépületek visszaszerzése, elindítása, használata.
- Szövetkezetek fontossága, főleg az értékesítésben, szaktanácsadásban.
- Nagyon ötletes volna, ha falun több agrárszakember működne, és ezeket az embereket, akik jelenleg mezőgazdászok, többet segítenék mind a pénzek lehívásában, mind pedig a szaktudás gyarapításában.
- Mezőgazdasági szakembert kell alkalmazni, volt korábban több községben.

#### **6.1.8. A szakértői tudás fontossága**

- A helyi, térségi viszonyok indokolják, mint a hőingadozás, a kevés csapadék, az értékesítés problémája, a termékminőség.
- Az agrárismeretek szintje nagyon alacsony. Általában ezzel is úgy vagyunk, mint a futballal, hogy mindenki ért hozzá, bele is tud szólni, csak éppen nem tudja megvalósítani.
- Felértékelődni látszik az egészséges/bio helyi táplálék előállításának, forgalmazásának igénye.
- Elsősorban nem a mezőgazdasági szaktudás fontos. A gazdák a megszerzett diplomát több területen is érvényesítették, mint például: nemzeti és uniós pályázatok lehívásánál, vállalkozások bejegyzésénél, külföldi munkavállalásnál.
- A felnőttképzés azért fontos, mivel sokan, akiknek más a szakmájuk, visszatértek a gazdálkodáshoz, és nem rendelkeznek szaktudással. Ezen kívül szükség van állandó képzésre, mert nagy a változás, sok az újfajta vegyszer és gép, (amely állandó utánpótlást igényel).
- A mezőgazdaságban dolgozók, vidékiek nem rendelkeznek szakmai tudással. A változó helyzet folyamatosan új képzési formákat kíván meg.

### **6.1.9. A jelenlegi helyzet jellemzése**

- A minőség azért rossz, mivel kevés a szakember, aki ezzel foglalkozik, hatalmas viszont az igény. A mennyiség a minőség rovására megy.
- A szakképzés minősége tekintetében kell helyzetelemzés, kevés a szakember, nagy kereslet a képzések iránt, a mennyiség a minőség rovására megy.
- A legnagyobb gond az, hogy az emberek elfordulnak a gazdálkodástól, alacsony a szakma presztízse, nincs igény szakmai képzésre, akadályozza a bürokrácia az osztályok indítását, az embereknek inkább papír, diploma kell, mint szaktudás.
- A szakma iránti szeretet kiveszőben van, a gyerekek nem ismerik a földet, az állatokat, a hagyományos mesterségeket.
- Régebb voltak gyakorlókertek, ilyenek ma már nincsenek.
- A korábbi mezőgazdasági hálózat leépült, a támogatást igénylő gazdák idősek, kényszer-mezőgazdálkodást folytatnak.
- A felnőttképzés terén az elmúlt években megvalósított képzések, tanfolyamok kell hasznosuljanak.
- Az általános helyzet rossz, a gazdálkodással foglalkozók gyengén képzettek.

### **6.1.10. Összefoglalás**

A szakértői tudásról megfogalmazott vélemények többsége azt jelzi, hogy a válaszolók szerint a szakmai tudás periférikus, mellékes helyzetbe került ebben a térségben.

Figyelemreméltó ez a vélemény, mivel láthattuk, hogy számos szakértői szervezet, csoport igen komoly elméleti és módszertani munkát jelentetett meg, s úgy tűnik, hogy ezek hasznosulása nem volt megfelelő. Ez azt jelenti, hogy más tudásformákkal való kapcsolatuk esetlegesnek mondható. A megszólított szakértőktől a jelenlegi helyzet kezelésére kevés javaslat van, inkább a múltbeli példákat emelik ki. Nagyon erős az 1960-as évekből ismert népművelői modell hatása: mindenki ismerje meg a gazdálkodás alapjait, az általános oktatásba kell visszavezetni az alapvető agrárismertetek oktatását. Az az elvárás fogalmazódik meg, hogy az agrárium iránti érdeklődés, illetve az agráriummal való foglalkozás mindenki számára legyen életvitelszerű foglalkozás. Kevés a véleményekben a konkrét, a mai helyzetben is kivitelezhető javaslat, inkább az a vélemény dominál, hogy „kell”, „kellene”, „szükséges”, a megfogalmazás ugyanakkor nagyon didaktikus. Szakértői tudás alatt nagyon sok esetben csak technológiai ismereteket értenek, illetve általános agrárismereteket. A

vélemények mögött az a meggyőződés húzódik meg, hogy mindenki meg kellene, hogy tanuljon termelni.

A véleményekben nem mutatható ki a más tudásformákkal való kapcsolat igénye, a szakértők úgy beszélnek, mintha a helyi tudás vagy a menedzseri tudás nem is létezne. Ez a tény már jelzi azt, hogy az egyes tudások szerves összekapcsolódásából eredő előnyök kihasználásának már a lehetősége sem adott.

Mindamellet a válaszokból az is kiderül, hogy maguk a szerepek is keverednek. Egyik szerep átnyúl a másikba, jelen esetünkben a tudományos tudás néhány alkalommal menedzseri tudás jelleget ölt. Mégis a legerőteljesebben az tűnik ki, hogy a tudományos tudás képviselői és a menedzseri tudás képviselői nincsenek azonos pozícióban. A tudományos tudás érdekérvényesítési képessége korlátozottabb.

## **6.2. A menedzseri tudás**

A kistérségi folyamat általános bemutatása során több alkalommal is utaltunk arra, hogy a vidékfejlesztésre vonatkozó szakmai és menedzseri tudás a vizsgált térségben alkalmasszerűen jelent meg, fölerősödő majd hosszabb-rövidebb idő után lanyguló hullámokban. Különösen érvényes ez a menedzseri tudásra, amely az 1989-es időszakot megelőzően ebben a térségben gyakorlatilag nem volt jelen, nem volt ismert. A magántulajdon, a kistermelés oly mértékben vissza volt szorítva, hogy nem volt értelme projektszemléletről, pénzügyi-jogi kérdésekről, marketingről stb. beszélni. Ebben az időszakban, mint korábban is, a kapcsolati tőke játszotta a vezető szerepet. A kapcsolati tőke befolyása később se szűnt meg, sőt, ahogy látni fogjuk, a menedzseri tudás érvényesítésénél ma is szerepet játszik.

A menedzseri tudás ebben a térségben tulajdonképpen csak az 1990-es évek végén, a 2000-es évek fordulóján jelent meg, illetve nyert társadalmi ismertséget. A 2000-es évek fordulóján a Magyarországról ebbe a térségbe irányuló tudástranszfer-folyamat eredményezte a vidékfejlesztési, helyi fejlesztési tudás megjelenését, s ehhez kapcsolatosan jelentkezett a menedzseri tudás. Tulajdonképpen abban az időszakban olyan helyzet alakult ki, hogy nem a gazdálkodással foglalkozók körében jelent meg a menedzseri tudás iránti igény, hanem a szakértők oldalán. A szakemberek kezdték hirdetni azt, hogy képzés kell, információ kell, meg kell tanulni pályázatot írni, projekteknél kell gondolkodni stb. A menedzseri tudás társadalmi terjesztésére vonatkozó igényt azok fogalmazták meg, akik szorgalmazták a vidékfejlesztési szemlélet térhódítását, illetve akik kistérségeket vezettek.

Az alábbi két részfejezetben azt elemzem egy-egy időintervallum kapcsán, hogy a menedzseri tudás hogyan jelent meg ebben a térségben, hogyan artikulálódott. Az első

részben azt mutatjuk be - a kistérségi menedzserekkel folytatott interjúk másodelemzése révén, hogy a kistérségi szerveződési folyamatban hol, hogyan jelentkezett a menedzseri tudás. A második rész egy olyan survey kutatás eredményeit tartalmazza, amely a menedzseri tudás terjesztésével, kínálatával és fogadókészségével kapcsolatos vélekedéseket vizsgálta a gazdálkodók között.

### ***6.2.1. Menedzseri tudás a kistérségi szerveződés folyamatában***

A menedzseri tudás iránti igény első erőteljesebb megfogalmazódása a vizsgált térségben a kistérségi társulások megalakulásnak idejére, illetve a kistérségek működésének első időszakára esett. Akár azt is mondhatjuk, hogy azóta sem volt ilyen erős és viszonylag széles körben társadalmi tematizációja a menedzseri tudásnak. Ennek az elemzésnek az anyagát képező interjúk abban az időszakban készültek, amikor ez a hullám már lelassult, és menedzsereknek már volt rálátásuk a kezdeti, „hősi” időszakra, az indulás nagy lendületére.

Az interjúkat tartalomelemzés révén tizennégy szempont szerint vettem szemügyre. Ezek a szempontok a legtöbb esetben ténylegesen a menedzseri tudás megjelenési módjára és mértékére vonatkoznak, más esetekben a menedzseri tudás elfogadottságára, legitimációjára. Az alábbi összefoglaló a tartalomelemzési munka összesített változata. Az egyes értelmezések mozaikszerű képet adnak, ami jól jelzi a menedzseri tudás megjelenésében a próbálkozásokat, az újszerűséget, a keresést.

A mozaikszerűség mellett a tartalomelemzést megjelenítő táblázat azt is jelzi, hogy a működő menedzserek bizonytalanság abból is származhat, hogy saját tudásuk, felkészültségük is bizonytalan. Ha az intézmények és a követelmények nem világosak, és a kistérségi viszonyok eltérő kultúrát éltetnek, a kulcsemberek, vezetők tudása és mentalitása igen eltérő, akkor nehezen lehet megtalálni az elfogadható utat. A kistérségi menedzserek tehát nem függetlenek a térségi és a szélesebb társadalmi viszonyoktól, amelyek sokféle erőterben a dominanciáért küzdő felek által meghatározott követelményeket közvetítenek. Ezek a követelmények sokszor ellentmondásosak, a nekik való megfelelés igen nehéz.

A következő táblázat jól mutatja a kistérségi menedzserek térségenként eltérő tevékenységét. Ezt a képet tovább árnyalja a menedzserek eltérő felkészültsége, motiváltsága.

**4. Táblázat A menedzseri tevékenységek értékelése az egyes kistérségekben  
(+ jellemző, - nem jellemző, 0 vegyes dominancia)**

	Térségi kapcsolatépítés	Helyzetfeltárás	Stratégiaakészítés	Térségi szervezőmunka	Civil szervezetek ösztönzése	Arculatépítés	Külső kapcsolatok	Forrásszerzés	Hírlevél	Térségi kapcsolat hálózat alakítás	Iroda, felszerelés	Menedzseri pozícióépítés	Összesen	Összesen
1 Kászon	+	-	-	+	-	-	-	+	+	+	+	-	6	6
2 Székelykeresztúr	+	-	-	+	+	-	+	0	-	+	+	-	6	5
3 Regiovest-Szent László	+	-	-	+	0	0	0	+	+	-	0	+	5	3
4 Alcsík	0	-	-	-	0	-	-	+	-	-	+	+	3	7
5 Északkelet Hargita	-	+	-	0	0	-	-	+	-	+	+	-	4	6
6 Felcsík	+	+	-	0	-	-	+	0	-	-	0	0	3	5
7 Felső-Homoródmente	-	+	+	+	+	-	-	+	+	+	0	-	7	4
8 Rika	-	-	+	+	+	-	0	+	-	-	0	-	4	6
9 Sóvidék	0	0	+	0	0	-	+	+	-	-	+	0	4	3
10 Bucsín-Délhegy-Libán	0	-	-	-	-	0	-	-	-	-	+	-	1	9
11 Csomád Bálványos	-	-	+	-	-	-	-	0	-	-	-	-	1	10
12 Hegyalja	-	-	+	+	+	0	+	+	+	+	-	+	8	3
13 Kelemen (Caliman)	-	0	-	0	-	-	-	-	-	-	0	-	0	8
14 Nagyhomoród	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	0	-	0	10
15 Pogány-havas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0	12
Összesen P= +	4	3	5	6	4	0	4	8	4	5	6	3	52	
Összesen N= -	8	10	10	5	7	11	8	4	10	10	3	10		96
Összesen V = 0	3	2	0	4	4	4	3	3	1	0	6	2		

A tevékenységek közül néhányat az átlagnál pozitívabban értékelhetünk. A pozitív értékelés a tevékenység intenzitására, nem értéktartalmára vonatkozik. Ezek közül kiemelkedik a forrásszerző tevékenység, mint menedzseri feladat, valamint a térségi szervezőmunka és az irodák felszerelésének biztosítása. A kistérségi menedzsereken nagy a nyomás a források megszerzését illetően. Eredményességüket a térség kulcsemberei ezen a tevékenységen, annak sikerességén keresztül mérik le.

Másoldalról vannak jelentős mértékben elhanyagolt vagy nem sikeres tevékenységek.

Ezek a következők:

- Az arculatépítés
- A helyzetfeltárás és a stratégia készítése
- A hírlevél készítése
- A menedzseri pozíció tudatos építése, fejlesztése

A menedzseri tevékenységek palettája elég hiányos és nem világos, hogy a tevékenységekre vonatkozó elvárások milyen mértékben meghatározottak a kistérségi szereplők, vagy a központi intézmények által. Nem világos továbbá, hogy a kistérségi menedzserek rekrutációja hogyan történt, ki miért került ebbe a pozícióba.

Nemcsak az egyes tevékenységek között, hanem az egyes kistérségek között is jelentősen eltérő munkateljesítményeket találunk. Adataink alapján a 12-es és a 7-es kistérség menedzsere mutatja a legpozitívabb képet a többihez viszonyítva. Megfelelő még az 1-es és a 2-es kistérség menedzserének értékelése. A másik oldalról, a legrosszabb értékelést 14-es 15-ös és a 11-es kistérségi menedzser kapta. Azt természetesen nem tudjuk, hogy ezekben az értékelésekben mennyire játszott szerepet a kistérségi vezetés, vagy más körülmények, mint pl. a menedzser felkészületlensége, vagy éppen felkészültsége, motivációja. Az viszont egyértelműnek látszik, hogy a kistáj és a benne élő emberek kulturális helyzete, tradicionális tudása, felfogása, mentalitása jelentősen hat a menedzser tevékenységére.

A menedzseri tudásnak van egy ismert készlete a létrehozók vagy a kistérségi menedzser fejében. Ebből szeretne minél többet mozgásba hozni, mindeniket szükségesnek tartja. Mindenhol az adott körülmények határozzák meg, hogy melyiket és milyen mértékben tudja elindítani vagy tartósan működtetni. Ezek a feltételek azonban nem a célcsoport feltételei. A feltételek a menedzsment, a kivitelező oldalán érhetők tetten. Ilyen feltétel: akarja-e a vezetőség (pl. pályázat, stratégia), van-e a kistérségi menedzsernek az adott feladathoz legitimitása, munkaköre, anyagi forrása, megfelelő időkerete, közlekedési eszköze. Sehol nem merül fel az a feltétel, hogy van-e elegendő szakmai tudás, munkatárs, illetve fölmerül az, hogy a potenciális munkatárs foglalkoztatásához nincsen anyagi fedezet.

Alapvető jellemző, hogy a rendelkezésre álló készletből ott, annyi és akkor valósul meg, amennyi éppen sikerül. Ez mozaikszerűséget és bizonytalanságot jelez, ami a vidékfejlesztés eredményességét alapvetően hátráltatja.

Három időpontban: 2000, 2004 és 2014-ben vizsgáltam meg a kistérségi menedzserek végzettség szerinti eloszlását. A kutatást a kistérségi ügyvezetőkkel végzett félstrukturált interjúk alapján végeztem. Amint már korábban is említettem, a pályaválasztás Romániában, sok esetben véletlenszerű volt 1989 előtt. Nagyon sok esetben olyan pálya fele orientálódott a fiatal, amelyet a lehetőségek kínáltak és nem mindig arra, amire elhivatottságot érzett. A humán- és társadalomtudományi szakok amúgy is kis létszámmal működtek. A magyarság és főként a székelység esetében ezt az általános állapotot még tetézte a nyelvi akadály, ezért sokan az egzakt tudományok felé irányultak. Azt is meg kell jegyezni, hogy Romániában a vidékfejlesztési szakirány nem létezett a rendszerváltást megelőző időszakban.

A kistérségi menedzserek végzettségét illetően 2000-ben megfigyelhető, hogy kilencen műszaki végzettségűek, öten humán és társadalomtudomány irányultságúak és ketten közgazdászok voltak. A helyzet lényegesen nem változott 2004-ben sem, hét műszaki végzettségű, öt humán és két közgazdász végzettségű személy állt a kistérségek operatív vezetések élén. 2014-ben egy ügyvezető rendelkezik szakirányú képzettséggel (Magyarországról telepedett át), és megjelenik a szakmai kompetenciák között a PR kommunikáció. Kijelenthetjük, hogy mivel a kistérségi szerveződés nem rendszerszerű Romániában, nem alakult ki a kistérségi szerveződések feltételrendszerében a szakmai kompetencia, mint elvárás. A kistérségek élére az került menedzsernek, aki éppen tudta vállalni és ezt a végzettségek színes skálája is bizonyítja (polgármester, tanár, lelkész, faipari vállalkozó, könyvtáros, fizikus, angol tanár, szociálpszichológus). Nincs összhang a végzettség és a szakmai kompetenciák között, a vidékfejlesztéssel kapcsolatos menedzseri tudást a gyakorlat szerezték meg a térségi szereplők. Nagyon sok közösség életében sorfordítónak számítanak azok az emberek, akik tevékenységüket önként vagy a helyzetadta körülmények alakulása miatt vállalva kaptak helyi fejlesztési szerepet (Farkas – Kassai, 2014). Mindannyiuk közös törekvése, az eltérő háttértudásuk ellenére, a helyi erőforrásokat mozgósító fejlesztések ösztönzése és végrehajtása. *„A térségi menedzseri ismeretek megszerzése tapasztalati úton történik, ezt 14 éve csinálom, lassan kialakult egy vidékfejlesztési gyakorlati tudás”, áll a kistérségi menedzserrel folytatott interjúban. (KJ)*

Hiányzott egy olyan külső segítség, ami a menedzserek tudását fejlesztette és/vagy szinten tartotta volna. A kistérségi társulások vezetői 2008 óta nem találkoztak egymással szervezett formában. Számukra képzéseket lehetne szervezni, ami egyúttal rendkívül jó hálózatépítési alkalom lehetne, jelentős motivációt adhatna a mindennapi munkához is. Közös, nagy-térségi vagy megyei kezdeményezéseket is lehetne kidolgozni. *„Ehhez persze szükség van*



*kezdemenyezésekre és projektvezetőkre, ami teljes egészében hiányzott. És az is fontos szempont, hogy ezek a nagyobb programok ne emésszék fel a társulások kapacitását.” (RG) Van olyan térség a megyében, ahol a LEADER kezdeményezés úgymond beszipantotta a kistérségi tevékenységet és önkormányzati forrásait, és van olyan térség is, ahol az ellenkezője történt, és ezek a kistérségek a LEADER által megerősödtek.*

További akadályként a menedzserek a térség lakosainak motiváció hiányát, közömbösségét említették. Az állítás megfordítható, megtett mindent, hogy felkeltse a lakosok érdeklődését és élénken tartsa azt? Rendelkezett azzal a menedzsmenti tudással, amely szükséges ahhoz, hogy kialakulhasson a fejlesztéshez szükséges közösségi felület és lendület? „Az a tapasztalatom, hogy a székely öntudat része a konzervativizmus és egy zsigeri szintű, azaz nem racionális, hanem mindent átítató ellenállás. Ezzel együtt úgy gondolom, ez egy fontos erénye ennek a népnek. Így aztán nehezen menedzselhetők, mivel motivációik részben eltérnek a megszokottól.”(RG)

## **6.2.2. A menedzseri tudás iránti igény vizsgálata gazdálkodók körében**

### **6.2.2.1. Bevezetés**

Amint azt a fejezet bevezetőjében jeleztem, a vizsgált térségben a menedzseri tudás fontossága, hasznossága iránti elvárás a szakemberek oldalán jelent meg. Amint azt az előző elemzési fejezetben láthattuk, a menedzseri tudás bizonyos elemei (pl. meg kell tanulni pályázni, szükség van információkra stb.) elég határozottan jelentek meg. Sőt, olyan formában jelentek meg, hogy ennek a tudásnak az elsajátítása a gazdálkodók számára a továbblépés, a fejlődés kötelező feltétele.

Az ekkor megfogalmazódó, megerősödő menedzseri tudás abból indult ki, hogy vidékfejlesztésre és szaktanácsadásra fordított erőforrások összehangolásának javításához, a helyes fejlesztési modell megalkotásához először alaposan számba kell venni a képzéssel, információszerzéssel, szaktanácsadással kapcsolatos gazdálkodói igényeket. Sőt, ezen belül a képzéssel, az információszerzéssel és a szaktanácsadással kapcsolatos tartalmi elvárásokat, de a didaktikai, technológiai elképzeléseket is. Ez nem véletlen, mert a menedzseri tudás a térség gazdálkodási gyakorlatát a maga egészében kívánta volna átalakítani.

A térségismeret alapján, a gazdasáradalom jelenlegi helyzetéből, illetve a családi gazdálkodás korábbi modelljeinek hatásából adódóan a megkérdezett gazdaktól egyelőre nem várható el olyan igények megfogalmazása, amelyek az intézményrendszer egészére vonatkoznak, vagy amelyek a képzésben és szaktanácsadásban ma korszerűnek minősülnek.

Ez tulajdonképpen azt jelenti, hogy az igények feltérképezése során egyaránt figyelni kell az úgynevezett „egyéni” (személyes) igényekre és a térségi szaktanácsadási intézményrendszer jelenlegi helyzetéből adódó „strukturális” igényekre. Ennek az egymás mellett élő, de funkcionálisan elkülönülő két szintnek az együttes vizsgálatát célozta meg ez a felmérés.

A menedzseri tudás kiindulópontja az, hogy a gazdatársadalom megerősítéséhez feltétlenül szükséges a rendszeres és szakszerű képzés, az információszolgáltatás, a szaktanácsadás biztosítása. Ebből a szemszögből az is nyilvánvalónak tűnik, hogy ilyen programok hiányában a gazdatársadalom megerősödésére nem lehet számítani. Egy komplex szolgáltatói csomag kidolgozása és alkalmazása azonban szükségessé teszi az egyes gazdák szintjén jelentkező „egyéni” elvárások, valamint a térségi strukturális igények minél részletesebb rögzítését. Elemezni kell az igényeket, a fogadókészséget, mert az ilyen felmérés egész sor hasznos információt kínálhat a szolgáltatáscsomag megtervezéséhez és a modell kidolgozásához. Ugyanakkor rögzít egy kiinduló helyzetet és lehetőséget kínál a későbbi hasonló vizsgálatok eredményeivel való összehasonlításra.

#### *6.2.2.2. A térségi kontextus szerepe a képzési és információs igények kialakulásában*

Korábban jeleztem, hogy a komplex szolgáltatási csomagra vonatkozó igényeknek két, funkcionálisan elkülönülő szintje van. Egyfelől az egyes gazdálkodók vagy gazdasági szerveződések és az azokat vezető személyek „egyéni” igényei, másfelől a mezőgazdasági szaktanácsadás intézményrendszerének a jelenlegi helyzetéből adódó „strukturális” igények. A két szint vizsgálata eltérő módszertan alkalmazását követelte meg. Ennek alapján a vizsgálat tulajdonképpen két modul keretében zajlott.

Az első modul keretében a strukturális igények körvonalazására törekedtem. Megvizsgáltam az intézmények előtörténetét, beleértve az 1989 előtti időszak gyakorlatát, valamint az 1989 utáni fontosabb elemeket. Úgy vélem, hogy ezeknek az előzményeknek a feltérképezése és figyelembe vétele hasznos lehet annak megértéséhez, hogy a ma megszólított szereplők miért úgy viselkednek, ahogyan viselkednek, miért éppen azokat az igényeket fogalmazzák meg, amelyeket megfogalmaznak. Mindebben nyilván a gazdálkodók személyes életútja is fontos kérdés, hiszen életpályájuk, képzettségük és szakmai tudásuk, az új eljárások társadalomban betöltött szerepéről vallott felfogásuk tekintetében különböző egyénekről van szó.

A visszatekintés már csak azért is szükségesnek látszott, mert a szaktanácsadás intézményrendszere hangsúlyosan tagolt, egyes intézménytípusok eltérnek egymástól. Elegendő, ha arra gondolunk, hogy milyen nagymértékben különbözik egymástól egy nemrégén létrejött lokális non-profit gazdaszervezet és egy 1989 előtt is működő állami finanszírozású kísérleti állomás, vagy éppen a piaci igényekre figyelő termékfeldolgozó. Az élettörténet, a tagoltság, a

humánerőforrás potenciál kérdése mind-mind olyan tényező, amely a térségi intézményrendszer strukturális jellemzőihez visz közelebb bennünket.

A vizsgálat második modulja keretében a regisztrált gazdákat kérdeztem 2014-ben a képzéssel, információszerzéssel, a szaktanácsadással kapcsolatos problémákról. A kérdezőbiztos által lekérdezett kérdőív legfontosabb témakörei a következők voltak:

- o a gazdaságban szükséges információk beszerzésének forrásai és módozatai
- o a szaktanácsadással kapcsolatos elvárások
- o a szakmai képzéssel kapcsolatos tartalmi és formai igények
- o a korábbi képzéssel kapcsolatos pozitív és negatív tapasztalatok
- o a képzés anyagi költségeivel kapcsolatos vélemények

A kutatás során nyert eredmények először kínálnak széles merítési bázison alapuló, adatszerű információs anyagot a térségi agrárképzési és információszerzési, szaktanácsadási igényekről.

A vizsgálat során nyert adatsorok értelmezéséhez feltétlenül szükséges az előzmények rövid számbavétele. Figyelembe kell vennünk azt, hogy milyen intézményekről van szó, hogyan működtek, milyen előzmények voltak a képzés, az információszerzés, a szaktanácsadás terén. Más szóval, képet kell alkotnunk magunknak arról, hogy a mezőgazdaság szereplői ma miért olyanok amilyenek? Miért ezekkel az igényekkel fogalmazzák meg? Ha eltekintünk ezektől az előzményektől, akkor nagyon könnyen juthatunk arra következtetésre, hogy a szereplők „gyengék”, alacsony fejlettségi szintet képviselnek. Vagy elkövetjük azt a tévedést, hogy máshol már bevált képzési anyagot és képzési módszertant próbálunk ebben a térségben alkalmazni. Az előzmények számbavétele természetesen csak jelzesszerű, ez azonban mindenképpen szükséges a kutatás során nyert adatsorok értelmezéséhez.

Az 1989-et közvetlenül megelőző időszakról keveset beszélünk, és ez érvényes a térségi gazdaság vonatkozásában is. A jelenlegi mezőgazdasági szereplők jelentősebb része 1989 előtt nem létezett, vagy más formában, más területen tevékenykedett. Mezőgazdasági vállalkozás csak állami keretben, központi irányítás mellett működhetett. Falvakon a kollektív gazdaság elnöke, vagy az állami gazdaság vezetője által irányított gazdaság tevékenysége jelentette a mezőgazdasági tevékenység hivatalos és elfogadott keretét. Kivételt jelentettek azok a területek, ahol nem létezett kollektív gazdaság (pl. a Gyimesekben). Ebben az időszokban bár szakemberképzés létezett (Kolozsváron, Bukarestben, Temesváron és Jászvásáron működő egyetemek keretein belül) a mai értelemben vett információterjesztés és szaktanácsadás ismeretlen volt. Az 1984 előtt működő Agronómusok háza tevékenysége elsősorban a pártpolitikát és a propagandát szolgálta „(...) a tevékenységéről annyit mondhatok, hogy

*azonkívül, hogy promoválta az akkori párt eszményeit és ugye az szerint, annak a szellemében kellett működjön, és a mezőgazdasági igazgatósághoz tartozott, de nem így külön mint jogi felelősségű társaság vagy valami, hanem teljesen a Mezőgazdasági Igazgatóságnak az organigramjában volt benne (...), minden hónapban szervezett egy ilyen felkészítőt a szakembereknek, és állandóan értesített, szóval napirenden tartott azokról a dolgokról, amik Kelet Európában történtek a szakmában..."<sup>24</sup>*

Az intézményi és politikai kontextus (amelyhez még kapcsolódott a kisebbségi helyzetből adódó tiltások és korlátozások skálája) nem tette lehetővé és nem alakíthatta ki ezeket a gyakorlatokat, nem termelte és nem termelhette ki ezekre a gyakorlatokra irányuló igényeket. Nagyon fontos tisztázni ezt a kiindulópontot, hiszen megmagyaráz egy sor, látszólag érthetetlen 1989 utáni jelenséget. Többek között azt, hogy a térségi mezőgazdasági szereplők jelentős része 1989 után nem tartotta fontosnak a képzést, nem fogadta el a képzettebb réteg tanácsait. De ez az előzmény magyarázza sok esetben a máig tartó tehetetlenséget, kivárást is, amelyet a gazdatársadalomban lépten-nyomon tapasztalhatunk.

