

**Tanulmány**

**a**

**Táj-Kapocs az Együttműködő Közösségekért  
Alapítvány**

**Érték- és közösség-vezérelt térségfejlesztés  
című kísérleti programjának megvalósításáról**

**2026. január**

## Tartalom

1.	Vezetői összefoglaló .....	4
2.	Bevezetés.....	6
3.	A Táj-Kapocs modell bemutatása .....	9
4.	A 2024–2025-ös kísérleti megvalósítás lépései.....	13
4.1.	Közösségi és értékalapú településfejlesztés .....	15
4.1.1.	A program céljainak bemutatása .....	15
4.1.2.	A program tevékenységei.....	16
4.1.3.	A program célcsoportjai .....	16
4.1.4.	A program eredményei .....	16
4.1.5.	A program továbbvitelének, adaptálhatóságának feltételei.....	25
4.1.6.	Egy jó gyakorlat / kiemelt példa bemutatása.....	25
4.2.	Együtt az ifjúság helyben maradásáért .....	27
4.2.1.	A program céljainak bemutatása .....	27
4.2.2.	A program tevékenységei.....	27
4.2.3.	A program célcsoportjai .....	28
4.2.4.	A program eredményei .....	28
4.2.5.	A program továbbvitelének, adaptálhatóságának feltételei.....	29
4.2.6.	Egy jó gyakorlat / kiemelt példa bemutatása.....	30
4.3.	„Kulturális híd” az értékes kapcsolatokért.....	31
4.3.1.	A program céljainak bemutatása .....	31
4.3.2.	A program tevékenységei.....	31
4.3.3.	A program célcsoportjai .....	32
4.3.4.	A program eredményei .....	32
4.3.5.	A program továbbvitelének, adaptálhatóságának feltételei.....	32
4.3.6.	Egy jó gyakorlat / kiemelt példa bemutatása.....	32
4.4.	Gazdaságfejlesztés a fenntarthatóságért.....	33
4.4.1.	A program céljainak bemutatása .....	33
4.4.2.	A program tevékenységei.....	33
4.4.3.	A program célcsoportjai .....	36

4.4.4.	A program eredményei .....	36
4.4.5.	A program továbbvitelének, adaptálhatóságának feltételei.....	37
4.4.6.	Egy jó gyakorlat / kiemelt példa bemutatása.....	38
4.5.	Partnerségben az iskolákkal.....	39
4.5.1.	A program céljainak bemutatása .....	39
4.5.2.	A program tevékenységei.....	39
4.5.3.	A program célcsoportjai .....	39
4.5.4.	A program eredményei .....	40
4.5.5.	A program továbbvitelének, adaptálhatóságának feltételei.....	40
4.5.6.	Egy jó gyakorlat / kiemelt példa bemutatása.....	40
5.	Tanulságok.....	41
6.	Ajánlások más térségeknek .....	44
7.	Zárás .....	46
8.	Mellékletek.....	47

## 1. Vezetői összefoglaló

A Táj-Kapocs – az Együttműködő Közösségekért Alapítvány 2023 végén jött létre azzal a céllal, hogy új minőséget teremtsen a térségi fejlesztésekben Vas, Zala és Veszprém vármegyék határvidékén, a Marcal-völgy mintatárságában. A Közigazgatási és Területfejlesztési Minisztériummal együttműködésben 2024–2025 között azt vállaltuk, hogy bizonyítjuk: a fenntartható térségfejlesztés kulcsa az emberekben, a helyi értékekben és a partnerségben rejlik. A „Közösség - Érték - Fejlődés” alapelveire építve olyan modellprogramot dolgoztunk ki, amely a közösség- és értékalapú fejlesztést rendszerszinten értelmezi, és hosszú távon más térségek számára is adaptálható mintát kínál.

A kísérleti program két éve alatt egy olyan együttműködő hálózatot építettünk fel, amely több mint 400 partner – önkormányzatok, civil szervezetek, vállalkozások, egyházak, iskolák és helyi közösségek – aktív részvételére támaszkodik. A fejlesztések nem egyetlen szervezet irányításával, hanem összehangolt, közösségi alapon valósultak meg. A 2024–2025-ös időszak eredményei egyértelműen igazolják a modell működőképességét: 3 megye, 5 járás és 125 település bevonásával több ezer lakost értünk el közvetlenül. Programjainkon és képzéseinken több százan vettek részt, új közösségek és civil szervezetek alakultak, 9 településen indultak ifjúsági klubok, és 18 térségi projekt szakmai előkészítése kezdődött meg.

A Táj-Kapocs-modell három egymásra épülő fázisban működik:

1. **Közösségünk felfedezése** – bizalomépítés, közösségi kohézió, helyi identitás erősítése.
2. **Képessé tevés – Élethosszig tartó tanulás** – tudásátadás, készségfejlesztés, ifjúsági és vállalkozói programok, mentorálás.
3. **Összehangolt cselekvés** – hálózatos projektek, közszolgáltatások összehangolása, több települést érintő akciók.

A beavatkozások három tematikus pillér mentén szerveződtek:

1. **Helyi gazdaságfejlesztés** (helyi termékek, REL-hálózat, aktív turizmus, foglalkoztatási inkubáció).
2. **Társadalmi és humán tőke fejlesztése** (kulturális hálózat, ifjúsági programok, oktatási innovációk, civil kapacitásfejlesztés).
3. **Települési környezet és önkormányzati kompetencia** (kutatások, képzések, közösségi terek fejlesztése, szolgáltatásfejlesztési projektek).



TÁJ KAPOCS

## TÁJ-KAPOCS AZ EGYÜTTMŰKÖDŐ KÖZÖSSÉGEKÉRT ALAPÍTVÁNY

Székhely: 9825 Oszkó, Molnár Antal utca 4.

Iroda: 8330 Sümeg, Eitner utca 22.

Telefonszám: +36-30/423-0342

E-mail: [info@tajkapocs.hu](mailto:info@tajkapocs.hu) | [www.tajkapocs.hu](http://www.tajkapocs.hu)

A Táj-Kapocs legnagyobb hozzáadott értéke az, hogy képes volt közös gondolkodásra és összehangolt cselekvésre ösztönözni a térség szereplőit. A program nem csupán reagált a jelen kihívásaira, hanem olyan jövőképet és működési modellt teremtett, amely hosszú távon is fenntartható, és alapot ad a térségi együttműködések új korszakához. Jelen tanulmány részletesen bemutatja a támogatott tevékenységek szakmai hátterét, valamint átfogó elemzést ad a megvalósítás eredményeiről és hatásairól.

## 2. Bevezetés

- A tanulmány célja: egy kísérleti térségi fejlesztési modell bemutatása

Jelen tanulmány célja, hogy bemutassa a Táj-Kapocs Alapítvány által 2024–2025 között megvalósított kísérleti térségfejlesztési programot, amely a magyarországi belső perifériákra jellemző komplex társadalmi és gazdasági kihívásokra keresett olyan innovatív, közösségi alapú válaszokat, amelyek képesek hozzájárulni a hazai területfejlesztési politika eszközrendszerének megújításához. A dokumentum nem csupán az elért eredmények összegzésére vállalkozik, hanem részletesen ismerteti azt a módszertani keretrendszert – a Táj-Kapocs-modellt –, amely a program alapját képezte. Célunk, hogy a program során szerzett tapasztalatokat, a sikerfaktorokat és a felmerült nehézségeket rendszerezve olyan tudásanyagot hozzunk létre, amely más, hasonló adottságú térségek számára is hasznosítható, és támogatja az érték- és közösségvezérelt fejlesztési logika terjedését.

- A Táj-Kapocs Program életre hívásának előzményei

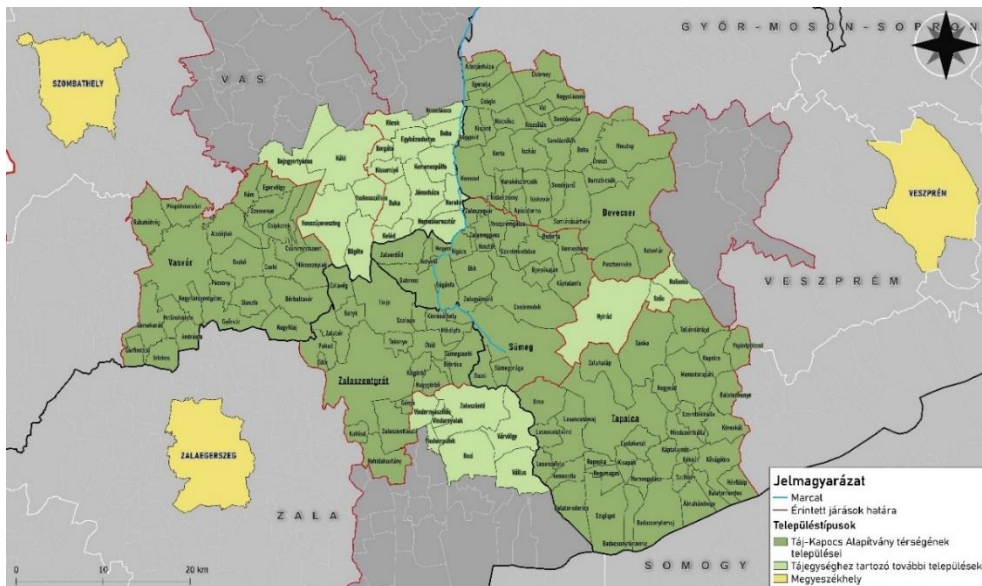
A program létrejöttét az a felismerés motiválta, hogy a belső perifériák leszakadása nem kezelhető kizárólag infrastrukturális beruházásokkal vagy központosított fejlesztéspolitikai eszközökkel. Ezek a térségek a fejlesztéspolitika "szürke zónájába" esnek: a leghátrányosabb és kifejezetten leszakadó, a felzárkóztató jellegű szakpolitika iránytűjébe kerülő térségeket célzó speciális programok már nem érik el őket, de a nagyvárosi központú, dinamikusan fejlődő régiók körén is kívül esnek<sup>1</sup>. Az ezen térségeket sújtó tartós demográfiai lejtmenet, a képzett munkaerő elvándorlása, a közszolgáltatások hiányosságai és a helyi gazdaság gyengeségei olyan strukturális problémák, amelyek közös jellemzője, hogy nemcsak az infrastrukturális-elérhetőségi hiányokban, de legalább annyira a társadalmi szövetben is gyökereznek. A hagyományos, felülről lefelé irányuló fejlesztési modellek gyakran figyelmen kívül hagyják a legfontosabb erőforrást: a helyi közösségeket, az emberek tudását, kapcsolatait és a helyi értékeket. A Táj-Kapocs Alapítvány ennek a szemléletnek a megváltoztatására jött létre, azzal a céllal, hogy a fejlesztések középpontjába az embert és a közösséget állítsa.

---

<sup>1</sup> Forrás: Belső perifériák a fejlesztéspolitikában - Értékelő jelentés (Hétfa Kutatóintézet, Equinox Consulting, 2023.)

- Működési területe, kontextus és célrendszer

A Táj-Kapocs Alapítvány működési területe a Marcal-völgy mintatárség, amely az Északnyugat-magyarországi Gazdaságfejlesztési Zóna – hazánk egyik legfejlettebb régiójának – földrajzi értelemben vett centrumában helyezkedik el. Ironikus módon, e fejlett régióban a Marcal-völgy egy klasszikus belső perifériaként, egyfajta "Dunántúl belső udvaraként" funkcionál, lényegesen gyengébb társadalmi-gazdasági mutatókkal. A térség három vármegyét (Vas, Veszprém, Zala) és öt járást (Devecser, Sümeg, Tapolca, Vasvár, Zalaszentgrót) ölel fel, 125 településsel és mintegy 88 ezer fős lakossággal.



1. ábra: A Táj-Kapocs Alapítvány működési területe

A térség szerkezetét meghatározza az **aprófalvas és városhiányos jelleg**: a települések kétharmada 500 fő alatti, az átlagos lakónépesség mindössze 710 fő. A járásszékhelyek gyenge térség szervező erővel bírnak, közülük egyedül Tapolca lakossága haladja meg a 10 ezer főt. Ezt a széttagoltságot súlyosbítják a **közlekedési és elérhetőségi problémák**: a térségben nincs gyorsforgalmi út, a kelet-nyugati irányú közlekedési kapcsolatok hiányosak, és a települések jelentős része nehezen éri el a saját vármegyeszékhelyét is.

A térséget komplex kihívások jellemzik:

- **Demográfia:** Folyamatosan csökkenő lakónépesség és a társadalom gyors elöregedése. Bár a vándorlási egyenleg az utóbbi években pozitívvá vált, ez a

lefölöző jellegű elvándorlást (a fiatalok és képzettek távozását) nem tudja ellensúlyozni.

- **Gazdaság és foglalkoztatás:** A helyi gazdaság gyenge, a minőségi munkahelyek hiánya miatt magas az ingázók aránya. Egyszerre van jelen a tartós munkanélküliség és a szakképzett munkaerő hiánya.
- **Közzolgáltatások:** Súlyos hiányosságok mutatkoznak a bölcsődei ellátásban, a középfokú oktatásban, a háziorvosi és szakorvosi ellátásban (különösen a Devecseri járásban), valamint a kulturális szolgáltatások terén.
- **Infrastruktúra:** A lakásállomány elavult, megújulása lassú, és magas a nem lakott ingatlanok aránya. A kommunális infrastruktúra (pl. csatornázottság) fejlesztése egyenetlen.

A program fő célja egy olyan integrált, alulról építkező térségfejlesztési modell kidolgozása és tesztelése volt, amely:

- **Megerősíti a helyi közösségeket** és a települések közötti bizalmat és együttműködést.
- **Fejleszti a humán tőkét** képzésekkel, mentorálással és tudásátadással.
- **Támogatja a helyi gazdaságot** a helyi termékek, a turizmus és a kisvállalkozások megerősítésével.
- **Kapacitást épít** az önkormányzatok, civil szervezetek és vállalkozások körében a fenntartható fejlődés érdekében.

A dokumentum adaptációs szándéka: más térségek számára hasznosítható tapasztalatok

A kísérleti programot eleve azzal a szándékkal terveztük, hogy annak tapasztalatai és módszertana ne csupán a Marcal-völgyben, hanem más, hasonló kihívásokkal küzdő magyarországi és közép-európai térségekben is alkalmazhatók legyenek. A tanulmány ezért kiemelt figyelmet fordít a modell elemeinek, a beavatkozási logikának és az alkalmazott eszközöknek a bemutatására, hogy azok adaptálhatóságát és skálázhatóságát elősegítse.

### 3. A Táj-Kapocs modell bemutatása

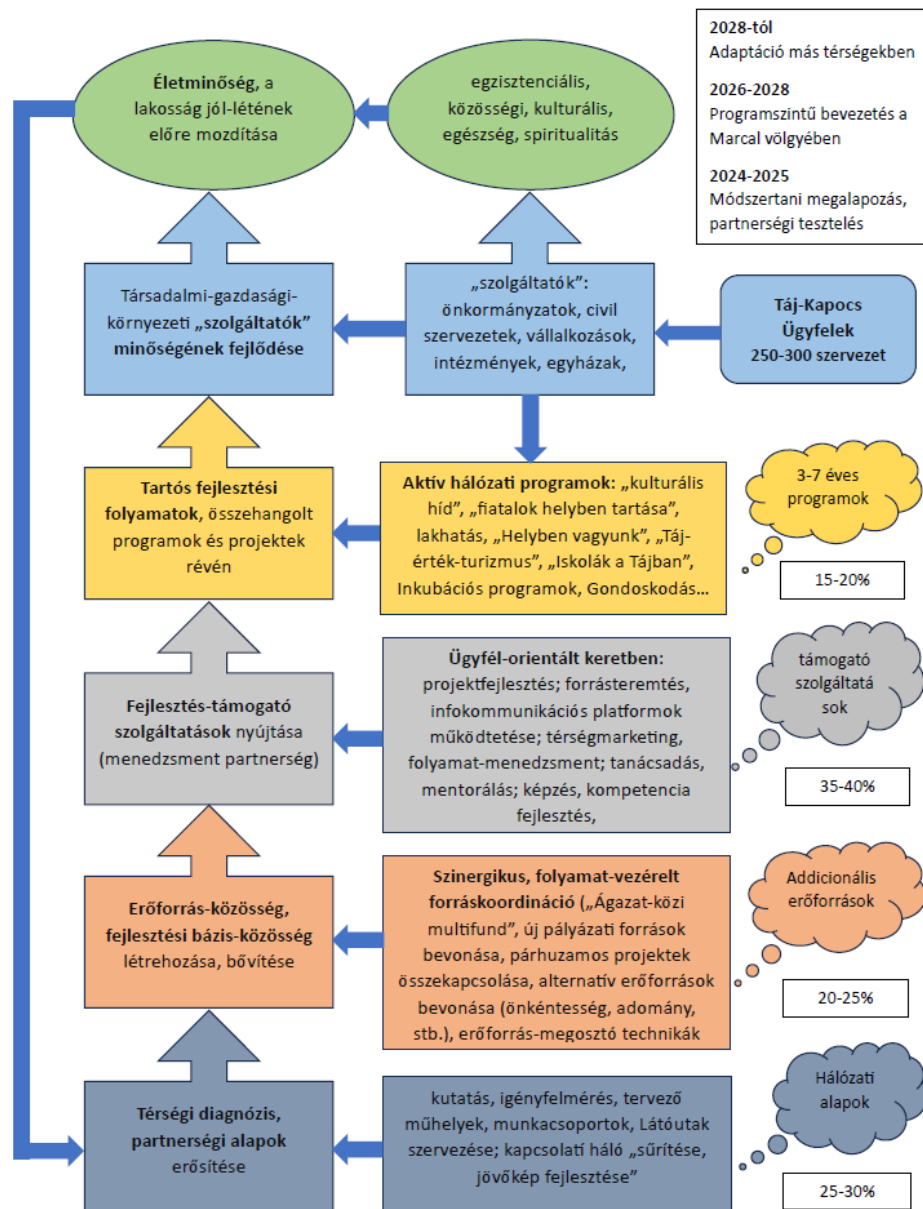
A Táj-Kapocs-modell egy érték- és közösségvezérelt térségfejlesztési keretrendszer, amely a helyi erőforrásokra, a partnerségre és a szinergikus forráskoordinációra épít. A modell célja, hogy a belső perifériákra jellemző negatív folyamatokat megfordítsa, és a helyi társadalom aktivizálásán keresztül javítsa az életminőséget és a térség megtartóerejét.

A Táj-Kapocs Alapítvány kétéves modellprogramján belül 2024 őszétől 2025 végéig olyan konkrét akcióprogramok megvalósítása volt a cél, amelyek a belső erőforrásokra építő, és a program lezárását követően más térségekben is alkalmazható innovatív módszertani megoldásokat tesztelnek<sup>2</sup>. Elvárásaink a programokkal szemben a következők voltak: közvetlen, mérhető eredményekkel járjanak; monitorozhatóak legyenek; nagy számú térségi szereplő aktivizálását, közvetlen bevonását hozzák (önkormányzatok, vállalkozások, civil szervezetek, intézmények, stb.); mutassanak fel hálózatos elven szerveződő partnerségi megoldásokat; pótlólagos erőforrások bevonását indukálják (partnerek hozzáadott értéke, bevont társ-projektek, az időszak alatt előkészített projektek és beadott pályázatok); közvetlenül is érzékelhető szinergia hatásokat eredményezzenek; tartós fejlesztési folyamatok elindításának lehetőségét teremtsék meg az adott tématerületen.

---

<sup>2</sup> A Táj-Kapocs Alapítvány szakmai programja (Magyar Államkincstár által a VAS-ÁPI/544-4/2023. ikt. számon kiállított támogatói okirat 1. sz. melléklete, 2023. december)

**A „Táj Kapocs modell” építőkövei**



2. ábra: A Táj-Kapocs modell

A modell öt fő építőköre épült, amelyek egy logikai folyamatot alkotnak:

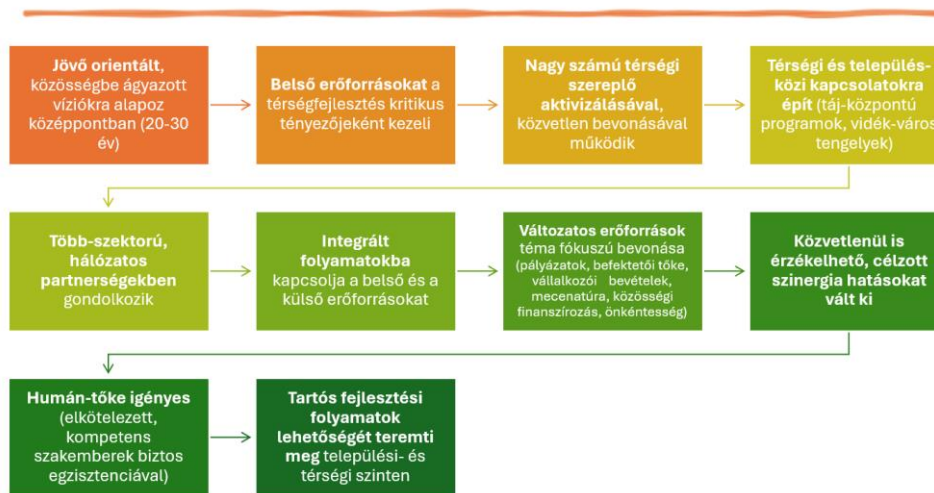
- 1. Térségi diagnózis és partnerségi alapok:** A fejlesztési folyamat a helyzet alapos megismerésével kezdődött. Átfogó kutatásokat végeztünk az önkormányzati, a vállalkozói szektor, valamint az ifjúság körében a valós szükségletek és igények, problémák és a rejtett erőforrások feltérképezése érdekében. Ezzel párhuzamosan megkezdődött a partnerségi hálózat kiépítése a térség kulcsszereplőinek – önkormányzatok, civilek, vállalkozók, intézmények – bevonásával<sup>3</sup>.
- 2. Erőforrás-közösség kiépítése:** A modell alapvetése, hogy a legfontosabb erőforrás maga a közösség. A cél egy olyan hálózat létrehozása, ahol a szereplők megosztják egymással tudásukat, eszközeiket, kapcsolataikat és ötleteiket. Ez az „erőforrás-közösség” a kölcsönös bizalmon és a szolidaritáson alapul, és megsokszorozza a térség cselekvőképességét.
- 3. Hálózatépítő, fejlesztéstámogató szolgáltatások:** Az Alapítvány térségmenedzsment szervezetként katalizátora és támogatója a helyi kezdeményezéseknek. Szolgáltatásaink (mentorálás, képzés, tanácsadás, projektfejlesztés, közösség-szervezés) célja, hogy a helyi szereplőket képessé tegyünk saját fejlesztési ötleteik megvalósítására. Nem mi oldjuk meg a problémákat helyettük, hanem segítünk nekik abban, hogy ők maguk váljanak a megoldás részévé.
- 4. Szinergikus forráskoordináció:** A modell a széttöredezett, projektalapú forrásfelhasználás helyett a térségben megcélozható források összehangolására törekszik. Célunk, hogy a különböző (uniós, nemzeti, helyi, piaci) források ne versengjenek egymással, hanem egymást erősítve, egy közös térségi stratégia mentén hasznosuljanak. Ez egyfajta „multifund” megközelítés, amely növeli a fejlesztések hatékonyságát és fenntarthatóságát.
- 5. Hatás: életminőség és jól-lét előmozdítása:** A modell végső célja nem csupán a gazdasági növekedés, hanem a lakosság életminőségének javítása, a közösségi jól-lét megteremtése. Ennek mérhető – bár kétségkívül hosszú távon jelentkező - hatásindikátorai a demográfiai mutatók javulása, a helyi szolgáltatások elérhetősége, a közösségi aktivitás növekedése és a helyi identitás megerősödése.

**Idősáv és adaptáció:** A modell időtávja egy hosszabb távú, 2024–2028-as fejlesztési cikluson alapul. A 2024–2025. évek a program kísérleti szakaszát jelentették, ez az időszak a modell tesztelését és finomhangolását szolgálta, amelynek eredményeire

<sup>3</sup> Belső perifériák helyzetének és fejlesztéspolitikai teljesítményének értékelése: a Marcal-völgy mintatárség szereplőinek feltérképezése és aktivizálása (Nyugat-Pannon Terület- és Gazdaságfejlesztési Szolgáltató Közhasznú Nonprofit Kft., 2023.)

épülhet a következő, bevezetési fázis. A modell elemei és logikája más térségekre is adaptálhatók, figyelembe véve a helyi sajátosságokat.

### Érték- és közösség vezérelt térségfejlesztés módszertani alap-ismérvei - összegzés



3. ábra: A Táj-Kapocs beavatkozási logika

## 4. A 2024–2025-ös kísérleti megvalósítás lépései

A kísérleti program megvalósítása egy gondosan felépített, több szakaszból álló folyamat volt, amely a szervezeti alapok megteremtésétől a konkrét fókuszprogramok elindításáig terjedt.

- **Szervezeti előkészítés:** A program 2024 elején a menedzsment szervezet kialakításával, az intézményi keretek felállításával és a sümegi (központi) iroda létrehozásával indult. Kiépítettük az alpinfrastruktúrát, beleértve a kommunikációs platformokat, adatbázisokat és a szervezet arculatát. A munkaszervezet létszáma a két év alatt fokozatosan 15-19 főre bővült, biztosítva a szakmai feladatok ellátását.
- **Módszertani előkészítés:** A szakmai munka a térség mélyebb megismerésével kezdődött.
  - **Térségi felmérések:** Átfogó, kvantitatív és kvalitatív kutatásokat végeztünk. 92 önkormányzat bevonásával feltérképeztük a települési helyzetképet és fejlesztési igényeket. 75 vállalkozás részvételével elemeztük a helyi gazdaság szerkezetét és a vállalati igényeket. Célzott kutatásokat végeztünk az ifjúság és a kulturális szféra helyzetéről is.
  - **Kapcsolatfelvétel és igényfelmérés:** Személyes és telefonos interjúk, polgármesteri egyeztetések és közösségi beszélgetések százait folytattuk le annak érdekében, hogy közvetlenül a helyi szereplőktől ismerjük meg a kihívásokat és igényeket.
- **Partnerségi tesztelés:** A hálózatépítés és a bizalomépítés kulcsfontosságú volt a helyzetfeltárási folyamat keretében.
  - **Műhelymunkák és fórumok:** Több tucat tematikus műhelymunkát szerveztünk civilek, vállalkozók, ifjúsági és kulturális szereplők számára, ahol közösen azonosítottuk a problémákat és a lehetséges megoldási irányokat.
  - **Tanulmányutak (látóutak):** A térségen belüli és kívüli jó gyakorlatok megismerésére szerveztünk látóutakat, amelyek inspirációt és gyakorlati tudást adtak a résztvevőknek, miközben erősítették a személyes kapcsolatokat.
  - **Rendezvények és konferenciák:** Négy jelzetős szakmai konferenciát szerveztünk (a területfejlesztési szakterület miniszteri ill. államtitkári képviselete mellett), amelyek platformot teremtettek a térségi párbeszéd és a tudásmegosztás céljával a turizmus, a kultúra, az ifjúság és a térségfejlesztés témakörében.
- **Fókuszprogramok elindítása:** A megalapozó munka eredményeire építve, a helyi igényekre reagálva indítottuk el a három fő területet lefedő akcióprogramokat:
  - **Gazdaságfejlesztés**
  - **Társadalmi- és humán tőke fejlesztése**
  - **Településfejlesztés**

Ezek a lépések biztosították, hogy a beavatkozások ne elszigetelt projektek legyenek, hanem egy egységes, a helyi valóságban gyökerező, partnerségre épülő fejlesztési folyamat részeként valósuljanak meg.