Az 1989-es változás után jelentős mértékben megnövekedett a térségben a mezőgazdasági szereplők száma. Ez a folyamat szoros összefüggést mutat néhány olyan társadalmi folyamattal, amely a román- és ezen belül a magyar kisebbségi társadalom újjászerveződését alapvetően meghatározta. Ezek közül első a tulajdonjogi rehabilitációs folyamat. A nagyszámú kisbirtok létrejöttének okait megvizsgálva megállapíthatjuk, hogy egyszerre hordozzák magukban az egzisztenciális gondok kényszerűségének és az ősi örökség tiszteletének jegyeit. Az egyéni gazdálkodás 1989 előtti szigorú tiltása 1989 után egyfajta gazdálkodási lázba csapott át, amikor az 1991-ben megjelent Földtörvény<sup>25</sup> hatályába helyezésének következtében szabaddá vált a földterületek visszaigénylése az önkényesen szervezett kollektív gazdaságoktól. A folyamat, amelynek finalitását még 20 év elteltével sem látják a gazdák, 1991-ben indult az említett törvény alkalmazásával, sok feszültséget idézve elő társadalmi és családi szinten egyaránt.

Összefoglalóan megállapíthatjuk, hogy a gazdaságok fejlődési modellje ebben a térségben nem igazán termelte ki a képzési és információszerzési igényeket. Ezek – részlegesen – csak az utóbbi években tudatosultak. Azért részlegesen, mert az 1989 előtt is mezőgazdaságban dolgozók körében a szakmai képzés gyakorlata a már említett „rangvesztés” miatt nem, vagy csak elvétve jelent meg, az 1989 utáni kísérletek pedig felemás eredményt hoztak. 2002-ben a Megyei Középtávú Fejlesztési Terv készítésekor áttekintettük a mezőgazdaság helyzetét, ezen

<sup>24</sup>Interjú részlet Máthé Emmával, az Agronómusok Háza egykori igazgatójával

<sup>25</sup>Az 1991 évi 18. számú, a mezőgazdasági területek és erdők visszaszolgáltatását szabályozó törvény

belül a régióban és országos szinten elfoglalt helyét. A helyzetfeltárás során készített SWOT elemzés a fenntartható fejlődés és az innovatív kezdeményezések iránti fogékonyságot és a rendszerinfrastruktúra relatíve magas színvonalát, emelte ki. Ehhez azonban negatívumként a szakképzés és a megyei felsőoktatási és kutatói potenciálnak nem kielégítő hasznosítása, a képzési tevékenység efemer, időszakos jellege kapcsolódik, és nem utolsó sorban a képzések intézményesítettségének alacsony szintje, a tananyagok esetlegessége, a minőségi kritériumok részleges érvényesülése.

A térségi mezőgazdasági munkát folytató gazdaságok három alaptípusa egymástól nagyon eltérő tevékenységet folytat. Ez a három a következő: (1.) egyéni gazdaságok, (2.) társulások, valamint (3.) mezőgazdasági vállalkozások. Eltérőek céljaik, gazdasági szerepük, forrásszerzési és marketing gyakorlatuk, és nem utolsó sorban az ismereti szintjük is jelentősen különbözik. Ez a sokféleség azt jelenti, hogy a képzéssel, információszerzéssel, szaktanácsadással kapcsolatos igényeik is várhatóan nagyon tagoltak lesznek.

A mezőgazdasági tevékenység szezonális jellege is kétségtelenül hatást gyakorol a tanulási, információszerzési tevékenységre és nem utolsó sorban az ilyen irányú igényekre. A térségi igényeknek a szezonális meghatározottsága olyan strukturális tényező, amely a képzési programok tervezésénél általában nem nyer különösebb figyelmet. Holott ez egyike a legfontosabb tényezőknek, hiszen a térségi szereplőknek nem csak az a válasz fontos, hogy „akarok tanulni”, hanem az is, hogy a tevékenységet vagy az információs tájékoztatást – a saját tevékenység által meghatározott módon – milyen gyakran igénylik.

A térségi mezőgazdasági munkát folytató gazdaságok belső szervezettsége általában nagyon alacsony fokú. Ez alól csak az egyébként igen kisszámú volt állami gazdaság jelent kivételt, valamint a mezőgazdasági vállalkozások egy része. A belső szervezettség alacsony foka általában abból fakad, hogy a gazdaságokban kevés személy dolgozik. Ugyanakkor az 1989 után létrejött intézményekben, de nemcsak, a belső működési szabályzat megalkotása nem bevett gyakorlat. Ebből egész sor következmény adódik a szakképzési, információszerzési tevékenységre, s ezzel kapcsolatos igényekre vonatkozóan. Többek között az, hogy a gazdaságból igen gyakran csak a vezető személy fogalmaz meg (a maga számára) szakmai képzéssel kapcsolatos igényt. A szervezeten belüli szerepek formalizálásának hiánya meg ahhoz vezet, hogy nem alakul ki a rendszeres információszerzés formalizált rendje, az adott szervezet számára az az információ, amit a vezető személy meghall, megtud. A mai diskurzusban természetesen az információk iránti igény erőteljesen megjelenik, ez azonban nem jelenti azt, hogy ez az igény az egyes gazdaságok működésébe ténylegesen beépül. Ezt a térségi „strukturális” szempontot a szaktanácsadási modell tervezése során feltétlenül érdemes figyelembe venni.

### 6.2.2.3. A kérdőíves vizsgálat eredményeinek összefoglalása

Kérdőíves kutatásban arra a kérdésre kerestem a választ, hogy a gazdálkodók miként viszonyulnak a menedzseri/szakértői tudáshoz, annak kínálatához, megjelenítési módozataihoz. Ez igen fontos kérdés, hiszen jelenleg többféle tájékoztatás működik, de egyik sem kifejezetten ezt a térséget célozza meg, a térség sajátos társadalmi és gazdasági viszonyai alapján.

### 6.2.2.4. Az egyes tudásformák a gazdálkodók körében

#### Az információ források megítélése

A gazdálkodók körében végrehajtott kérdőíves felmérés elsősorban az információszerzés forrásaira, csatornáira és a menedzseri/szakértői tudás igénybevételével kapcsolatos véleményekre terjedt ki. Teljesen világosan nem különíthető el a menedzseri és a szakértői tudás minden esetben, mivel a gazdák felé irányuló információs szolgáltatások maguk sem választják ezt külön. A szakmai, kívülről érkező tudás elsősorban szakértői tudásként minősíthetjük, míg a térségben működő (ott is lakó) menedzserek által kínált tudás sem nélkülözi a mezőgazdasági szakmai tudás elemeit, ezek együttesen jelennek meg a menedzseri tudás elemeivel. Nem vizsgáltuk, de ennek feltehetően az is oka, hogy a szaktanácsadás felfogásában is változások következtek be, s a szakmai tudás közeledett a menedzseri tudáshoz és viszont (Kulcsár – Obádovics, 2000).

A felmérés során az információs csatornákról érdeklődtünk először, aminek eredményeiről az alábbi táblázat ad áttekintést.

#### 5. táblázat: A gazdaságban végzett munkát segítő információk forrásai

Információforrás	Említés gyakorisága (%)
Újság	47,7
Televízió	49,2
Internet	26,8
Elektronikus hírlevelek	6,9
Nyomtatott hírlevél	6,1
Szakkiadványok	13,8
Szakmai rendezvények	6,5
Szaktanácsadó	13,6
Más gazdálkodó	25,7
Személyi kapcsolatok, beszélgetések	27,1
Tapasztalat	16,1

A táblázat adatai több tanulással szolgálnak. Először, a tömegkommunikáció kiemelkedő aránya a szakértői tudás dominanciáját mutatja, hiszen nehezen elképzelhető, hogy ezekben az eszközökben a helyi menedzserek szólalnak meg. A menedzseri tudás az információs források között háttérbe szorul, legalábbis ami a gazdálkodást segítő információkat jelenti. A közvetlen elérést jelentő, s elsősorban a szakértői tudást tartalmazó források, hírlevelek, rendezvények szintén visszafogott szerepet játszanak. A szakkiadványok ennél jelentősebbek, de használatuk feltehetően réteg- specifikus. A személyes kapcsolatokon keresztül jelentős gyakorisággal áramlik a gazdálkodói információ. Ezek a források, mint pl. a beszélgetések, más gazdálkodók nyújtotta információt nagy valószínűséggel sok esetben a tradicionális tudás kommunikációját támogatják.

Az egyes csatornák igénybevételének réteg specifikus jellegét vizsgáltuk az életkor és az iskolai végzettség alapján. Azt feltételeztük, hogy az életkor növekedésével, valamint az iskolai végzettség csökkenésével emelkedik a személyes kommunikációs csatornák hangsúlyozása. Az alábbi táblázatban csak az igénybevétel irányát jelezzük, és azt, hogy a változás szignifikáns volt-e vagy sem. A kimaradt információs csatornák azt jelzik, hogy a gazdálkodók körében az életkort és az iskolai végzettséget tekintve ne volt lényeges kapcsolat.

6. táblázat: Az életkor és az iskolai végzettség hatása az egyes információs források használatára mezőgazdálkodási kérdésekben

Információforrás	Az összefüggés iránya - nagyobb igénybevétel	Szignifikancia szint ( $\chi^2$ )
<b>Életkor</b>		
Elektronikus hírlevél	fiatalabb	0,008
Nyomtatott hírlevél	fiatalabb	0,040
Televízió	idősebb	0,020
Internet	fiatalabb	0,000
Szakkiadvány	fiatalabb	0,007
Tapasztalat	idősebb	0,010
<b>Iskolai végzettség</b>		
Elektronikus hírlevél	magasabb	0,000
Gazdálkodó	alacsonyabb	0,029
Internet	magasabb	0,000
Szakmai rendezvény	Magasabb	0,030
Tapasztalat	alacsonyabb	0,037

A modernebb kommunikációs eszközök elsősorban a fiatalabb gazdálkodók között játszanak jelentősebb szerepet információ forrásként. Az idősebbek a televízióra és a tapasztalatra támaszkodnak. Közel ugyanaz a helyzet a magasabb iskolai végzettségűeknél, ahol a szakmai rendezvény és az elektronikus hírlevél esetében jelentősen magasabb az igénybevétel, az alacsonyabb iskolai végzettségű gazdák saját és más gazdálkodók tapasztalataira hagyatkoznak.

Ezek az eredmények alátámasztják feltételezésünket, másképpen szólva azt, hogy a szakértői és menedzseri tudás igénybevétele elsősorban a fiatalabb és magasabb iskolai végzettségű gazdálkodókra, a tradicionális tudás pedig inkább az alacsonyabb végzettségű és idősebb gazdálkodókra jellemző elsősorban.

#### *A menedzseri tudás elfogadottsága*

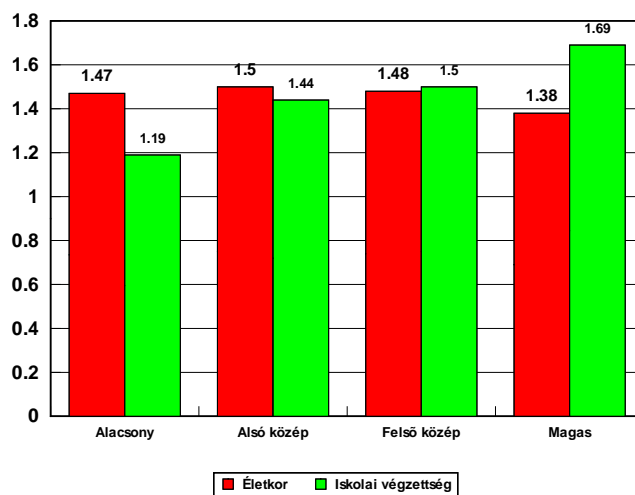
A menedzseri tudás keretébe tartozó információk igénybevételére ható társadalmi tényezőket az ún. "menedzseri tudás index" alkalmazásával is vizsgáltuk a gazdálkodók körében. A menedzseri tudás index azon alapszik, hogy a gazdálkodók számára mennyire elfogadható és használatos olyan információs forrás, amely elsősorban a vidékfejlesztési menedzserek tevékenységébe tartozik.<sup>26</sup> A menedzseri tudás index értéke annál nagyobb, minél több menedzseri információforrást tart fontosnak maga számára a gazdálkodó.

A menedzseri tudás index átlagos értéke 1,46 ami azt jelenti, hogy a gazdálkodók átlagosan ennyi menedzseri tudásforrást tartottak maguk számára fontosnak. Mivel a maximális érték 6,00 volt, azt kell mondanunk, hogy a kérdezett gazdálkodók nem tartották különösebben fontosnak a menedzseri tudás használatát. A válaszolók 60,9%-a vagy egyet sem, vagy csak egy menedzseri információforrást tartott fontosnak, s hármat, vagy többet csak 7,1%-uk jelölt. Az életkor nem játszott szignifikáns szerepet a válaszok alakulásában. Ez a körülmény arra utal, hogy a fiatalabb kor önmagában nem jelenti a tradicionális tudás eltolódását a menedzseri tudás felé, ha a különböző tudások szükségességének megítélését vizsgáljuk. Pontosabban szólva a fiatalabb életkor nem jár együtt a menedzseri tudás felzárkózásával a tradicionális tudás mellé.

Ami viszont jelentős szerepet játszott a menedzseri tudás megítélésében az a kérdezett iskolai végzettsége volt. Ezt szemlélteti a következő ábra.

<sup>26</sup>A kérdőívben a következő kérdés hangzott el: Milyen híreket, információkat tart fontosnak a sikeres gazdasági munkához? (több válasz is lehetséges). A válaszalternatívák a következők voltak: előzetes híradás a készülő rendezvényekről; eseményekről; pályázati információ; szakmai kiadványok; beszámoló sikeres gazdasági rendezvényekről; szakmai megbeszélések elérhetősége; új képzési programok indulása.





4. ábra: A menedzseri tudás fontosságára vonatkozó átlagos index pontszám alakulása életkor és iskolai végzettség szerint (min:0 max 6)

Az iskolai végzettség hatása a menedzseri tudás pontszámának alakulására szignifikáns volt (sig:0,002), míg az életkoré nem (sig:0,493).

A menedzseri és a szakértői tudás iránti igény azon keresztül is vizsgálható, hogy a megkérdezett gazdák milyen mértékben igényelnének szaktanácsadói szolgáltatásokat, valamint a szaktanácsadói szolgáltatások közül melyeket tartanak fontosnak.

7. táblázat: A gazdasági szaktanácsadási szolgáltatás igénylők alakulása életkor és iskolai végzettség szerint (%)

Iskolai végzettség és életkori csoportok	Az igénylők aránya az egyes iskolai végzettségű csoportokban	Az igénylők aránya az egyes életkori csoportokban
Alacsony	35,7	57,6
Alsó közép	51,2	63,7
Felső közép	61,1	56,2
Magas	54,5	34,3
Szignifikancia szint	0,012	0,000

A szaktanácsadási tudást, szolgáltatást igénylők elsősorban a fiatalabb és a magasabb iskolai végzettségű csoportokból kerülnek ki. Azonban azt is látnunk kell, hogy közel a gazdálkodók fele nem igényli ezeket a szolgáltatásokat. Ez az összefüggés a tradicionális tudás domináló szerepére utal, s ebben a vonatkozásban mindegy, hogy ennek oka az anyagiak hiánya, vagy a gondolkodásmód elmaradottsága, vagy mind a kettő.

A következőkben azt vizsgáljuk, hogy a szaktanácsadást igénylő gazdálkodók milyen mértékben a menedzseri tudás hiányát akarják pótolni, vagy a szakmai tudás hiányát érzik.

Az adatok azt mutatják, hogy elsősorban a termeléssel összefüggő tanácsadást (51,2%) igényelnének. A második és a harmadik helyen az előzőtől messze lemaradva négy menedzseri tudásfajta áll: a szervezés (19,1%), a pályázatkészítés (18,1%), a forrásszerzés (17,8%), és a szolgáltatások (14,4%). A többi menedzseri ismeretet ennél is kevesebben igényelnék: könyvelés (12,5%), pénzügyi tervezés (8,4%), reklám, marketing (8,4%) és jogi kérdések (7,2%). A feldolgozási ismereteket, mint szakértői ismeretet 14,4% igényelné.

A felkeresett gazdálkodók 55,7%-a egyáltalán nem igényelte a menedzseri tudás egyik fajtáját sem. Mielőtt azonban elkeserednénk, láthatjuk azt, hogy több mint 40%-uk szívesen látná ezek közül valamelyiket, esetleg többet is.

A menedzseri tudás területeinek említése az életkorral és az iskolai végzettséggel is erősen összefüggött. Ezt szemlélteti az alábbi táblázat.

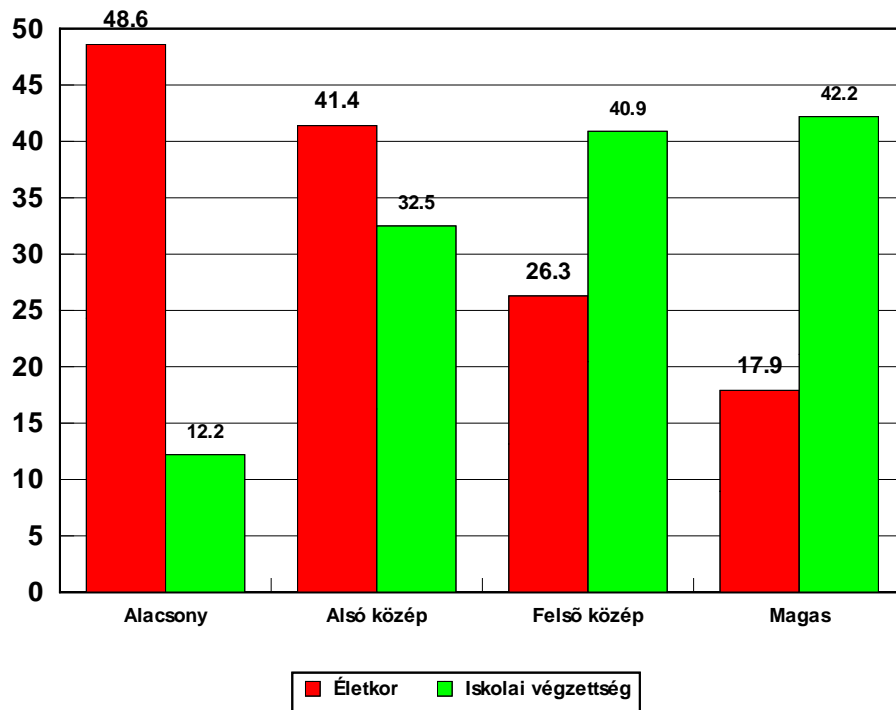
8. táblázat: A menedzseri tudás iránti igény erőssége a gazdálkodók életkora és iskolai végzettsége szerint (%)

Életkori és végzettségi kategóriák	A menedzseri tudás iránti igény			Összesen
	Alacsony	Közepes	Magas	
<b>Életkor (sig: 0,000)</b>				
40 év alatt	51,7	29,7	18,6	100,0
41-50 év	39,7	39,0	21,3	100,0
51-60 év	56,2	27,7	16,1	100,0
60 év felett	82,0	13,0	5,0	100,0
Együtt	55,6	28,4	16,0	100,0
<b>Iskolai végzettség (sig: 0,000)</b>				
Elemi iskola	76,6	19,0	2,4	100,0
Szakiskola	61,1	28,1	10,9	100,0
Érettségi	46,0	30,3	23,7	100,0
Felsőfokú	51,1	33,3	15,6	100,0
Együtt	55,7	28,7	15,6	100,0

A fiatalabbaknál magasabb a menedzseri tudás iránti igény, és ugyanez figyelhető meg a magasabb iskolai végzettségűek körében is.

### Menedzseri és szakértői tudás - üzleti alapon

A megkérdezett gazdálkodók nagy többsége nem lenne hajlandó fizetni a gazdasági, gazdálkodói szaktanácsadásért. Ők úgy gondolják, hogy vagy a körülményeik ezt nem teszik lehetővé, vagy a kapott információ nem áll arányban a befektetett összeggel, vagy mindkettő. A gazdálkodók mindössze 35%-a fizetne a kapott szaktanácsért, azaz anyagilag is értékelné a kapott menedzseri/szakértői tudást. A fizetési hajlandóságot tekintve a magasabb iskolai végzettségű gazdák körében lényegesen magasabb arány tapasztalható annak ellenére, hogy azt is gondolhatnánk, hogy a magasabb (mezőgazdasági) iskolai végzettség nem tesz ezt szükségessé. Mint a korábbi esetekben, most is az iskolai végzettség és az életkor hatását vizsgáltuk.



5. ábra: A fizetési hajlandóság iskolai végzettség és életkor szerint

A különbségek markánsan jelentkeznek. A fiatalabb életkor és a magasabb iskolai végzettség valószínűsíti a fizetési hajlandóságot a menedzseri/szakértői tudás eléréseért. A szignifikancia szint igen erős: a életkor esetében 0,000, az iskolai végzettség esetében 0,003. Egy gazdasági képzésért való fizetési hajlandóság nő ugyan az iskolai végzettség emelkedésével, de a piaci érték megfizetésére csak 13,6% hajlandó a felsőfokú végzettségűek körében is. A

gazdálkodók többsége itt is az alacsony mértékű fizetés mellett tört lándzsát (56,8%). A legalacsonyabb iskolai végzettségű gazdálkodók többnyire (54,8%) az ingyenességet preferálták.

Összefoglalóan azt mondhatjuk, hogy a tudástípusok jelenlétét a társadalmi rétegződés erősen befolyásolja. Ez derült ki több esetben, amikor különböző módszertannal vizsgáltuk az eltérő tudástípusok jelenlétét és fogadtatását a gazdálkodók körében. Általánosságban megfigyelhető, hogy még mindig a tradicionális tudás van jelen legnagyobb arányban. Ehhez járul a szakértői és főként a menedzseri tudás elutasítottságának magas mértéke az idősebb és az alacsonyabb iskolai végzettségű gazdálkodói csoportokban.

### 6.3. A tradicionális/helyi tudás

A térségben a gazdálkodók zömét azok a családi léptékű gazdaságok alkotják, amelyek ragaszkodnak az 1990 után visszaszerzett földbirtok szerkezetéhez, és a gazdálkodással kapcsolatos tudásuk döntő hányadát az ilyen keretben kialakult tudás adja. Ezt a tudást részben az előző generációtól szerezték, részben saját maguk bővítették, illetve adaptálták. Fontos elem, hogy ezek a családi gazdálkodáshoz kapcsolódó tudások az egyes gazdálkodó családok esetében hasonlatosak egymáshoz, ugyanakkor ezek a tudások egymás számára viszonyítási keretet is jelentenek (erősítik, visszaigazolják egymást).

Dolgozatom keretében interjúk formájában vizsgáltam ennek a helyi tudásnak a jellegét, illetve a másik két tudásformához való viszonyát. Az interjúalanyok rurális környezetben élő, tevékenykedő gazdálkodók voltak. (Az interjúvezetőt lásd a Mellékletben). Az elemzés céljára azokat a problémaköröket választottam ki, amelyek a tudáshoz való viszonyra, illetve a más tudásformákhoz való viszonyra vonatkoztak. Így az alábbi három témakörhöz kapcsolódó válaszokat, értelmezéseket összegeztem:

- A képzési programokhoz való viszonyulás
- A helyi/térségi fejlesztési stratégiák szerepéről alkotott vélemény
- A továbbtanulási opciók

Az ebben a három témakörben megfogalmazott válaszok jelzik a menedzseri tudáshoz való viszonyt (forrásbevonás, fejlesztéspolitikai tervek), a tudományos tudáshoz való viszonyt (szakmai tudás szerepe a képzésben), valamint tartalmazzák a saját tudáshoz kapcsolt önreflexiókat is (a továbbtanulás értéke, szükségessége). Az alábbiakban mindhárom téma esetében külön altémákra bontva foglalom össze a válaszok rezüméjét, majd interjúrészletekkel illusztrálom a megkérdezett csoportra jellemző álláspontokat, értelmezéseket.

### 6.3.1. Tanfolyamszerű képzésekhez való viszonyulás

A megkérdezett gazdák többsége nem látja értelmét a tanfolyamoknak, úgy gondolják, hogy nem tanulnak ott semmi olyasmit, ami hasznosítható lenne számukra. Úgy gondolják, hogy minden tudásnak a birtokában vannak, amire szükségük lehet a gazdálkodásnak azon az adott területén, amelyet éppen művelnek, mégpedig az általuk nagyon nagyra tartott gyakorlati tudást birtokolják, amit a tanfolyamokon amúgy sem lehetne elsajátítani. Az elméleti tudást kevésbé tartják értékesnek, alkalmazhatónak.

*„Nem láttam értelmét. Nekem ehhez a földhöz elég, amit tudok, mert apum is ezt csinálta. (...) Tőle tanultam, s nem voltam tanfolyamon. Hát biztos ott is tanul az ember, ha elmegy, csak én nem voltam. Aztán ha kötelezik, vagy valami, akkor elmegy az ember. (...) Úgy egyébként nem.”*

*(34 éves gazda, családi gazdaság).*

A tanfolyamokat inkább csak formálisnak tartják, ami azt jelenti, hogy nem azért mennek oda, mert ott tanulni lehet, hanem mert az ott szerzhető tanúsítvány kell ahhoz, hogy pályázni tudjanak. Az esetek többségében maga a diploma megszerzése a lényeg, nem a tudásszerzés a cél. Még amikor azt állítják, hogy hasznos volt, akkor is megjegyzik, hogy a diploma megszerzése miatt végezték el a tanfolyamot, a valódi értéke tehát az, hogy megvan a kívánt/elvart papír. Felfedezhetjük a válaszokban a gyakorlati megközelítésmódot: el kell végezni egy tanfolyamot ahhoz, hogy meglegyen a kívánt igazolás, ami a félig önálló vagy kezdő fiatal gazdák projektjeinek folytatásához, vagy az elszámoláshoz szükséges. Itt is tetten érhető a menedzsmenti tudás hiánya és a pályázati feltételek felületes ismerete, és hogy ráhagyatkoznak a pályázatíró/tanácsadó belátására. Az is előfordul, hogy a menedzseri tudást birtokló pályázatíró nem világosította fel a később szükséges lépésektől, mint a gazdaság méretének növelése, a képzésen, tájékoztatáson való részvétel és a nem teljesítés következményeiről. A gazdák az információt egymástól szerzik, példakövetők, gyakran megfogalmazzák, hogy ha már van olyan, akinek sikerült neki miért nem lehet (megváltozott a kifizetési módszertan).

*„Az ember saját magán meg kell tapasztalja a dolgokat, ott tanul. A többi, az csak formalitás. Az egy adott diploma, ami néha jól jön, de annyi az egész.”*

*(40 éves gazda, családi gazdaság)*

*„Hasznos volt, mert sokat tanultunk belőle, s az utóbbi időkbe hasznát is vettük. Kellott az igazolás, na, kellott a diploma, mert ha nem, nem értük volna el a célt abban az ágazatban, kellott. Kérték a diplomát, s ez szerencsére megvolt.”*

*(54 éves gazda, családi gazdaság)*

„Ilyen napos képzés volt, tehát ilyen hosszabb idejű tanfolyamra nem jártam. (...) Hát az inkább ilyen konferencia volt, ilyen uniós pályázatokról volt szó, hogy mire lehet pályázni. Van egy pályázatom is, az a 141-es. Csak ilyen felvilágosítás volt, hogy mibe mentünk bele. Tehát arról a pályázatról, hogy céget kellett nyitni, s nem tudom, mi. Azt meg is csináltuk, s mindenféle, csak a mi javainkat nem mondták, hogy ne, mi lesz aztán belőle. S akkor most jött egy értesítés, hogy el kell végezni egy tanfolyamot. Az egészen, akik előttünk elkezdték ezt a 141-es tanfolyamot, azoknak is ugyanúgy jött egy értesítés a néptanácshoz, hogy meg kell csinálni egy professzionális továbbképzést is, iskolát, hogy a negyedik, ötödik évet is ha megkapjuk is, megadják, de hogyha nem csináljuk meg a tanfolyamot 2015 decemberig, akkor vissza kell fizetni.

Nem tudtunk, erről egyáltalán nem. Arról hangoztattak, hogy lesz valahol egy hetes kurzusszerűség, de akik megcsinálták, az előttünk levő években, akiknek már lejárt a kontroll éve, azok is ugyanezt a papírt megkapták, hogy hogyha ők is nem csinálják meg ezt a tanfolyamot, akkor ők is vissza kell fizessék. Ők már megkapták a negyedik évi pályázati pénzt is. Mi még nem kaptuk meg, nekik már a kontroll is keresztülment, tehát a kontrollon is keresztül vannak esve, viszont nekik is megvan ez a feltétel. Ha nem csinálják meg, akkor a negyedik, ötödik évet vissza kell fizetni. De hogy hol kell csinálni? Most hoztam el a papírt néptanácsból, de hogy hol lesz, itt, Hargita megyében lesz-e? Ez is egy olyan dolog, hogyha megcsinálják valahol, egy idegen megyében, akkor ennyi állatot hagyjál, s elmenjél.”

(38 éves gazda, vállalkozás)

„Igen, elvégeztem most a Caritas-nál egy tanfolyamot.(...) Hát hogy is? Tavaly év végén? Azt hiszem igen. Tavaly év végén, decemberben. (...) Nem tudom, hány órát csináltunk, de sokat. Így hétvégeként volt, péntek-szombaton, egész napos kurzusok voltak. Meg nem mondom, hány óra, de biztos volt egy hatszáz. Sok, jó hosszú volt, vagy öt-hat hétvégén is voltunk. (...) Jó felkészült mérnökök voltak. Lehetett tanulni rengeteget, nagyon bírtam. Hát gyakorlatilag én voltam az egyik, aki szerettem... Tehát azért, mert pályáztam. (...)