#### 4.1. Közösségi és értékalapú településfejlesztés

Célunk, hogy a helyi közösségek bevonásával, a hagyományok tiszteletben tartásával teremtsük meg a fenntartható fejlődés alapjait. Ez a megközelítés nemcsak az inkluzív gazdasági növekedést támogatja, hanem a közösségi összefogást és a helyi identitás megerősítését is ösztönzi, így hozzájárul egy belső erőforrásokon alapuló, ezért stabilabb alapokon nyugvó helyi gazdasági ökoszisztéma kiteljesedésének, és hosszú távon egy élhetőbb, virágzóbb vidéki élet megteremtéséhez. A program a térség önkormányzatainak kompetenciafejlesztésére, a települések közötti együttműködés kultúrájának megteremtésére és a közös, térségi szintű projektek előkészítésére fókuszált.

##### 4.1.1. A program céljainak bemutatása

A program elsődleges célja a térség települései közötti széttagozott, gyakran személyfüggő kapcsolatrendszer megerősítése és egy intézményesített, bizalom alapuló együttműködési kultúra megalapozása volt. A helyi igényekre reagálva a program a települési vezetők és szakemberek tudásának bővítését, valamint olyan közös fejlesztési projektek generálását tűzte ki célul, amelyek valós, több települést érintő problémákra adnak választ.

A program célja, hogy a Tájkapocs modellben szereplő célkitűzések közül a gazdaság és a települési humán tőke fejlesztésének integrált megközelítésű összehangolására tegyen kísérletet, amelyben a fejlesztéspolitikai fókusz elsősorban a **gazdaság- és térségfejlesztési folyamatok megalapozására** irányul. A humán tőke ebben a keretrendszerben nem önálló fejlesztési területként, hanem **kulcsfontosságú támogató eszközként** jelenik meg: olyan kapacitásépítési, képzési és együttműködési folyamatként, amely nélkülözhetetlen a helyi fejlesztések sikeréhez.

Mindezekre építve a cél egy olyan **önkéntes önkormányzati együttműködési keretrendszer** kialakítása, amely a térségi identitáson, a helyi értékeken és a közösségi együttműködések megerősítésén alapul.

A fenti előkészítő munkák és feltárások összessége biztosította a program szakmai megalapozottságát, és egyértelmű irányt jelölt ki a térségi gazdaság- és településfejlesztési folyamatok további tervezéséhez.

#### 4.1.2. A program tevékenységei

- **Térségi együttműködések és kutatások előkészítése**, amelyek célja a térség településeinek problémáin, szükségletein és lehetőségein alapuló stratégiai irányok feltárása volt. Ennek keretében közel **100 település** véleményét és tapasztalatait összegeztük átfogó önkormányzati felmérés formájában. A program alapját tovább erősítette egy **széles körű vállalkozói felmérés** a térség közel száz vállalkozásának bevonásával. A vizsgálat feltárta a helyi gazdaság szereplőinek problémáit, lehetőségeit és jövőbeni elképzeléseit, amelyek a település- és gazdaságfejlesztési irányok meghatározásához szolgáltatottak fontos inputot.
- **Kapcsolatépítés az újonnan megalakult önkormányzatokkal és önkormányzati társulásokkal** (2024 év vége), ahol bemutattuk a Tájkapocs modell és módszertan identitásalapú fejlesztési megközelítésének alkalmazási lehetőségeit. Ezzel párhuzamosan **együttműködési ajánlatokat** tettünk a települések és társulások számára, megalapozva a későbbi partnerség alapját.
- A **projektfejlesztési** munka eredményeként felszínre kerültek különböző tématerületek olyan javaslatai, amelyek megvalósítása a térség mélyebb fejlesztési folyamataiba integrált módon a strukturális hátrányok ellensúlyozására szolgálhatnak.
- **Humán tőke fejlesztése és kapacitásépítés** a Vasvári Nagytérségi Népfőiskolával közösen létrehozott **Településfejlesztési Kollégium és Akadémia** keretében. A nyolc alkalmas, részben bentlakásos, részben nyitott képzési program kifejezetten az új, fiatal polgármesterek, települési képviselők és civil szereplők fejlesztését célozta. A képzés gyakorlati, széles spektrumú tudást biztosított a helyi fejlesztések irányításához és a partnerségi együttműködések kialakításához.

#### 4.1.3. A program célcsoportjai

- Települési önkormányzatok (polgármesterek, képviselő-testületek)
- Önkormányzati társulások
- Települési intézmények vezetői és munkatársai
- Helyi civil szervezetek vezetői
- A térségfejlesztés iránt elkötelezett helyi szakemberek és véleményvezérek

#### 4.1.4. A program eredményei

- 92 település vett részt a helyzetfeltáró kutatásban.
- Elindult a Településfejlesztési Kollégium, 9 ösztöndíjas kollégistával és alkalmanként 30-70 nyitott akadémiai résztvevővel.
- 18 db, valós, helyi igényeken alapuló, partnerségi projektötlet kidolgozása kezdődött meg.

- A Versenyképes Járások Program forrásainak fogadására szervezett folyamat során megerősödött a közös tervezés iránti igény és a települések közötti párbeszéd.
- Létrejött az első, 8 települést összefogó, önkéntes együttműködésen alapuló megállapodás (önkormányzati eszközközösség)

A program előkészítő szakaszában két, egymást kiegészítő, átfogó kutatást végeztünk, hogy a beavatkozások valós, adatokkal alátámasztott helyi szükségletekre épüljenek.

### **Önkormányzati kutatás – Települési helyzetkép és fejlesztési igények**

Az önkormányzatok és nonprofit szervezetek körében végzett felmérés célja az volt, hogy feltárja a térség demográfiai folyamatait, infrastrukturális helyzetét, a közszolgáltatások elérhetőségét, valamint a települések problémáit és fejlesztési irányait. A kutatásban 92 települési önkormányzat és 17 nonprofit szervezet vett részt, ami a térség országos összevetésben is kiemelkedően magas bevonási arányának tekinthető.

A vizsgálat eredményei alapján a térséget **általános demográfiai lejtmenet** jellemzi: a népességfogyás átlag feletti, az elvándorlás és az elöregedés üteme gyorsuló tendenciát mutat. A lakosság csökkenését a fiatal és képzett korosztály mobilitása tovább erősíti, ami hosszú távon gyengíti a térség gazdasági és társadalmi stabilitását. Ezzel párhuzamosan a települések jelentős része **infrastrukturális hiányokkal** küzd, elsősorban a közúthálózat, a közművek, az egészségügyi ellátás és a szociális szolgáltatások terén.

A települések vezetői és szakemberei a legjelentősebb problémák között a korlátozott helyi munkalehetőségeket, a lakosság elöregedését, az állami és önkormányzati utak rossz állapotát, a közösségi közlekedési szolgáltatások elégtelenségét, az éghajlatváltozás negatív hatásait, valamint a fiatalok elvándorlását emelték ki. A térség számos pontján **hiányoznak az alapvető szolgáltatások** – bölcsőde, gyógyszertár, gyermekorvos, fogorvos –, ami tovább csökkenti a települések megtartóerejét.

A kutatás ugyanakkor egyértelműen azonosította a **térség erősségeit** is: a természeti és kulturális értékek, a közúthálózat sűrűsége és a Balaton közelsége, a helyi közösségek aktivitása, valamint a kézműves és helyi termékek hagyománya mind olyan tényezők, amelyekre hosszú távú, értékalapú fejlesztések építhetők. A települések fejlesztési törekvései nagyrészt egy irányba mutatnak: a turizmus fejlesztése, a fiatalok helyben tartását segítő szolgáltatások, a településkép javítása, energiahatékonysági beruházások és a helyi identitás erősítése egyaránt kiemelt célként jelennek meg a települések többsége esetében.

A kutatás rávilágított arra is, hogy az önkormányzatok jelentős része ugyan tagja különböző társulásoknak, de a **települések közötti kapcsolatrendszer gyakran gyenge, sokszor személyfüggő**, eseti jellegű, és nem képez valódi együttműködési hálót. Ez a térségi fejlesztések egyik legfontosabb kockázati tényezője. A térségben gyakoriak a „gyenge kapcsolatok erős polgármesterekkel” jellegű mintázatok: vagyis a települések közötti és azon belüli együttműködések hiányosak. A program erre kínált strukturált választ, a kapcsolati háló feltárásával és fejlesztésével.

### **Vállalkozásfejlesztési kutatás – Gazdasági szerkezet és vállalati igények**

A térség vállalkozásainak bevonásával végzett felmérés 75 gazdasági szereplő részvételével valósult meg. A válaszadók döntő többsége mikro- és kisvállalkozás, amely a térség gazdasági struktúrájának jellemző vonása. A vállalkozások tevékenysége széles spektrumot fed le: a kereskedelem, a feldolgozóipar, az építőipar és a turizmus a legmeghatározóbb ágazatok.

A pályázati aktivitás a térségben különösen magas: a cégek 80%-a vett részt valamilyen fejlesztési programban, elsősorban eszközbeszerzésre és technológiai fejlesztésre. Ez azt mutatja, hogy a vállalkozások elkötelezettek a megújulás iránt, ugyanakkor tőkehiányosak.

A foglalkoztatási helyzet egyértelműen szűk keresztmetszetet jelez: a **motivált és képzett munkaerő hiánya**, valamint az általános munkaerőhiány a fejlődés jelentős korlátját képezi. A beruházási szándékok visszafogottak: a cégek több mint kétharmada nem tervez fejlesztést a következő három évben. A vállalkozások legnagyobb problémái az adminisztrációs terhek, a piaci kiszámíthatatlanság, a magas költségek és az alacsony profitabilitás.

### **A két kutatás összegzett tanulságai**

A két kutatási irány eredményei egymást erősítve rajzolják ki a térség fő fejlesztéspolitikai kihívásait:

- **tartós demográfiai lejtmenet**, növekvő elöregedéssel és elvándorlással,
- **korlátozott munkaerőpiac**, alacsony képzettségi szinttel és strukturális munkaerőhiánnyal,
- **gyenge gazdasági diverzifikáció**, kisvállalkozások dominanciájával,
- **infrastrukturális hiányok**, különösen a közlekedés, a közszolgáltatások és a közművek esetében,

- **gyenge települési együttműködések**, széttagolt fejlesztési kapcsolatokkal.

Mindezek mellett azonban jelentős fejlesztési erősségek is azonosíthatók:

- **gazdag természeti és kulturális örökség,**
- **erős turisztikai potenciál több járásban,**
- **aktív helyi közösségek és civil szervezetek,**
- **stabil, bár óvatos vállalkozói környezet,**
- **a helyi gazdaság megújítását szolgáló pályázati aktivitás.**

Éppen ez a kettősség – a strukturális hátrányok és a helyi erőforrások ereje – indokolja a térségi fejlesztések közösségi, értékalapú és humántőkére építő megközelítését, amely a program egyik legfontosabb szakmai pillére.

### **Településfejlesztési Kollégium és Akadémia**

A program egyik legfontosabb pillére a humán tőke fejlesztése és a települési vezetők kapacitásainak erősítése volt. Ennek fő eszköze a Vasvári Nagytérségi Népőiskolával közösen elindított **Településfejlesztési Kollégium** volt, amely 2024 őszén kezdte működését. A program célja, hogy a helyi polgármesterek, önkormányzati képviselők és civil vezetők számára szakmai tudást, gyakorlati készségeket és közösségi együttműködési mintákat biztosítson.

A program összesen 8 alkalomból áll, háromhavonta megrendezett, bentlakásos hétvégi formában, és három fő elemre épül:

1. **Szakmai nyitóelőadás:** Minden alkalmat egy szakértői előadás és egy azt követő közös eszmecsere nyit meg.
2. **Jó gyakorlatok terepi megtekintése:** A szombati nap egy működő, sikeres települési fejlesztési példa helyszíni bejárására épül, a belső erőforrásokra (természeti értékek, épített környezet, közösségi projektek) fókuszálva.
3. **Vezetett csoportmunka:** A résztvevők közösen dolgozzák fel a tanulságokat, és saját települési ötleteiken, problémáikon dolgoznak.

A Kollégium egyszerre működik egy szűkebb, 30 fős, elkötelezett **zárt kollégiumi csoporttal** (ebből 8 fő a Táj-Kapocs térség ösztöndíjasa) és egy szélesebb kör számára elérhető **Nyitott Akadémia** formájában, amelynek programjain alkalmanként 30–70 fő vesz részt. Ez a kettős struktúra erősíti a tudásáramlást a térségben.

A képzés tematikája a településfejlesztés teljes spektrumát lefedi:

1. Település- és térségfejlesztési alapok; az új területfejlesztési rendszer
2. Települési közszolgáltatások szervezése
3. Helyi gazdaságfejlesztés, turizmus, helyi termék
4. Közösségek, civilek, fiatalok, helyi társadalom
5. Településtervezés, arculat, közösségi tervezés
6. Körforgásos gazdaság, reziliencia, rövid ellátási láncok
7. Nemzetközi együttműködések és határ menti jó gyakorlatok
8. Forrásszervezés, LEADER, térségi együttműködési modellek

A kollégium működésének első szakasza alapján már most érzékelhető az önkormányzati együttműködések erősödése, spontán szakmai hálózatok kialakulása, valamint a résztvevők közötti bizalom és tudásmegosztási hajlandóság növekedése. A képzés bizonyította, hogy a humán tőke fejlesztése egy új, együttműködő települési ökoszisztéma megalapozását is jelenti. A spontán kialakuló szakmai kapcsolatok értékes előfutárai lehetnek egy jövőbeli, intézményesített térségi együttműködési rendszernek.