Igen, és az egyik alapvető követelmény az volt, hogy egy ilyen kurzust el kell végezni, s akkor nem is indult itt a környéken. Fent ott a fehér házban a mezőgazdasági nem tudom kinél akart indulni egy, de csak most, a tavasszal, s az nekünk késő volt, tehát akkor gyorsan összehoztunk egy ilyen tanfolyamot. S mondták, hogy kell legalább legyen hat-hét ember, s aztán lettünk huszon akárhányan, tehát jó volt, na. „

(33 éves gazda, vállalkozás)

Aki az interjúalanyok közül képzetesebb a mezőgazdasággal, állattenyésztéssel kapcsolatban, azokra inkább jellemző, hogy a tanfolyamokon való részvételnek nem látják értelmét. Úgy gondolják, hogy a tanfolyamon oktató szakemberek semmi újat nem tudnak nekik

nyújtani, esetenként kevesebb képzettséggel, és valószínűleg kevesebb gyakorlati ismeretekkel rendelkeznek ezek az oktatók, mint ők maguk, tehát a tanfolyamokon való részvételt szükséges rosszként érzékelik.

*„Hát vettem részt tanfolyamon, úgymond kényszer tanfolyamon. Kényszer tanfolyam volt a 112-es pályázat keretén belül. El kellett végezni egy tanfolyamot, függetlenül attól, hogy milyen végzettséged van. Ha nyolc osztályod van, akkor is, s ha egyetemed van, akkor is. A pénzt el kellett költeni valamire, úgyhogy el kellett végezni a tanfolyamot.(...) Szakmabeli dolgokat tanítottak, de olyanokat, amiket én már nagyjából tudtam. Hát ilyen általános dolgokat. Általános dolgok, amik nekem nem segítettek. (...) Nem volt értelme. Két hetet tartott. Ez csak az én időmből eltöltött idő, amit lehetett volna egyébre használni. (...) Hát vannak olyan tanfolyamok nyilván, amik hasznosak is lehetnek, de hát én most egyetemet végeztem, nekem ami szükséges információk, azokat én nagyjából tudom, amit nem tudok, azt frissen az internetről megnézem.”*

*(32 éves gazda, vállalkozás)*

A tanfolyamok többségéről az a gazdák véleménye, hogy nem a tudás átadásán van a lényeg. Nem hatékonyak ezek a programok, kevés a jó tanfolyam, ahol tanulni is lehet. A képzés többnyire abból áll, hogy az oktató felolvas, elmond valamilyen információkat, de nincs gyakorlati része, nem interaktív, nem a tudásátadásra fókuszál. Implicite megjelenik a válaszokban, hogy az előadóktól, a tanfolyam szervezőitől függ az, hogy hogyan oldják meg az ismeretátadást, és lehetne úgy is csinálni, hogy az hatékony legyen, amit érdemes elvégezni, de többnyire nem ez történik. Fontos megjegyezni, hogy a véleményekben megjelenik a példakövetés, ”igazodás” ahogyan ezt a gazda nevezi, mint gyakorlat és tanulási lehetőség. Más kérdés, hogy a mintagazdák kihez igazodnak. Ezért is kiemelten fontos a szemléletváltás, a tradicionális tudás presztízsének visszaadása, ellenkező esetben a helyi és hagyományos értékektől eltávolodott mintagazdák fogják a fejlesztés irányát megszabni.

*„...szerintem nagyon-nagyon sokat függ az előadótól, na meg hogy mennyire praktikus dolgokat mutatnak. Az ilyen tanfolyamok szerintem, a legértékesebbek, praktikailag történnek, nem úgy, hogy beülünk a padba. Úgy is jó, s jó az elmélet is, kell az is, de például a sajtókészítésnél a praktikai dolgok azok, amik fontosak. Az még hatásosabb lenne, hogyha az ember belenyúlhatna a tejbe és az alvadékba, amit ő csinál a mesterrel együtt, de ugye ezt nem lehet ilyen sok emberrel, de ilyen jellegű tanfolyam, az lenne az igazi. Hogy akkor egy tanfolyamon egy hétig ott lenni a mester mellett, s akkor vele így csinálni, hogy érezzed. Nem elég az csak, hogyha elmondják vagy mutatják, kell érezni.”*

*(31 éves gazda, családi gazdaság)*

„A biogazdálkodás érdekelne, de azt sem kimondottan tanfolyam szinten, inkább egy tapasztalatcserére mennék el. Tehát olyan gazdákhöz, akik ezt művelik, s akkor megmutatják, hogy hogy csinálják, mert a tanfolyamnak is ez része kellene, legyen amúgy, tehát az alkalmazott része, vagy a gyakorlati része, s kikerülném az üldögélős részét, s amikor a tanár olvassa fel az előadást, mert én tudom, én is tanítottam. (...) Nagymértékben függ attól, hogy milyen az a tanfolyam, mert ugye sokféleképpen meg lehet egy tanfolyamot csinálni. Lehet értelmetlen is, csak éppen azért, hogy legyen egy diploma, lehet értelmes. El tudom képzelni, hogy létezik olyan tanfolyam, amelyik értelmes, de szerintem a legtöbb ilyen tanfolyam nem annyira hatékony. Ez az én véleményem.”

(36 éves gazda, családi gazdaság)

Jó véleménye a tanfolyamokról azoknak van, akik nem rendelkeznek magasabb szintű képzettséggel mezőgazdaság terén, ugyanakkor olyan tanfolyamon vettek részt, ahol megismertek valamilyen közvetlenül hasznosítható eljárást, lehetőséget, eszközt stb.

„Hát az direkt ilyen mezőgazdasági tanfolyam volt, de már régebb. Diploma is van róla, hogy ilyen mezőgazdasági volt. Sepszibe (megj: Sepsiszentgyörgy) tettük le. Állat, növény, minden így, egyben volt. A műtrágya használatától elkezdve az állatig minden, mindent magába foglalt. (...) Mindent tanítottak, mit lehet, s mit nem lehet, s mikor lehet, s mikor hogy szántás, s hogy nem, s na. Milyen mélyre, mikor, milyen időjáráshoz viszonyulva, ezek voltak. Mit kell használni, milyen vegyszereket, s milyen műtrágyázást, s ezek. Ez, többnyire ez volt az alapanyag. (...) Örökké, mindig megfigyeljük a jobb gazdákat, az előttiünk járókat, és aszerint szeretnénk igazodni. Ha ő úgy csinálja, akkor mi csináljuk úgy, hogy ha neki látjuk, hogy jó, akkor mi is próbálunk utána igazodni. „

(54 éves gazda, családi gazdaság)

„Mindenképpen hasznosak, jók. Ugye nagyon sokan úgy tudjuk, hogy nagyon tudunk mindent, s közben vannak írott szabályok, amiket jó betartani, s tudni első sorban. Betartani, s alkalmazni. Ezek nem mindegyek, na.

Mindenképp van előnyük. Jó, most az interneten keresztül nagyon sok információhoz hozzájuthat az ember, de más az, amikor tíz-húsz embernek a véleménye, s a tudása csoportosul, s mindenkinek van egy véleménye, s van egy gyakorlati háttere, ami a leglényegesebb, a tapasztalat. Tehát más az elmélet, s más a gyakorlat, ezt mindig jó tudni, és főleg ott lehet megtanulni igazából, hogy mit szabad, mikor, s mit nem szabad.

Minden szempontból előnyös, bármilyen. Bárkitől lehet tanulni, tehát én ezt mindenképp hasznosnak tartom.”

(38 éves gazda, családi gazdaság)



A gazdák a tanfolyamok helyett sokkal inkább hasznosíthatónak találnák a gazdák közötti közvetlen tapasztalatcseréket, mert úgy gondolják, hogy abból többet lehetne tanulni, a tapasztalati tudást többre értékelik a gazdálkodásban, mint az elméletit. Úgy vélik, hogy igazából elméletben bármit meg lehet tanulni, de a gyakorlatban ez nem igazán hasznosítható, maga a tapasztalat adja a legtöbb tudást, illetve azt a tudást is magasra értékelik, amit otthonról hoztak magukkal, gyermekkorukban sajátítottak el szüleiktől. Ez a mentalitás magyarázza, hogy miért tartanák fontosabbnak a tapasztalatcseréket.

*„Hát, lényegében nem a tanításon van a lényeg, hanem egymás közötti tapasztalatcserén, mert ezeket csak gazdák csinálják nagyrészt, s egymás közötti ismerkedés, tapasztalatcsere, s kapcsolatok, s annyi. A többi, az csak formalitás. Bogoznak ahhoz pályázatot, s egyebeket, s annyi...”*

*(40 éves gazda, családi gazdaság)*

Érzékelhető, hogy a pályázók számára szervezett tanfolyamokkal kapcsolatban tapasztalhatóak a leginkább fenntartások. A gyakorlati jellegű tanfolyamok – mint például a sajtkészítő kurzusok vagy a biogazdálkodással kapcsolatosak – sokkal hasznosabbnak tűnnek a gazdák szemében, úgy gondolják, hogy nagyobb eséllyel tanulhatnak ezek keretében valami hasznosat.

*„Sajtészítő kurzuson voltam, a tavaly tavasszal. Amit a Pogányhavas Kistérség szervezett. Igen, igen. S kellett is. Tehát ott volt az a része, ami újítként van a sajtészítésben. Hogyha a mai piacon el akarjuk adni a sajtunkat, akkor az a régi hagyományos sajt a mai, nagyon igényes kuncsaftnak nem felel meg. s akkor kell csinálni egy kicsit másabb sajtot, amihez kell még egy kicsit másabb tudás. (...)*

*Hát hogyha ilyen előadók vannak, meg ilyen környezet, ami itt volt, akkor abszolút érdeemes.*

*De szerintem nagyon-nagyon sokat függ az előadótól, na meg hogy mennyire praktikus dolgokat mutatnak. Az ilyen tanfolyamok szerintem a legértékesebbek praktikailag történnek, nem úgy, hogy beülünk a padba. Úgy is jó, s jó az elmélet is, kell az is, de például a sajtészítésnél a praktikai dolgok azok, amik fontosak. Az még hatásosabb lenne, hogyha az ember belenyúlhatna a tejbe és az alvadékba, amit ő csinál a mesterrel együtt, de ugye ezt nem lehet ilyen sok emberrel, de ilyen jellegű tanfolyam, az lenne az igazi. Hogy akkor egy tanfolyamon egy hétig ott lenni a mester mellett, s akkor vele így csinálni, hogy érezzed. Nem elég az csak, hogyha elmondják vagy mutatják, kell érezni.”*

*(31 éves gazda, családi gazdaság)*

### 6.3.2. Stratégiához való viszonyulás

Az interjúalanyok nem tudnak a helyi, település szintű fejlesztési tervek létezéséről sem, avagy tudják, hogy létezik, de nem tudják, hogy mit tartalmaz a dokumentum. Ugyanakkor úgy gondolják, hogy nem hozzáértő emberek fogalmazzák meg a helyi szintű fejlesztési javaslatokat. Viszont a többségük nem szeretné konkrétan elmarasztalni a helyi vezetőséget vagy a stratégiák kidolgozóit, készítőit, mivel többen is hangsúlyozzák, hogy abban biztosan sok szép és jó dolog van, csak éppen nem hasznosítható, vagy valamiért nem hasznosul. Az egyértelműen kitűnik a válaszokból, hogy önmagukat elhatárolják ezektől a stratégiáktól, úgy gondolják, hogy ez nem az ő dolguk, nem az ő feladatuk, és az is érzékelhető, hogy nem igazán várnak ezektől a dokumentumoktól semmi olyant, amely a számukra bármilyen haszonnal járna. Ez az elhatárolódás még akkor is érzékelhető, amennyiben elismerik vagy tudják, hogy ezeket a stratégiákat helyiek találták ki, helyiek készítették el, akik rálátással rendelkeznek konkrétan az illető település helyzetére, problémáira.

*„Nem hallottam, tehát nem tudom, hogy mikor volt ez. Elő volt-e terjesztve, vagy egyáltalán? Tehát ugye mivel nincsenek falugyűlések. (...)*

*Sajnos, hát nincs. Nincs, nincs. Tehát választáskor igen, akkor van, kampányolás. Tehát halott ügy itt a mezőgazdaság irányába. Nagyon. Tehát helyileg ugye vannak gazda egyesületek. Nincsenek, tehát az emberkék ugye inkább nem, hogy segítsék egymást, hanem nem mondjuk el, mert akkor konkurencia van egy adott pillanatban a dolgokban. Sajnos ezek fennállnak.”*

*(38 éves gazda, családi gazdaság)*

*„Nem hallottam önkormányzat által írt stratégiáról, s nem is érdekel (...) Abszolút. Abszolút semmit sem hasznosul, sőt, mi több, legtöbbször az ilyen dolgokat nem szakemberre bízzák. Egy valakinek azt mondják, hogy na, most te mától a fejlesztéssel dolgozol. Halvány lila ibolyája, hogy miről van szó. Azt megfejlesztik, kifejlesztik, hogy az út szélére tesznek virágos ládát, megszerveznek egy akár látogatást más államba, hogy ez fejlődés, de ez ilyen látszólagos, nem, ami a parasztnak életén segítene. Ez csak visszafelé, mert a parasztnak pénzén történik.”*

*(40 éves gazda, családi gazdaság)*

*„Hallani hallottam, de így komolyabban nem tudtam, nem voltam annyira informálódva. Hát az biztos, hogy jónak jó, de nem tudom komolyan. Az jónak jó biztos.*

*Nem, nem volt időm foglalkozni ezzel, mert ennyi állat mellé csak le van kötve az ember, na.”*

*(54 éves gazda, családi gazdaság)*

*„Hát én a rendezési tervről tudok, fejlesztési stratégiát annyira nem ismerem, de nem tudok konkrétan, hogy van ilyen, nem.”*

*(36 éves gazda, családi gazdaság)*

*„Nem hallottam az önkormányzat által írt stratégiáról. Nem tudom hasznos-e.*

*Nem hallottam a megyeiről sem. (...)*

*De az mire jó, vagy nem értem, hogy van? (...)*

*Hát, nem tudom. Nem tudok hozzászólni.”*

*(34 éves gazda, családi gazdaság)*

*„Hát mindenféle stratégia van, úgyhogy biztos van fejlesztési stratégia is. Ez nem kérdés. (...) Nem ismerem ezt részletesen, nem tudom, hogy milyen, mit tartalmaz. Tudom, hogy nagyon szép gondolatok is vannak benne, de sokszor ezek háttérbe szorulnak.”*

*(36 éves gazda, családi gazdaság)*

*„Hát arról hallottam, hogy van önkormányzat stratégia, de konkrétan, hogy ezt leosztani így, hogy elmondják emberkének, hogy mi van benne, vagy mi szerepel, ez elég halovány.(...) Rálátnak, lehet, hogy rálátnak, mert köztünk élnek, de például olyan komplikációk vannak most, hogy térjünk vissza a mezőgazdasághoz, hogy a legelőkkel például. Akkora problémák vannak mindenhol. Kezdték komplikálni ott, hogy induljunk ki abból, hogy egyszer is egy néptanács, vagy egy közbirtokosságnak nincs állatja, igaz-e? Ők a támogatást felveszik, rengeteget, beszéljünk millió eurókról, és ebből nagyon keveset éreznek az emberek, az, aki tartja az állatot, és kínlódik. Hogyha én össze akarok állni négy gazdatársammal, s azt mondom, hogy nekünk kell egy darab legelő, akkor egy csomó mindenbe ütközünk. Tehát hoztak ilyen sületlen törvényeket, amik megint minket feszélyeznének.*

*Vannak ilyenek is, és vannak közbirtokosságilag hozott törvények. (...) Helyi szintű dolgok, igen, konkrétan fejszámra be kell számolni, hogy hány darab van.*

*Vannak visszás dolgok (...). Akkor vannak az ilyen földmérések, vagy kitesztázások. Ezek is még akkor problémák. Most is van két olyan földem, amit nem tudtak kimérni huszonöt év alatt. A mai napig nem tudják. Most lett egy ilyen, hogy most akkor mennek a topográfusok, s szerződés van kötve, s mérik mindenkinek a földet, s azt lejegyzik, s elektronikusan elérhető lesz minden, tehát telekkönyveztetik az egész községet igazgatni még.”*

*(33 éves gazda, vállalkozás)*

*A megyei szintű fejlesztést stratégia létezéséről többen tudnak, de tartalmát ennek sem ismerik, vagy csak részben tudják, hogy mit foglal magában. Ugyanúgy megjelenik a válaszokban, mint a helyi stratégia esetében, hogy ez biztosan egy jó dolog, de ugyanúgy érzékelhető, hogy nekik viszont nem sok közül van hozzá.*

*„Hallottam a megyeiről, tehát én úgy amúgy tudok a dolgokról, mert utána nézek, érdekel. Na, most az történik, hogy ez valószínű, hogy sokszor egy gazdának sok, ezért kellene csoportosulni. Így látom én. Tehát én úgy érzem, hogy itt a fejlődés előidézéséhez elbeszéljük azt, hogy miken kellene változtatni elsősorban.”*

*(38 éves gazda, családi gazdaság)*

*„Igen. A megyei agrárstratégiáról igen. Hát jó, hogy van, tehát jó.*

*Nehéz ez is, tehát nehezen elérhető.”*

*(38 éves gazda, vállalkozás)*

*„Hallottam, hallottam a megyei stratégiáról. Nem, nem. Nem tudjuk konkrétan. Hallottuk, tudjuk, de nem tudjuk így, bővebben. Jó, mert mindenhol a gazdák ügyét csak képviselik. Gondolnak mindenkire, csak ez ilyen.”*

*(54 éves gazda, családi gazdaság)*

Az interjúalanyok túlnyomó többsége úgy vélte, hogy ezek a fejlesztési stratégiák formálisak, csak azért íródnak meg, mert a törvény előírja, de az ezekben megfogalmazott fejlesztési elképzelések megvalósítására, gyakorlatba ültetésére nem kerül sor. Ennek sokféle okát, magyarázatát látják, például a stratégiai tervezés helyi hagyományának a hiányát, az együttműködés hiányát, az elképzelt tennivalók összehangolásának a hiányát.

*„(...) Inkább ilyen vágy, vágyak szintjén maradnak. Vagy valaki, egy pár okos ember egyszer leírja, s nem annyira, nem veszik elő azért minden nap ezeket, a fiókba kerülnek. Én most csak a környezetvédelemre és a természetvédelemre gondolok, mert azt ismerem jobban. Vagy vízgazdálkodás.*

*Hát Romániában nincs kultúrája annak, hogy valami a terv szerint menjen. Egy nyugati államban, ahonnan bejöttek ezek a stratégiák, s ezek a fajta menedzselési vagy micsoda rendszerek, ott van, de nálunk nincs. Akkor ezért nagyon nem is működik. De nem mondom azt, hogy minden, hogy semmi se működik. Biztos vannak olyan dolgok, amik működnek, csak nem ismerem eléggé. És minden hivatalnak, mindennek van stratégiája, s ezek hogyha nincsenek összehangolva, s nem is biztos, vagy nem tudom, hogy hogy lehet ezeket összehangolni, de vannak olyan intézmények, amelyek teljesen különállóan működnek, pedig a tevékenységük összekapcsolódik. Az egyik nem veszi figyelembe a másikat, például most gondolok itt a vízügyre s a természetvédelemre, s akkor nem jön ki jó belőle. És nagyon le vagyunk maradva sok téren ilyen szempontból, nagyon-nagyon. Nem biztos, hogy mindenhol rossz, hogy le vagyunk maradva. A mezőgazdaság szintjén pont jó, hogy le vagyunk maradva, mert nem használunk annyi vegyszert, s mindenfélét, s nem annyira hatékony a termelésünk, tehát extenzívebb és környezetbarátabb, de más téren, a vízgazdálkodás terén nem vagyunk képesek megtisztítani a szennyvizeket. Nem vagyunk képesek felfogni azt, hogy a folyóvizeknek árterületet kell biztosítani ott, ahol lehetséges, tehát nem kell mindent kimélyíteni és lecsatornázni, tehát ilyen szempontból nagyon le vagyunk maradva, s ez rossz. Tehát vannak jó lemaradások szerintem, s rossz lemaradások. (...)”*

*(36 éves gazda, családi gazdaság)*

A megyei szintű fejlesztési stratégiával kapcsolatban megfogalmazódott, hogy politikai célokat szolgál, vagyis felületes módon próbálnak néhányat a megfogalmazott fejlesztési elképzelésekből magvalósítani, amit kifele megmutatnak, de ez kampánycélokat szolgál. Olyan fogalmakat használnak a stratégia körülírására, mint a „mese”, „rajzfilm”, „idézőjeles segítségek” ezzel kifejezve, hogy ezek a leírt elképzelések messze állnak a valóságtól. Mindezek ellenére a legtöbb esetben nem vonják kétségbe, hogy hozzáértő szakemberek fogalmazzák meg a fejlesztési elképzeléseket, és azt sem, hogy a dokumentumban leírtak jó elképzelések lennének.

*„Megint ugyanoda térek vissza, a bürokráciához. Ez egy formalitás. Lehet, hogy egy embernek egy plusz fizetés, vagy akár egy új embernek egy munkalehetőség, viszont ez egy olyan mese, ami abszolút nem érdekel senkit sem.*

*Ez meg van szervezve, hogy a megyei tanács tudja felmutatni, hogy igenis, minden önkormányzatnál van egy. Da ha odamész, azt sem tudják, hogy mi fán terem bármilyen problémával. (...)*

*A megyei is ugyanaz. Ezek mind csak ilyen idézőjeles segítségek. Amikor átnéz az ember, megpróbálja megérteni, akkor nagyon rövid időn belül rájön, hogy ez csak mese.”*

*(40 éves gazda, családi gazdaság)*

*„Hát én hallottam arról a másiktól, a megyei stratégiáról, de hát mit mondjak? Ilyen rajzfilm kategóriába tudom sorolni csak.*

*Hát hogy...(...) Hát szerintem távol áll, mert hát nem tudom, hogy egyáltalán csak ilyen, hogy most egy-két füzetet kinyomtatunk, s valami pomposz programokat szervezünk, de hát hogy gyakorlati kivitelezés mi tud lenni? Nem is tudom, hogy milyen stratégia kellene ide, amikor milyen vagy itt a csíki medencének, Hargita megyének? Van egy kicsi föld, van erdő, van legelő, nem tudom, hogy milyen stratégiát lehet ide? Mit lehet feltalálni, ami nincs?*

*Hát, aki ezzel foglalkozik, annak biztos, hogy nekik van értelme, de ha megnézik a valóságot, akkor szerintem nincsen. (...)*

*(32 éves gazda, vállalkozás)*

*„A stratégiáról ne is beszéljünk szerintem. (...) Az olyan tiszta kampány menet. Jönnek, csinálnak két méter aszfaltot, avassák jobbra-balra. Én függetlenül attól, hogy ki van kormányzáson, vagy ki a vezetőség, ígérnek fűt-fát, de a teljesítmény szerintem semmi. Lehet, hogy nem az ő hibájuk, lehet, hogy ez országos probléma, hogy nincs rá keret, vagy nem kapnak vissza elég pénzt, vagy nem tudom, de megyei szinten azt látom, hogy ígérgetnek csak.”*

*(33 éves gazda, vállalkozás)*

*„Hát minden, ami felülről jön, és csak azért csinálják meg, hogy teljesítsék a parancsot, annak nincs értelme. De inkább azoknak a dolgoknak van értelme, amik alulról jönnek. De itt is meg kell találni az egyensúlyt a felülről jövő és az alulról jövő kezdeményezések között. Tehát ez*

*nem hülyeség, s hogyha a helyiek megértik, hogy nem hülyeség, és együtt úgy csinálják meg, akkor hasznos. Hogyha csak azért csinálják meg, mert meg kell csinálni, akkor nem.”*

*(36 éves gazda, családi gazdaság)*

Ami egyértelműen kiderül az interjúkból mind a helyi, mind pedig a megyei fejlesztési stratégiával kapcsolatban, az az, hogy a gazdák nem érzékelnek olyasmit, hogy mindezek segítenének rajtuk, könnyítenének a helyzetükön bármilyen formában is. Egyrészt úgy gondolják, hogy a térség gazdasági viszonylagos elmaradottsága nagymértékben akadályozza a fejlődés, fejlesztés lehetőségét, és ebbe stratégiák készítésével nem lehet hatékony változást elérni, másrészt itt is megjelenik a helyi emberek mentalitásának, az együttműködés hiányának korlátozó tényezőként történő értékelése.

*„Nem segít, szerintem nem segít, mert itt van szerintem a piac, ami leszabályozza, hogy mire van szükség, mire nincs szükség. Amire van piac, arra van szükség, s amire nincs piac, azt hiába akarjuk, mert támogatni lehet, de az úgy sem tud gazdaságos lenni, s ami nem gazdaságos, az nem fog működni. Szép szó ez a stratégia, ez egy nagyon szép szó, s nagyon ki lehet bővíteni, s el lehet erről beszélgetni, de nem látom őszintén, nem látom semmi nagy értelmét.”*

*(32 éves gazda, vállalkozás)*

*„Valószínű tud, sőt, vannak jó szakemberek szerintem. Egy kicsit mondom ott is van probléma, hogy ezt nem tudom, nem érdekel verziók, nem próbálkozunk, mert jaj, mi lehet. Sajnos igen. Tehát nincsen stabil gazdasági helyzet, ennél fogva meggondolkozik az ember, hogy mit is csinál. Tehát ezek a problémák vannak, na, hogy nincs összefogás egy, kettő, hogy nincsen stabil gazdasági helyzet, amiből azt mondjuk, hogy merek, csináljuk, mert látom azt, hogy azt a tejet elveszik, azt elveszik ebbe az árba, ami esetleg biztos, stabil, s akkor lehet csinálni, mert tudom, hogy tudok termelni ennyi profitot, amiből fedezni tudom a kölcsönnek a visszafordítását, a kiadásokat, s fenn tudom tartani a családomat, mert jobb potyára ülni, mint potyára dolgozni.”*

*(38 éves gazda, családi gazdaság)*

*„Hát lenne, csak ez itt nem működik. Ezt a közeljövőben én nem tudom elképzelni, hogy működjön nálunk, ez az együttműködés. Ez akkor tud elkövetkezni, hogyha, hát nem is tudom. Ez az autonómia esetleg, vagy hogyha új nemzedékek nőnek fel. Huh, ez nagyon nehéz, mert vannak az idősebb nemzedékek, akik most vezetnek. Ők általában ez előtt vagy harminc-negyven éve voltak kiképezve, és nem képesek, tehát be vannak merevedve. Nyelveket nem tudnak a románon kívül, azt jól mondjuk esetleg, mert sokszor kell járni Bukarestben, s ezért nem képesek magukba szívni a külföldi, mondjuk az európai tudást erre vonatkozóan. Most erre gondolok, a vízgazdálkodásra és a környezetvédelemre, s akkor ezért. Amíg nem cserélődnek ezek ki, addig nem, nincs remény szerintem arra, hogy működjön.”*

*Generációváltásra van szükség. Nem, én nem hiszek a mentalitásváltásban, csak a generációváltásban. Csak az időben hiszek.”*

*(36 éves gazda, családi gazdaság)*

Egy részük a fejlesztési tervekkel kapcsolatos informátlanságukat annak tulajdonítják, hogy nincsenek törekvések a helyi- és megyei szintű vezetőség részéről annak érdekében, hogy őket tájékoztassák. Egyesek úgy gondolják, hogy ez konkrétan a helyi/megyei önkormányzatok feladata lenne, mások szerint nem, az viszont egyértelműen kiderül, hogy elvárnák a sokkal részletesebb tájékoztatást, sőt, egyesek nemcsak tájékoztatást, hanem a helyeik bevonását a településüket érintő döntések meghozatalában legalább olyan szinten, hogy a véleményük kikérésével hozzák meg ezeket a döntéseket. Több területén is igényelnék ezt a tájékoztatást, a helyiek bevonását, ami sokuk szerint nem, vagy nem elég hangsúlyosan, történik meg. Valószínűleg ez is közrejátszik abban, hogy a településük, térségük fejlesztését célzó közép- vagy hosszú távú elképzeléseket nem érzik a sajátjuknak.

*„(...) Ez kötelezettsége volna a helyi tanácsnak. Egy ilyen személyt alkalmazni minimum, aki eljár farmokra, előadásokra hetente, megye szinten, és falu szinten havonta, vagy ha szükség van rá, kéthetente is tájékoztatja a farmerokat, hogy uraim, van ez a lehetőség. Ezt meg lehet oldani. Száz ember falu szinten, csoportosan, vagy mik a feltételek. Tehát ilyen jellegű tájékoztatásról én nem hallottam az elmúlt tíz-húsz évben. Na, most van alkalmazva ember bőven, azzal nincsen baj, csak hogy mennyire érdekli, azt nem látom, a hatékonyságát, mert nincs. Most miért mondom ezt? Hát ugye miért ne csinálhatná a tanács, amikor a földek után, a javaink után kemény adózási rendszer van. Sőt, most a legújabbat is tudjuk, hogy az állatlétszám után, satöbbi, tehát ezt jó volna valamit a gazda kapjon cserébe. Holott az unióban kiírt összegből felét hívjuk le, tehát ezen egy kicsit el lehet gondolkodni, hogy hol vannak a bajok. Tehát az információáramlás mínusz egy. Nem nulla, hanem mínusz egy. Sajnos. Van, van, akit informálnak, van, akit nem. S 99 százalékát nem. Nem tudom, miért.*

*(38 éves gazda, családi gazdaság)*

*„Nem az önkormányzatnak éppen, hanem ha volnának ezek a gazdakörök, annak volna a feladata az ilyesmi, hogy a gazdákkal foglalkozzon. Az önkormányzatnak nem, hogy nem, de annak egyéb dolga is elég van, mindig nem vonhassuk be ebbe az állattartásba, mezőgazdaságba. Csak-csak így kéne. Nincs gond velük, mert többször vagyunk értesítve, gyűléseken veszünk részt, s akkor is vannak ilyen meghívott emberek például a megyétől, úgyhogy ennek nem az önkormányzat, nem őt terheli, nem az ő gondja.”*

*(54 éves gazda, családi gazdaság)*

*„Most egy vízhálózat kialakítás, vagy bármiről beszéljünk, azt tudod, hogy látod, hogy hozzák a csöveket, s a sajtóban megjelenik egy cikk, hogy na, most uniós alapokból nekifogunk*

vízvezetékét csinálni. Jönnek a gépek, áskálnak, de konkrétan, hogy annak hogy van a menetrendje, hogy fognak neki, mikor, miért, mennyit, és mikor végzik el, és mikor lesz átadva, vagy ki miért van, vagy konkrétan, effektíven számokat, vagy bármit lásson az ember. Az elmarad. Lehet, hogy a tanácsülésen a tanácsosok ezt tudják, s lehet, hogy az ő szerepük lenne ezt leosztani a köznép fele, vagy egyszerűen tájékoztatni az embereket, mert a polgármester nem mehet el, s mondja el mindenkinek. Nálunk ez elég jól működik, nem panaszkodom, (...). A polgármester eljön, falugyűlést csinál, elég sok mindenről beszámol, hogy mik voltak, mik lesznek, tehát nála nem látom azt, hogy az ő hibája lenne ez, mert ez nem csak egy emberes feladat, hogy az embereket tájékoztatni. Szerintem a tanácsosok kellene ezt megoldják inkább. Na, de ő elég jól be szokott számolni. Hogyha visszaemlékszem, akkor konkrétan, hogy mik voltak, és mik a tervek, erről ő beszámol elég konkrétan. Ez nálunk működik valamilyen szinten. Nem tökéletesen, de működik.

„Segítenek, de a helyi önkormányzatnál segítenek. Ha bemegyek, bármilyen problémám van, fogadnak. Most, a pályázattal is, amikor kellett egy csomó igazolás segítőkészek voltak, ez tény és való. Sőt, az egyik szabadságon volt, s visszajött, s csinálta nekem a papírokat, mert pont az volt szabadságon. Személy szerint nincsen semmi problémám velük, mert segítőkészek, és tényleg, a polgármester is fogad, ha nincs fogadóóra is jön, segít, vagy aláír, vagy pecsétel. Ott is megvan, hogy mikor van fogadóóra, vagy fogadónap. Megértették azt is, hogy egy hetem van rá, és meg kell csináljam, mert nekifogtam. Segítettek, biztos. És nem is tudsz úgy szembemenni, hogy ne álljanak szóba. Csak vannak ilyen nagy dolgok, amik nem személyre szabottak, hanem általánosan.”

(33 éves gazda, vállalkozás)

„Hát ezen a téren is, na, ugye a felvilágosítás. Hát úgy is. Tehát gyenge na a felvilágosítás, hogy mi történik, hogy. Nem tudod a faluban sem ilyen téren, hogy mi változik, hogy lesz, például a szubvenciókkal.

Felvilágosítás két évbe egyszer, ha van, s az is olyan nagy vonalakban, konkrétan nem mondják el, hogy mi van. (szerk. megj.: az előző mondatot a gazda felesége mondja)

Tehát akkor tulajdonképpen valamit elmondanak, de érteni értjük, ők elmondják, de nem valósul meg. Ahogy előadódik, annak egy töredéke valósul csak meg.

Amit ők ígérnek, az nem igazán, amit a gazdák kell, azt pedig igen mindenféle szempontból. (szerk. megj.: az előbbi mondatot a gazda felesége mondja)

Hát a szubvenció (subventie RO= támogatás) na, az most igen. (szerk. megj.: az előbbi mondatot a gazda felesége mondja)”

(38 éves gazda, vállalkozás)



„Hát tudnának, hogyne tudnának, hogyha kicsit nyitott szemmel csinálják meg, akkor biztos, hogy tudnak, vagy megkérdenek pár embert, vagy elbeszélgetnek egyáltalán emberekkel, akkor biztos, hogy tudnak.

(...) Megkérdezni azokat is, ne csak a nagyok legyenek azok. Végül is attól függ, hogy mit akarnak a világgal. Ha úgy akarják, hogy legyenek többen a faluban, ne csak a nagy gazdagok, akik ott irányítják, akkor jó lenne megkérdezni azokat is, akik az átlag, vagy esetleg nem tudom, az átlagon aluliakat mennyire. Csak azokat, akik itt tevékenykednek, akiket érdekli az, hogy valamit csináljanak. Most már az átlagon aluliakat, akiket egyáltalán nem érdekel semmi, csak az, hogy menjen Angliába bébiszitternek, azt el kell hagyni, hogy menjen. De aki ott akar maradni, s aki valamit tenni akar, azzal érdemes elbeszélgetni. Tehát ugye vannak a nagy gazdagok, akik milliárdokat forgatnak, azok másképp látják az egészséget, másként látják a léptékeket, akarnak fejleszteni.

Nem tudom a megyeit sem. Én nem hallottam, nem tudok ezekről egyáltalán semmit.

Nem tudom, tehát erről nem tudok semmit mondani.”

(31 éves gazda, családi gazdaság)

### 6.3.3. Tanuláshoz való viszonyulás

Ismeretszerzés tekintetében mindegyik gazda azt a nézetet vallotta, hogy nyitottnak kell lenni a tanulás iránt. A kérdésre adott, mondhatni közhelyszerű válaszok inkább arra engednek következtetni, hogy ezek a norma által előírt, társadalmilag a kérdésfelvetésre elvárt feleletek, amik mögött nem biztos, hogy valós tanulási szándék húzódik meg.

„Persze. Tudásra mindig szükség van. Az akármikor jöhet. Azt nem lehet mondani, soha, senki nem fogja tudni azt mondani, hogy ő mindent tud. Az szükség. Bárkitől bármit.

Persze.

Minden. Ami a mezőgazdasághoz tartozik, minden.

Minden. Akár gép, akár minden. Azt nem lehet mondani, hogy na, kész, én tudok mindent. Nem, azt örökké tanulni kell.

Jaj, nem, mert mindig jön új vegyszer, új műtrágya, úgy gép, úgy komplikáció. Mindig jönnek betegségek, vagy bármi.

Igen. Jó, megvan az embernek egy alaptudás, de azt örökké változtatni kell, mert ha nem, akkor idejét mülja.”

(40 éves gazda, családi gazdaság)

„Hát, tanulásra még nem gondoltam, de csak volna biztos, amit még jó volna megtanulni. Csak jó volna, mert ha most nem is, de később még szükség van, lehet, vagy csak nem vagyunk

*annyira- csak még, mint az öreg papot mondják, hogy holtig tanult, s még is bután meghalt, hát így van ez velünk is. Csak jó volna na bármikor valamit, mert ha megtanultad, akkor az örökké tudod, az örökké egy jó dolog, na. Valakinek hogyha tanácsot tudsz adni, akkor az még egy dicséret, hogy valakin tudsz, s segítesz.*

*Igen, igen, pont ezért. Pont ezért, mert újabb kihívásokkal kell az ember szembenézzen, s akkor ha valamit hozzá tudsz szólni, akkor csak nem vagy annyira bunkó, na, csak nem vagy. Ezért kellene, ezért kellene a legjobban tanulni, mert hova-tovább egyre nagyobbak a követelések minden ágon, s akkor jó volna, ha hozzá tudsz szólni egy kicsit mindenhez, mert másképp nem úgy tekintenek rád, na, érted-e.*

*(...) Hát, mit mondjak? Momentán (Moment RO = pillanat) nincsen éppen, de sok olyant hallana az ember, hogy csak hasznára válna, na, csak hasznára válna, mert csak fel tudnád használni, na, csak fel tudnád.*

*Igen, igen, persze, ezekre, mert ezek a legfontosabbak, ezeken volna jó, hogy valamit tudni, mert nem elég az a minimális most, nem elég, na, ebben a helyzetben.*

*Nem, nem. Nem elég. Valamit még jó volna tudni, na, csak ez így van.”*

*(54 éves gazda, családi gazdaság)*

*„Hát, szeretek új dolgok után olvasni, új dolgokkal ismerkedni, de hát biztos, hogy van ilyen, s mindig is lesz.*

*Hát, most konkrét példa, mit is mondjak konkrét példát? Nem ugrik be most példa.*

*Hát igen, vannak ilyen dolgok, amit, hát hogy mondjam? Tökéletesíteni kellene, lehetne, csak hát szerintem idővel aztán, ahogy fejlődünk, szerintem szűkülnek ezek a dolgok.*

*Hát, igen. Fejlesztenie kell ez embernek magát, mert ha nem, ha nem fejleszted, akkor lemaradsz, kiesel.*

*(...) mert minden terület, minden szakterület fejlődik, s ha nem tartod a lépést, nem fektetsz be, s nem fejlesztesz, akkor nincs, ahogy versenyképes maradj.”*

*(32 éves gazda, vállalkozás)*

*„Papírügyeim nekem nagyon nincsenek, mivel nincs se I. I.-m, se A. I.-m, (szerk megj. egyéni vállalkozások) így nincsen. (...)*

*Hát, tanulnánk, ha lehet. Elmennék ilyen tanfolyamra.*

*(...) az értékesítés, ennyi, amit akartam. Ez, ami nehéz, ezen kellene valamit változtatni, és inkább az állam kellene, na. Vagy külföldi árut ne engedni be, vagy ezt sem lehet. Az is valakinek jó pénz. Sajnos. Ennyi.”*

*(34 éves gazda, családi gazdaság)*

Akik megragadták a lehetőségeket, és tanultak valamilyen formában, például tanfolyamon vettek részt, vagy akik közép- vagy felsőfokú tanulmányaikat az agráriumhoz kötődően végezték, esetleg az interneten próbálnak információkat gyűjteni, azoknak inkább van konkrét elképzelésük arra vonatkozóan, hogy mit tanulnának még, mi érdeklí őket. Az ő esetükben eltűnnek a klisészerű válaszok, és esetenként konkrét továbbtanulási tervek, máshol viszonylag pontos elképzelések jelennek meg arról, hogy miről, milyen formában szeretnének további ismeretekre szert tenni.

*„Most mondjam, hogy nincsen? Dehogy nincs, van. Persze, hogy van. Mondjuk én elég sok mindent elsajátítottam már, mert rájöttem, hogy egyféleképpen nem lehet megélni. Na, de olyan tudás, vagy olyan szakma? Vagy a kettő lehet egyben is?*

*A növénytermesztés olyan szinten, hogy gyümölcs. Az érdekelne, most annak is nekifogtam. Az érdekelne még jobban, tehát azt szeretném megtanulni, elsajátítani. Csemeteültetéstől egészen a gyümölcsstermesztésig is, tárolásig is, tehát ez érdekelne most. A többi már úgy, ahogy működik a mezőgazdaságon belül. Na, és még a sajtkészítés. Na, az is érdekes. Lesz is egy kurzus nálunk, úgyhogy arra fogok menni, szintén Caritas-on belül.*

*(...) Hát, az az igazság, hogy elég sok mindent tanultam, tehát mezőgazdaságon belül is, s azon kívül is. A villamosságtól kezdve a zenélésen át mindenfélével foglalkozom..”*

*(33 éves gazda, vállalkozás)*

Azok között, akiknek van konkrét elképzelése, hogy milyen ismeretbeli tudását pótolná, van olyan, aki a hagyományos gazdálkodási módszerek iránt érdeklődik, és erről szeretne tanulni a jövőben, vagy a termények feldolgozását lehetővé tevő tudást is van, aki megszerezné, de arra is van példa, hogy az új kor kihívásainak való megfelelés céljából tanulna. Ebben az esetben nem annyira a növénytermesztéssel, állattenyésztéssel vagy a feldolgozással kapcsolatos ismeretszerzési hajlandóság van jelen, sokkal inkább a papírügyek rendezéséhez szükséges tudásról, illetve tájékozottságról az agráriumot érintő törvénykezés valamint uniós kiírások iránt.

*„Hát, mi is lenne fontos? Tehát én konkrétan inkább a kézműves tudásokat, s a régi mesterségeket tartom érdekesnek, tehát magam számára. Tehát minden, ami háziipar, kézműveskedés, építkezés, ezeket tartanám nagyon fontosnak. Vagyis ez érdekelne, csak nincs annyi időm, hogy elmélyüljek, mert Magyarországon ennek elég nagy kultúrája van, s van egy csomó ilyen ember, akiktől lehet tanulni. Most gondolok itt gyapjúfeldolgozásra, vagy kenderre, vagy mire? Tehát fafeldolgozásra, építkezésre, hagyományos építkezésre, természetes anyagokból való építkezésre, amiknek egy része nálunk már kipusztult, de a világban egyes helyeken, Magyarországon, de máshol is a világban, Nyugat-Európában is, s a másik él, van, ami él itt, például ami az állattartáshoz kapcsolódik, az állatok betanításához, s mármint az igás*

*állatok, az igavonó állatok, szekerezés, s az ilyen egyszerű szerszámoknak az elkészítése. Ezek mind kérdések számomra. Kovács mesterség.”*

*(36 éves gazda, családi gazdaság)*

*„Például szeretném megtudni pontosabban, hogy hogy készül a képenészes sajt. Tehát ez egy olyan, amit nálunk nem csináltak, a franciák ezt nagyban űzik, és szerintem a mi tájaink nagyon jók lennének erre. Ki kellene próbálni, de ha én elkezdek kísérletezni, az sok évbe fog telni, ha pedig elmegyek oda és megnézem, megtanulom, akkor egy hónap alatt lehet megvan, megtanulom azt, ami nekem még kell.*

*(...) én már kísérletezgetek, csak hát a kísérletezés hosszú folyamat és sok idő.*

*Hát, ezek, amik engem így érintenek. Egyelőre egy ennyiben jár a fejem.”*

*(31 éves gazda, családi gazdaság)*

*„Van olyan persze, amit nem tudok, és szeretnék megtanulni. Ugye gazdálkodás terén is nagy a hit ebből, hogy tudunk valamit, de még szeretnék tudni. (...) Igen, igen, fejlesztéshez kapcsolódóan. (...) állattenyésztésre, növénytermesztésre, van. Tehát állatorvosi és állattenyésztési ismeretekre, s ugyanúgy növénytermesztési.”*

*(38 éves gazda, vállalkozás)*

*„Naná, hogy hiányos. Tehát mindenben. Akár abban is, amire azt mondhatnám, hogy igen, tudom. Biztos van már új dolog. Na, most itt megint részlet kérdése, hogy ki, mihez ragaszkodik. Tehát én a hagyományos állattenyésztésnek vagyok a híve mindenképp, tehát ugye a helyi klíma, a helyi környezet, az adottságok mik. Ugye annak függvényében kell gondolkodni, mert itt próbáltunk már Holstein tehenet, próbáltunk mi Suffolk-ot, de ezek szépek, jók, de egyszerűen a befektetés nagyobb, mint a haszon. Tehát nem ezek a tájnak az állatai, tehát most a túltermelésnek is tudjuk, mi a vége. Tehát én azt mondom, hogy a hagyományokat nem szabad elcsapni a széllal, s jó elgondolkodni rajta, mert a túlzott modernizáció öli meg a civilizációt. Minden szinten, minden szakágon.*

*(...) Lehet, csak nem feltétlenül olyan áron, hogy most mi a vége mindennek? Pénz, ugye. Tehát abba számolunk a mi hétköznapijainkban, az érték, a pénz, s ezért bármire képesek vagyunk. Agyonpermetezni bármit, ugye egy növényt tízszer, hússzor csak azért, hogy a termés hozam nagy legyen, viszont nincsen reális értéke annak az ételnek, a végterméknek. Tehát ezt nem látom jónak, s ez az állatoknál is, sajnos. Tehát az állattenyésztésre is a bélyegét rányomta úgy, mint a növénytermesztésnél ugye elsősorban, de sajnos ez így van, hogy vannak azért bajok. Túlzásba vagyunk esve bizonyos dolgokkal. (...) Igen, tehát az emberiség ugye eleve mérgezi magát az ételmen keresztül, tehát ez, hogy fejetlenül termel sajnos bizonyos dolgokat azért, hogy minél nagyobb haszon legyen, tehát ennek sajnos ára van, és erkölcsim kemény ára van, amivel nem számolnak. (...)*

*Na, hát én azt mondom, hogy mindenképp vissza kell nyúlni. Most nem azt mondom, hogy kévét kell kötni, hanem le kell azt a géppel aratni, tehát úgy, ahogy illik, de ne az legyen gazdaságosság és hatékonyság szempontjából a lényeg, hogy bármit bármi áron, csak minél nagyobb hasznot húzzunk belőle. Tehát ebben a mezőgazdaság jó keményen, ahogy minden iparágban vannak rossz irányba haladók, vannak dolgok, amikben rossz irányba haladunk, sajnos ezt is látom. Aztán nem tudom, ki hogy van vele. Ugye itt keményen kereszteznek bármit bármivel, csak hogy minél nagyobb terméshozam legyen, s nem valószínű, hogy jó. Tehát ez látszik is. Ezért kell annyit megszerezni, mert nincsen ellenálló képességük. Ez nem volt ez előtt húsz évvel.”*

*(38 éves gazda, családi gazdaság)*

#### **6.3.4. Összefoglaló**

Az interjúk anyaga, illetve a terepmunka során szerzett személyes tapasztalatok azt jelzik, hogy a megkérdezett gazdálkodók helyi tudása a szülők, illetve a helyi közösség tudására épül. A tudományos és a menedzseri tudással kapcsolatos álláspontjukat az alábbi három jellemző mentén írhatjuk körül:

- A tudás fontosságának formális elismerése, hangoztatása (jellegétől, tartalmától függetlenül). Ha pedig valamilyen oknál fogva úgymond kötelező a „tudással” találkozni - például a menedzseri tudással való találkozás a kötelező képzés keretében – akkor nyíltan kimondják, hogy csak a diploma (projekt) érdekében tanulnak, illetve vesznek részt képzésen
- Néha explicit módon, máskor viszont burkoltan elhatárolódnak, elzárkóznak a más tudásformákkal való találkozástól. Ez megmutatkozik a képzésekkel kapcsolatos értékelésekben, a képzési programokról való távolmaradásban, valamint a helyi tudás és a tanfolyamok által kínált tudás szembeállításában.
- Az interjúk szövege, az interjúalanyok viselkedése és nyelvi teljesítménye egyértelműen jelzi azt, hogy a „tudás” számukra csak nagyon általános szinten definiálódott. Tudásnak többnyire az agrártechnológiai eljárásokat, az eszközhasználattal kapcsolatos ismereteket és hasonlókat tekintik. Mindaz a saját tudás, amely a munkájukat szervezi/irányítja számukra többnyire nem tudásként (endogén és értékes adottságként) tételeződik, hanem napi rutinként, napi feladatként. Úgy érzékelik, hogy a saját agrárgyakorlatuk bele kell, hogy ágyazódjon a saját környezetbe, egybe kell, hogy essen azoknak a gyakorlatával, akik a közvetlen környezetben még hasonló tevékenységet folytatnak. Ez egyben a más tudástípusoktól való elhatárolódáshoz vezet.

## 7. EREDMÉNYEK

### 7.1. Az eredmények összefoglaló áttekintése

A vidékfejlesztés szereplői igen nagy változatosságot mutatnak szervezeti jellegüket és funkcióikat és tevékenységüket illetően is. Tevékenységük időben is jelentősen változott. Voltak olyanok, mint például a Hargita Megyei Tanács, amely kezdetben a legerősebb szereplője volt a vidékfejlesztésnek a megyében. Ez azt jelentette, hogy a vidékfejlesztési folyamat a Megyei Tanács felülről történő kezdeményezésére indult el. Az idő múlásával új szervezetek jelentek meg, jellegük alapján nagyrészt non-profit szervezetek. Az országon túli, külső szervezeteknek a folyamat elindításában és később is igen lényeges szerepet játszottak. Ők képviselték a szakértői tudást, amelyet más szereplőkkel partnerségben adtak át a vidékfejlesztés más szereplőinek. Ha ezeket a szereplőket jellegük szerint csoportosítjuk, akkor a következő adatot kapjuk.

A vidékfejlesztés szereplői Hargita megyében a vizsgált időszakban:

- Megyei és országos államigazgatási szervezet (3)
- Non-profit szervezet (11)
- Szakértői szervezet (4)
- Külső, magyarországi szervezet (3)
- Tömegkommunikáció (sajtó) (3)
- EU (2)
- Vállalkozás (1)

Számosságot tekintve a civil szervezetek állnak az első helyen, ami azonban nem jelent jelentőségbeni rangsor is egyben. További sajátosság, hogy a civil szervezetek többsége nem kötődik kistérségekhez, hanem megyei, vagy annál tágabb működési területet mondhat magáénak. A megyei szakértői szervezetek erőteljes jelenlétére utal viszonylag magas számuk, de hatékonyságuk igen különböző volt. Fontos körülmény, hogy a sajtó is jelentős mértékben volt jelen. Az EU szereplők jelentősége számosságukat sokszorosán felülmúlta a vidékfejlesztés intézményeinek megteremtésében és a szakértők felkészítésében.

A szakértői tudásról megfogalmazott vélemények többsége azt jelzi, hogy a válaszolók szerint a szakmai tudás periférikus, mellékes helyzetbe került ebben a térségben. Figyelemreméltó ez a vélemény, mivel láthattuk, hogy számos szakértői szervezet, csoport igen komoly elméleti és módszertani munkát jelentetett meg, és úgy tűnik, hogy ezek hasznosulása nem volt megfelelő. Ez azt jelenti, hogy más tudásformákkal való kapcsolatuk esetlegesnek mondható. A megszólított szakértőktől a jelenlegi helyzet kezelésére kevés javaslat van, inkább a múltbeli példákat emelik ki. Nagyon erős az 1960-as évekből ismert népművelői modell hatása:

mindenki ismerje meg a gazdálkodás alapjait, az általános oktatásba kell visszavezetni az alapvető agrárismertetek oktatását. Az az elvárás fogalmazódik meg, hogy az agrárium iránti érdeklődés, illetve az agráriummal való foglalkozás mindenki számára legyen életvitelszerű foglalkozás. Kevés a véleményekben a konkrét, a mai helyzetben is kivitelezhető javaslat, inkább az a vélemény dominál, hogy „kell”, „kellene”, „szükséges”, a megfogalmazás ugyanakkor nagyon didaktikus. Szakértői tudás alatt nagyon sok esetben csak technológiai ismereteket értenek, illetve általános agrárismereteket. A véleményekben nem mutatható ki a más tudásformákkal való kapcsolat igénye, a szakértők úgy beszélnek, mintha a helyi tudás vagy a menedzseri tudás nem is létezne. Ez a tény már jelzi azt, hogy az egyes tudások szerves összekapcsolódásából eredő előnyök kihasználásának már a lehetősége sem adott. Mindamelllett a válaszokból az is kiderül, hogy maguk a szerepek is keverednek. Egyik szerep átnyúl a másikba, jelen esetünkben a tudományos tudás néhány alkalommal menedzseri tudás jelleget ölt. Mégis a legerőteljesebben az tűnik ki, hogy a tudományos tudás képviselői és a menedzseri tudás képviselői nincsenek azonos pozícióban. A tudományos tudás érdekérvényesítési képessége korlátozottabb.

Rátérve a menedzseri tudás jellemzésére, láthattuk, hogy teljesen világosan nem különíthető el a menedzseri és a szakértői tudás minden esetben, mivel a gazdák felé irányuló információs szolgáltatások maguk sem választják ezt külön. A szakmai, kívülről érkező tudás elsősorban szakértői tudásként minősíthetjük, míg a térségben működő (ott is lakó) menedzserek által kínált tudás sem nélkülözi a mezőgazdasági szakmai tudás elemeit, ezek együttesen jelennek meg a menedzseri tudás elemeivel.

Ezek az eredmények alátámasztják feltételezésünket, másképpen szólva azt, hogy a szakértői és menedzseri tudás igénybevétele elsősorban a fiatalabb és magasabb iskolai végzettségű gazdálkodókra, a tradicionális tudás pedig inkább az alacsonyabb végzettségű és idősebb gazdálkodókra jellemző elsősorban.

A menedzseri tudás keretébe tartozó információk igénybevételére ható társadalmi tényezőket az ún. “menedzseri tudás index” alkalmazásával is vizsgáltuk a gazdálkodók körében.

A megkérdezett gazdálkodók nem tartották különösebben fontosnak a menedzseri tudás használatát. A fiatalabb kor önmagában nem jelentette a tradicionális tudás eltolódását a menedzseri tudás felé. Pontosabban szólva a fiatalabb életkor nem jár együtt a menedzseri tudás felzárkózásával a tradicionális tudás mellé. Ami viszont jelentős szerepet játszott a menedzseri tudás megítélésében az a kérdezett iskolai végzettsége volt.

A szaktanácsadási tudást, szolgáltatást igénylők elsősorban a fiatalabb és a magasabb iskolai végzettségű csoportokból kerülnek ki. Azonban azt is látnunk kell, hogy közel a gazdálkodók fele nem igényli ezeket a szolgáltatásokat. Ez az összefüggés a tradicionális tudás

domináns szerepére utal, s ebben a vonatkozásban mindegy, hogy ennek oka az anyagiak hiánya, vagy a gondolkodásmód elmaradottsága, vagy mind a kettő.

A felkeresett gazdálkodók többsége egyáltalán nem igényelte a menedzseri tudás egyik fajtáját sem.

A gazdálkodók helyi tudása a szülők, illetve a helyi közösség tudására épül. A tudományos és a menedzseri tudással kapcsolatos álláspontjukat az alábbiak szerint foglalhatjuk össze.

- A tudás fontosságának formális elismerése, hangoztatása (jellegétől, tartalmától függetlenül). Ha pedig valamilyen oknál fogva úgymond kötelező a „tudással” találkozni - például a menedzseri tudással való találkozás a kötelező képzés keretében – akkor nyíltan kimondják, hogy csak a diploma (projekt) érdekében tanulnak, illetve vesznek részt képzésen
- Néha explicit módon, máskor viszont burkoltan elhatárolódnak, elzárkóznak a más tudásformákkal való találkozástól. Ez megmutatkozik a képzésekkel kapcsolatos értékelésekben, a képzési programokról való távolmaradásban, valamint a helyi tudás és a tanfolyamok által kínált tudás szembeállításában.
- A „tudás” számukra csak nagyon általános szinten definiálódott. Tudásnak többnyire az agrártechnológiai eljárásokat, az eszközhasználattal kapcsolatos ismereteket és hasonlókat tekintik. Mindaz a saját tudás, amely a munkájukat szervezi/irányítja számukra többnyire nem tudásként (endogén és értékes adottságként) tételeződik, hanem napi rutinként, napi feladatként. Úgy érzékelik, hogy a saját agrárgyakorlatuk bele kell, hogy ágyazódjon a saját környezetükbe, egybe kell, hogy essen azoknak a gyakorlatával, akik a közvetlen környezetben még hasonló tevékenységet folytatnak. Ez egyben a más tudástípusoktól való elhatárolódáshoz vezet.

Általánosságban megfigyelhető tehát, hogy még mindig a tradicionális tudás van jelen legnagyobb arányban, s ehhez járul a szakértői és főként a menedzseri tudás elutasítottságának magas mértéke az idősebb és az alacsonyabb iskolai végzettségű gazdálkodói csoportokban.

## **7.2. Új vagy újszerű tudományos eredmények**

Újszerű eredménynek számít, hogy a jelen kutatás a térségi vidékfejlesztési folyamatot a maga teljességében, holisztikusan próbálja megragadni, ami magába foglalja a folyamat történetiségét, a folyamat szereplőinek egymáshoz való viszonyát egyaránt.



Újszerűnek tekintem a dolgozatom abban a tekintetben, hogy a térségen először tematizálja a vidékfejlesztéssel kapcsolódó tudásformákat s egymáshoz való viszonyát.

A kutatás újszerű eredményének tekintem a tudásformák feltérképezését elsősorban, hogy elkészült az 1990 előtti és a rendszerváltástól napjainkig tartó Hargita megyei vidékfejlesztési folyamat teljes körű számbavétele. Hargita megye vidékfejlesztési gyakorlatának bemutatása új tudás létrehozását eredményezi. Mivel eddig ennek a folyamatnak az átfogó leírása nem történt meg, arra vállalkozhatom, hogy bemutatom a működés fontosabb állomásait, a fontosabb intézményi aktorokat, és azokat a térségi szakmai tematizációkat, amelyek ezt a folyamatot jellemezték.

Újszerűnek tartom az ún. “menedzseri tudás index” alkalmazásával végzett vizsgálatot a gazdálkodók körében. A menedzseri tudás index azon alapszik, hogy a gazdálkodók számára mennyire elfogadható és használatos olyan információs forrás, amely elsősorban a vidékfejlesztési menedzserek tevékenységébe tartozik. A menedzseri tudás index értéke annál nagyobb, minél több menedzseri információforrást tart fontosnak maga számára a gazdálkodó. A tudásformák szerinti elemzést újszerűnek tekintem térségben mivel hasonló elemzés korábban nem készült. Jelen elemzés kiinduló, tényfeltáró, megalapozást képezhet további kutatások számára.

Újszerű megközelítésnek tekintem a tudásformák találkozása fontosságának feltárását, bemutatását. A többféle módszerrel végzett kutatások révén bebizonyítottam, hogy a tudásformák egyidejű megjelenése, egymáshoz kapcsolódása, szinergiája elmaradt.