### **Partnerségek és intézményi kapcsolatok**

A program egyik legfontosabb célkitűzése az volt, hogy megerősítse a térségben működő önkormányzatok közötti együttműködések, és olyan új partnerségi kereteket alakítson ki, amelyek hosszú távú, fenntartható térségi fejlesztéseket tesznek lehetővé. A Versenyképes Járás Program (VJP) előkészítő időszaka ebben kulcsfontosságú terepet biztosított: a folyamat során világossá vált, hogy a térségben az együttműködések hagyományosan gyengék, sokszor személyfüggők, és hiányzik a kifejezetten térségi szemléletű, közös tervezésre építő megközelítés.

Az Alapítvány aktívan részt vett a folyamatban: tájékoztatókat tartott, személyesen egyeztetett a településvezetőkkel, és facilitálta a közös gondolkodást a járási fórumokon.

A 2024 novemberétől 2025 februárjáig tartó időszakban a program megyei és minisztériumi tájékoztatóit kiegészítve az Alapítvány közvetlenül kereste fel az érintett járások településvezetőit, különös tekintettel a járásszékhelyek polgármestereire. Az előzetes egyeztetéseken kiemelt hangsúlyt kapott a program célja, a közös gondolkodási folyamat mielőbbi elindítása, valamint annak tudatosítása, hogy a VJP nem csupán rövid távú forrásfelhasználási lehetőség, hanem hosszabb távú, térségi együttműködések támogató keretrendszer is.

Ezzel párhuzamosan az Alapítvány részt vett a kistérségi társulási üléseken is, ahol a nagyszámú kistelepülési polgármester részvételével zajló fórumokon mutattuk be a program tartalmát és céljait. A konzultációk során felhívtuk a figyelmet az együttműködési kapcsolódások, a többkörös kiscsoportos gondolkodás és a településbocrok közös célmeghatározásának szükségességére.

2025 márciusában több körben kezdeményeztük a VJP döntéshozatali eljárása keretében érintett, szavazati joggal rendelkező települések – a Járási Fejlesztési Fórum tagjai – egyeztetését is. Ezekben a műhelyjellegű találkozókra javaslatokat tettünk a felhívás értelmezésére, a térségi szemlélet erősítésére, valamint a pénzügyi keretek olyan felhasználására, amely a helyi igények mellett a közös térségi érdekeket is érvényesíti.

A folyamat során egyértelművé vált, hogy bár a VJP eredeti célja a több települést érintő, térségi programok megvalósítása, a később kiadott közlemények és kiegészítések gyengítették a korábbi hangsúlyokat. A társadalmasításra mindössze 8 nap állt rendelkezésre, majd alig egy hónap maradt a támogatási igények előkészítésére, ami rendkívül szűk időkeretként jelent meg. Ennek következtében a valós, érdemi önkormányzati egyeztetésekre kevés lehetőség maradt, és a legtöbb térségben az együttműködési folyamat nem tudott kiteljesedni.

A kistelepülések általános forráshiánya és korábbi támogatási tapasztalatai miatt a VJP-t többen normatív, lakosságszámarányos felosztásként értelmezték, ami háttérbe szorította a program eredeti célját: a közös, integrált, területileg összehangolt fejlesztések előkészítését. A járási egyeztetéseken több helyen feszültséget okozott a többségi döntési elv előtérbe helyezése a konszenzussal szemben, ami tovább gyengítette a partnerségi kultúrát. Egyes térségekben a kistelepülések és a

járásszékhelyek között polarizáció volt érzékelhető, ami a közszolgáltatási fejlesztések összehangolt megtervezését is nehezítette.

Bár jelentős innovatív kezdeményezések is megjelentek, ezek a rövid határidő, a koordináció hiánya és a térségi szakmai támogató rendszer gyengesége miatt sok esetben háttérbe szorultak, vagy teljesen feloldódtak a fejlesztési rangsorokban. Különösen jellemző volt ez ott, ahol a szakmai mentorálás hiánya nehezítette meg a folyamatot.

A kihívások ellenére a partnerségi és egyeztetési folyamat számos fontos eredményt hozott, amelyek alapvetően járulhatnak hozzá egy későbbi, erősebb térségi együttműködési rendszer kialakításához:

- **Újra előtérbe került az önkormányzati együttműködések szükségessége**, különösen a térségi szintű tervezés és a közszolgáltatások összehangolása terén.
- Megjelentek a **közös, járási szintű hosszú távú fejlesztési elképzelések**, amelyek túlmutatnak a források rövid távú felhasználásán.
- A folyamat több ponton elindította a **párbeszéd kultúráját**, a települések közötti szolidaritást, a mérsékelt és felelős gondolkodást, valamint a mások helyzetének megértésére épülő szemléletet.
- A bizalomépítési folyamat első jelei is megjelentek: a közösen folytatott egyeztetések és a csoportos gondolkodás olyan spontán kapcsolódásokat erősítettek, amelyek később alapját képezhetik egy intézményesített térségi együttműködésnek.
- A VJP előkészítésének tapasztalatai hozzájárultak ahhoz, hogy a térségben **láthatóvá váljon az igény a Tájkapocs modellben megfogalmazott érték- és közösségalapú fejlesztési logika** iránt.

### Projektfejlesztési folyamat

A program gyakorlati megvalósításának egyik legfontosabb eleme az volt, hogy a kutatások, a közösségi bevonás, a partnerségi tapasztalatok és a mentorálási tevékenységek eredményeire támaszkodva elindítottuk a térségi **projektfejlesztési folyamatot**. Ennek célja kettős volt:

1. **Olyan fejlesztési témák azonosítása és előkészítése**, amelyek kimaradtak a Versenyképes Járás Program első üteméből,
2. **Hosszabb távú, mélyebb térségi problémák kezelésére alkalmas koncepciók** kidolgozása, partnerségekben.

A VJP előkészítése során világossá vált, hogy számos települési és térségi probléma – bár meghatározó jelentőségű – nem tudott megfelelően bekerülni az első körös támogatási struktúrába. Ezek közé tartoznak például a közszolgáltatási ellátások hiányosságai, a térségi munkaerő-problémák, a lakhatási nehézségek, az intézményi együttműködések gyengeségei vagy a közös gazdasági fejlesztések alacsony szintje. A projektfejlesztési folyamat éppen ezekre a hiányokra kívánt választ adni.

Az alapítvány ezen folyamat keretében egy projektfejlesztési felhívást tett közzé, kifejezetten azzal a céllal, hogy **„olyan térségi, több település életét érintő problémák és feladatok előkészítését segítse, amelyek az első VJP konstrukcióban nem kaptak megfelelő hangsúlyt”** – és ezzel hozzájáruljon a későbbi fejlesztések szakmai megalapozottságához és térségi beágyazottságához.

A felhívás 10–15 partnerség jelentkezését célozta, olyan szereplőket, akik a saját járásuk jövőjét meghatározó fejlesztési irányokban gondolkodnak. A partnerség minimális feltétele három szereplő együttműködése: önkormányzatok, civil szervezetek vagy intézmények részvételével. A hangsúly a **valódi együttműködésen**, a problémák mély feltárásán és a hosszú távú, térségi jelentőségű fejlesztések megalapozásán volt.

A felhívás olyan tématerületeket jelölt meg elsődleges fejlesztési célként, amelyek a térségi felmérésekben, egyeztetéseken és beszélgetéseken már korábban is felmerültek. Ezek közül többet a programunk is támogatni kívánt a fejlesztési folyamat során:

- önkormányzati eszközközösség létrehozása,
- közösségi ipari park térségi fejlesztése,
- térségi turisztikai desztináció-menedzsment kialakítása,
- közszolgáltatásban dolgozók térségi bérlakásprogramja,
- szociális gazdaság fejlesztése – szociális farm hálózat,
- térségi tematikus stratégiák (pl. idősügy, szakképzés).

Ezen tématerületek megfelelnek azon kritériumoknak, amelyek a települési projektek rövid távú logikáin túlmutató és térségi szintű, együttműködésen alapuló válaszokat igényelnek.

Összesen **18 projektfejlesztési javaslat** került kidolgozásra a program keretében. Ezek eltérő mélységben és előkészítettségi szinten állnak, de mindegyik közös jellemzője, hogy:

- valós térségi problémákra reagál,
- közös települési érdekeket szolgál,
- kapcsolódik a program eddigi kutatásaihoz és felméréseihez,
- a TÁJKAPOCS-modell érték- és közösségalapú fejlesztési logikáját tükrözi,
- hosszú távú gondolkodást és együttműködést igényel.

### **A projektfejlesztési folyamat jelentősége**

A folyamat során szerzett tapasztalatok alapján több olyan eredmény és felismerés fogalmazható meg, amelyek a jövőben meghatározhatják a térség fejlesztéspolitikai irányait:

- **Először jelent meg rendszerszinten a települések közötti közös tervezés igénye**, ami átlépi a korábbi, elszigetelt projektlogikákat.
- Megerősödött az a felismerés, hogy a térség számos problémája csak **együttműködésben, hálózatos alapon** kezelhető.
- A VJP korlátait látva a szereplők nyitottabbá váltak az **önkéntes, közösségi alapú fejlesztési együttműködésekre**.
- A projektfejlesztés hozzájárult a **bizalomépítéshez**, mivel közös előkészítési, tervezési folyamatokat indított el a települések között.
- A felmerülő témák jól tükrözik a térség valódi szükségleteit, és több esetben már most **reális, megvalósítható fejlesztési irányokat** rajzolnak ki.
- A hosszabb távú stratégiai tématerületek – mint a szociális gazdaság, az időügyi stratégia vagy a bérlakásprogram – a térség jövőbeli versenyképességének kulcsterületei lehetnek.

#### 4.1.5. A program továbbvitelének, adaptálhatóságának feltételei

A modell sikerének kulcsa a folyamatos, személyes jelenléten alapuló mentorálás és a bizalomépítés. Más térségekben való alkalmazásához elengedhetetlen egy helyi, beágyazott koordinációs szervezet, valamint a helyi vezetők nyitottsága az új típusú, önkéntes együttműködésekre. A képzési program (Kollégium) moduláris felépítése lehetővé teszi annak más térségek specifikus igényeihez való igazítását.

A 2024–2025 között megvalósított program eredményei világossá tették, hogy a térség településeinek fejlesztése csak **közösségi, értékalapú és humán tőkére építő** megközelítéssel vezethet tartós eredményre. A kutatási folyamatok, az együttműködési gyakorlatok elindítása, a kollégiumi képzési modell kialakítása és a projektfejlesztési tevékenység olyan szakmai alapot teremtett, amelyre egy új, 2026–2030 közötti fejlesztési ciklus építhető.

A továbbvitel négy stratégiai pillérre épül:

1. **Önkormányzati képzési és edukációs rendszer fejlesztése**
2. **Területalapú iparfejlesztés és vállalkozásfejlesztési szolgáltatáscsomag**
3. **Szinergikus fejlesztési elemek integrációja (SZIKRA, helyi termék, élelmiszerfeldolgozás)**
4. **Szakképzésfejlesztési program a térség humán erőforrásáért**

#### 4.1.6. Egy jó gyakorlat / kiemelt példa bemutatása

A projektfejlesztési munka egyik legelőrehaladottabb és legsikeresebb mintaprojektje a **Települési Önkormányzatok Eszközközössége**, amelyet nyolc település (Lesencetomaj, Kisapáti, Badacsonytördemic, Szentbékállá, Hárskút, Gyulakeszi, Káptalanfa és Taliándörögd) együttműködésével dolgoztunk ki. A kezdeményezés célja egy olyan térségi szintű, szolidaritáson és bizalmon alapuló eszközmegosztási rendszer létrehozása, amely hatékonyabbá teszi a köztalpon hasznosítását, csökkenti az önkormányzatok terheit, és erősíti a települések közötti együttműködést.

A projekt kidolgozása során a települések **teljes körű szakmai és mentorálási támogatást** kaptak, amely a projektötlet közös formálásától a megállapodás teljes szakmai tartalmának összeállításán át az önkormányzati előterjesztések és határozati javaslatok megszövegezéséig terjedt.

A nyolc önkormányzat együttműködésével létrehozott megállapodás tervezete és annak mellékletei (eszközlista, jegyzőkönyvi minták, rendezvénynaptár) elkészültek. Ez jelentős mérföldkő, hiszen a térségben ritka az ilyen mélységű, önkéntes együttműködésre épülő jogi és szervezeti rendszer.

Az eszközközösség nemcsak gyakorlati választ ad a kistelepülések eszközhiányára, hanem mélyebb társadalmi és fejlesztéspolitikai üzenetet hordoz. Alapértékei a **bizalom, szolidaritás, önkéntes együttműködés és a kölcsönös felelősségvállalás**. A résztvevő települések mintaként tekintenek a projektekre a jövőbeli, akár megyehatárokon átívelő partnerségi modellek kialakításához. A projekt bizonyítja, hogy a térségben van igény és potenciál a mélyebb együttműködésekre, és a jól felépített mentorálás képes áttörést hozni az önkormányzatok együttműködési készségében.

## 4.2. Együtt az ifjúság helyben maradásáért

Ifjúsági programjainkkal a fiatalok helyben tartását, közösségi szerepvállalását és fejlődését támogatjuk. Hármass jelmondatunk – „Vedd észre! Tedd szóvá! Oldd meg!” – arra ösztönzi őket, hogy aktívan formálják saját közösségük jövőjét. Úgy hisszük, hogy a fiataloknak feladatot és mellé felelősséget kell adnunk, hogy a passzív résztvevőkből a helyi közélet cselekvő alakítói váljanak.