## 8. KÖVETKEZTETÉSEK, JAVASLATOK

A tudásformák találkozásának fontossága két szinten is megnyilvánul. Egyrészt szükséges, hogy valamennyi tudás hordozói kitekintést nyerjenek az országos és európai folyamatokra, és szakmai fórumokon, konferenciákon közösen is megismerjék a támogatások kereteinek országosan is elfogadott határait. A közös megismerést azért kell külön hangsúlyozni, mert számtalan példa volt már arra, hogy a vezetői szinten ismertetett és elfogadott szabályokat az alkalmazottak (akikre tulajdonképpen a megvalósítás felelőssége hárul) nem alkalmazzák. Ennek a tudástranszfernek a megszervezése (bár egyértelműen a program országos sikeréhez vezetne) akár regionális szinten működő hálózatokon belül is elképzelhető.

Másodsorban helyi szinten (megye, fejlesztési térség, kistérség) is szükséges, hogy a tudás mindenszintű birtokosai párbeszédet folytassanak. Erre jó alkalom lehet a stratégiakészítés időszaka, amikor az elképzeléseket hozzá kell illeszteni a helyi igényekhez és erőforrásokhoz, illetve a programok által felajánlott lehetőségekhez. De ennek az előkészítését megfelelő tapintattal és odafigyeléssel kell végezni, hiszen mindegyik tudásforma szerepe fontos a fejlesztési folyamatok különböző szakaszaiban, és térségnek szüksége van mindháromra.

Mégis a kutatások eredményeiből is az látszik, hogy szinte teljes a hiány a különböző tudásformák közötti átjárhatóság vonatkozásában. A szakértői tudás képviselői ritkán és keveset tudnak a menedzseri és hagyományos tudásról, a hagyományos tudás képviselői a másik kettőről. Az átjárhatóság hiányának legfőbb oka kulturális természetű, hiszen a különböző tudások képviselői merőben más kulturális környezetben vannak jelen. Nem mondható ki minden esetben, hogy ne lennének a szakértői tudás birtokosai között kis családi gazdálkodók, vagy azok leszármazottai, de életvitelük és gondolkodásmódjuk a legtöbb esetben – és itt hangsúlyos tisztelet a kivételeknek – attól eltávolodott. A különböző tudásformák közötti átjárhatóságot olyan intermedier személyek helyzetbe hozása biztosíthatja, akik ismereteik révén ezt az átjárást a különböző tudásformák – és az mögötte meghúzódó merőben eltérő életformák – között képesek biztosítani. Ők lehetnek azok, akik mindkét tudásforma birtokában képesek az adott lokalitásban is érvényes – átadható és hasznosítható – szakértői tudást szintetizálni.

Ilyen típusú vegyes tudást leginkább vidéki, gazdálkodói környezetből érkező fiatalok közép- és felsőfokú oktatása révén lehet elérni. Természetesen ehhez kellően komplex képzési és mentorállási programra van szükség, ahol a fiatalok nem csak megszerzik a korszerű (szakértői, menedzseri) tudásformákat, de egyúttal a rendszer kezeli azokat a mentális akadályokat is, mint amilyen a falusi fiatalok körében általános alacsony önértékelés, a gazdálkodói életforma

alacsony presztízsértéke. Az az oktatási rendszer, ami e két terület egyikét kihagyja, vagy nem működteti hatékonyan, kudarcra van ítélve.

A felnőtt korú gazdálkodók tudása a szakértői tudással a formális oktatás minimalizálása és a gyakorlatias tudásátadás előtérbe helyezése révén egészíthető ki. Sokkal inkább a gyakorlatias tanfolyamok és cserelátogatások segíthetnek az új ötletek, helyi innovációk terjedésében, semmint az „iskolapadban” történő elméleti tudásátadás.

## 9. ÖSSZEFOGLALÁS

A dolgozat célja az volt, hogy a Hargita megyei vidékfejlesztési folyamat kontextusában mutassa be a tudásformák megjelenési módját, valamint az egyes tudásformák egymáshoz való viszonyát. A tudományos, a menedzseri és a tradicionális/helyi tudás megjelenési formáit vizsgálta, és mivel ezek a tudásformák nem programszerűen, nem tervezett módon jelentek meg és működtek, ezért feltárásuk, működési módjuk csak a megyei vidékfejlesztési folyamat alakulásához kapcsolatosan volt vizsgálható.

*A kutatás hipotézisei a következők:*

- a) A Hargita megyei vidékfejlesztési folyamat kialakította a vidékfejlesztéssel kapcsolatos tudásformák számára a megjelenési lehetőségeket;*
- b) A térségre azonban nem jellemző, hogy kihasználná a különböző tudások együttműködése által nyújtotta lehetőségeket. A tudásformák egyidejű megjelenése elmaradt;*
- c) A tudásformák megjelenési módozatai véletlenszerűek, esetlegesek, változóak voltak. Ez alól kivételt képez a menedzseri tudás;*
- d) A tervezés, a programszerűség hiánya nem tette lehetővé azt, hogy a tudásformák között interakció alakuljon ki.*

Részben igazolódott a hipotézis, miszerint a Hargita megyei vidékfejlesztési folyamat kialakította a vidékfejlesztéssel kapcsolatos tudásformák számára a megjelenési lehetőségeket. Kistérségek alakultak, vidékfejlesztő szakiránnyal egyetemi oktatás létesült, megnőtt a mezőgazdasági ágazat iránti érdeklődés, a megye nagy ívű programokat indított, források váltak elérhetővé, de a folyamatnak legitim szakmai vagy intézményi képviselője nem alakult ki. A vidékfejlesztéssel kapcsolatos tudásformák megjelenése és alakulása sokféle tényező hatására alakult, a tudásformák eltérő módon érvényesültek. A menedzseri tudás jelentősége a megye vidékfejlesztési folyamatában nagyobb mértékben függ a társadalmi folyamatok alakulásától, mint Erdély más részeiben, vagy egész Románia vonatkozásában. Ezek a társadalmi folyamatok néha pozitív módon befolyásolják a tudások alakulását, néha ellenkezőleg, gátat szabnak a fejlődésnek. A térségünk lakosai öntudatának fontos alkotóeleme a konzervativizmus, ami sok szempontból erénynek számít, de ha fejlesztésről van szó, ellenállást jelent. A társadalmi folyamatok alakulása, a forrásközpontúság terjedése miatt a menedzseri tudást előtérbe hozta, és ez nem igazán használta a másik két tudásformát a tudásformák egyidejű megjelenése, szinergiája elmaradt.

A dolgozat készítése során végzett kutatások teljes mértékben igazolták feltételezésem, miszerint a térség nem tudta kihasználni az együttműködési munka nyújtotta lehetőségeket. A tudásokat megtestesítő/hordozó szereplők véleményekben nem mutatható ki a más tudásformákkal való kapcsolat igénye, a szakértők úgy beszélnek, mintha helyi tudás vagy a menedzseri tudás nem is létezne. A szakértői tudásról megfogalmazott vélemények viszont többsége azt jelzi, hogy a szakértői tudás periférikus helyzetbe került. A menedzseri tudás középpontba kerülése, a szakértői és a helyi/tradicionális tudás viszonylagos elhanyagoltsága jelzi a központi intézményekhez való kapcsolódás elsőbbségét, a helyi demokratikus törekvések háttérbe szorulását. A tradicionális tudás nem tud hasonlóképpen kapcsolatokat teremteni az intézményekkel, intézmény vezetőikkel. A tudományos tudást alulértékelik, nem igazán látják a jelentőségét. A menedzserek megítélésében kizárólag a saját tudásuk birtoklása és felhasználása jelentheti a fejlesztési folyamatokban a siker kulcsát, míg a tradicionális tudás számukra inkább a múltba gyökerező, helyi érdekességként még számon tartható ismeretekkel rendelkezik.

Az elemzés világosan kimutatja, hogy helytálló az a hipotézisem, miszerint a vidékfejlesztési folyamatban a tudásformák felbukkanása, működése esetleges és hullámszerű volt. A jelentkező nagyobb változásokra a tudásformákat megjelenítő szereplők különböző módon reagáltak, megjelenési módozataik is változóak, voltak. Annak ellenére, hogy a felhasznált források mérete nő (területalapú támogatások, pályázati források, LEADER stb) projektek valósulnak meg, kérdéses, hogy van-e igazi vidékfejlesztési folyamat, átalakulás vagy csak forrásfelhasználás van.

Hipotézisem azon része is bizonyítást nyert, hogy a tervezés, programszerűség hiánya miatt a tudásformák valóban nem kapcsolódtak össze. Ma is hiányzik az ilyen interakció, a szereplők közti nyitottság a különféle tudásformák összekapcsolására, és ezért a vidékfejlesztési folyamat társadalomformáló szerepe térségünkben még mindig csekély. A földek visszaadása és a támogatások megjelenése a helyi tudást előtérbe hozta, de nem erősítette meg, a tudományos tudást gyakorlatilag kikapcsolta és a menedzseri tudás - középpontba kerülése ellenére - a másik két tudásforma nélkül nehezen érvényesül.

## SUMMARY

The main goal of the study was to describe the methods of the appearance of the forms of knowledge as well as the relationship between the various forms of knowledge in the context of Harghita County's rural development process.

The study examined the methods of the appearance of scientific, managerial and traditional/local knowledge. According to the fact, that these forms of knowledge has not appeared and has not functioned programmatically, neither planned, their investigation and their operating methods could be fulfilled exclusively in the context of the county rural development process.

The hypotheses of the thesis are the followings:

- a) The rural development process in Harghita county established opportunities for the introduction of rural developmentrelated knowledge forms.
- b) The area, couldn't take advantage of the opportunities offered by the coexistence of the different knowledge forms.
- c) With the exception of the managerial knowledge all other knowledge forms appeared in an unsystematic way.
- d) The lack of design of the program did not allow that the interaction between the forms of knowledge being achieved. The lack of proper planning and a systematic introduction of these knowledge forms resulted in the leeway of their mutually positive interactions.

Our results partially confirmed the hypothesis that the rural development process in Harghita countyprovided opportunities for the introduction of rural developmentrelated knowledge forms.

I found that, micro regional association were founded, rural development specialization in university education have been created, interest in the agricultural sectorincreased, the County Council has launched ambitious programs, new financial resources appeared, but the process didn't have a legitimate professional or institutional representation and leadership.

The appearanceand evolution of different forms of knowledge related to rural development was formed due to a variety of factors, forms of knowledge prevail in different ways.

The importance of managerial knowledge of the county's rural development process depends more on the evolution of social processes, than in other parts of Transylvania, or of Romania.

These social processes sometimes positively influenced the development of knowledge, sometimes contrary, impeding the development. Conservatism is an important feature of our region's self-consciousness, which in many respects is a virtue, but when it comes to development, it means resistance. Developments in the social processes and the spread of source orientation managerial skills brought to the fore, and it's not really used the other two forms of knowledge, and the simultaneous appearance of the form of knowledge does not happened, the opportunity of synergy loosed.

My work confirmed the hypothesis that the region could not take advantage of the opportunities offered by the cooperative work. Knowledge holders don't show an interest in other forms of knowledge, they talk as if local knowledge or managerial knowledge did not exist.

Expert knowledge is on the periphery. The increased focus on managerial knowledge, the professional and the local / traditional knowledge indicates the relative neglect of them, the primacy of connections to the central institutions, shows the marginalization of local democratic aspirations.

The traditional knowledge cannot create relationships with institutions, institutional leaders. Scientific knowledge is undervalued, people don't see its significance. Managers possess and use their own knowledge which is the only key to success in the development process, Traditional knowledge is considered to be an interesting however outdated form of knowledge.

The analysis clearly confirms the hypothesis that the emergence and disappearance of different forms of knowledge were irregular in the rural development process. The different knowledge holders reactions were different to to bigger changes. Despite the fact that the volume of the financial resources grew (area-based subsidies, grants, LEADER programme etc.), projects were implemented, it is questionable whether there is a genuine rural development process in the county or is this just an opportunistic way of resource use.

The fourth part of my hypothesis has also been proved. I confirmed the lack of proper planning and a systematic introduction of these knowledge forms resulted in the leeway of their mutually positive interactions. Due to the unwillingness of different actors to collaborate, share and improve different forms of knowledge, rural development still has rather moderate level in transforming the wider society. Today is also a lack of openness of such an interaction between the various actors in the form of knowledge linking, and therefore society's role in shaping the rural development process in our region is still low. Land restitution and the introduction of European subsidies improved the revival of local knowledge whereas scientific knowledge was practically unimportant and managerial knowledge - despite its increased importance - hardly can be an effective tool without the other two forms of knowledge.

## SUMAR

Scopul lucrării a fost de a prezenta modul de apariție și relația dintre diferitele forme de cunoaștere în contextul procesului de dezvoltare rurală a județului Harghita.

Am studiat formele de cunoaștere științifice, manageriale și cele tradiționale/locale. Deoarece apariția și funcționarea lor nu a fost una planificată, programatică, examinarea lor se poate face legat de procesul în evoluție al dezvoltării rurale.

*Ipotezele cercetării au fost următoarele:*

- a) Procesul de dezvoltare a județului Harghita a asigurat posibilitățile de apariție a cunoștințelor legate de dezvoltarea rurală.*
- b) Regiunii însă nu-i este caracteristic să exploateze posibilitățile oferite de colaborarea dintre diferitele tipuri de cunoaștere. Apariția simultană a acestor cunoștințe a dat greș.*
- c) Modul de apariție a diferitelor forme de cunoaștere fost aleatorie, probabilă și variabilă. Constituie excepție cunoștințele manageriale.*
- d) Lipsa programării a împiedicat ca între diferitele forme de cunoaștere să rezulte interacțiune.*

Rezultatele cercetării arată că ipoteza conform căreia procesul de dezvoltare a județului Harghita a asigurat posibilitățile de apariție a cunoșterii legate de dezvoltarea rurală a fost parțial confirmată. Am constatat că s-au format microregiuni de dezvoltare, au fost înființate forme de educație universitară inclusiv cu specializare în dezvoltare rurală, s-au lansat proiecte județene ambițioase în domeniu, au devenit accesibile fonduri, dar cu toate acestea procesul nu are un reprezentant instituțional legitim.

Apariția tipurilor de cunoaștere legate de dezvoltarea rurală a fost influențată de mai mulți factori, aceste forme s-au prevalat diferit. Importanța cunoștințelor manageriale în procesul de dezvoltare rurală a județului depinde într-o mai mare măsură de evoluția proceselor sociale decât în celelalte părți ale Ardealului, sau în contextul României. Aceste procese sociale câteodată influențează pozitiv evoluția acestor cunoștințe, alteori dimpotrivă, reprezintă o piedică în calea dezvoltării. Conservatismul este o componentă importantă conștiinței locuitorilor din zonă, fapt care din multe puncte de vedere constituie virtute, dar când se manifestă față de dezvoltare reprezintă o piedică. Evoluția proceselor sociale, primirea dezvoltării axate pe investiții din fonduri, a adus în evidență cunoștințele manageriale, care nu au utilizat celelalte două forme de cunoaștere, astfel sinergia nu a mai apărut.



Cercetările efectuate pe parcursul elaborării lucrării au demonstrat în totalitatea supoziția conform căreia regiunea nu a reușit să exploateze posibilitățile oferite de colaborarea dintre diferitele tipuri de cunoștințe. În opiniile purtătorilor diferitelor tipuri de cunoștințe nu se poate arăta necesitatea/intenția declarată a colaborării cu celelalte forme, specialiștii se exprimă de parcă nici nu ar exista celelalte tipuri de cunoștințe. Majoritatea opiniilor formulate despre cunoașterea științifică semnaleză poziția marginalizată a acestei forme de cunoaștere. Poziționarea către centru a cunoștințelor manageriale, neglijarea relativă a cunoștințelor tradiționale demonstrează primarea conectării la instituțiile centrale, respectiv relativa neglijare a inițiativelor democratice locale.

Totodată purtătorii cunoașterii tradiționale nu pot realiza conexiuni cu instituțiile și cu liderii lor. Cunoștințele științifice sunt subevaluate, importanța lor nu este conștientizată. În opinia managerilor numai posesia și utilizarea cunoștințelor proprii poate garanta succesul în procesele de dezvoltare, pentru ei cunoștințele tradiționale sunt înrădăcinate în trecut, și dispun de informații care pot fi considerate numai curiozități locale.

Analiza arată clar corectitudinea ipotezei, conform căreia apariția și funcționarea diferitelor forme de cunoștințe în dezvoltarea rurală a fost incidentală și s-a desfășurat în valuri. La apariția schimbărilor majore, actorii care dispun de diferite forme de cunoștințe reacționează în mod diferit, și au fost diferențe și în modul lor de prezentare. Cu toate că a crescut cuantumul fondurilor utilizate (plăți directe și compensatorii, surse de finanțare, LEADER etc.) și au fost implementate proiecte, însă rămâne de văzut dacă există un proces real de dezvoltare rurală, sau vorbim doar de utilizarea resurselor.

S-a demonstrat și aceea parte a ipotezei, că în lipsa planificării și programării formele de cunoștințe nu s-au conectat. Până în prezent lipsește interacțiunea, deschiderea actorilor în vederea conectării diferitelor forme de cunoștințe, și din acest motiv dezvoltare rurală are un rol foarte mic în procesul de formare a societății. Retrocedarea terenurilor, apariția subvențiilor au adus în prim-plan cunoștințele locale, dar nu le-au consolidat, cunoștințele științifice au fost practic deconectate, și cunoștințele manageriale - cu toate că au ajuns în poziție centrală - nu perseverază în lipsa celorlalte două forme de cunoaștere.

## 10. MELLÉKLETEK

### M 1 FELHASZNÁLT IRODALOM

- 1) AGYAGÁSI L. (2006): Régió. Fejlesztési törekvések a Székelyföldön. Alutus. Csíkszereda.
- 2) BERÉNYI Á. et al. (szerk) [n.a.]: Közösségünk számokban. Hargita megye. (magyar-román-angol nyelven). Alutus Kiadó, Csíkszereda.
- 3) BIRÓ A. Z. – GAGYI J. (1995): Lázárfalva, Tusnád, Tusnádfürdő, Sepsibükszád, Torja települések általános jellemzése. 7-24. p. In: JÁNOSI Cs. – SÓLYOM L. (szerk.) *Csíki Zöld Füzetek* 1995. I. Csíki Természetjáró és Természetvédő Egyesület. Pro-Print, Csíkszereda.
- 4) BIRÓ A. Z. (Szerk.) (2004a): Interese comunitare. Közös Érdek mentén. (román-magyar kétnyelvű könyv). Alutus Kiadó, Regionális Képzési Központ, Csíkszereda.
- 5) BIRÓ A. Z. (1997): Állam és peremvidék. 273-288. p. In: GOMBÁR Cs. – HANKISS E. – LENGYEL L. (Szerk.): *És mi lesz, ha nem lesz? Tanulmányok az államról a 20. század végén*. Helikon, Korridor, Budapest.
- 6) BIRÓ A. Z. (1998): Stratégiák vagy kényszerpályák? Tanulmányok a romániai magyar társadalomról. Pro Print, Csíkszereda.
- 7) BIRÓ A. Z. – KOSZTA Cs. J. – MÁTÉFFY M. (Szerk.) (2004): Vidékfejlesztés Hargita megyében. Regionális Képzési Központ, Alutus Kiadó, Csíkszereda.
- 8) BIRÓ A. Z. (2004): Előszó. 7-10. p. In: BIRÓ A. Z. et al. (Szerk.): *Vidékfejlesztés Hargita megyében*. Regionális Képzési Központ, Alutus Kiadó, Csíkszereda.
- 9) BIRÓ A. Z. (2006): Vidékfejlesztés és társadalomismeret a székelyföldi térségben. 91-102. p. In: CSÁK L. (Szerk.): *Régió. Vidék. Fejlesztés*. Regionális Képzési Központ, Státusz Kiadó és Nyomda, Csíkszereda.
- 10) BIRÓ A. Z. (Szerk.) (2007): Székelyföldi elitek jövőképe. Alutus Kiadó, Csíkszereda.
- 11) BIRÓ A. Z. (Szerk.) (2008): Székelyföldi jövőképek – térségi fejlesztéspolitika. Alutus Kiadó, Csíkszereda.
- 12) BIRÓ A. Z. – TIBOLDI I. (2012): Agrárképzés minden szinten. Magyar Tudomány Háza 1. Státusz Kiadó, Csíkszereda.

- 13) BIRÓ A. Z. – MAGYAR F. (Szerk.) (2013): Vidék és versenyképesség. Agrárinnovációs helyzetkép a székelyföldi térségben. Pro Agricultura Hargitae Universitas Alapítvány, Státus Kiadó, Csíkszereda.
- 14) BIRÓ A. Z. – MAGYAR F. (Szerk.) [2013/b]: A kísérletektől a stratégiáig. Felsőfokú képzés, tehetséggondozás a székelyföldi térségben. [Státus Kiadó, Csíkszereda] (Új utakon a tehetséggondozás I.)
- 15) BIRÓ A. Z. – MAGYAR F. (Szerk.) [2013/c]: Esélyteremtés. Tehetséggondozás vidéki térségben. [Státus Kiadó, Csíkszereda] (Új utakon a tehetséggondozás II.)
- 16) BIRÓ A. Z. et al. (2013): Agrárinnovációs folyamat a székelyföldi térségben: helyzetkép, problématerkép, fejlesztési lehetőségek. 11- 63. p. In: BIRÓ A. Z. – MAGYAR F. (Szerk.): *Vidék és versenyképesség. Agrárinnovációs helyzetkép a székelyföldi térségben.* Pro Agricultura Hargitae Universitas Alapítvány, Státus Kiadó, Csíkszereda.
- 17) BIRÓ A. Z. (2014): Agrárinnováció: kísérlet vagy térségi paradigmaváltás? 13- 44. p. In: BIRÓ A. Z. – MAGYAR F. (Szerk.): „*Mindig arra kell törekedni, hogy egy lépéssel előbbre legyünk...*” *Agrárinnovációs kezdeményezések a székelyföldi térségben.* Pro Agricultura Hargitae Universitas Alapítvány, Státus Kiadó, Csíkszereda.
- 18) BIRÓ Z. Z. (2006): Szándék és valóság. Változó identitás egy sóvidéki településen. TÉR-Könyvek 1. Pro-Print Könyvkiadó, Csíkszereda.
- 19) BIRÓ Z. Z. (2007): Vidékfejlesztés a Székelyföldön 1990-2006. Kézirat.
- 20) BODÓ J. (Szerk.) (1998): Fényes kapuk. Tanulmányok a szocializmus korszakáról. Pro Print. Csíkszereda.
- 21) BODÓ J. (Szerk.) (2007a): Vidék és fejlesztés. Alutus. Csíkszereda.
- 22) BODÓ J. (2007b): A terep, ahol élünk. Státus Kiadó Csíkszereda.
- 23) BŐDY P. – KOCZISZKY Gy. (1999): A csíki medence fejlesztési stratégiája. Miskolc – Csíkszereda. Kézirat.
- 24) BŐDY P. (2000): Regional Assessment and Development Strategy for the Csík (Ciuc) Basin, Roumania. Miskolc, University of Miskolc.
- 25) BRUCKMEIER, K.(2004): CORASON. Framework for the Analysis of Rural Sustainable Development. Theoretical and conceptual framework input paper.
- 26) BRUCKMEIER, K. – KOPYTINA, M. (2006): Sustainable rural development – How does it affect rural societies in Europe and the third world? 42-71.p.Collection of papers of international conference: Countryside – Our world, Cesky Krumlov, 2006.03.01.-03.
- 27) BRUCKMEIER, K. (2009): Sustainability between Necessity, Contingency and Impossibility. In: *Sustainability* 2009, 1, 1388-1411. p.

- 28) CSÁK L. (Szerk.) (2006): Régió. Vidék. Fejlesztés. Regionális Képzési Központ, Státusz Kiadó és Nyomda, Csíkszereda.
- 29) Csíkszereda Megyei Jogú Város Tanácsa [2002a]: Csíkszereda Megyei Jogú Város fenntartható fejlesztési stratégiája, Csíkszereda.
- 30) CSURGÓ B. – KOVÁCH I. – KUCEROVÁ, E. (2007): Hatalom és tudás az európai vidékfejlesztésben. 137-157. p. In: KOVÁCH I. (Szerk.): *Vidékiek és városiak. A tudás-és imázshasználat hatásai a vidéki Magyarországon*. L'Harmattan – MTA PTI.
- 31) D. LŐRINCZ J. (1999): Modernizáció és társadalomépítés Székelyföldön? 263-278. p. In: BÁRDI N. (Szerk.): *Globalizáció és nemzetépítés*. Teleki László Alapítvány, Budapest.
- 32) DOMOKOS P. P. (2001): A moldvai magyarság. Fekete Sas Kiadó. Budapest.
- 33) FARKAS T. – KASSAI ZS. (Szerk.): Zsoboki tanulmányok. Szent István Egyetemi Kiadó. Gödöllő, 172. p.
- 34) FLORA, C. B. – FLORA, J. L. (2008): Rural Communities. Legacy+Change. WestView.
- 35) FUKUYAMA, F. (2007): Bizalom. Európa Könyvkiadó. Budapest.
- 36) FUKUYAMA, F. (2012): A politikai rend eredete. Akadémia Kiadó. Budapest.
- 37) GERÉB L. (2004): A Székelyföld a román gazdasági-statisztikai térben. In: *LIMES. Tudományos Szemle*. 2004. 2, 25-40. p.
- 38) GERGELY O. (2009): Fókuszban a fiatalok. Életmód, fogyasztás, jövőstratégiák. Státusz Kiadó, Csíkszereda.
- 39) G. FEKETE É. (2008): A fejlődés és versenyképesség értelmezése kevésbé fejlett térségekben. 130-152. p. In: LENGYEL I. – LUKOVICS M. (Szerk.): *Kérdőjelek a régiók gazdasági fejlődésében*. JATEPress, Szeged.
- 40) GOMBÁR Cs. – HANKISS E. – LENGYEL L. (Szerk.) (1997): És mi lesz, ha nem lesz? Tanulmányok az államról a 20. század végén. Helikon, Korridor, Budapest.
- 41) GYÖRFFY I. (1986): A Fekete-Kőrös völgyi magyarság. Európa Könyvkiadó.
- 42) HAAN, H. de – LONG, N. (Eds.) 1997): Images and Realities of Rural Life. Van Gorcum.
- 43) HAJDÓ Cs. (2003): A román regionális politika reformja: lehetőségek és kihívások. Reflexió Horváth Réka és Veress Emőd tanulmányára. In: *Magyar Kisebbség* 1.
- 44) HAJDÓ Cs. (2004): A fejlesztési stratégia elmei. A Székelyföldi régió az európai regionális fejlesztési rendszerében. In: *LIMES. Tudományos Szemle*. 2004. 2, 5-24. p.
- 45) HAJDÚ Z. (1995): Javaslatok a Csomád-Büdös hegycsoport kisregionális fejlesztéséhez. 132-140. p. In: JÁNOSI Cs. – SÓLYOM L. (Szerk.): *Csíki Zöld Füzetek* 1995. I. Csíki Természetjáró és Természetvédő Egyesület. Pro-Print, Csíkszereda.

- 46) HANKISS E. (2012): Egy ország arcai. L' Harmattan Kiadó. Budapest.
- 47) HERTA É. (Szerk.) (2002): Székelyföld konferencia II. A kulturális térségek szerepe a regionális fejlesztésben. Székelyföld 2000 Munkacsoport, Csíkszereda.
- 48) HORVÁTH Gy. (Szerk.) (2003a): Székelyföld. Magyar Tudományos Akadémia Regionális Kutatások Központja. Dialóg Campus Kiadó, Pécs.
- 49) HORVÁTH Gy. (2003b): Területi fejlődés és regionalizmus. Hozzászólás Horváth Réka és Veress Emőd tanulmányához. In: *Magyar Kisebbség* 1.
- 50) ILYÉS F. (2004): Rövid helyzetkép a Székelyföld gazdaságáról. In: *LIMES. Tudományos Szemle*. 2004. 2, 41-58. p.
- 51) ILYÉS S. – PETI L. – POZSONY F. (Szerk.) (2010): Moldvai csángók 1990-2010. Kolozsvár.
- 52) JÁNOSI Cs. – SÓLYOM L. (Szerk.) (1995): Csíki Zöld Füzetek 1995. I. Csíki Természetjáró és Természetvédő Egyesület. Pro-Print, Csíkszereda.
- 53) KAM [2004]: Székelyföldi háztartásvizsgálat. KAM – Regionális és Antropológiai Kutatások Központja. Kézirat.
- 54) KAM [2011/a]: Székelyföldi háztartásvizsgálat. KAM – Regionális és Antropológiai Kutatások Központja. Kézirat.
- 55) KAM [2011/b]: A lokális identitás helyzete a térségben: néhány szempont. In: *Helyi fejlesztés, helyi identitás. A Sikeres Székelyföld Szakmai Fórumsorozat kiadványa*. Összeállította: Kiss Adél. Alutus, Csíkszereda.
- 56) KAM [2012]: Családok ma a székelyföldi térségben: identitás, jövőkép, társadalmi beágyazottság. Kézirat.
- 57) KASSAY J. (2002): A tér szerepe a székelyföldi kistérségek kialakításában. 308-326. p. In: HERTA É. (Szerk.): *Székelyföld konferencia II. A kulturális térségek szerepe a regionális fejlesztésben*. Székelyföld 2000 Munkacsoport, Csíkszereda.
- 58) KASSAY J. (2004): Városok és településhálózat a mai Székelyföldön. In: *LIMES. Tudományos Szemle*. 2004. 2, 59-74. p.
- 59) KELEMEN E. – MEGYESI B. – NAGY KALAMÁSZ I. (2007): A tudásinterakció szerepe a vidéki térségek fenntartható fejlesztésében. 121-136. p. In: KOVÁCH I. (Szerk.) *A tudás- és imázshasználat hatásai a vidéki Magyarországon*. L'Harmattan – MTA PTI, Budapest.
- 60) KOLUMBÁN G. (1999a): A Székelyföld, mint fejlesztési kihívás. In: *Korunk*. 4, 3-8. p.
- 61) KOLUMBÁN G. (1999b): A Székelyföld, mint régiófejlesztési kihívás. 288-293. p. In: BAKK M. – SZÉKELY I. – TORÓ T. T. (Szerk.): *Útközben. Pillanatképek az erdélyi magyar politika reformjáról*. Pro-Print, Csíkszereda.

- 62) KOLUMBAN G. (2004): A székelykérdés a harmadik évezred elején. In: *LIMES. Tudományos Szemle*. 2004.1, 95-110. p.
- 63) KOSZTA Cs. J. (2004a): Kistérségi szerveződési folyamat Hargita megyében (1998-2002). 231-263. p. In: *Székelyföldi Mozaik. Térségi szociológiai tanulmányok*. Pro-Print Könyvkiadó, Csíkszereda.
- 64) KOSZTA Cs. J. (2004b): Kistérségi körkép – a térségmenedzserek szemszögéből. 79-174. p. In: *Vidékfejlesztés Hargita megyében*. Regionális Képzési Központ, Alutus Kiadó, Csíkszereda.
- 65) KOSZTA NAGY I. (Szerk.) (1997): Hargita megye 250 térképpel és 135 fényképpel. Hargita Megye Tanácsa, Csíkszereda.
- 66) KOVÁCS D. –KULCSÁR L. (2010): Vidékfejlesztési ismeretek. Kriterion Könyvkiadó. Kolozsvár.
- 67) KULCSÁR L. (szerk.) (2002): Hargita megye középtávú stratégiai fejlesztési terve 2002-2013. Multimédia Trans Alapítvány.
- 68) KULCSÁR L. (2010): A modernizáció társadalmi gátjai. Gazdaság és társadalom. 1.
- 69) KULCSÁR L. –SZÉKELY Cs. (2014): Bevezető tanulmány. In: KULCSÁR L. (Szerk): *Az erdészeti és agrárszektorban történő klímaváltozás gazdasági-társadalmi hatásának elemzése, monitorozása*. Nyugat-magyarországi Egyetem Kiadó, Sopron.
- 70) KULCSÁR L.– OBÁDOVICS Cs. (2000): Rural Extension in the Present Concept of Rural Development. Proceedings of the 2. Conference on Central and Eastern European Agricultural Extension. Eger. Hungary. Szent István University.
- 71) LAKI L. –BIRÓA. Z. (2001): A globalizáció peremén. MTA Politikai Tudományok Intézete, Budapest. Európa Tanulmányok 6.
- 72) LOWE, P. – MURDOCH, J. – WARD, N. (1995): Networks in Rural Development: Beyond Exogenous and Endogenous Models. In: VAN DER PLOEG, J. D. – VAN DIJK, G. (Eds): *Beyond Modernization. The Impact of Endogenous Rural Development*. Van Gorcum
- 73) MADARAS G.A. – TAKÁCS-GYÖRGY K. (2012): Szakképzés szerepe a mezőgazdasági pályáztatásban, Hargita megyében. Georgikon
- 74) LÜKŐ G. (2002): A moldvai csángók. Táton Kiadó.
- 75) MARSDEN, T. (2006/a): The road towards sustainable rural development: issues of theory, policy and practice in a european context. p 201-212. In: CLOKE, P. – MARSDEN, T. – MOONEY, P.H. (eds.): *Handbook of Rural Studies*, Sage, London.
- 76) MARSDEN, T. (2006/b): New questions and challenges for rural development and agri-food policies: lessons and convergences from the European experience. Paper presented

at the Institute for Transport and Rural Research, University of Aberdeen, Friday 8<sup>th</sup> December 2006.

- 77) MÁLYUSZ E. (Szerk.) (1999): Erdély és népei. Maecenas Könyvkiadó.
- 78) MÁTÉFFY M.(2004): A Hargita megyei kistérségi szerveződési folyamat öt éve. 13-30. old. In: BIRÓA. Z. – KOSZTA Cs. J. – MÁTÉFFY M. (Szerk.): *Vidékfejlesztés Hargita megyében*. Regionális Képzési Központ, Alutus Kiadó, Csíkszereda.
- 79) MOLNÁR Gy. – KIBÉDI VARGA L. (2003): Székelyföld, mint fejlesztési mintarégió. In: *Falu-Város-Régió*. 4-es szám.
- 80) MOLNÁR Gy. – KIBÉDI VARGA L. (2005): A Kárpát-medencei tudásalapú gazdasági térség felnőttképzési hálózata. In: *Humánpolitikai Szemle* 5-ös szám.
- 81) Municipiul Miercurea Ciuc [2002b]: Strategia Locală a municipiului Miercurea Ciuc. Document consultativ supus dezbaterii și consultării publice.
- 82) PAPP KINCSES E.–KÁNYA J. – KASSAY J. (Szerk.) (2001): A kulturális térségek szerepe a regionális fejlesztésben. Székelyföld 2000 Munkacsoport, Csíkszereda.
- 83) POZSONY F. (2009): Erdély népei, Kolozsvár.KJNT –BBTE.
- 84) Primăria Municipiului Miercurea Ciuc [2002b]: Strategia locală de dezvoltare durabilă a Municipiului Miercurea Ciuc, Miercurea Ciuc.
- 85) SÁNDULY E. – SZABÓ Á. (2004): Helyzetkép Székelyföld gazdasági-társadalmi állapotáról. 7-28. p. In: RÉTI T. (Szerk.): *Közeledő régiók a Kárpát-medencében*. EÖKIK, Budapest.
- 86) SEPSISZÉKI NAGY B. (2001): Székelyföld falvai a XX. Század végén. Háromszék. Kovászna megye. Nap Kiadó, Budapest.
- 87) SEPSISZÉKI NAGY B. (2002a): Székelyföld falvai a XX. Század végén. Csík-, Kászon- és Gyergyószék. Hargita megye. Nap Kiadó, Budapest.
- 88) SEPSISZÉKI NAGY B. (2003): Székelyföld falvai a XX. század végén. Udvarhelyszék. Hargita megye. Nap Kiadó, Budapest.
- 89) SIKIC-MICANOVIC, L. – MÁTÉFFY M. (Szerk.) (2005): *New Countryside. Culture, Local Governance and Sustainability in Rural Development*. Alutus Printing House, Csíkszereda.
- 90) SZŰCS J. (1981): Vázlat Európa három történeti régiójáról. *Történelmi Szemle* 3.
- 91) TÁNCZOS V. (1999): Kettős hatalmi struktúrák a Székelyföldön. 294-319. p. In: BAKK M. – SZÉKELY I. – TORÓ T. T. (Szerk.): *Útközben. Pillanatképek az erdélyi magyar politika reformjáról*. Pro-Print, Csíkszereda.
- 92) TOMKA J. (2009): *A megosztott tudás hatalom*. Harmat Kiadó, Budapest.
- 93) TÚROS E. (Szerk.) [1995]: *Változásban? Elemzések a romániai magyar társadalomról*.

[Pro Print Könyvkiadó. Csíkszereda.] (Helyzet-Könyvek)

- 94) VAN DER PLOEG, J. D. (2003): *The Virtual Farmer*. Van Gorcum.
- 95) VAN DER PLOEG, J. D. (2009): *The New Peasantries*. Earthscan. London -Sterling.
- 96) VAN DER PLOEG, J. D. – LONG, A. (Eds) (1994): *Born from within. Practice and Perspectives of Endogenous Rural Development*. Van Gorcum.
- 97) VAN DER PLOEG, J. D. – VAN DIJK, G. (Eds) (1995): *Beyond Modernization. The Impact of Endogenous Rural Development*. Van Gorcum.
- 98) VAN DER PLOEG, J. D. et al. (2000): *Rural Development: From Practices and Policies towards Theory*. In: *Sociologia Ruralis*, 40 (4), p 391-408.
- 99) VAN DER PLOEG, J. D. (2006): *Agricultural Production in Crisis*, in: Cloke, P.T., T. Marsden and P.H. Mooney, *Handbook of Rural Studies*, Sage, London, pp 258-277
- 100) VAN DER PLOEG, J. D. – MARSDEN, T. (2008): *Unfolding Web. The dynamics of regional rural development*. Van Gorcum.
- 101) VARGYAS A. (2003): *Székelyföld. Útikalauz*. Pallas-Akadémia Könyvkiadó, Csíkszereda.
- 102) VENCZEL J. (1980): *Az önismeret útján*. Kriterion. Bukarest.
- 103) VENCZEL J. (1988): *Erdélyi föld - erdélyi társadalom*. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó. Budapest.
- 104) VOFKORI L. (1997): *Település- és területfejlesztés Udvarhely térségben*. Infopress, Székelyudvarhely.
- 105) VOFKORI L. (1998): *Székelyföld útikönyve I-II*. Cartographia Kiadó, Budapest.
- 106) VOFKORI L. (1999): *A Székelyföld társadalmi körképe az ezredvégen*. In: *Korunk*. 4. 9-35. p.
- 107) VOFKORI L. (2001): *Székelyföld turisztikai vonzerői*. 127-136. p. In: KÁNYA J. – KASSAY J. – PAPP KINCSES E. (Szerk.): *A kulturális térségek szerepe a regionális fejlesztésben*. Székelyföld 2000 Munkacsoport, Csíkszereda.
- 108) VOFKORI L. (2002a): *A turizmus mind gazdaságsszervező tényező Székelyföldön*. In: HERTA É. (Szerk.) *Székelyföld konferencia II. A kulturális térségek szerepe a regionális fejlesztésben*. 88-95. p. Székelyföld 2000 Munkacsoport, Csíkszereda.
- 109) VOFKORI L. (2002 b): *Székelyudvarhely a 21. század első évtizedében. Városfejlesztési tervzet 1999-2010 (kézirát)*.



## **MELLÉKLETEK JEGYZÉKE**

**M2: Kérdőív vidékfejlesztéshez kötődő tudásformák iránt kialakult vélemények feltérképezése**

**M3: Interjúvezető gazdák számára**

**M4: A fél strukturált interjúvezető a kistérségi ügyvezetőkhez:**

**M5: Táblázatok és ábrák jegyzéke**

**M6: Románia - Fejlesztési Régiók**

**M7: Hargita megye Kistérségeinek térképe**

**M8: A mezőgazdaság jelentősége Romániában és Hargita megyében**

**M9: A „Pogány-havas” kistérségi társulás alapszabályzata**

**M10: Teljes interjúszöveg, 40 éves gazda, Csíkszentkirály**

## **M 2: Kérdőív a vidékfejlesztéshez kötődő tudásformák iránt kialakult vélemények feltérképezése**

### **Tisztelt uram/asszonyom!**

Jelen kérdőív célja a vidékfejlesztéshez kötődő tudásformák iránt kialakult vélemények feltérképezése Hargita megyei gazdálkodók körében. Az adatfelvétel névtelen, kizárólag kutatási célokat szolgál, a válaszadás önkéntes. Kérjük, válaszaikkal támogassák kutatásunkat, munkánkat.

### **1. Honnan szerez be olyan információkat, amelyek a gazdaságában végzett munkáját segítik?**

(több válasz is lehetséges)

- |   |   |
|---|---|
| 1. Szaktanácsadótól   | 7. Internetről                                |
| 2. Elektronikus hírlevélből (internet által rendszerességgel eljuttatott újság) | 8. Szakmai rendezvényeken                     |
| 3. Nyomtatott hírlevélből   | 9. Szakkiadványok olvasása révén              |
| 4. Újságból   | 10. Személyi kapcsolatok, beszélgetések révén |
| 5. TV-ből   | 11. A kérdést megoldja a tapasztalat          |
| 6. Kollégától, aki szintén gazdálkodik  | 12. Más, éspedig: .....                       |

### **2. Milyen híreket, információkat tart fontosnak a sikeres gazdasági munkához?**

(több válasz is lehetséges)

- |   |  |
|---|--|
| 1. Előzetes híradás a készülő rendezvényekről, eseményekről | 4. Beszámoló a sikeres gazdasági rendezvényekről |
| 2. Pályázati információ                                     | 5. Szakmai megbeszélések helye, időpontja        |
| 3. Újabb szakmai kiadványok megjelenése                     | 6. Új képzési programok indulása                 |

### **3. Az információterjesztés alább felsorolt módozatai közül melyiket tartja a legmegfelelőbbnek?**

- |                    |                             |
|--------------------|-----------------------------|
| 1. Hetente egyszer | 2. Mindennap érkezen valami |
| 3. Havonta egyszer | 4. Lehet alkalomszerű       |

### **4. Milyen információ-átadási módszerek elfogadhatók az Ön számára? (több válasz is lehetséges)**

- |   |                     |
|---|---------------------|
| 1. Nyomtatott hírlevél                                      | 5. Tévé, rádióműsor |
| 2. Rendszeresített személyes találkozó, személyes kapcsolat | 6. Bemutatók        |
| 3. Elektronikus hírlevél, internet                          | 7. Előadások        |
| 4. Újságcikk  | 8. Más              |

**5. Mennyire tartja fontosnak a gazdasági szakmai kérdést a térségben?**

1. Nagyon fontos                      2. Igen is meg nem is                      3. Egyáltalán nem fontos

**6. A képzés milyen formáját tartja a leginkább célravezetőnek? (egyetlen válasz lehetséges)**

1. Előadások (klasszikus modell)
2. Szeminárium, interaktív beszélgetés
3. Csoportos gyakorlás
4. Otthoni egyéni tanulás előre elkészített nyomtatott tananyag alapján
5. Otthoni egyéni tanulás elektronikus anyag alapján (pl. CD-n előkészített anyag)
6. Internetes interaktív tanulás
7. Más .....

**7. Milyen szakismeret megszerzését tartja a legfontosabbnak munkája javítása érdekében?**

(egyetlen válasz lehetséges)

1. Számítógép használata
2. Szervezés
3. Új típusú kezdeményezések megismerése
4. Kapcsolattartás
5. Forrásbevonás, pályázatkészítés
6. Egyéb .....

**8. Mit tart legfontosabbnak egy képzéssel kapcsolatban? (1 válasz lehetséges)**

1. Kínáljon hasznosítható tudást
2. Adjon széleskörű ismereteket
3. Biztosítson érvényes diplomát
4. Tegye lehetővé szakmai kapcsolatok kialakítását
5. Legyen ingyenes
6. Egyéb .....

**9. Mi a véleménye arról, hogy egy képzésen való részvételhez fizetni kell?**

1. Nem célszerű, a gazdasági képzés legyen ingyenes
2. Lehet fizetni, de az összeg legyen alacsony
3. Erre ma még nincsen anyagi lehetőség
4. Piaci értéken kell fizetni

**10. Igényelne-e gazdasági szaktanácsadói szolgáltatást?**

1. Igen
2. Nem
3. Nem tudom

**10.1. Ha igen, milyen területen? (több válasz is lehetséges)**

1. Szervezés
2. Termelés
3. Feldolgozás
4. Szolgáltatások
5. Pénzügyi tervezés
6. Forrásszerzés
7. Reklám, marketing
8. Elszámolás, könyvelés
9. Pályázatkészítéshez konzultáció
10. Jogi kérdések

**11. Fizetne-e a szaktanácsadásért?**

1. Igen
2. Nem

**12. Kérem, jelölje meg aláhúzással, melyik korcsoportba tartozik:**

1. 20 – 30 év
2. 31 – 40 év
3. 41 – 50 év
4. 51 – 60 év
5. 61 – 70 év
6. 70 felett

**13. Mi a legmagasabb iskolai végzettsége?**

1. Elemi iskola
2. Szakiskola
3. Érettségi
4. Felsőfokú

**14. Mekkora földterületen gazdálkodik? ..... ha, ebből:**

1. szántó..... ha
2. legelő..... ha
3. kaszáló..... ha
4. háztáji kert ..... ha

**11. Fizetne-e a szaktanácsadásért ?**

3. Igen
4. Nem

**12. Kérem jelölje meg aláhúzással, melyik korcsoportba tartozik:**

1. 20 – 30 év
2. 31 – 40 év
3. 41 – 50 év
4. 51 – 60 év
5. 61 – 70 év
6. 70 felett

**13. Mi a legmagasabb iskolai végzettsége?**

1. Elemi iskola
2. Szakiskola
3. Érettségi
4. Felsőfokú

**14. Mekkora földterületen gazdálkodik? ..... ha, ebből:**

1. szántó..... ha
2. legelő..... ha
3. kaszáló..... ha
4. háztáji kert ..... ha

**15. Foglalkozik-e állattartással?**

1. Igen
2. Nem

**15.a. Ha igen, hány állata van összesen:**

1. szarvasmarha..... darab
2. juh..... darab
3. ló..... darab
4. bivaly..... darab

Neve: .....

Község.....

Faluközség.....

2014

**Köszöjük az együttműködést,**

### M3: Interjúvezető gazdák számára

Célcsoport: agrártevékenységet folytatók (kisvállalkozások, családi gazdaságok, fiatal vállalkozók). A farmjellegű nagyobb vállalkozások nem tartoznak ebbe a körbe.

A. csoport: akik az elmúlt években (4-5 évre visszamenőleg) részt vettek egy vagy több agrárjellegű szakmai képzésben, tanfolyamon

B. csoport: akik nem vettek részt ilyen programokban.

Megjegyzés:

- Arra törekszünk, hogy kb. egyenlőarányban készüljenek interjúk a két csoport képviselőivel
- Mindkét csoportnak ugyanazokat a kérdéscsoportokat tesszük fel, csak más felvezetésben
- A véleménykérés a fontos, nem a mechanikus kérdezés

**Bevezető kérdés:** a gazdálkodás nagyon rövid jellemzése: családi/vállalkozás, fő- vagy melléktevékenység, a terület nagysága, bérel/nem bérel, ki dolgozik (egy személy, család, alkalmazott stb.), mit termel, piacra (nem piacra)

- o Járt/nem járt képzésre, tanfolyamra, hol, mikor, miért, miért nem
- o Véleménye szerint mire jók VAGY miért nem szükségesek az agrárképzések, tanfolyamok? Mi az előnyük? Mi a hátrányuk? Mit lehet ott tanulni, amit érdemes is?
- o Volt-e már pályázata? Mi volt a tárgya? Kivel készítette (név nélkül)? Milyen tapasztalata volt? Mi volt a megírásban a rossz tapasztalat? A jó tapasztalat?
- o Mi a véleménye a termék értékesítés megszervezéséről? Ki kellene, hogy végezze? Együtt vagy közösen (egyesületben, hálózatban)? Meg kell-e ezt tanulni mindenkinek, aki gazdálkodik?
- o Szükség van-e helyi szinten az együttműködésre a gazdák között? Milyen témában jó, hasznos ez? Miben felesleges? Kell-e tanulni az együttműködést, vagy van elég tapasztalat?
- o Segít-e a gazdáknak az, ha a helyi önkormányzat készít fejlesztési stratégiát? Mire jó? Miért nem jó?
- o Hasznos-e a gazdálkodóknak, ha a megyei vezetés készít agrárstratégiát? Miért jó? Vagy nem érdekes, mert ez nem jut le a gazdáig?
- o Mennyire fontos azt látni, hogy a szomszédban, a faluban mások mit csinálnak, hogyan gazdálkodnak? Ez segít-e? Fontos-e egymásra figyelni vagy inkább mindenki külön-külön kell, hogy dolgozzon?
- o Mennyire, miért fontos a gazdálkodásban egymás segítése? Vagy nem fontos?
- o Fontos-e az agrármérnökök szakmai tudása (pl. talaj ismeret, biológiai ismeretek stb.). Az egyéni gazda számára ez hol, miért fontos? Vagy nem fontos?
- o Mi lehetne az agrármérnök szerepe a mai falusi gazdálkodásban?
- o Mit tanulna, milyen ismeret hiányzik, amit jó lenne pótolni?

**M4: A fél strukturált interjúvezető a kistérségi ügyvezetőkhez:**

1. Hogy érzi, mennyire van birtokába a Menedzseri Tudás?
2. Miért/Mire szükséges a menedzseri tudás?
3. Milyen akadályozó tényezőket tud felsorolni, melyek meggátolják, hogy a menedzseri tudás érvényesülni tudjon?

Csík Szereda, 2014.

## M5: TÁBLÁZATOK ÉS ÁBRÁK JEGYZÉKE

### TÁBLÁZATOK

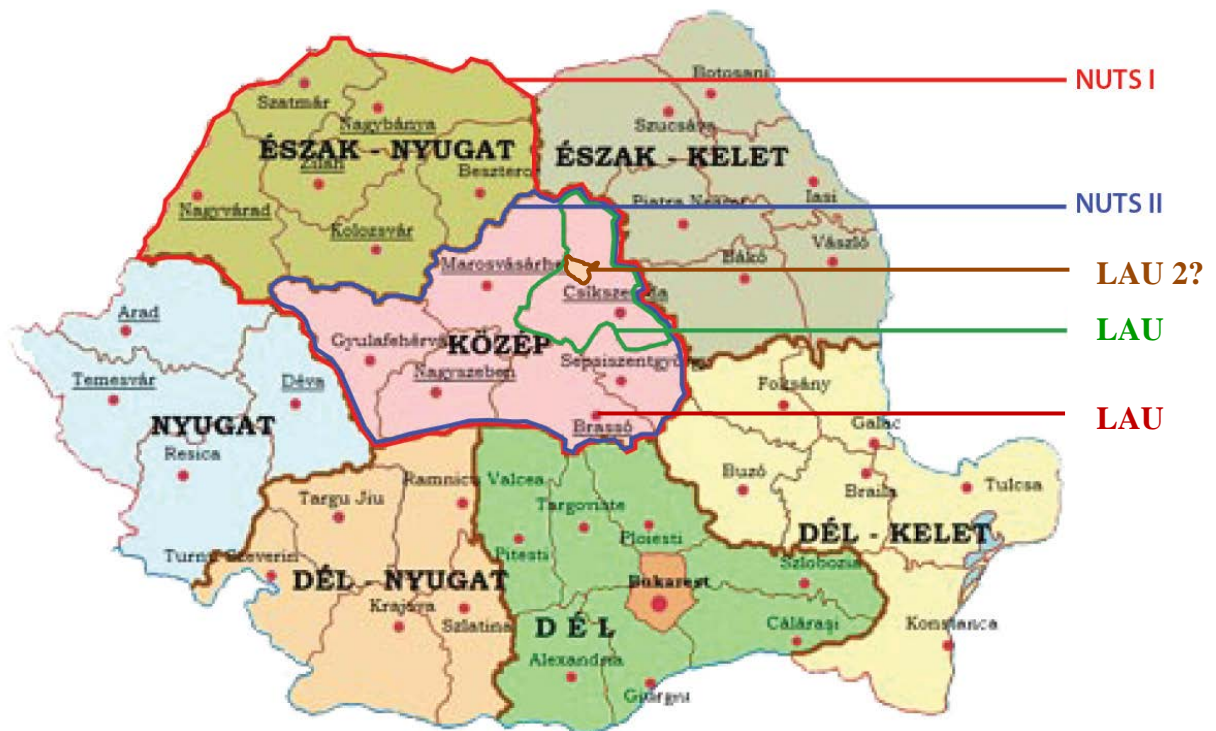
2. táblázat: A kérdőíves vizsgálat mintájának területi megoszlása
3. táblázat: Hargita megye fejlesztésre szabadon felhasználható- és kistérségi támogatások forrásának összehasonlítása
3. táblázat: A Hargita megyei LEADER térségek és a korábbi kistérségek területi összefüggései
4. táblázat: A menedzseri tevékenységek értékelése az egyes kistérségekben
5. táblázat: A gazdaságban végzett munkát segítő információk forrásai
6. táblázat: Az életkor és az iskolai végzettség hatása az egyes információs források használatára mezőgazdálkodási kérdésekben
7. táblázat: A gazdasági szaktanácsadási szolgáltatás igénylők alakulása életkor és iskolai végzettség szerint (%)
8. táblázat: A menedzseri tudás iránti igény erőssége a gazdálkodók életkora és iskolai végzettsége szerint (%)

### ÁBRÁK

1. ábra: Vidékfejlesztési tudástípusok
2. ábra: Vidékfejlesztési tőkefajták
3. ábra: A tudásformák kutatásának módszerei
4. ábra: A menedzseri tudás fontosságára vonatkozó átlagos index pontszám alakulása életkor és iskolai végzettség szerint
5. ábra: A fizetési hajlandóság iskolai végzettség és életkor szerint

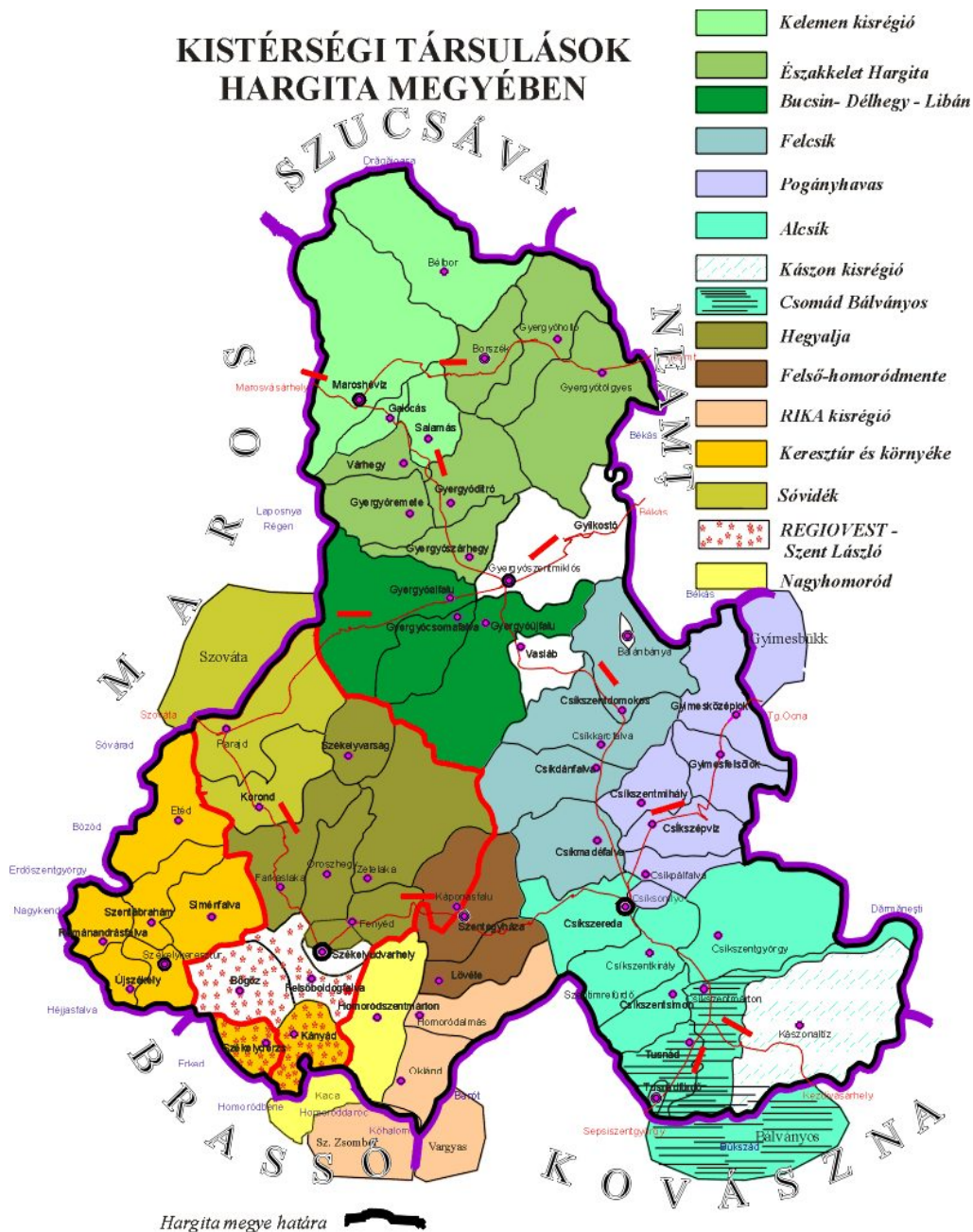


## M6: Románia - Fejlesztési Régiók



Forrás: [http://www.welcometoromania.ro/Romania/Romania\\_Harta\\_Zone\\_de\\_dezvoltare\\_m.htm](http://www.welcometoromania.ro/Romania/Romania_Harta_Zone_de_dezvoltare_m.htm)

## M7: Hargita megye Kistérségeinek térképe



© - Hargita Megye Tanácsa - Műszaki osztály

Hargita Megye Tanácsa  
Műszaki osztály

## M8: A mezőgazdaság jelentősége Romániában és Hargita megyében<sup>27</sup>

### 1. Makrogazdasági környezet és hatása a megyére

Románia 2007. január 1-jétől az Európai Unió tagállama, az egységes belső piac része. Ettől a dátumtól kezdődően az ország mezőgazdasági és élelmiszeripari termékei szabadon áramolhatnak az EU más tagállamaiba, ugyanakkor megszűnt a román piac védelme, vagyis a közösségi, közöttük a mezőgazdasági és élelmiszeripari termékek korlátozások nélkül exportálhatók Romániába, így a Székelyföldre, Hargita megyébe is. Az uniós csatlakozással hatályba lépett a Közös Agrárpolitika, aminek egyik hozadéka, hogy a helyi gazdák is részesülnek Unió közvetlen termelői és vidékfejlesztési támogatásaiban.