### 4.2.1. A program céljainak bemutatása

A program a kistelepüléseken élő fiatalok megszólítására, közösségeik újjáélesztésére és vezetői kompetenciáik fejlesztésére fókuszált. A beavatkozás alapját az a helyi problémára adta, amelyet a térségi diagnózis is alátámasztott: a kistelepüléseken élő fiatalok passzívak, nehezen megszólíthatók, szervezettségük alacsony szintű és hiányoznak a vezetőik. A passzivitás különösen hatványozott ott, ahol nem működik helyben általános iskola. Ennek következtében egy generáció nő fel úgy, hogy a szülők más-más településre viszik gyermekeiket, így a fiatalok alig ismerik egymást, a helyi közösség szövete gyengül. A településvezetés és a fiatalok között kommunikációs szakadék tátong.

A fiatalok által megfogalmazott kulcsot a helyi fejlesztésekhez: *„Ha az önkormányzat kijelöl új utcákat, akkor azok ne nyílegyenések legyenek, mint sok faluban, hanem olyan kanyargósak, mint a régiek”*. Ez a kanyargós út a rugalmasságot, a helyi adottságokhoz való alkalmazkodást és az innovatív megoldások keresését igényli, szemben a merev, elavult struktúrákkal.

A cél az volt, hogy a fiatalok ne csak elszenvedői, hanem aktív formálói legyenek a helyi folyamatoknak, és olyan struktúrák jöjjenek létre (ifjúsági klubok, térségi hálózat), amelyek hosszú távon is támogatják helyben maradásukat és szerepvállalásukat.

### 4.2.2. A program tevékenységei

- **Települési „moccantások”:** Háromlépcsős közösség szervező folyamat 12 településen összesen 32 alkalommal, amelynek során a fiatalok a helyi vezetőkkel közösen foglalták meg igényeiket és dolgoztak ki akcióterveket.
- **Térségi hálózatépítő események:** Ifjúsági Konferencia és Térségi Ifjúsági Találkozó a fiatalok közötti kapcsolatok és a jó gyakorlatok megosztásának erősítésére.
- **Ifjúsági Akadémia:** Intenzív, bentlakásos képzési program 14, a térségből kiválasztott, vezetői potenciállal rendelkező fiatal számára, élményalapú módszerekkel.

- **Látóutak és műhelymunkák:** Tapasztalatcsere sikeresen működő ifjúsági szervezeteknél és közösségeknél (pl. a Taliándörögdi KÖSZI Bázis, a Nagyvázsonyi Fekete Sereg, és a Tótvázsonyi TIE klub), tapasztalatszerzés és új települések, közösségek bevonása céljával.
- **Folyamatos mentorálás:** Szakmai támogatás a formálódó ifjúsági csoportok számára.

#### 4.2.3. A program célcsoportjai

- A térségben élő 13-30 éves fiatalok
- Települési önkormányzatok és művelődésszervezők
- Helyi iskolák, pedagógusok
- Térségi ifjúságsegítő szakemberek és civil szervezetek
- KÖSZI, Pannon Egyetemért Alapítvány (fő partnerek)

#### 4.2.4. A program eredményei

- Körülbelül 120 fiatalot vontunk be aktívan a programokba, megismertük igényeiket, a közösségi élet színesítésére irányuló javaslataikat. A bevonás első lépései az alábbi kérdések köré szerveződtek: „Mi a jó a településen?”, „Min változtatnál?”, és „Mit tudsz te magad tenni ennek érdekében?”. Kiderült, hogy a fiatalok a **természeti környezetet, a család közelségét és a hagyományokat** szeretik a falujukban. Ugyanakkor a közlekedést, a közösségi tereket (avagy azok elavultságát) és a rendezvények „öreges” jellegét említették változtatandóként. A harmadik kérdésre adott válaszok mutatták meg, hogy a fiatalok **nem résztvevők, hanem szervezők** szeretnének lenni, és saját idejüket, ötleteiket tennék a közösbe, például sportnap, biciklis kirándulás szervezésével.
- 9 településen indult el ifjúsági klub vagy közösségi szerveződés. A kialakított cselekvési tervek helyben megvalósítható projekteket eredményeztek.
- Megállapítást nyert, hogy olyan közösségi helyre van szükségük (klubhelyiség), amelynek ők a gazdái, és ahol nincs kötelező fogyasztás. Több helyen megkezdődött a közösségi terek, klubhelyiségek kialakításának tervezése ((Zalavár, Olaszfalu, Lesencetomaj, Csabrendek).
- Az Ifjúsági Akadémia 14 fiatalot választott ki, és képzett táborokon, bentlakásos foglalkozásokon és tanulmányutakon keresztül a jövő helyi vezetőivé. Az Akadémia élményalapú tanulást alkalmazott, amelynek keretében egy alkalommal a „Fiatalok Európában” c. tematikus nap keretében a fiatalok Dr. Navracsics Tibor miniszter úrral beszélgettek EU-biztosi tapasztalatairól és kapcsolatot építhettek ki külföldi önkéntesekkel. A program keretében

kerekasztal beszélgetések során ismertek meg olyan fiatalokat, akik hosszan éltek külföldön, de hazatértek és ma itthon gazdagítják a helyi közösséget, emellett az önkormányzatiság, a vidék- és településfejlesztés, valamint a turizmus témaköreivel is megismerkedhettek a résztvevők.

- Megerősödött a párbeszéd a fiatalok és a helyi döntéshozók között, új közös projektek indultak (pl. podcast).

#### **4.2.5. A program továbbvitelének, adaptálhatóságának feltételei**

A modell kulcsa a szubszidiaritás elve: a fiataloknak nem kész megoldásokat, hanem lehetőséget és felelősséget kell adni. Az adaptáció feltétele a helyi vezetők partneri hozzáállása és egy olyan facilitátor szervezet, amely képes bizalmi viszonyt kialakítani a településvezetéssel és a fiatalokkal egyaránt, valamint képes a generációk közötti párbeszédet és a közösségszervezési folyamatot támogatni. A településvezetők aktivitása, elkötelezettsége és segítő hozzáállása ugyanakkor kulcsfontosságú a módszer sikeréhez. A "moccantások" és az Akadémia módszertana könnyen átültethető más térségekre, és kiterjedtsége növelhető, amennyiben a megfelelő szakértői háttér rendelkezésre áll.

A jövő beavatkozási után a generációk közötti párbeszéd és együttműködés megteremtésének pillérének kell, hogy álljanak. Folytatni kell azokat a „soft” jellegű, akár minimális költséggel megvalósítható beavatkozásokat, amelyek segítik a párbeszédet fiatalok és idősek, valamint az őslakosok és a frissen betelepültek között.

Elkerülendő, hogy a fiatalok a „lábukkal szavazzanak”, a jövőben a jó gyakorlatok terjesztését ki kell egészíteni olyan kézzelfogható megoldásokkal, amelyek a közösségi közlekedési rendszerek hiányosságaira, és a fiatalokat is megszólító, hiteles helyi kommunikációra adnak választ.

A program kiterjesztésének fontos iránya a lakhatási problémák kezelése. Ennek egy lehetséges kezdeti lépése a településvezetők tudásátadással történő segítése, többek között az alternatív megoldások (bérlemény, fecskesház, szolgálati lakás) feltárása, megteremtése érdekében.

A lakhatás mellett a helyi iskola szerepe is kulcsfontosságú a fiatalok kötődésének kialakításában, amelynek alapvető feltétele helyi szinten a megfelelő humánkapacitás rendelkezésre állása, illetve az értelmiségiek (tanítók) számára vonzó életkörülmények kialakítása.

#### 4.2.6. Egy jó gyakorlat / kiemelt példa bemutatása

Kiemelt jó gyakorlatként említhető a Szentbékkállai új típusú közösségi tér. A polgármester **az önkormányzat, a lakosság és a vállalkozók együttműködésével** egy modern helyet alakított ki a fiatalok számára Könyvtár néven. Ez a hely nemcsak könyvek kölcsönzésére szolgál, hanem fogyasztani is lehet benne, ezzel kielégítve a fiatalok igényét egy olyan találkozóhelyre, ahol nincs kötelező fogyasztás, de lehetséges. Fontos célként jelent meg, hogy ne csak az egyes generációk (fiatalok és idősek), hanem a település egyébként elkülönülő társadalmi csoportjai, pl a nyaralótulajdonosok és „óslakosok” is egyaránt használják és magukénak érzik az új intézményt. Ezt úgy érte el, hogy a falu különböző csoportjait megszólította és lehetőségeikhez mérten **bevonta a szervezésbe, kialakításba**. A kezdeményezés amiatt is modellértékű, mert a meglévő struktúrákhoz (külön épületben és szétterjedt nyitvatartással működött a könyvtár, a kultúrház, vendéglátóhely pedig már nem is üzemelt a faluban) formabontó módon nyúlt hozzá, annak érdekében, hogy a különböző társadalmi rétegek egyaránt magukénak érezhessék az eredményeket.

### 4.3. „Kulturális híd” az értékes kapcsolatokért

A „Kulturális híd” célja egy kulturális és társadalmi kapcsolatokat erősítő, közösségi élményt nyújtó hálózat létrehozása. Célunk összekötni a múltat és a jövőt, erősíteni a közösségi kötelezettségeket és elősegíteni a térségben tevékenykedő kulturális szervezetek, alkotók és közösségek közötti párbeszédet, együttműködést. A program a kulturális szféra szereplőinek hálózatosodását és a helyi kulturális értékek láthatóvá tételét célozta.

#### 4.3.1. A program céljainak bemutatása

A program arra a problémára reagált, hogy a térség kulturális szereplői (művelődésszervezők, művészeti csoportok, alkotók) gyakran elszigetelten dolgoznak, és hiányzik egy közös platform, amely segíti az együttműködést és a rendezvényszervezést. A cél egy olyan hálózat és online adatbázis létrehozása volt, amely láthatóvá teszi a térség kulturális kínálatát, erősíti a kommunikációt, a szakmai kapcsolatokat és hozzájárul a kulturális gazdaságfejlesztéshez. Kiemelt cél a közösségi-kulturális élet erősítése a térségben többek között falvak közötti vetélkedők, rajzversenyek, vallási közösségek, ünnepek szervezése és támogatása révén.

#### 4.3.2. A program tevékenységei

- **Kvalitatív kutatás:** 102 személyes vagy telefonos interjút folytattunk le a térség művelődésszervezőivel a helyi kulturális élet feltérképezésére.
- **Kulturális Térkép létrehozása:** Online, kereshető, térképes adatbázist hoztuk létre a térség művészeti csoportjairól, előadóiról, alkotóiról és kulturális szolgáltatóiról. A térkép elérhető az alapítvány honlapján.
- **Műhelymunkák és szakmai találkozók:** 6 műhelymunkát szerveztünk a közös gondolkodás, a hálózatépítés és a települések közötti együttműködés erősítése céljával.
- **Látóutak és szakmai napok:** 4 látóutat szerveztünk a térség kulturális jó gyakorlatainak, innovációinak (pl. helyi civil szervezetek működtetése és közösségszervezési módszerek, interaktív kiállítás, fesztiválszervezés online megoldásai) megismerése érdekében.
- **„Kincses otthonunk” alkotópályázat:** Rajzpályázat keretében általános iskolai osztályokat vontunk be a helyi értékek feldolgozásába, ahol a nyertes osztályok nyereménye az alapítvány működési területén megvalósított osztálykirándulás volt.

#### 4.3.3. A program célcsoportjai

- Települési művelődésszervezők, kulturális szakemberek
- Helyi művészeti csoportok, hagyományőrző együttesek, kórusok
- Kézművesek, alkotók, előadóművészek
- Kulturális intézmények (művelődési házak, könyvtárak)
- Civil szervezetek, közösségek

#### 4.3.4. A program eredményei

- 51 település kulturális szereplői, valamint településvezetői kapcsolódtak be aktívan a programba.
- 182 fő vett részt a műhelymunkákon, látóutakon és szakmai napokon.
- Elkészült és folyamatosan bővül a hiánypótló online **Kulturális Térkép**.
- 102 mélyinterjú alapozta meg a hálózati együttműködéseket.
- Új, települések közötti kulturális együttműködések és közös programtervek születtek (pl. Sümegi Kistérségi Kavalkád).

#### 4.3.5. A program továbbvitelének, adaptálhatóságának feltételei

A Kulturális Térkép online rendszere technikailag bármely más térségre adaptálható. A modell sikeréhez elengedhetetlen a helyi kulturális szereplők személyes megszólítása és bevonása az adatgyűjtésbe, valamint a hálózat működtetését segítő rendszeres szakmai találkozók, műhelymunkák szervezése.

#### 4.3.6. Egy jó gyakorlat / kiemelt példa bemutatása

A **Kulturális Térkép** létrehozása önmagában is a program legfontosabb jó gyakorlata. Ez a művelődésszervezők, majd a művészeti csoportok, előadók, alkotók, szolgáltatók személyes vagy telefonos megkeresésével lefolytatott interjúk eredményeként előállított online adatbázis gyakorlati segítséget nyújt a helyi rendezvényszervezőknek, miközben ingyenes bemutatkozási és megjelenési lehetőséget biztosít a térség legkisebb településein működő alkotók számára is. Az adatbázis szűrők alapján kereshető, szerepel benne térképes helymeghatározás, az érintettek tevékenységének bemutatása és fotógaléria is.

A térkép nemcsak egy adatbázis, hanem a térségi kulturális identitás és összetartozás szimbólumává vált.