A csatlakozás a hatása a támogatások révén pozitív, de a piac és piaci verseny a helyi termelőket is az új szabályokhoz és körülményekhez való alkalmazkodásra készíti. A növénytermesztés jellemzően kisebb alkalmazkodási kényszerrel néz szembe, mint az állattenyésztés, ahol a követelmények és a verseny nagyobb kihívásokat és követelményeket támaszt a termelők elé. A székelyföld és a Hargita megyetermelési adottságai miatt a helyi termelőknek a növénytermesztésben is gondjaik lehetnek az Unió-szerte visszafogott cukorrépa termesztés és a kedvezőbb feltételek miatt olcsóbb burgonyát kínáló EU-s tagállamok miatt.

Az állattartók helyzete, azon belül is kifejezetten a tejtermelők helyzete kritikussá vált az igen erős ár és költségversenyt diktáló EU-s tejpiaci verseny miatt. A helyi tejágazat a jelenlegi színvonalán nem versenyképes. Az adottságok, a termelési feltételek és hagyományok miatt alapvetően a legelőre alapozott, kötött extenzív szarvasmarhatartás, és tejtermelés terjedt el a térségben, ami sem hozamaival, sem költségeivel, sem a jelenlegi minőségével nem versenyezhet az Unió piacon.

Az európai uniós csatlakozás előtti években Románia gazdasági fejlődését dinamikus gazdasági növekedés, a nettó közvetlen külföldi beruházások beáramlásának emelkedése és erőteljes euró-konvergencia jellemezte. A romániai konvergencia-programban leírtak szerint az euró bevezetéséig **5-6%-os éves gazdasági növekedés várható**, amelynek fő komponense – akárcsak a csatlakozás előtti években – a belső fogyasztás élénkülése, valamint a külföldi befektetések növekedése.

<sup>27</sup> A részlet a Pogány-havas kistérségi társulás által készített Agrárstratégia, előkészítő anyagai alapján készült

1. táblázat: Románia makrogazdasági jellemzői (2002-2013)

Megnevezés	Me.	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Reál-GDP*	%	5,1	5,2	8,5	4,2	7,9	6,3	7,3	-6,6	-1,1	2,3	0,6	3,5
Egy főre jutó GDP	EUR/fő	2 224	2 421	2 805	3 668	4 200	5787	6499	5508	5901	6214	6262	6810
Inflációs ráta*	%	22,5	15,3	11,9	9,0	6,56	4,84	7,85	5,59	6,09	5,79	3,33	3,98
Munkanélküliségi ráta	%	8,4	7,4	6,3	5,9	5,2	4	4,4	7,8	7	5,2	5,4	5,7
Államháztartás egyenlege**	%	-2,6	-2,2	-1,2	-1,5	-2,3	-2,4	-4,8	-7,2	-6,51	-4,36	-2,52	-2,52
Nettó külföldi beruházások	Mrd EUR	1,21	1,95	5,18	5,21	9,20	7,25	9,49	3,48	2,22	1,9	2,1	2,7
Időszaki átlagárfolyam	RON*** / EUR	3,13	3,76	4,05	3,623	3,525	3,337	3,682	4,237	4,209	4,237	4,456	4,419
					4	4	3	7	3	9	9	0	0

\* Változás az előző év azonos időszakához képest. \*\* Államháztartás egyenlege a GDP százalékában.

Forrás: NIS (2007) és BNR (2007, 2014), <http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained>,

Románia 10 millió hektár szántóterülettel rendelkezik. E egy 2008-ban készült kutatás adatai szerint Romániában a kihasználatlan terület nagysága 7 millió hektár. Románia EU-s összehasonlításban a mezőgazdaság-függőséget tekintve az első helyen áll az Európai Unió tagállamai között. Az aktív lakosság több mint 20%-a dolgozik a mezőgazdaságban.

A belső fogyasztás által vezérelt gazdasági növekedés az élelmiszer-fogyasztás számottevő emelkedésével párosul, ami a tejtermékek piacán megmutatkozik. Romániában az élelmiszerek aránya az összes fogyasztáson belül lényegesen magasabb a közösségi átlagnál, azonban az elmúlt években folyamatosan csökkenő tendenciát mutat, mivel a jövedelem gyorsabban növekszik, mint az élelmiszerfogyasztás (2. táblázat). A növekvő élelmiszerfogyasztást a kimagasló beruházási tevékenység ellenére sem tudja Románia saját termelésből fedezni középtávon, hiszen az alapanyag termelés teljesítménye ezt nem teszi lehetővé, valamint az ország fizetőeszközének jelentős felértékelődése rontja a belföldi termelés versenyképességét, ugyanis az import-élelmiszerek egyre olcsóbbá válnak.

## 2. A mezőgazdaság jelentősége Romániában és Hargita megyében

A romániai mezőgazdasági termelés évi átlagos 11%-os részesedése a bruttó hazai termék-előállításban magasnak számít az OECD tagországok átlagához viszonyítva, ahol az átlagos érték 5% alatt van. Csökkenő tendenciája viszont a fejlett országokban végbement fejlődéshez hasonlít. Az Európai Unióban példátlanul magas 30% feletti mezőgazdasági

foglalkoztatottságból következik, hogy Romániában még mindig igen jelentős az önálló gazdaságok száma. Becslések szerint 37% az önálló gazdaságok által megművelt mezőgazdasági terület az 1998-2000 közötti háztartási statisztikák alapján, míg Bulgáriában ugyanez az arány 20% és Magyarországon 3% volt.

**2. táblázat: Románia agrárgazdaságának jellemzői (2000-2013)** Me.: %

Megnevezés	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Mezőgazdasági termelés aránya a GDP-n belül	11,1	13,3	11,4	11,6	12,8	8,9	9	6,2	7,5	7,4	6	7,5	6	7
Mezőgazdasági foglalkoztatottak aránya az összes foglalkoztatott lakosságon belül	45,2	44,4	37,7	37,7	32,6	32,8	29,7	28,2	27,6	28,6	29,1	29,1	29,2	27,9
Mezőgazdaság aránya a GDP-ben:	11,4	13,2	13,4	11,6	12,6	8,4	7,8	5,8	6,6	6,4	5,7	6,5	4,9	5,6
Mezőgazdasági jövedelmek aránya az összjövedelmen belül	29,3	28,9	26,8	27,6	25,9	24,7								
Élelmiszerfogyasztás aránya az összes fogyasztáson belül	54,5	52,2	49,9	48,6	46,4	41,3	42,3	41,7	40,9	44,2	44,1	44,9	42	41,4

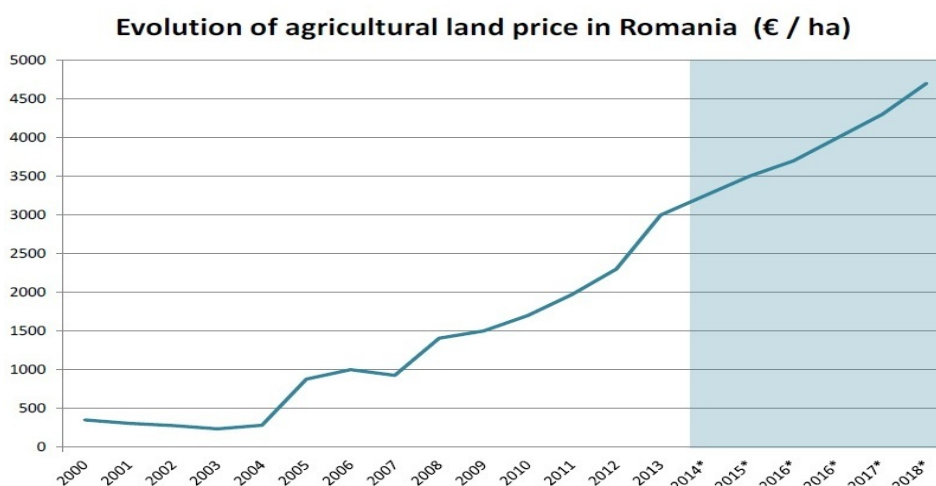
[http://www.insse.ro/cms/files/Anuar%20arhive/serii%20de%20date/2009/pdf/ASR\\_2009\\_Romana.pdf](http://www.insse.ro/cms/files/Anuar%20arhive/serii%20de%20date/2009/pdf/ASR_2009_Romana.pdf)

Az önállósra termelő gazdaságok magas aránya a rendszerváltás utáni gazdasági átalakulásra vezethető vissza, amikor az iparban és a szolgáltatások területén megszűnő munkahelyekről felszabadult munkaerő a mezőgazdaságban keresett megélhetést. A későbbiekben az agrárpolitikai intézkedések sem segítettek a versenyképes mezőgazdaság kialakulását, mivel a rendszerváltás, az 1991-ben elfogadott földtörvényben a termőföld visszaszolgáltatásáról döntöttek, 10 hektáros felső határ szabtak. Később ezt a földtörvény módosításakor 50 hektárra növelték, valamint 200 hektárban szabták meg a magánszemélyenként birtokolható mezőgazdasági területet, ez nem segítette elő a birtokkoncentrációt és a versenyképes üzemméret kialakítást sem a növénytermesztés, sem az állattenyésztés területén.

Ezek az intézkedések fenntartották a szétaprózott birtokstruktúrát, ami mind a mai napig országszerte jellemző, de a kedvezőtlen művelési adottságú hegyvidéki területen még inkább

jellemzővé vált, ahogy az a megye falvaiban, főként a Gyimesekben tapasztalható. A mezőgazdasági termékek árait csak 1997-ben és 1998-ban liberalizálták teljes mértékben, miközben a mezőgazdasági inputárakat azonnal, a rendszerváltást követően. Az 1990-1997 között alacsonyan tartott és szabályozott mezőgazdasági árak – az igen magas inflációs gazdasági környezetben – nem tették lehetővé a jövedelmező mezőgazdasági termelést. Ezt súlyosbította a mezőgazdasági termelés stagnálása, valamint az élelmiszeripari termelés visszaesése, ami a rendszerváltás óta eltelt másfél évtizedben jellemző és igen rosszul érintette a kvóta tárgyalások során a főbb ágazatokat, így a tejágazatot is. A mezőgazdaság és élelmiszeripar fejlődése szempontjából kedvezőbb gazdasági környezet az európai uniós csatlakozás előtti két-három évben alakult ki. A 2000-ben beindult gazdasági növekedés bővülő fizetőképes keresletet teremt(ett) az élelmiszeripari termékek iránt, az EU támogatási rendszere keretében kifizethető előcsatlakozási támogatások is javítottak a mezőgazdasági termelés, illetve a vidéki népesség helyzetén. A bővítés utáni közvetlen kifizetések, valamint vidékfejlesztési támogatások lehetősége jelentősen javított a mezőgazdaság kilátásain. A mezőgazdasági bruttó termelési érték nagymértékű változása volt jellemző az átmenet időszakában, a növénytermesztésben elért hozamok ingadozása következtében, amit elsősorban az extrém időjárás viszonyok és az agrárpolitikai döntések okoztak. Működő földpiacról 1998 óta beszélhetünk Romániában, miután a törvényhozás megszavazta a termőföld adás-vételét szabályozó törvényt. Ettől kezdve a termőföld forgalma növekedésnek indult: míg 1998-ban még csak a teljes mezőgazdasági terület 0,08%-át (12 ezer hektárt) értékesítették, addig ez az arány 2005-ben 0,44% (64 ezer hektár) volt.

**1. ábra: Az átlag földárak alakulása 2000-2014 között, előrejelzések 2018-ig**



Forrás: [www.dtz.com](http://www.dtz.com)

A termőföld piaci átlagára a földpiac liberalizációjától kezdve emelkedni kezdett, 2005-ben az euróban kifejezett éves átlagár (883 EUR/ha; 219 ezer Ft/ha) majdnem a duplája volt az

1998. évinek (430 EUR/ha; 104 ezer Ft/h, 2013-ban a föld átlagára 3000 Euró/hektárra nőtt, az előrejelzések 2017-re 4000 Euróban állapítják meg a föld átlagárát. A romániai árak azonban még így is igen alacsonyak az EU-15 tagállamaiban megfigyelhető földárakhoz képest (Popescu és Constantin, 2007), és a 2004-ben EU-tagként vált országokhoz viszonyítva sem tekinthetők magasnak. Romániában külföldi magánszemélyek nem vásárolhattak földet az EU-csatlakozás előtt, azt követően a földpiac külföldiek (többi EU-tagország) előtti megnyitása alól moratóriumot vezettek be 2014-ig. Bár mind a román hatóságok mind pedig a farmtulajdonosok egyetértenek abban, hogy továbbra is fenn kellene tartani a korlátozást, amit a földterületek viszonylag alacsony árával indokolnak (Grigorica és Pop, 2013). A gazdasági társaságok viszont vásárolhattak és ma is vásárolhatnak földet, vagyis gyakorlatilag a külföldiek is hozzájuthatnak földhöz 1998 óta.

**M9:****A „Pogány-havas” kistérségi társulás****ALAPSZABÁLYZATA***Fordítás román nyelvű iratról***I.FEJEZET: MEGNEVEZÉS, JOGI FORMA A TÁRSULÁS SZÉKHELYE**

1.szakasz: A társulás megnevezése „Pogány-havas” Kistérségi Társulás, ez a megnevezés szerepel minden, a társulás által kiállított iratban.

2.szakasz: Jogi forma: A „Pogány-havas” Kistérségi Társulás román magánjogi személy, nem hasznot hajtó céllal, nem nyereségorientált, független, nemkormányzati, politikamentes, meghatározatlan időtartamra alakult.;

3.szakasz: A társulás székhelye: A „Pogány-havas” Kistérségi Társulás székhelye: Románia, Csíkszereda (Csíksomlyó), Szék u.123, Hargita megye.;

A társulás székhelyét a közgyűlés határozata alapján, a törvényes előírások betartásával megváltoztathatja.;

**II.FEJEZET: A TÁRSULÁS CÉLJA, TÁRGYA ÉS TEVÉKENYSÉGEI**

4.szakasz: Jelen alapszabályzat érdekében a „Pogány-havas” Kistérségi Társulás a következő községek közigazgatási területeiből áll: Csíkpálfalva, Csíkszépmező, Csíksomlyó, Gyimesfelsőlok, Gyimesközéplak, Gyimesbükk, az ezekhez tartozó hegyvonulat földrajzi térsége.;

5.szakasz: A Pogány-havas” Kistérségi Társulás tevékenységének fő célkitűzése a helyiségek és a kistérség közös érdekeinek meghatározása, képviselése és elősegítése, a társadalmi-gazdasági helyzet felbecslése, a gazdasági, tudományos, urbanisztikai, kulturális, vallási, sporthelyzet felmérése, a természeti műemlékek megóvása, a környezet, a táj és a Pogány-havas” kistérségre jellemző népművészet védelme Hargita és Bákó megyékben.;

A társulás a kistérség tartós fejlődése feltételeinek megteremtését tűzte ki célként maga elé. Tevékenységei során a társulás szem előtt tartja a térség lakóinak érdekeit és ökológiai elvek alapján működik.;

6.szakasz: Célkitűzésének teljesítése érdekében a társulás a következőkre vállalkozik:

- a) A kistérség és a helyiségek fejlesztési stratégiáinak kidolgozása és megvalósítása;
- b) A gazdasági és társadalmi infrastruktúra támogatása;
- c) Tanulmányok és projektek kidolgozása a közös érdekek alapján, a kistérség gazdasági, urbanisztikai és kulturális fejlődése érdekében, tiszteletben tartva az ökológiai elveket, Projektek kidolgozása és részvétel belföldi és nemzetközi programokban a társulás céljának elérése érdekében.;
- d) Azon tevékenységek fejlesztésének támogatása, amelyek a térség anyagi és emberi forrásainak valamint turisztikai potenciáljának értékesítését szolgálják.;
- e) A környezetvédelmi tevékenységek támogatása.;
- f) A térségre jellemző sporttevékenységek támogatása.;
- g) Kezdeményezések támogatása tömegtájékoztatási eszközök, helyi kiadványok és az audiovizuális tevékenységek terén, a népesség helyes tájékoztatása érdekében.;
- h) A kistérség kulturális tevékenységeinek támogatása.;
- i) Kulturális, vallási és más, a kistérség életéhez kapcsolódó rendezvények szervezése és támogatása.;
- j) Egyéni kezdeményezések fejlesztését célzó tevékenységek támogatása a mezőgazdaság, az agroélelmiszeripar és az agroturizmus területén.;
- k) A tartós mezőgazdaság, a biomezőgazdaság és a hagyományos állattenyésztés jellegzetes formáinak elősegítése.;
- l) A kistérségi lakosság társadalomvédelmét célzó intézkedések és programok támogatása.;
- m) Az erdészeti, kinegetikus, halászati potenciál, a természetes erdei termékek és az illető területen élő gyógynövények gazdasági értékesítésének támogatása;
- n) Asszisztencia, szakmai felkészítés, egy szakma elsajátítása, továbbképzés bizonyos szakterületeken;
- o) Kiadványok kiadásának támogatása;
- p) A kistérség kulturális, vallási, társadalmi és gazdasági vagyonának visszaszerzése, megóvása és fejlesztése;
- q) A képzési folyamat támogatása – nevelés és oktatási rendszer továbbképző tanfolyamok szervezésével, ösztöndíjak nyújtásával stb.;
- r) A kistérség lakosságának támogatása természeti csapások, tűzvészek valamint súlyos anyagi károk esetén;



- s) Védett területek valamint rezervációk létrehozásának, kezelésének és megóvásának támogatása;
- t) Az épített vagyon rehabilitálásának, megóvásának és konzerválásának támogatása.
- u) Felszíni és földalatti vizek, hidromineralis és termálvíztelepek védelmének támogatása.;
- v) Ásványvizek, termálvizek, mofettafűzők-kiömlések és terápiás iszapok kitermelésének és értékesítésének támogatása;

Tevékenységi területén a társulás kapcsolatba lép más hazai és külföldi természetes és jogi személyekkel, részt vehet szervezetek létrehozásában ezen a területen.;

### III.FEJEZET: A TÁRSULÁS TAGJAI, JOGOK ÉS KÖTELEZETTSÉGEK

7.szakasz: A társulás tagjai a következők:

- alapító tagok
- tiszteletbeli tagok
- tagok
- támogató tagok

Alapító tagok azok a tagok akik a társulás létrehozásában részt vettek és kiállították a társulás alapító okiratát;

Tiszteletbeli tagok azok a hazai és külföldi személyiségek, akik kitűntek a társulás céljának elérése érdekében nyújtott hozzájárulásukkal;

A társulás tagjai lehetnek azok a természetes és jogi személyek, akik egyetértenek a társulás alapszabályzatával és tevékenykednek a társulás célkitűzéseinek megvalósítása érdekében.;

Támogató tagok azon természetes és jogi személyek, akik a társulás tevékenységét nem óhajtják pénzügyileg és anyagilag támogatni. A jogi személyiséggel rendelkező tagokat törvényes képviselőik képviselik;

8.szakasz: Az alapító tagok és a tagok a következő jogokkal rendelkeznek:

- a. Vitához való joggal vesznek részt a társulás közgyűlésén, választhatnak és megválaszthatóak a társulás vezető szerveibe;
- b. Részt vesznek a társulás tevékenységében, a folytatott tevékenységet illető javaslatokat tesznek, a társulás vezető szerveitől tájékoztatást kapnak a felmerült közös problémákat illetően;
- c. Tanulmányozhatják a könyvelési mérleget, a társulás vezető és ellenőrző szerveinek ülésein felvett jegyzőkönyveket;
- d. Hozzáférésük van azon dolgozatokhoz, kiadványokhoz és dokumentumanyagokhoz, amelyekkel a társulás rendelkezik és hasznélvezői az általa felkínált minden feltételnek, ami a felkészültségük színvonalának megemelését illeti;
- e. Együttműködnek a társulás kiadványainak kiadásában;

9. szakasz: az alapító tagok és a tagok kötelezései a következők:

- a) A társulással szembeni teljes lojalitás és törvényes érdekeinek védelme;
- b) Minden olyan eljárás, manőver vagy kijelentés meg nem engedése, amelyek a társulás hírnevét vagy tevékenységeit sértenék;
- c) Tökéletes kollegiális szellemről való tanuságtétel és tagok valamint együttműködő támogató tagok közötti kölcsönös segítségnyújtás;
- d) Tevékeny részvétel a társulás tevékenységeiben, a társulás érdekeinek támogatása és védelme minden körülmények között;
- e) Tagdíjak fizetése a megszabott határidőkre és értékekben.

10. szakasz: Összeférhetetlen a társulás tagi minőségével a következő:

- a. Kereskedelmi jellegű, saját érdekekben történő hírverés;
- b. Bizalmas jellegű információk kiszivárogtatása a társulás fejlesztési és szervezési stratégiáira vonatkozóan;
- c. Saját érdekek előtérbe helyezése a társulás többi tagjának és támogató tagjának kárára;

11. szakasz: A társulás tagi minősége megszűnik elhalálozás, a társulásból való visszavonulás vagy kizárás útján.;

Egy tag bármikor visszavonulhat a társulásból, azzal a feltétellel, hogy döntését írásban közölje a társulás vezető szerveivel legkevesebb 30 nappal korábban;

A társulásból való kizárás a 10.szakaszban pontosított összeférhetlenségi esetekben következik be, a vezetőtanács javaslatára, a társulás közgyűlésének döntése alapján, amelyet a társulás tagjainak 2/3-a hoz meg.;

12. szakasz: A visszavonuló vagy kizárt tagok nem rendelkeznek semmiféle joggal, ami a társasági vagyont illeti. Kötelesek kifizetni a tagdíjat a teljes időszakra, ameddig tagok voltak.;

#### IV.FEJEZET: A TÁRSULÁS VEZETŐ SZERVEI

14. szakasz: A társulás vezető szervei a következők:

- a) A társulás közgyűlése;
- b) Vezetőtanács;
- c) A társulás elnöke;
- d) Könyvvizsgáló bizottság;

15.szakasz: A közgyűlés a társulás legfelső vezető szerve, áll a társulás összes tagjából.

A társulás közgyűlése évente egyszer ül össze rendes közgyűlésre és annyiszor, ahányszor ez szükséges, rendkívüli közgyűlésre;

A közgyűlést a vezetőtanács hívja össze vagy az elnök írásbeli és megindokolt kérésére ül össze.;

A közgyűlést írásban kell összehívni, legkevesebb tíz naptári nappal az összehívás időpontja előtt, az összehívó átíratnak tartalmaznia kell az összehívás időpontját és helyét valamint a napirendi pontokat. A második összehívásra legtöbb három naptári napon belül kerül sor.;

16.szakasz: A közgyűlés törvényesen összeül, ha legkevesebb a tagok fele plusz egy jelen van az első összehíváskor.;

A második összehíváskor döntőképes a jelenlevők többségével, függetlenül ezek számától;

17.szakasz: a társulás közgyűlésének hatáskörei a következők:

- A. Tárgyal és dönt általános érdekű, a társulás jó működésére vonatkozó kérdésekben;
- B. Jóváhagyja a társulás tevékenységi programját;
- C. Jóváhagyja az éves költségvetést és a könyvvizsgáló bizottság jelentését;
- D. Jóváhagyja a vezetőtanács által javasolt szervezési és működési szabályzatot;
- E. Jóváhagyja a társulás éves stratégiáját és tevékenységi programját;
- F. Megszabja az alkalmazott személyzet számát és a társulás szervezeti sémáját;
- G. Jóváhagyja az alapító okirat és az alapszabályzat valamint a székhely módosítását;
- H. Megválasztja és visszahívja a vezetőtanácsot;
- I. Jóváhagyja új tagok felvételét és tagok kizárását a társulásból;
- J. Jóváhagyja a társulás tiszteletbeli tagja cím odaítélését;
- K. Megválasztja és visszahívja a társulás elnökét;
- L. Megválasztja és visszahívja a könyvvizsgáló bizottságot;
- M. Megszabja a társulás elnökének és a vezetőtanács többi tagjainak fizetését;
- N. Jóváhagyja a vezetőtanács jelentését a rendes közgyűlések közötti időszakban végzett tevékenységet illetően;
- O. Megszabja a tagdíjak értékét és kifizetésének határidejét és a társulás tagjai által nyújtandó szolgáltatásokat;
- P. Dönt gazdasági vállalkozások létrehozását illetően;
- Q. Eldönti a társulás feloszlását;
- R. Teljesít minden, a törvény és a társulás alapszabályzata által előírt hatáskört.

19. szakasz: Minden tag egy szavazatra jogosult a közgyűlésen. A közgyűlés határozatait a jelenlevők fele plusz egy szavazatával hozza;

A társulás feloszlására vagy a célkitűzés megváltoztatására vonatkozó határozatok meghozatala érdekében a társulás tagjai legkevesebb 2/3-ának szavazata szükséges;

20. szakasz: Az a tag, aki feleségén, közvetlen le-és felmenőin, testvérein keresztül érdekelt egy, a közgyűlés vagy a vezetőtanács elé benyújtott kérdésben, nem vehet részt a tárgyalásokon és a szavazáson.;

21. szakasz: A vezetőtanács a társulás közgyűléseinek ülései közötti időszakban vezető a társulását. A vezetőtanács 7 megválasztott tagból áll, akiket 4 éves megbízatásra választ meg a közgyűlés, közülük egy elnök, két alelnök és négy tag. A vezetőtanács tagjai között található Hargita Megye Tanácsának képviselője, Csíkpálfalva, Csíkszépviz,

Gyimesfelsőlök, Gyimesközéplök, Gyimesbükk községek polgármesterei, a Csíksomlyó Társulás képviselője, akik a kistérségi társuláshoz csatlakoztak.;

A vezetőtanács minden tagja egy szavazati joggal rendelkezik;

A vezetőtanács tagjainak megbízása megszűnik azon határidő előtt, amelyig meg voltak választva, lemondás, visszahívás vagy a társulás tagi minőségének elvesztése következtében;

22.szakasz: A Vezetőtanács hatáskörei a következők:

a) teljesíti a közgyűlés határozatait, felel a társulás költségvetésének végrehajtását illetően és összeállítja a költségvetési tervet a következő évre, jelentéseket mutat be a közgyűlésnek a folytatott tevékenységet illetően valamint javaslatokat a tevékenység javítását célzó intézkedésekre vonatkozóan.;

b) összeállítja a társulás tevékenységi tervét;

c) biztosítja a társulás anyagi és pénzügyi javainak megfelelő körülmények között való felhasználását, az ezekkel való jó gazdálkodást, használatukat, karbantartásukat és megőrzésüket és felel ezek épségéről;

d) alkalmazza a társulás végrehajtó személyzetét és megszabja fizetésüket;

e) dönt a társulás tárgyainak megvalósításával kapcsolatos kérdésekben;

f) dönt adományok, hagyatékok, szponzorálások és más jövedelmek elfogadását és felhasználását illetően és követi a kiadásokat a könyvelési mérleg szerint és a törvényes előírások tiszteletben tartásával;

g) biztosítja a könyvelési nyilvántartás szervezését és a pénzügyi-könyvelési műveletek napirenden való bejegyzését;

h) biztosítja a tagdíjak beszedését a társulás tagjaitól;

i) teljesít minden más, a közgyűlés által megszabott hatáskört;

j) kinevezi a végrehajtó igazgatót;

k) kidolgozza és a közgyűlésnek javasolja az évi stratégiát és tevékenységi programot;

l) kidolgozza a szervezési és működési szabályzatot, a végrehajtó igazgatóval közösen;

23.szakasz: A vezetőtanács havonta ül össze és érvényesen dolgozik tagjai fele plusz egy személynek a jelenlétében és érvényes döntéseket hoz a jelenlevők szavazatai legkevesebb kétharmadával.;

A megbeszéléseket feljegyzik a jegyzőkönyvek nyilvántartójába, amelyet a társulás székhelyén őriznek. A jegyzőkönyvet az ülésen résztvevő összes tag aláírja és leközlök mindenkinek, a társulás tagjainak kérésére;

24.szakasz: A társulás elnökét a közgyűlés 4 éves megbízásra választja. A társulás elnöke a vezetőtanács elnöke is;

A társulás elnöke vezeti a közgyűlés és a vezetőtanács üléseinek munkálatait és biztosítja a társulás tevékenységének vezetését, szem előtt tartva a közgyűlés és a vezetőtanács határozatainak teljesítését;

Az elnök képviseli a társulást a hazai és külföldi természetes és jogi személyekkel való kapcsolataiban;

Amennyiben az elnök az alapszabályzatban rögzített feladatainak nem tehet eleget, hatásköreit átveszi az alelnök;

25.szakasz: A könyvvizsgáló bizottság a közgyűlés által 4 éves megbízásra megválasztott 3 tagból áll. A könyvvizsgáló bizottság tagjai közül megválaszt egy elnököt. A könyvvizsgáló bizottság tagjainak megbízása akkor szűnik meg mandátumuk lejártá előtt, ha az alapszabályzat 22.szakaszának 2.bekezdésében előírt helyzetek állnak fenn;

26.szakasz: A Könyvvizsgáló Bizottság hatáskörei:

a) ellenőrzi a közgyűlésen való jelenlétre és szavazásra vonatkozó előírások teljesülését.

b) ellenőrzi a költségvetés végrehajtását és a társulás következő évi költségvetési tervének javaslatait;

c) ellenőrzi a társulás ügyvitelét, feljegyezve megállapításait a jegyzőkönyvek nyilvántartójába, amelyet a bizottság elnöke őriz;

d) az elvégzett ellenőrzés alapján összeállítja és a közgyűlésnek bemutatja a tevékenységére valamint a társulás ügyvitelére vonatkozó jelentést, évente javasolva a társulási iroda tehermentesítését.;

e) Jóváhagyás céljából a közgyűlés vagy esetenként a vezetőtanács elé terjeszti a társulás javaival és alapjaival való jó gazdálkodáshoz szükséges intézkedéseket.;

A vezető és ellenőrző szervek hatáskörei kiegészülnek a 21/1924 sz.Törvény előírásaival.