#### 4.4. Gazdaságfejlesztés a fenntarthatóságért

Az alapítvány kiemelt feladata, hogy az itt élő emberek lehetőség szerint lakóhelyükhöz minél közelebb tudják megteremteni a boldogulásukhoz szükséges jövedelmet. Programjaink a helyi gazdaság szereplőinek – termelők, szolgáltatók, vállalkozók – megerősítését, hálózatosodását és a fenntartható működési modellek elterjesztését célozták. A cél a vidéki élet versenyképességének javítása a gazdasági környezete vonzerejének, megtartó erejének növelése által.

Programjaink:

- "Helyben vagyunk - Adj helyet a helyinek" Marcal völgye program: a program célja a helyi termék-előállítók szakmai segítése, a helyi termék-előállítás perspektívájának növelése, valamint a rövid ellátási láncok (REL) fejlesztése strukturált mentori támogatással.
- Turisztikai potenciál fejlesztése – különös tekintettel az aktív turizmusra és az élményalapú szolgáltatásokra
- "Paktummal a helyi gazdaságfejlesztésért" - vállalkozói inkubációs program

##### 4.4.1. A program céljainak bemutatása

A program a Marcal-völgy helyi gazdaságának három kulcsterületére fókuszált: a helyi termékek piacra jutásának segítésére, az aktív turizmus fejlesztésére és a vállalkozói kompetenciák növelésére. A cél egy olyan integrált gazdaságfejlesztési modell kialakítása volt, amely a helyi erőforrásokra épít, erősíti a rövid ellátási láncokat (REL) és támogatja a mikro- és kisvállalkozások versenyképességét.

A program különösen azért volt fontos, mert a térség településeinek versenyképességét, a helyi gazdálkodók és vállalkozók önellátását és közösségi együttműködéseit erősítette. A kezdeményezés a helyi gazdaság gyengeségeire, a vállalkozói tudás hiányosságaira és a térség rejtett erőforrásainak alacsony kihasználtságára reagált.

##### 4.4.2. A program tevékenységei

- **„Helyben vagyunk - Adj helyet a helyinek” mentorprogram:**  
Az „Adj helyet a helyinek” mentorprogram a Táj-kapocs térségben valósult meg azzal a céllal, hogy személyre szabott fejlesztési támogatást nyújtson a helyi gazdasági szereplőknek, különösen a rövid ellátási láncokban tevékenykedők

számára. 3 mentor és 1 koordinátor személyre szabott szakmai támogatást nyújtott 38 helyi termelő és REL-szereplő számára (jogszabályi megfelelés, marketing, élményporta-fejlesztés).

A program fő elemei:

- **3 mentor és 1 mentor koordinátor** foglalkoztatása, képzése és közel egy éven át tartó mentori szolgáltatás biztosítása
- **38 helyi termelő és REL-szereplő** személyre szabott szakmai támogatása (jogszabályi megfelelés, marketing, élményporta-fejlesztés, minőségbiztosítás)
- **REL-csatornák részére** tudásátadó események, tanácsadások lebonyolítása
- **SAPI (SalesAutopilot) rendszer<sup>4</sup>** használata a mentori folyamatok dokumentálására és nyomon követésére

#### **A mentorok képzése:**

A mentorok összesen 7 nagyobb képzésen és számos műhelymunkán vettek részt, amelyek különböző tématerületekre fókuszáltak:

- REL rendszerek és védjegyek rendszere
- Innovációs és tanácsadási módszertan
- Kommunikációs és soft skill készségek
- Digitális rendszerek alkalmazása (SAPI)
- Interaktív együttműködési modellek
- Fogyasztói bizalom, átláthatóság, minőségbiztosítás

A képzések eredményeként létrejött egy felkészült, egységes szemléletű és professzionális mentorhálózat, amely képes a program céljait – a helyben való boldogulás, a minőségi helyi termékek és a térségi együttműködések támogatását – hatékonyan és hosszú távon szolgálni.

#### **A mentori munkafolyamat lépései:**

A mentorok kulcsszerepet játszottak a program megvalósításában. Munkájuk három fő pilléren nyugodott:

1. A mentori folyamat operatív megvalósítása

<sup>4</sup> A SalesAutopilot egy magyar fejlesztésű marketing automatizálási platform, amely támogatja a szervezetek ügyfélkapcsolatokkal és marketingtevékenységekkel kapcsolatos feladatainak hatékonyabb ellátását. A rendszer lehetővé teszi email kampányok tervezését és automatizálását, landing oldalak készítését, valamint komplex ügyfélútvonalak kialakítását és menedzselését. Hivatalos weboldala: <https://www.salesautopilot.hu/>

2. A SAPI informatikai rendszer használata és dokumentáció vezetése

3. Nyitott Porta napok szakmai mentori feladatainak ellátása

A mentorok feladatköre rendkívül összetett volt: a térségi termelők szakmai támogatása, adatgyűjtés, helyszíni kapcsolattartás, események szervezése, adminisztratív feladatok ellátása és a REL csatornák fejlesztési folyamataiba való bekapcsolódás egyaránt a mindennapi tevékenységeik részét képezte.

A mentorok teljes munkafolyamatukat a SAPI rendszerben dokumentálták, amely egyszerre szolgált mentori naplóként, auditnaplóként, fejlesztési tervkezelő felületként és ügyfélút-nyomonkövetési rendszerként. A folyamat az igény rögzítésével és a belépési szint azonosításával kezdődött, majd egyéni fejlesztési terv kidolgozása következett. A mentorok személyesen, telefonon vagy e-mailen tartották a kapcsolatot a mentoráltakkal, minden találkozót részletesen dokumentálva.

#### **A térségben működő REL-csatornák szakmai fejlesztése:**

A program másik meghatározó pillére a térség Rövid Ellátási Láncainak fejlesztése volt. A programidőszak során több mint 10 nagy szakmai esemény, képzés és konzultációs nap járult hozzá a REL szereplők fejlődéséhez:

- Jogszabályi megfelelés és kistermelői működés
  - Falusi vendégasztal működtetés
  - Pályázati felkészítés (KAP-RD49-1-25)
  - Online marketing és digitális kompetencia fejlesztés
  - Élményalapú szolgáltatásfejlesztés
  - Turisztikai program-előkészítés
  - Nemzetközi jó gyakorlatok megismerése (szlovén tanulmányút)
- 
- **Nyitott Porta Napok szervezése:** A térség egyik zászlóshajó programja, amelyben közel 70 porta vett részt, tematikus túraútvonalakkal és több száz látogatóval. A rendezvénysorozat célja az volt, hogy a helyi közösség tagjai és a tudatos vásárlók betekintést nyerhessenek a térségben működő gazdaságok, kézműves műhelyek és egyéb helyi vállalkozások mindennapjaiba.
  - **Aktív turisztikai fejlesztések:** Szakmai konferenciák, e-bike és gyalogos túrák szervezése a helyi értékekre építve. A kezdeményezés keretében turisztikai potenciálfejlesztő workshopsorozat indult, amely a térségi értékek vonzó csomagokká alakítását és a szolgáltatók összekapcsolását segítette.

- **SZIKRA kezdő vállalkozói inkubációs program:** 9 induló vállalkozás kapott intenzív mentorálást és gyakorlati támogatást (kommunikáció, márkaépítés, fotózás területeken, kifejezetten a térség igényeire szabott program alapján).
- **Paktum együttműködések:** Szakmai fórumok és workshopok szervezése a három megye foglalkoztatási paktumaival együttműködésben, a térségfejlesztés, innováció és humán fejlesztések területén történő közös tapasztalatcsere, valamint a LEADER együttműködések erősítése céljával.

#### 4.4.3. A program célcsoportjai

- Helyi termék-előállítók, őstermelők, kézművesek
- Turisztikai szolgáltatók, vendéglátóhelyek, élményporták (a Nyitott Porta program résztvevői)
- Induló és működő mikro- és kisvállalkozások
- Foglalkoztatási és gazdaságfejlesztési paktum szervezetek együttműködő partnerei
- Helyi lakosság (mint a helyi termékek és szolgáltatások fogyasztói)
- Önkormányzatok, művelődési házak, térségi oktatási és közösségi intézmények
- A Táj-kapocs Alapítvány szakmai csapata, mentorok, fejlesztési szakemberek

#### 4.4.4. A program eredményei

- 38 termelő és szolgáltató részesült egy éven át tartó, intenzív mentorálásban.
- A Nyitott Porta Napok a térség egyik legfontosabb közösségi és gazdaságfejlesztési eseményévé vált. A mentorok nem csupán háttértámogatást biztosítottak, hanem aktív, cselekvő szereplői voltak a teljes szervezési folyamatnak a koordináció és előkészítés, a személyes felkészítés és szakmai támogatás, a kommunikációs támogatás, valamint a tematikus túrák és együttműködések támogatása révén.
  - Közel 70 porta nyitotta ki kapuját
  - 24 túra (önjáró és vezetett) állt össze a térségben, több száz résztvevővel
  - Több mint 100 program valósult meg
  - Több ezer érdeklődő látogatta meg a portákat
  - 285 mentori találkozó zajlott le
- Elindult az első, kifejezetten a térség igényeire szabott vállalkozói inkubációs program.

- Több mint 200 szereplő vett részt a képzéseken, fórumokon és mentorálási folyamatokban. Megerősödött a vállalkozói közösség, új szakmai együttműködések és partnerségek jöttek létre.
- **Tudás és kompetenciák:**
  - Jogsabályi megfelelés és élelmiszerbiztonság erősítése
  - Projektfejlesztési és pályázatírási kapacitás növekedése
  - Digitális kompetenciák fejlődése
  - Élményalapú szolgáltatásfejlesztés elindítása
- **Hálózatosodás:**
  - A program hatása túlmutat az egyéni fejlesztésen: a térségben erősödtek a szakmai kapcsolatok
  - Új együttműködések jöttek létre
  - Jelentősen bővült a tudásmegosztás
  - Megerősödött a vállalkozói közösség
- **Gazdasági hatások:**
  - Nőtt a helyi gazdasági aktivitás: több résztvevő fejlesztette meglévő tevékenységét
  - A termelők és szolgáltatók láthatósága és piaci jelenléte javult
  - Új értékesítési csatornák nyíltak meg
- **Közösségi hatások:**
  - Erősödött a közösségi gondolkodás és az egymásra való építés kultúrája
  - A Nyitott Porta Napok a térség egyik legfontosabb közösségi és gazdaságfejlesztési eseményévé vált
  - Növekedett a térség önszerveződő kapacitása
- **Módszertani eredmények:**
  - Létrejött egy dokumentált, átlátható és fenntartható mentori rendszer
  - A SAPI-rendszer bizonyította alkalmasságát a komplex mentori folyamatok kezelésére
  - Kialakultak az élményporták minőségbiztosításának alapjai

#### 4.4.5. A program továbbvitelének, adaptálhatóságának feltételei

A mentorprogram sikere a személyre szabott, bizalmi kapcsolaton alapuló támogatáson múlik. A Nyitott Porta Napok koncepciója és a SZIKRA inkubációs program felépítése könnyen átültethető más vidéki térségekre.

A modell adaptálásához szükséges feltételek:

**Humán erőforrás:**

- A helyi gazdaságot és a jogszabályi környezetet jól ismerő mentorok
- Gyakorlati tapasztalattal rendelkező szakemberek
- Mentor koordinátor a folyamatos támogatáshoz

**Infrastruktúra és eszközök:**

- Informatikai platform (SAPI vagy hasonló rendszer) a dokumentációhoz
- Kommunikációs csatornák
- Képzési és találkozási helyszínek

**Szakmai háttér:**

- Partneri hálózat (pl. Pannon Helyi Termék Klaszter, Kislépték Egyesület)
- Kapcsolat szakpolitikai szereplőkkel
- Helyi koordináló szervezet

**Fenntarthatóság:**

- Szerződéses keretek a mentorok és mentoráltak között
- Folyamatos képzési rendszer a mentorok számára
- Hálózatos működés (REL-csatornák, porták, vállalkozások)

#### 4.4.6. Egy jó gyakorlat / kiemelt példa bemutatása

A „**Helyben vagyunk**” mentorprogram keretében a mentorok nemcsak tanácsot adtak, hanem kézzelfogható segítséget is nyújtottak a porták felkészítésében a Nyitott Porta Napokra. A porták visszajelzései alapján a mentorok támogatása nélkül nem tudták volna ilyen magas minőségben megvalósítani a programot, amelynek köszönhetően nőtt a látogatottságuk, a bevételük, és több helyszín teljes értékű élményportává fejlődött. A program résztvevői magas elégedettséget jeleztek a mentoráltak értékelése alapján. A mentoráltak többsége "jó vagy nagyon jó" élményként írta le a programot, kiemelték a mentorok segítőkészségét és a személyes támogatást. Gyakorlati tanácsokat kaptak a vállalkozásfejlesztéshez, növekedett az önbizalmuk, jobban megismerték a helyi erőforrásokat és bővült a kapcsolati hálójuk.

#### 4.5. Partnerségben az iskolákkal

Célunk, hogy megerősítsük a belső periféria térségében működő kisiskolákat és köznevelési intézményeket, valamint az együttműködések keresztül támogassuk az oktatási tevékenység színvonalának emelését. Fontosnak tartjuk, hogy a helyi értékekre és kulturális tradíciókra épülő programok integrálódjanak az iskolák mindennapjaiba. Ezek a kezdeményezések nemcsak a tanulók identitásának erősítését szolgálják, hanem gyakorlati készségeik fejlesztését is elősegítik.

##### 4.5.1. A program céljainak bemutatása

A program arra a kihívásra reagált, hogy a kistelepülési iskolák gyakran elszigetelten működnek, és a tantervi keretek mellett kevés lehetőségük van a helyi környezet, a táji és kulturális értékek élményszerű megismertetésére. A cél az volt, hogy az iskolák és a helyi közösségek (civil szervezetek, termelők, kézművesek) között partnerségek jöjjenek létre, és olyan élménypedagógiai programok valósuljanak meg, amelyek erősítik a gyerekek helyi kötődését és gyakorlati tudását.

##### 4.5.2. A program tevékenységei

- **Szakmai napok és iskolai műhelymunkák:** Pedagógusok és diákok számára szervezett programok a térségi együttműködések erősítésére (pl. „Partnerségben az iskolákkal” szakmai nap).
- **Helyi identitást erősítő tém napok:** Erdei tém nap, hagyományőrző gyermeknap, amelyek a természetismeretet, a tájismeretet és a néphagyományokat helyezték a középpontba.
- **Óvodai tém napok:** A legkisebb korosztály számára szervezett játékos foglalkozások a helyi értékek és a természet megismertetésére.
- **Iskolai csoportok látogatásai:** Élményalapú foglalkozások helyi gazdaságokban, kézműves műhelyekben a pályaorientáció támogatására.
- **Civil szervezetek bevonása:** Rendhagyó osztályfőnöki órák szervezése a civil lét és az önkéntesség értékeinek bemutatására („Alacoolj!” társasjáték).

##### 4.5.3. A program célcsoportjai

- A térségben működő általános iskolák és óvodák
- Pedagógusok, óvodapedagógusok
- Diákok és óvodás korú gyermekek
- Helyi civil szervezetek, hagyományőrző egyesületek
- Szülők és helyi közösségek

#### 4.5.4. A program eredményei

- Több tucat iskolai és óvodai csoport vett részt az élménypedagógiai témanapokon és foglalkozásokon.
- Megerősödtek a kapcsolatok az iskolák, óvodák és a helyi civil, gazdasági szereplők között.
- A diákok és a gyerekek gyakorlati, élményszerű tapasztalatokat szereztek saját lakóhelyük természeti és kulturális értékeiről.
- A bevont pedagógusok új módszertani ötleteket kaptak a helyi identitás erősítésére.
- 10 rendhagyó osztályfőnöki óra keretében a középiskolások megismerték a civil szféra működését és az önkéntesség fontosságát.

#### 4.5.5. A program továbbvitelének, adaptálhatóságának feltételei

A program sikere a helyi partnerek (iskolák, civilek, termelők) közötti aktív együttműködésen múlik. Az adaptációhoz szükséges egy koordinátor, aki segít a kapcsolatok felvételében és a programok megszervezésében. A kidolgozott témanapok és foglalkozások forgatókönyvei könnyen átadhatók és a helyi adottságokhoz igazíthatók.

#### 4.5.6. Egy jó gyakorlat / kiemelt példa bemutatása

A **Civil szervezetek szerepének erősítése** alprogram keretében megvalósított „Alacoolj!” társasjáték-foglalkozások kiválóan példázzák a civil szféra és az oktatás partnerségét. A Veszprém Vármegyei Civil Központtal közösen szervezett rendhagyó órákon a diákok játékos formában „alapítottak” saját civil szervezetet, célokat fogalmaztak meg, és önkénteseket „toboroztak”. A játék során a fiatalok meglepően éretten azonosították saját településük problémáit, és kreatív megoldásokat javasoltak, bizonyítva, hogy nyitottak a közösségi szerepvállalásra, ha élményalapú módszerekkel szólítjuk meg őket.

## 5. Tanulságok

A Táj-Kapocs Alapítvány két éves kísérleti programja számos tanulsággal szolgált a közösség- és értékalapú térségfejlesztés gyakorlatáról. Az eredmények és a felmerült kihívások egyaránt hozzájárultak a modell finomításához és a jövőbeli adaptáció feltételeinek megértéséhez.



4. ábra: A Táj-Kapocs Alapítvány eredménymutatói

- Sikerfaktorok
  - **Személyes jelenlét és bizalomépítés:** A legfontosabb tényező a folyamatos, személyes kapcsolattartás formájában azonosítható. A program sikere nem az irodában, hanem a településeken, a helyi emberekkel folytatott beszélgetések során manifesztálódott. A bizalom kiépítése idő- és erőforrásigényes, de enélkül a helyi közösségek nem nyílnak meg és nem válnak aktív partnerekké. A kommunikációs tevékenységünk sikerességét az intenzív személyes

kapcsolatok mellett a digitális platformok (honlap, hírlevél, közösségi média), valamint az aktív médiajelenlét is nagymértékben elősegítette<sup>5</sup>.

- **Helyi kulcsszereplők bevonása:** Minden településen és minden tématerületen azonosítottuk és bevontuk azokat a "motorokat" – polgármestereket, civil vezetőket, aktív vállalkozókat –, akik hitelesek a közösségük szemében és képesek mozgósítani másokat.
  - **Rugalmas és adaptív struktúra:** Nem egy merev, előre megírt programot hajtottunk végre, hanem folyamatosan a helyi igényekhez és visszajelzésekhez igazítottuk a tevékenységeinket. Ez a rugalmasság tette lehetővé, hogy valódi, helyben gyökerező megoldások szülessenek.
  - **A "képesse tevé" elve:** A program nem kész megoldásokat kínált, hanem tudást, eszközöket és mentorálást adott a helyi szereplők kezébe, hogy ők maguk váljanak képessé a cselekvésre. Ez biztosítja a fejlesztések hosszú távú fenntarthatóságát.
- **Innovatív eszközök:**
    - **Adatvezérelt kommunikáció (Sales Autopilot):** A SAPI rendszer használata lehetővé tette a nagymértékben automatizált, célzott, szegmentált kommunikációt, ami jelentősen növelte a mozgósítás hatékonyságát és a programok elérését. Nemcsak az alapítvány híreinek közzététele, de többek között az online kérdőívek kiküldése és kiértékelése is a hagyomány megoldásokhoz képest nagyobb eléréssel és válaszadói aktivitással történhetett meg a rendszer segítségével.
    - **Online térképes adatbázisok (Kulturális Térkép):** Az online platformok modern és könnyen hozzáférhető módon tették láthatóvá a térség rejtett értékeit, segítve a hálózatépítést és a gazdaságfejlesztést.
    - **Intenzív mentorálási programok:** A személyre szabott, hosszú távú mentorálás (helyi termelők, induló vállalkozások, ifjúsági csoportok számára) bizonyult az egyik leghatékonyabb eszköznek a kompetenciafejlesztésben.
    - **Közösségi rendezvények új szemlélettel (Nyitott Porta Napok):** A program a helyi közösségek aktív részvételére építve hozott létre olyan eseményeket, amelyek egyszerre szolgáltak közösségépítési, gazdaságfejlesztési és marketing célokat.
  - **Kihívások és problémák:**

<sup>5</sup> A kommunikációs tevékenység részleteit, valamint a szakmai programok bemutatását az 1. sz. melléklet tartalmazza.

- **Időhiány és a bizalomépítés lassúsága:** A két éves kísérleti időszak rendkívül rövid egy olyan térségben, ahol a bizalmi kapcsolatok és az együttműködési kultúra újjáépítése évtizedes lemaradásokat kell, hogy pótoljon. További korlátokat jelentett a program kiteljesedése szempontjából a működés kereteinek kialakítása, a rendszerek felépítésének időigénye-
  - **Szervezeti kapacitáskorlátok:** A széles földrajzi terület és a sokrétű feladatok folyamatosan feszítették a munkaszervezet kapacitásait.
  - **Információáramlás és elérés:** A kistelepülési, gyakran digitálisan kevésbé aktív lakosság elérése folyamatos kihívást jelentett.
  - **A "projektlogika" meghaladása:** Nehéz volt a helyi szereplőket átállítani a rövid távú, támogatásorientált gondolkodásról a hosszú távú, partnerségen alapuló fejlesztési szemléletre.
- Kulcstényezők az adaptálhatósághoz
    - A modell más térségekben való sikeres alkalmazásához elengedhetetlen egy helyi szinten beágyazott, hiteles, facilitátori szerepet betöltő szervezet. Szükséges továbbá a helyi vezetők és kulcsszereplők nyitottsága, valamint a fejlesztéspolitika részéről egy olyan támogató keretrendszer, amely a rövid távú projektek helyett a hosszú távú, folyamatalapú, közösségi fejlesztéseket részesíti előnyben.

## 6. Ajánlások más térségeknek

A Táj-Kapocs-modell tapasztalatai alapján az alábbi ajánlásokat fogalmazzuk meg más, hasonló kihívásokkal küzdő térségek fejlesztői és döntéshozói számára:

- Milyen térségeknek lehet releváns ez a modell?

A modell különösen releváns lehet az olyan, a térségét dinamizálni képes központok hiányával küzdő belső perifériákon, az aprófalvas térségekben, a határ menti régiókban, valamint minden olyan területen, ahol a társadalmi tőke erodálódott, a közösségi kapcsolatok meggyengültek, és a hagyományos, felülről irányított fejlesztési programok nem hoztak áttörést. Ott működhet jól, ahol a helyi erőforrásokra (természeti, kulturális, emberi) lehet és érdemes építeni.

- Mely elemek „átvihetők”?
  - **A háromfázisú fejlesztési logika:** A "felfedezés - képessé tevés - közös cselekvés" egymásra épülő lépései univerzális keretet adnak a közösségi alapú fejlesztéseknek.
  - **A mentorálás módszertana:** A személyre szabott, hosszú távú szakmai kísérés bármely célcsoport (pl. vállalkozók, civilek, termelők, fiatalok) esetében hatékony eszköz.
  - **A közösségi alapú kutatás (helyzetfeltárás):** A fejlesztések megalapozása a helyi közösségek aktív bevonásával végzett igényfelméréssel mindenhol alapvető fontosságú.
  - **Hálózatépítő események:** A látóutak, műhelymunkák, térségi találkozók formátumai könnyen adaptálhatók a helyi igényekhez.
- Ajánlott belépési pontok: hogyan érdemes elkezdni?
  - **Hiányosságok és szükségletek feltérképezése.** Kulcsfontosságú szempont, hogy ne az előzetes – akár kizárólag dokumentumelemzésen alapuló – feltételezésekre, hanem aktuális adatokra és a helyi szereplőkkel lefolytatott személyes eszmecserére szükséges alapozni az adott térség helyzetfeltárását. Ehhez szükséges a kulcsemberek, a legfontosabb problémák és a rejtett erőforrások azonosítása, a szükségletek és fejlesztési igények priorizálása.
  - **Bizalomépítés.** Célszerű a kezdeti fázisokban szűkebb körre szorítókozó helyzetfeltáró alkalmak, közös gondolkodó műhelyek szervezése. A személyes találkozások és a közös élmények teremtik meg a későbbi jelentősebb együttműködések alapját.

- **Gyors, jól kommunikálható sikerek azonsítása.** Célszerű olyan pilot programokat indítani (mint pl. a Nyitott Porta Napok vagy egy közösségi térkép), amelyek viszonylag gyorsan hoznak kézzelfogható eredményt. A sikerélmény motiválja a résztvevőket és hitelességet ad a szervezetnek.
- **Nem kizárólag a hosszú távú megoldás igénye, hanem a segítségnyújtás, a status quo javítása legyen a cél.** A beavatkozások elsődleges szerepe a facilitálás, a megoldás irányába mutató folyamatok kezdeti katalizálása. Cél, hogy új megközelítésmódok, eszközök, módszertan megismertetése révén a helyi szereplők képessé váljanak igényeik, ötleteik mind teljesebb körű megvalósítására, endogén erőforrásaik mobilizálására.
- Skálázhatóság: kis térségben vagy vármegyei szinten is működhet
  - **A modell skálázható, de a megvalósítás módja eltérő.** Kisebb, néhány településből álló mikrotérségben egy kisebb szervezet is hatékonyan tudja működtetni. Vármegyei vagy regionális szinten a modell egy "hub-and-spoke" (központ és küllők) rendszerben működhet: egy központi koordinációs szervezet támogatja a helyi, járási vagy mikrotérségi szinten működő facilitátorokat, akik a közvetlen, személyes kapcsolatot tartják a helyi közösségekkel. A lényeg a személyes jelenlét és a helyi beágyazottság megőrzése, függetlenül a működési terület méretétől.

## 7. Zárás

A Táj-Kapocs Alapítvány 2024–2025-ös kísérleti programja bizonyította, hogy a belső perifériás térségek megújulása lehetséges, ha a fejlesztések középpontjában az ember, a közösség és a partnerség áll. A két év alatt elindított folyamatok – a megerősödött közösségek, az új együttműködések, a képzett helyi vezetők és a kidolgozott projektötletek – olyan alapot teremtettek, amelyre a térség jövője épülhet.

- Mit remélünk a program jövőjétől?

Reméljük, hogy a Táj-Kapocs-modell nem csupán egy kétéves kísérlet marad, hanem egy hosszú távú, fenntartható térségfejlesztési gyakorlattá válik. Célunk, hogy a megkezdett fókuszprogramok (településfejlesztés, gazdaságfejlesztés, humán tőke fejlesztése) intézményesült, működő rendszerekké érjenek, amelyek stabilan hozzájárulnak a térség népességmegtartó erejének növeléséhez, az életminőség javításához és a helyi gazdaság megerősítéséhez. Bízunk abban, hogy a modell által képviselt szemlélet – a bizalomra, szolidaritásra és közös cselekvésre épülő fejlesztés – más térségek számára is inspirációt és követendő példát jelenthet.