V.FEJEZET: A TÁRSULÁS VAGYONA

27.szakasz: A társulás kezdő vagyona a társulás tagjainak tagdíjaiból és más, a társulás által törvényes keretek között elnyert jövedelmekből áll.;

28.szakasz: A társulás vagyona származhat a következőkből:

- a tagok éves tagdíjai;
- részvételi illetékek a társulás által szervezett rendezvényeken.;
- bevételek rendezvényekből, bérekből;
- televíziós, reklám-és hirdetési jogokból;
- hazai vagy külföldi partnerekkel között szponzorálási szerződésekből származó jövedelmek, a törvény szerint;
- törvényes nyereséget megvalósító természetes és jogi személyekkel való társulás útján szerzett jövedelmekből.;
- adományokból, hagyatékokból, szerzői jogokból, hitelcímletekből, stb, a törvény szerint;
- saját gazdasági tevékenységből;
- más jövedelmekből, a törvény szerint.;

Megalakulásakor a társulás vagyona 10.900.000 lej, amely a társulás alapító tagjainak készpénzbeni hozzájárulásából áll, a következőképpen:

- 1.000.000 lej a Helyi Tanácsok esetében;
- 500.000 lej a kereskedelmi társaságok esetében;
- 100.000 lej Szervezetektől és természetes személyektől.

29.szakasz: A hozzájárulások, adományok, szponzorálások és hagyatékok lehetnek értékeliek, javak, szolgáltatások, szerzői jogok, hitelcímletek, stb., ezeket a társulás gazdasági-pénzügyi nyilvántartásába kell venni, tiszteletben tartva a törvényes előírásokat.;

30.szakasz: A társulás javára kapott adományoknak összhangban kell lenniük a társulás céljával és tárgyával.;

31.szakasz: Vezetőtanácsán keresztül a társulás jogosult visszautasítani bármely adományt, hagyatékot, szponzorálást vagy más jövedelmet, amennyiben ezeket elfogadhatatlan feltételekkel ajánlják fel vagy ha ezek ellenkeznek a társulás célkitűzésével és tárgyával.;

32.szakasz: A jelen alapszabályzatban feltüntetett tárgyak és tevékenységek megvalósításához szükséges optimális feltételek biztosítása érdekében a társulásnak lehet – saját tulajdonában, haszonbérletben vagy használatában – sportlétesítmény, területek, pályák, különleges berendezések, étkezdék, szálláshelyek, szolgáltató egységek valamint más szükséges ellátmány.;

33.szakasz: A társulás által birtokolt összegeket folyószámlán vagy banki letétben lehet tartani.;

#### VI.FEJEZET: FELOSZLÁS. FELSZÁMOLÁS;

34.szakasz: A társulás személyiségének megszűnési eseteit a társulás alapító okirata tartalmazza.;

A társulás felszámolása a 21/1924 sz. Törvény 54.és következő szakaszai szerint történik.;

Felszámolás esetén a társulás vagyonának nagy része a közösségek tulajdonában marad.;

#### VII.FEJEZET: ZÁRÓ RENDELKEZÉSEK;

36.szakasz: A társulás jogosult pecsét valamint bármely más azonosító elem használatára.;

37.szakasz: Jelen alapszabályzat előírásai kiegészülnek a 21/1924 sz., a jogi személyekre vonatkozó Törvény és a 31/1954 sz., a természetes és jogi személyekre vonatkozó Törvényerejű Rendelet előírásaival.;

A jelen alapszabályzat a 1270/1999 sz.alatt az alábbi közjegyző által hitelesített alapító okirat szerves részét képezi.;

Szerkesztve és kiadva ma, a hitelesítés időpontjában, 6 – hat – példányban.;

Olvashatatlan aláírás;

ROMÁNIA;COMȘIA ALEXANDRU KÖZJEGYZŐ IRODÁJA; CSÍKSZEREDA, Szabadság tér 5 sz.;

1270 sz. **HITELESÍTÉSI VÉGGZÉS;**

1999. szeptember 22;

**10: Teljes interjúszöveg, 40 éves gazda, Csíkszentkirály**

**Gazdaság kategóriája:** családi gazdaság

**Tevékenység:** mellék

**Terület nagysága:** 40 hektár, ebből 25 hektár kaszáló, 15 hektár szántóföld

**Termesztett haszonnövények:** gabonafélék, fekete borsó, lucerna

**Állatlétszám:** piros tarka szarvasmarha 40 darab, juh 50 darab, disznó, tyúk a háztartás részére

**Bérelt földterület:** pénzért bérel

**Munka módja:** géppel

**Munkában segítenek:** napszámosok

**Értékesít:** tejet, bárányt, borjút

*Vett részt valamilyen tanfolyamon, ami mezőgazdasághoz, állattenyésztéshez, növénytermesztéshez köthető?*

Igen.

*Miről szólt az a tanfolyam?*

Formalitás.

*Formalitás?*

Azt az ember saját magán meg kell tapasztalja, ott tanul. A többi, az csak formalitás. Az egy adott diploma, ami néha jól jön, de annyi az egész.

*Azt szabad akaratából végezte el, érdeklődésből, vagy volt valami, amihez kellett?*

Akkor szabad akaratból, mert volt idő, s egy ilyen kurzus volt, amit a megyei tanács rendezett, de még 2000-ben.

*S akkor érdekelte.*

Tudtam, hogy előbb-utóbb szükség lesz rá. Ennyi.

*Akkor előrelátó volt.*

Ennyi, ennyi.

*És mit gondol, ezeknek a tanfolyamoknak van értelme? Lehet ott valamit tanulni, vagy nem is érdemes oda menni, vagy mi a véleménye erről?*

Hát, lényegében nem a tanításon van a lényeg, hanem egymás közötti tapasztalatcserén, mert ezeket csak gazdák csinálják nagyrészt, s egymás közötti ismerkedés, tapasztalatcsere, s kapcsolatok, s annyi. A többi, az csak formalitás. Bogoznak ahhoz pályázatot, s egyebeket, s annyi, ami...

*Hasznosítható belőle?*

Igen. Amit muszáj, mert muszáj így. Ha valamit akar lépni az ember, akkor ennyi a jövedelem belőle. Egyéb semmi.

*Pályázáson gondolkodott-e? Vagy foglalkozott-e ilyesmivel?*

Nem.

*S miért nem?*

A bürokrácia kikerülése, s leköteleződés szempontjából. Nem tartom érdemesnek, hogy sok időn keresztül én bármelyik politikusnak fejet kelljen hajtsak azért, hogy ő adott pillanatban átnézzen dolgokon. Saját erőből, paraszti erővel annyit kell lépni előrébb, amennyit tud az ember, s hagyni kell az egész pályázatot, mert biza-biza elég sok okos ember kátyúba lépett a pályázatával.

*Igen?*

Igen.

*Ez mit jelent?*

Azt, hogy nem, hogy amit pályázott, azt elveszítette, hanem a meglévő is áldozatul esett.

*Úgy, hogy elveszítette tulajdonképpen a gazdaságot is?*

Igen. S házát, s gépjeit, a meglévő gépjeit, s úgy tovább.

*Ismer ilyen gazdát?*

Igen.

*Ha jól értelmezem, akkor inkább negatív véleménye van a pályázatokról.*

Nagyon is, nagyon is. A pályázat annak jó, akinek van egy halom pénze, inde-unde meg akarja csinálni azt a létesítményt, amit akar, viszont nagyon sok papírmunkával és sok türelemmel, nagyon nagy ismeretséggel megpróbálja, hogy összejön az a pénz, vagy pedig veszít.

*S akkor akiknek ezek nincsenek meg, azoknak nincs esélye pályázni?*

Pályázni van esélye, de nyerni nincs. Biztos, hogy nincs.

*És akkor nincs is olyan személy, vagy iroda, ahol a bürokrácia részét el lehetne intézni? Tehát felkérni valakit, hogy írja meg?*

Ez olyan, hogy át kell nézni a szitán, s túlfelől mindig ugyanoda kerül vissza az ember, hogy mindegy, hogy ki csinálja azt a pályázatot. Otthon írja meg a gazda maga, vagy pedig megírattja, mert végül is ott van a végén az a kocka, amit ki kell tölteni, s azt valakinek oda kell adni azért. Viszont lekötöztetted magad évekre, mert felajánlják a segítséget X százalék ellenében, s akkor mi történt? Te a pénzedet befektetted kampányra.

*Ennyiben áll a lekötöleződés maga?*

Hát azon kívül megvannak a pályázatnak a kötelezettségei, viszont ez, ami a legvisszataszítóbb. Éveken keresztül valakinek süvegelni, s ingyen a pénzt odaadni, az. Már, aki. Lehet, hogy valaki megengedheti magának, de én személy szerint nem.

*Akkor inkább jobb pályázat nélkül boldogulni.*

Igen, igen. Én, saját erőből megteszem, ami kitelik.

*S ez biztosabb így, vagy jobban lehet haladni?*

Nem lehet jobban haladni, viszont biztosabban. S n szerintem egy gazdaság nem egy olyan dolog, hogy lehet benne nagyokat lottózni, mert egyszer lehet csak ellottózni, s akkor vitt minden félét. Abból talpra állni még egyszer lehetetlenség.

*Akkor inkább maradjon minden gazda a biztos úton.*

Igen. Én csak azt tudom ajánlani.

*Mondta azt, hogy értékesíteni csak a tejet szokta.*

Igen.

*Azt hol, kinek, hogyan?*

Tejgyár.

*Csarnokon keresztül?*

Csarnokon keresztül.

*S ezzel így meg van elégedve, ezzel az értékesítési formával?*

A rosszak között ez a legjobb. Viszont lehetne gondolkozni sajton, túron. A nagy erőbevetést igényel, s piac, s sok embert lefoglal az, hogy az működjön, működni tudjon.

*Igen. Az megint idő, energia, helység*

Igen. Ez még nem jó, de elfogadható, ez a variáció.

*Esetleg a felvásárlónak direkt nem lehetséges eladni a tejet, vagy nincs arra mód? Nem vinnék el háztól?*

Ugyanannyi, plusz a nyűg, s a költség. Azt a tejhűtőt üzemeltetni kell, viszont kell, egyszer előre kell egy tejhűtő. Üzemeltetni kell, azt mosni kell, azt az autót várni kell. Az a legegyszerűbb,

hogya elvittem a csarnokba, megmérték, kiborítottuk, megnézte, jó, s vizontlátásra. Eljöttünk, s várjuk a pénzt.

*Igen, egyszerűbb. Mit gondol, hogy az értékesítés megszervezésével kinek kellene foglalkoznia?*

Ezt ha a gazdák meg tudják oldani jó, s a segítséget amiből lehet kell mellőzni. Mindegy. Lehet politikai, bármilyen formában lett volna segítség, a segítséget kell mellőzni, mert végül nincsen az az ember, aki megelégedik a tisztességes bérrel. A bár szervezet, bár cég, bármi, legyen egyszerű ember, az sose fog megelégedni egy megállapított bérrel. Az inde-unde még meg akar azon gazdagodni. Úgyhogy hagyni kell, hogy ne segítsen senki sem. Úgy csak valahogy működjön, ne segítsenek, csak visszafele ne húzzanak.

*S akkor ezt úgy kell érteni, hogy mindenki külön-külön próbálja megtalálni az értékesítés módját, vagy a gazdák összefogva, csak mellőzve a más segítséget?*

Igen, igen. A gazdák együtt, de ne segítsen senki sem. Se politikai pártok, se senki se segítsen, mert az végül megint ugyanaz, mint amit az előbb említettem a pályázatnál. Mikor átnézünk a szitán, akkor megint ugyanott vagyunk. Le vagyunk kötelezve, egy adott pillanatban azt fogja mondani, hogy most ennyi az ára, ennyiért oda kell adni. Ami már van példa, az a kozmás pityókaszövetkezetenél, hogy pénzzel segített a megyei tanács. Amikor elindult a szövetkezet, akkor előállt a megyei tanács, hogy ennek ennyiért kell pityókát adni, s akkor megköszöntük a segítséget, s érzékeny búcsút vettünk egymástól. Elég nagy cirkusszal, de így vége lett a támogatásnak.

*Akkor inkább ez volt a probléma, hogy felsőbb szerv beleavatkozott.*

Ezt nem szabad, nem szabad engedni, mert az, amint tudjuk a kampányok pénzbe kerülnek. Máshonnan nincs, ahonnan. Egy kevés segítség a média, s az után húzza az ember a kurtáját, mert segítettek. Elméletileg. Gyakorlatilag lerántottak. Még ott sem vagy, ahol voltál saját erődből.

*Mit gondol, azt ki lehet vitelezni, hogy csak gazdák együtt, összefogva hozzanak létre egyesületet, hálózatot, bármit, és hogy így megszervezzék maguknak értékesítést, hogy ilyen formában próbáljanak meg segíteni egymáson?*

Idővel kialakul, csak a gazdák ki kell tartsanak emellett az elv mellett. Nem szabad beengedni az intermediálókat, hogy ne legyen gyűjtögető, aki csak azért dolgozik, hogy a parasztról a búrta lehúzza. Azt lassan lehet, viszont meg lehet oldani.

*Meg lehet oldani. Most tulajdonképpen akkor mi az akadálya ennek? Mi az, amire még várni kell? arra, hogy odaérjenek észben az emberek? Mentalitásváltás kell?*

Igen, igen. Ez a legnagyobb lényege, hogy az orientálódás még nincsen kialakulva. Számottevő az olyan kisebb gazdaságok száma, aki még nem tudja felvenni a kapcsolatot egy húsüzemmel, vagy nem tudja felvenni a kapcsolatot egy export karanténosztott istállóval, hogy most teszem fel előre láthatólag ebben a hónapban lesz nekem három borjam, X időn belül eléri azt a súlyt, s akkor tudjunk tárgyalni, mert ez még nem adott. S ennek köszönhetően az intermediálok köszönik szépen, jól élnek. Élnek, s virágoznak.

*Akkor inkább egy szorosabb kapcsolatra, információáramlásra, és egyfajta kitartásra lenne szükség, hogy mindenki egyöntetűleg azt mondja, hogy nem adja kereskedőnek az állatát, így?*

Igen, így van. Ez, ami lényeges, nagyon lényeges, hogy ne tudjanak. Egymás között a gazdák azt mondják, hogy ez az áru X pénz, ezen alul nem adjuk. Csak ahhoz még idő kell elteljen, hogy ezt el tudják érni a gazdák.

*Igen, mindenképp.*

Ez nehéz, de nem lehetetlen.

*S ilyenkor nem merülhet fel az, hogy lesznek gazdák, akik mégsem tartják magukat ahhoz az árhoz, amiben megegyeztek, hanem azt mondják, hogy odaadják olcsóbban is, csak vigyék?*

Hát lesz, de majd oda fog érni az emberiség, nagyon remélem, hogy oda fog érni.

*Akkor gondolom, hogy lát valamennyi megvalósíthatóságot erre.*

Jaj, persze.

*Inkább ebből a szempontból úgy érzékelem, hogy pozitív a jövőképe.*

Persze. Nyugaton is így működik. Van egy standard ár. Mindegy, hogy Péter jön, vagy Pál jön, ez az ár, s kész. S van nekem, mármint a németnek egy szerződése, s akár írott, akár megbeszélte szerződés, amihez tartsa magát ma is, holnap is, öt év múlva is, s tíz év múlva is. S számítanak egymásra, mert úgy lehet csak, úgy tud működni, hogyha hosszú távon lehet egymásra számítani.

*Ez egyfajta biztonságérzetet ad.*

Igen.

*Kiszámíthatóságot.*

Igen.

*Ha sikerülne egyesületet létrehozni vagy hálózatot, ami működőképes, akkor mindenki külön kellene foglalkozzon marketinggel, vagy mindenki külön-külön meg kellene tanulja, vagy kellene külön egyvalaki, aki ért ehhez, és akkor a többiek kérésére intézné az ügyeket?*

Megint ugyanoda kerülök vissza, hogy a megbízott ember a saját bérével nem fog megelégedni. Úgyhogy ezt mindenki saját maga el kell rendezze, hogyha meg akar élni. Ez most, hogy magyarazzam meg? Ilyen lehetetlen dolognak tűnik, de addig, amíg így állnak az emberek a dolgokhoz, addig mellőzni kell az idegen embert. A gazda saját magának amit meg tud teremteni, azt tudja, hogy ő csinálja. Ha bukott, az ő feje után bukott, de viszont ugyanaz lesz megint. Megalakul egy szövetkezet, annak kell egy elnök, annak kell egy székhely, annak kell egy autó, annak kell egy telefon, annak kell egy internet, s amikor oda kerültünk, elmondjuk, hogy ne, ezt drágábban adjuk el, de viszont amikor a költségeket felszámoltuk, ott se vagyunk, mint hogyha saját magunk megcsináltuk volna.

*Arra van-e szükség, hogy a gazdák helyi szinten tartsanak egymással kapcsolatot, együttműködjenek, segítsék egymást?*

Persze. Enélkül szinte lehetetlen élni, létezni, mert lehet, hogy valaki azt mondja magáról, hogy nem szorul segítségre, de viszont előbb-utóbb segítségre fog szorulni, mert ez egy olyan dolog, hogy emberek vagyunk, tévedünk, s segítségre szorulunk. Ez nagyon fontos. Egymás között megbeszélni, nem eltitkolni az információt, s amit lehet, azt együtt megbeszélve, azt együtt kell csinálni.

*Az együttműködést kell-e tanulni, vagy magától működik?*

Az együttműködést az embernek az élet megtanítja. Kinek hamarabb, kinek később, de ezt az élet megtanítja. Azt nem kell tanulni. Azt nem lehet megtanulni. Az csak egy elmélet, hogy megtanítottak, de az élet megtanít arra.

*Akkor mindenképp tapasztalat révén lehet többet tanulni.*

Igen.

*Annak van-e értelme, hogy megnézni, hogy akár a faluban, a szomszédban a gazdák hogyan dolgoznak, vagy kicsit távolabbi gazdák is, hogy ugyanazokat a munkálatokat hogyan oldják meg, vagy mit hogyan visznek véghez?*

Persze. Ez nagyon lényeges.

*Nagyon lényeges?*

Nagyon lényeges, akár nyugati államokban is meg kell nézni, ha lehetőség nyílik, hogy mit könnyebben, olcsóbban hogy lehet megoldani. Hatékonyabban, kevesebb munkaerővel, kevesebb energiával mit lehet jobban kihozni belőle. Ez nagyon lényeges, ezen nem szabad gondolkodni. A embernek figyelőzni kell ahhoz, hogy tudjál haladni, mert ha nem, akkor jön aztán egy nagyobb hal, s lenyel, ha nem halász.



*Akkor akár a szomszédban levő gazdától is lehet valamit tanulni?*

Bárkitől lehet tanulni, olyan nincsen. Az lehetetlenség, hogy nem lehet tanulni. Bármit, bárkitől. Apróságot, nagy dolgot, tanulni mindenkitől lehet.

*Akkor érdemes ezzel foglalkozni.*

Nagyon érdemes.

*Arról hallott-e, hogy az önkormányzat készít helyi fejlesztési stratégiát?*

Nem, s nem is érdekel.

*Mi a véleménye arról, hogy e helyi önkormányzat gondolkodik fejlesztésen az ő szemszögéből?*

Megint ugyanoda térek vissza, a bürokráciához. Ez egy formalitás. Lehet, hogy egy embernek egy plusz fizetés, vagy akár egy új embernek egy munkalehetőség, viszont ez egy olyan mese, ami abszolút nem érdekel senkit sem.

*Tehát ha jól értem csak megvan papíron, mert kell.*

Ez mag van szervezve, hogy a megyei tanács tudja felmutatni, hogy igen is, minden önkormányzatnál van egy. Da ha oda mész, azt sem tudják, hogy mi fán terem bármilyen problémával.

*Az akkor nem hasznosul gyakorlatban*

Abszolut. Abszolut semmit sem, sőt, mi több, legtöbbször az ilyen dolgokat nem szakemberre bízzák. Egy valakinek azt mondják, hogy na, most te mától a fejlesztéssel dolgozol. Halvány lila ibolyája, hogy miről van szó. Azt megfejlesztik, kifejlesztik, hogy az út szélére tesznek virágos ládát, megszerveznek egy akár látogatást más államba, hogy ez fejlődés, de ez ilyen látszólagos, nem, ami a parasztok életén segítene. Ez csak visszafelé, mert a parasztok pénzén történik.

*És a megyei fejlesztési tervről mi a véleménye?*

Az is ugyanaz. Ezek mind csak ilyen idézőjeles segítségek. Amikor átnéz az ember, megpróbálja megérteni, akkor nagyon rövid időn belül rájön, hogy ez csak mese.

*Értem. És az agrármérnökökről mi a véleménye? Mit gondol, hogy az ő tudásuk, az hasznos vagy nem?*

Hasznos volna, ha volna, aki gyakorolja a szakmáját, mert vannak agrármérnökök, de ők a szakmájukat nem gyakorolják.

*Akkor mit csinálnak, ha nem a szakmájukkal foglalkoznak?*

Hát akár ügynök, vagy akár, akár, de a szakmát nagyon ritka, aki gyakorolja. Azok már idős emberek, akik még-még.

*Akkor, ha jól értem fiatal agrármérnök nincs, aki most ezzel dolgozna.*

Hát agrármérnök van, de a szakmáját nem gyakorolja. Az annyi, hogy van.

*És vajon miért nem?*

Nem kijövedelmező.

*Nem kijövedelmező?*

Nem, mert egyszerűen nincs, ahol. Nincs, ahogy.

*Akkor tulajdonképpen az történik, hogy elvégzik az egyetemet, s utána nem tudnak elhelyezkedni azon a szakmán belül.*

Igen. Ő a diplomával már jobban néz ki egy vetőmag kereskedő, egy gépkereskedő, egy vegyszerkereskedő, mert akkor na, ő abban a dologban valamilyen szinten tanácsokat tud adni, de viszont egyszerűen nincs, ahol a tudást hasznosítsa. Ahol lenne, az ilyen nagyobb gazdaságok, azok megvannak saját maguk, viszont a kicsi emberek nem tudják megengedni maguknak, hogy egy agrármérnököt még fenntartsanak csak a tanácsért, szakmai tanácsért, úgyhogy ez jó volna, ha volna, aki gyakorolja.

*Tehát érdemes lenne egy ilyen emberhez fordulni, ha a településen ott lenne, elérhető lenne, lehetne menni, kérdezni.*

Igen, igen, de azt valakinek kellene finanszírozza. Azt a kis ember nem nagyon tudja, inkább saját magának kitapasztalja.

*Akkor valamilyen szinten elérhetetlennek látszanak ezek az emberek, akik ilyen téren jártasak.*

Igen. Mert minden helyi tanácsnál van egy agrármérnök, de az ott van, hogy a kommunizmusból maradt. Szegény ő még foggal-körömmel ragaszkodik, mert elég jó fizetésért, de abszolút akkor sem tudott, úgy, kommunizmus szülte agrármérnök, akkor se tudott, most se tud, viszont a rosszakarás, az megvan benne. Előre nem, de visszafele biztos, hogy tud segíteni.

*Akkor ilyen téren a fiatalok, a fiatal generáció jelenthetne változást.*

Igen.

*A falusi gazdálkodásban tudna-e szerepe lenni egy agrármérnöknek? Tudna-e kapcsolódni a falusiaknak az életébe, a gazdálkodóknak az életébe valamilyen formában?*

Nagyon igen. Már mint a mezőgazdaságban, mert ott bizony elkelnek a tanácsok úgy vetőmag szempontjából, mint technológia, mint növényvédő szerek, mint bármiből. Bármiből elkelne a tanács, hogyha meg tudnánk engedni magunknak, hogy finanszírozzuk, de viszont nem tudjuk megengedni, mert az egy ember. Egy falu nem egy fél embert igényel, hanem komoly odaállással egy embert igényel, viszont nem tudjuk megfizetni, mert mi is éppen élünk.

*Az kinek a feladata lenne, hogy ilyen embereket megpróbáljon elérhetővé tenni tulajdonképpen?*

Ezt nincs, amiért háritani senkire sem. Ezt valamilyen úton-módon nagyon reménykedek, hogy odaérik a társadalom, s odaérik a gazdaság, hogy meg fogjuk tudni engedni magunknak, hogy legalább egy falu egy szakembert fenn tudjon tartani, mert ha más adja, annak megint ára van.

*Akkor jobb mindent és ezt is úgy megoldani, hogy az érintettek legyenek azok, akik intézkednek.*

Igen.

*S fenntartják is.*

Igen.

*Ismeretek tekintetében érzi-e úgy, hogy bármilyen téren lenne még szüksége tudásra?*

Persze. Tudásra mindig szükség van. Az akármikor jöhet. Azt nem lehet mondani, soha, senki nem fogja tudni azt mondani, hogy ő mindent tud. Az szükség. Bárkitől bármit.

*Akkor nyitott ilyen szinten.*

Persze.

*Tudna-e konkrét példát mondani, hogy mi az, aminek a terén szeretne még tanulni?*

Minden. Ami a mezőgazdasághoz tartozik, minden.

*Az állattenyésztésről, növénytermesztésről.*

Minden. Akár gép, akár minden. Azt nem lehet mondani, hogy na, kész, én tudok mindent. Nem, azt örökké tanulni kell.

*Akkor nem lehet úgy gazdálkodni, hogy nem tanul hozzá.*

Jaj, nem, mert mindig jön új vegyszer, új műtrágya, úgy gép, úgy komplikáció. Mindig jönnek betegségek, vagy bármi.

*Inkább a változások hozzák azt, hogy tanulni kellene még.*

Igen. Jó, megvan az embernek egy alaptudás, de azt örökké változtatni kell, mert ha nem, akkor idejét mülja.

Köszönöm,

## KÖSZÖNETNYILVÁNÍTÁS

Ezúton szeretném megköszönni mindazok munkáját és segítségét, akik nélkül jelen disszertáció nem készülhetett volna el.

Első helyen, és kiemelten megköszönöm témavezetőm, Dr. Kulcsár László egyetemi tanár áldozatos szerepvállalását, aki iránymutatásaival, építő kritikájával, lelkesítő és motiváló szavaival, valamint pótolhatatlan szakmai tudásával irányított. Külön köszönettel tartozom azért a türelemért és emberi támogatásért, melyet a disszertáció elkészítésének folyamán mutatott és megtorpanásaim során irányomba tanúsított.

Külön köszönettel tartozom Dr. Kozári József egyetemi tanárnak, aki a témaválasztásom kezdetétől értékes tanácsokkal látott el, az évek alatt nyújtott módszertani segítségével, gyakorlati tapasztalatával, hozzáértésével nagymértékben befolyásolta szemléletem alakulását.

A Doktori Iskola vezetőinek, munkatársainak, köszönöm a türelmüket és az évek alatt irányomba tanúsított segítőkész magatartást.

Köszönöm opponenseimnek, Dr. Farkas Tibor egyetemi docensnek és Dr. Gergely Orsolyának a munkahelyi vitán adott nagyon alapos és hasznos bírálatokat, amelyek nagymértékben elősegítették az értekezés jelenlegi formájának kialakulását.

Külön köszönöm mindazok segítségét - a teljesség igénye nélkül - Dr. Madarász Imre, Dr. Biró A. Zoltán, Berényi Hajnal, Bogyor Izabella-, akik az értekezés munkaanyagainak elkészítésében, értékelésében, javításában tanácsokkal, javaslatokkal, iránymutatásokkal láttak el, valamint mindazon Kollégák, Szakemberek és Barátok hozzájárulását, akik bármilyen formában befolyásolták a disszertáció sikeres elkészültét.

Köszönöm munkatársaimnak, az értekezés elkészülte során mutatott türelmet, megértést és lelkesítést, segítségüket is külön köszönöm.

Köszönöm a kistérségi menedzsereknek, és mindazoknak, akik vállalták a kérdőívek kitöltését, hogy időt szántak az interjúk elkészítésére.

A leginkább köszönettel tartozom családomnak – férjemnek, Mátéffy Győzőnek, és gyermekeimnek (Eszternek és Noéminek) – azért a hihetetlen türelemért, lemondásért, megértésért és szeretetért, amellyel munkám során végigkísértek és motiváltak.

Végezetül szeretném kifejezni hálámat három olyan személynek, akik már nincsenek közöttünk, akik a magyar nyelv elsajátításában a legtöbbet segítettek. Elsősorban a néhai, Gyimesbükben szolgáló Dani Gergely plébánosnak, aki a tiltások ellenére, délutánonként tanította nekünk a magyar helyesírást. Testvéremnek, Nagy Zoltánnak, aki már kiskoromban megtanította az anyanyelv szeretetét, sarkallt az olvasásra, példájával megmutatta, hogy a kis ember is tehet valamit a nemzetéért. Ő aláírásokat gyűjtött a gyimesbükki iskola magyar tagozatának újraindításáért. Mátéffy Ella, férjem édesanyja mindig készségesen segített, hogy ha nem is maradéktalanul, de bepótolhassam azt, amitől a történelem és a rendszer megfosztottak.