- Következő lépés: 2026–2028 közötti bevezetés, majd adaptáció más térségekben

A következő, 2026–2028-as időszak a bevezetés és a rendszerszintű kiépítés fázisa lesz. A fő feladat, hogy a korábban elindított fejlesztési folyamatok stabil, működőképes rendszerekké érjenek. Ennek keretében folytatódik a Településfejlesztési Kollégium, elindul a járási iparterületek és a hozzájuk kapcsolódó vállalkozásfejlesztési ökoszisztéma kialakítása, valamint egy, a térség igényeire szabott szakképzésfejlesztési partnerség létrehozása. Ezzel párhuzamosan megkezdjük a modell adaptációs kézikönyvének kidolgozását, hogy a megszerzett tudás és tapasztalat más térségekben is hatékonyan hasznosulhasson. Egy térség akkor él, ha az emberek kapcsolódnak, együtt gondolkodnak és közösen alakítják a jövőt. Az elmúlt két évben ezek a kapcsolódások megszülettek – a következő évek feladata ezen kapcsolatok megerősítése és a közös cselekvés gyümölcseinek beérlelése.

## **8. Mellékletek**

1. Szakmai beszámoló a Táj-Kapocs az Együttműködő Közösségekért Alapítvány két éves munkájáról (2026.02.28.)
2. Partnerek
3. Online anyagok, csatornák, kisfilmek linkje
4. Kérdőívek, interjúvázlatok
5. Projektvázlatok
6. Forrásjegyzék

1. melléklet: Szakmai beszámoló a Táj-Kapocs az Együttműködő Közösségekért Alapítvány két éves munkájáról (2026.02.28.)

*1\_melleklet\_szakmai\_beszamolo\_tajkapocs\_20260227.doc file*

## 2. melléklet: A Táj-Kapocs Alapítvány legfontosabb együttműködő partnerei

- Közigazgatási és Területfejlesztési Minisztérium
- Civil Központok
- Élő Forrás Hagyományőrző Egyesület
- ERA NOVA Kamarazenekar
- Herman Ottó Intézet
- Kisfaludy Sándor Művelődési Központ, Könyvtár és Emlékház
- Kislépték Egyesület
- KÖSZI
- MAKETUSZ
- Művészvölgy Kúria Kapolcs
- Nemzeti Művelődési Intézet
- Pannon Egyetem
- Pannon Helyi Termék Nonprofit Kft.
- Vasvár Népfőiskola
- Hunyor Népfőiskola

3. melléklet: Online anyagok, csatornák, kisfilmek linkje

<https://tajkapocs.hu/media/>

4. melléklet: Kérdőívek, interjúvázlatok

*4\_melleklet\_kerdoivek\_interjuvazlatok.zip file*

5. melléklet: Projektvázlatok (18 db)

*5\_melleklet\_projektvazlatok.zip file*

6. melléklet: Forrásjegyzék

- *Táj-Kapocs* belső interjúk, 2024–2025
- *Táj-Kapocs* hírlevelek és kommunikációs anyagok
- Saját kutatási és monitoring dokumentáció
- Emlékeztetők
- Hírlevelek
- Honlap, közösségi média
  
- Arapovics Mária (2016): A közösségfejlesztés alapfogalmai és a kulturális közösségfejlesztés paradigmái. URL: [kulturalisszemle.hu/6-szam/hazai-tudomanyos-muhely/arapovics-maria-a-kozossegefejlesztes-alapfogalmai-es-a-kulturalis-kozossegefejlesztes-paradigmaji](http://kulturalisszemle.hu/6-szam/hazai-tudomanyos-muhely/arapovics-maria-a-kozossegefejlesztes-alapfogalmai-es-a-kulturalis-kozossegefejlesztes-paradigmaji)
- Arapovics Mária (szerk.) (2019): A közösségfejlesztés és a kulturális közösségfejlesztés gyakorlata. Módszertani útmutató, gyakorlati kézikönyv. Budapest, Szabadtéri Néprajzi Múzeum, NMI Művelődési Intézet, Országos Széchényi Könyvtár.
- Arapovics Mária (2018): A közösség tanulása Civil Szemle 2018/4. <https://www.muvelodesert.hu/sites/default/files/attach/akozossegtanulasa.pdf>
- identitás és kohézió – kulturális sokszínűség lásd Civil Szemle 2018/4 Arapovics tanulmány,
- Arapovics Mária, Beke Márton, Dóri Éva, Tóth Máté (szerk.) (2019.): A kulturális intézmények társadalmiasított működési módja. Módszertani útmutató a közösségi részvételen alapuló működtetéshez. Budapest, Szabadtéri Néprajzi Múzeum, NMI Művelődési Intézet, Országos Széchényi Könyvtár.
- Arapovics Mária, Ponyi László, Bódog András (szerk.). (2019): Kulturális közösségfejlesztési folyamatok vizsgálatai Magyarországon. Cselekvő közösségek Projekt EFOP Összefoglaló zárótanulmány. Budapest, Szabadtéri Néprajzi Múzeum, NMI Művelődési Intézet, Országos Széchényi Könyvtár.
- Arapovics Mária, Vercseg Ilona (szerk) (2017): Közösségfejlesztés módszertani útmutató. Budapest, Szabadtéri Néprajzi Múzeum, NMI Művelődési Intézet, Országos Széchényi Könyvtár.
- Belső perifériák helyzetének és fejlesztéspolitikai teljesítményének értékelése: a Marcal-völgy mintatársaság szereplőinek feltérképezése és aktivizálása (Nyugat-Pannon Terület- és Gazdaságfejlesztési Szolgáltató Közhasznú Nonprofit Kft., 2023.).
- Bourdieu, P. (1978): A társadalmi egyenlőtlenségek újratermelődése. Gondolat, Budapest.
- Bourdieu, P. (1997): gazdasági tőke, kulturális tőke, társadalmi tőke. in.: Angelusz r. (szerk.): A társadalmi rétegződés komponensei. válogatott tanulmányok. Új Mandátum könyvkiadó, Budapest, 156-177.

- *Böhm Antal – Péterfi Ferenc (szerk.) (2000): Közösségfejlesztés Magyarországon*
- *Budapesti nyilatkozat a közösségfejlesztésről (2004) parola 2004. különszám.1-3.o*
- *Castells, Manuel (2005): A hálózati társadalom kialakulása. Az információ kora I. Budapest, Gondolat, 2005.*
- *Castells, Manuel (2006): Az identitás hatalma. Az információ kora - Gazdaság, társadalom és kultúra - II. Budapest, Gondolat, 2006.*
- *Charles H. Vogl (2016): The Art of Community - [file:///C:/Users/R%C3%A9ka/Downloads/The-Art-of-Communtiy\\_9781626568426\\_Excerpt%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/R%C3%A9ka/Downloads/The-Art-of-Communtiy_9781626568426_Excerpt%20(1).pdf)*
- *identitás és kohézió – kulturális sokszínűség lásd Civil Szemle 2018/4 Arapovics tanulmány, szakirodalom 9-29, 14.o.*
- *Csatári, B. (szerk.) (2002): Területi konfliktusok és változásai a periférián (Tanulmányok a perifériáról). MTA RKK Alföldi Tudományos Intézet, Kecskemét.*
- *Csiszár, Zs. (2019): Központi szerepkörű települések egy hátrányos helyzetű rurális térségben - Mágocs és Sásd összehasonlító elemzése. Településföldrajzi Tanulmányok*
- *Csizmadiáné Czuppona, V. – Csajkab Sáriné E. – Molnára, T. (2015): A helyi gazdaságfejlesztés lehetőségei a turizmus tükrében. DETUROPE - The Central European Journal of Regional Development and Touris*
- *Csizmadia Zoltán (2018): Hálózatok, klaszterek, közösségek*
- *Earl Babbie (2001): A társadalomtudományi kutatás gyakorlata. Balassi Kiadó, Budapest.*
- *Európai Közösségszervező Hálózat (2022): The Power of Organizing. Stories of Community Organizing Campaigns From Across Europe - A SZERVEZÉS EREJE KÖZÖSSÉGSZERVEZŐ KAMPÁNYOK EURÓPÁBAN tanulmány*
- *European comission (2000): A Memorandum on Lifelong Learning, Brussels, 30.10.2000 sEc(2000) 1832 23. European commission (2004): supporting Active citizenship. Equal opportunities and social cohesion. dg Education and culture, Brussels.*
- *Faragó László – Varga A. (szerk.) (2016): A társadalmi innováció és fejlesztés kérdései a perifériákon*
- *Gászné Bósz, B. (2020): Dél-Dunántúl, a kulturális és turisztikai régió? TURISZTIKAI ÉS VIDÉKFEJLESZTÉSI TANULMÁNYOK*
- *Gerő Márton – Kopper Ákos (2021): Civil társadalom és társadalmi részvétel Magyarországon*
- *Gilchrist, Alison and Peter Durrant (2005 [1997]): Képessé tétel. In Vercseg Ilona (szerk.): Gyakorlati útmutató közösségi munkásoknak (2005). Vál. Varga A. Tamás. Ford. Varga Tamás. Közösségfejlesztők Egyesülete, Budapest. 35–39. /Parola füzetek./*

- HÉTFÁ Kutatóintézet és Elemző Központ Kft. Fazekas Gergely területfejlesztési igazgató, Equinox Consulting Kft. Kadlok Nándor és Szabó Levente ügyvezetők (2023): *Belső perifériák a fejlesztéspolitikában - Értékelő jelentés, Miniszterelnökség, Budapest*
- Kovács Edit (2017): *Közösségfejlesztői szerepfelfogások és munkamódok közösségeket érintő radikális mértékű változásokban. Közösségfejlesztők Egyesülete /Parola füzetek/, Budapest.* [https://kofe.hu/parola/wp-content/uploads/Parola\\_Fuzetek/2017%20-%20KovacsEdit%20-%20Kozossegfejlesztoi%20szerepfelfogasok.pdf](https://kofe.hu/parola/wp-content/uploads/Parola_Fuzetek/2017%20-%20KovacsEdit%20-%20Kozossegfejlesztoi%20szerepfelfogasok.pdf)
- Kovács Éva – Tomka Miklós (szerk.) (2000): *Kultúra és közösség*
- *KÖZMŰVELŐDÉS NEMZETI PROGRAMJA 2022-2026 koncepció (2021)*
- Monostori Éva (2019): *Köz – közösség – közösségi tér. Közösségfejlesztők Egyesülete, Parola, 3. szám.* <https://kofe.hu/parola/cikk/koz-kozosseg-kozossegi-ter/>
- Nizák Péter – Péterfi Ferenc (2005): *A közösségi részvétel – társadalmi és hatalmi nonprofit kutatócsoport, Budapest nonprofit szektor Analízis, EMLA Egyesület, Budapest*
- Oszkai Réka (2025): *Közösségi alapú térségfejlesztés a Marcal-völgyében, A Táj-Kapocs Alapítvány kísérleti programja. Parola 2025/2. p. 25-31.* [https://drive.google.com/file/d/1P\\_QtA1AE4AbNkdKhB9Crt6Y\\_nOIKhPIP/view?fbclid=IwY2xjawL2-zdleHRuA2FibQixMABicmlkETBTdjlKdnIRjFBZWtJV1FuAR6o1QTQiKuK3UI2ZXkYY1QqiU6RVEUCtANYOkqzb0ZfNtfdaqcT066AF1H31w\\_aem\\_M2hv6sFygJ8AL5Fm2Wlx5w](https://drive.google.com/file/d/1P_QtA1AE4AbNkdKhB9Crt6Y_nOIKhPIP/view?fbclid=IwY2xjawL2-zdleHRuA2FibQixMABicmlkETBTdjlKdnIRjFBZWtJV1FuAR6o1QTQiKuK3UI2ZXkYY1QqiU6RVEUCtANYOkqzb0ZfNtfdaqcT066AF1H31w_aem_M2hv6sFygJ8AL5Fm2Wlx5w)
- Pető Lilla, Veszpréminé Turtsányi Valéria (egyéni mentorálás), Angyal László (csoportos mentorálás), Baloghné Uracs Marianna, Lassúné Urbán Erika, Józsa Katalin, Buzás Eszter Mária, Oszkai Réka Viola, Isó Edina (2025): *Közművelődési mentorálás. Felelős kiadó: A Magyar Közösségépítők Értékszövetsége*
- Péterfi Ferenc (1998): *A helyi nyilvánosságot szervező módszerek. In Varga A. Tamás és Vercseg Ilona: Közösségfejlesztés, IX. fejezet. Magyar Művelődési Intézet, Budapest,* [http://kka.hu/Kozossegi\\_Adattar/Azadatt.nsf/99b0698cd023d1018525670c0080e328/](http://kka.hu/Kozossegi_Adattar/Azadatt.nsf/99b0698cd023d1018525670c0080e328/)
- Péterfi Ferenc (2005): *A hálózatszervezés első lépései. Parola: 1: 5-7.* [http://www.adattar.net/parola/?page\\_id=18](http://www.adattar.net/parola/?page_id=18)
- Péterfi Ferenc (2008): *A Közösségi kezdeményezéseket támogató szakmai hálózat fél éve (2007). Parola, 1: 1–10.* [http://www.adattar.net/parola/?page\\_id=18](http://www.adattar.net/parola/?page_id=18)
- Péterfi Ferenc (2014): *Kezdetek. A közösség dicsérete. 25 éves a Közösségfejlesztők Egyesülete. A kötetet szerkesztette Farkas Gabriella és Kovács Edit. Közösségfejlesztők Egyesülete, Budapest*

- *Pirisi, G. (2017): A reziliencia szerepe a kisvárosok fejlődésében – egy komlói esettanulmány kapcsán. Településföldrajzi Tanulmányok*
- *Sólyom Barbara - Ponyi László: Cselekvő közösségek – aktív közösségi szerepvállalás. Újabb gyorsjelentés kutatásokról (2019.) Közösségi Művelődés 24/2.*
- *Társadalmi tőke, tematikus szám. Parola, 2004:3.*  
[http://www.adattar.net/parola/?page\\_id=1](http://www.adattar.net/parola/?page_id=1)