

Közös Értékeink Program

Európa támogat!

Kapacitásfejlesztési
támogatás



Inspiráló gyakorlatok

a közösségi kapacitásfejlesztésről

A kiadvány az Európai Unió „Polgárok, egyenlőség, jogok és értékek” (CERV, pályázati kiírás: CERV-2022-CITIZENS-VALUES) programjának támogatásával készült, a 101091463. számú támogatási szerződés keretében. Az Európai Bizottság által e dokumentum elkészítéséhez nyújtott támogatás nem jelenti a tartalom jóváhagyását, amely kizárólag a projekt végrehajtóinak véleményét tükrözi, és a Bizottság nem tehető felelőssé a benne szereplő információk bármilyen felhasználásáért.

Az interjúkat és azok leiratát készítette:

Tóth Vivien

A bevezetőt írta és a kiadványt szerkesztette:

Molnár Aranka

Nyelvi lektor:

Farkas Bálint

Grafikai munkák:

Vilimi Kata

Kiadja:

Közösségfejlesztők Egyesülete, Budapest, 2026.

Felelős kiadó:

Kovács Edit, elnök



Tartalom

Bevezetés	4
A szervezeti tapasztalatok bemutatása	9
Artemisszió Alapítvány	10
Civil Rádiózásért Alapítvány	14
Életfa Környezetvédő Szövetség	18
Identitás Magazin – EKM (Közhasznú) Egyesület	22
Igazgyöngy Alapítvány	26
Kék Erdő Alapítvány	30
Közelbaba a Korszerű és Hasznos Tudásért Egyesület	34
Táliber Közösségfejlesztő Alapítvány	38
Víz Koalíció	42
Zalai Falvakért Egyesület	46

Bevezetés

A Közös Értékeink Programról

A Közös Értékeink Programot - amelynek keretein belül a közösségi kapacitásfejlesztési folyamat, így ez az inspiráló gyakorlatokat gyűjtő kiadvány is megvalósult – az Ökotárs Alapítvány, az Autonómia Alapítvány, a Kárpátok Alapítvány-Magyarország és a Közösségfejlesztők Egyesülete működtette 2022 és 2026 között az Európai Unió „Polgárok, egyenlőség, jogok és értékek” programjának támogatásával. A Közös Értékeink Program alapvetően két eszközzel éri el a célját: egyrészt pályázati úton anyagi forrást biztosít civil szervezeteknek programjaik megvalósításához, másrészt támogatja őket abban, hogy foglalkozzanak magukkal, kapacitásaikkal, azok bővítésével és építésével.

Mit értünk közösségi kapacitásfejlesztés alatt?

A közösségi kapacitásfejlesztés az erőforrásokra fókuszál. Azt vizsgálja, hogy rendelkeznek-e különböző erőforrásokkal a szervezetek, és ha rendelkeznek, akkor használják-e, illetve kihasználják-e azokat. Fontos szempont felismertetni azokat a tudásokat és kapcsolatokat, amelyekre építhetnek a szervezetek. Közben rámutatni arra is, hogy a terveik, céljaik megvalósításához mit kell megtanulniuk, merre kell nyitniuk ahhoz, hogy a vágyott eredményeket elérjék.

A közösségi kapacitás a szervezetek közösségi módon való működésre vonatkozó hajlandóságát és képességét jelenti, vagyis, hogy:

- a szervezet valamilyen közösségi, szakmai viszonyrendszerben működik, azaz nem elzártan másoktól és a környezetétől;
- egyenrangú partnerséget alakít ki tagjaival, munkavállalóival, önkénteseivel, támogatóival stb.;

- tevékenységeibe a tervezéstől a megvalósításon át az értékelésig bevonja az érintetteket;
- ismeri és használja a környezetében fellelhető erőforrásokat.

A közösségi kapacitásfejlesztési folyamat

A közösségi kapacitásfejlesztést ebben az esetben olyan mélységig szeretnénk bemutatni, amely elengedhetetlen ahhoz, hogy a kiadványban szereplő példákat, gyakorlatokat az olvasó értse, és tudja, hogy az azokban megjelenő fogalmak és elnevezések mit takarnak.

A közösségi kapacitásfejlesztés egy folyamat, amely az alábbi lépésekből áll:

- kapacitásfejlesztési kérdőív,
- szervezeti tükör,
- szervezeti diagnózis,
- cselekvési terv,
- műhelyek a módszer használatának megismerésére.

A kapacitásfejlesztési kérdőív szolgál annak eszközéül, hogy a szervezetek képet kapjanak jelenlegi helyzetükről, állapotukról az alábbi 6 területen:

- belső kapcsolatok,
- külső kapcsolatok,
- tanulás,
- befolyás,
- pénzügyi önállóság,
- tudatos építkezés.

36 állítást tartalmaz és a kitöltés során a válaszadókat – szervezeti vezetőket, munkatársakat, tagokat, önkénteseket – arra kértük, hogy gyors mérlegelést követően a saját, személyes tapasztalataik alapján, 0-10 közötti skálán jelezzék mennyire értenek egyet az egyes állításokkal a szervezetükre vonatkozóan. (A kitöltők a program során támogatott szervezetekből kerültek ki.)

A szervezeti tükör: alapját a kapacitásfejlesztési kérdőív biztosította. A kérdőívek feldolgozása során a válaszokat egy 1-5 közötti skálára indexáltuk át:

- a fejlődés gátja lehet;
- erős befektetéssel fejleszthető;
- alapvetően rendben van;
- jól működik, érdemes rá vigyázni;
- kiváló, építeni lehet rá.

A kategóriák elnevezésénél törekedtünk arra, hogy azok a lehető legkevésbé se sugalljanak a szervezeteknek fejlesztési irányokat, területeket, amelyekkel foglalkozniuk kell. Azért tartottuk ezt fontosnak, mert nem akartuk befolyásolni a szervezeteket abban a döntésben, hogy melyik területtel foglalkozzanak.

A szervezeti tükör a saját szervezet eredményein túl tartalmazza a kapacitásfejlesztési kérdőívet kitöltött szervezetek átlagát azért, hogy mindenki össze tudja hasonlítani a saját értékeit a csoport átlagértékével. Van még egy fontos adat a tükörben, mégpedig az, hogy melyik volt az az állítás, amelyben a legnagyobb volt a szórás a szervezeten belül a válaszadók között.

A szervezeti tükör valójában egy tükörkép a 6 terület, a 36 állítás mentén a szervezetről, összegez, és megmutatja, hogy a kitöltők a kitöltés pillanatában hogyan látták a szervezetüket. A tükör egy jó és alapos kiindulás a szervezetek számára, hogy elgondolkodjanak a helyzetükről, átgondolják azt, hogy mik lehetnek az okai a különböző állításokra adott válaszoknak. E mellett az alapokat biztosítja a diagnózis meghatározásához, a kapacitásfejlesztési térkép elkészítéséhez, és majd a cselekvési terv meghatározásához is.

A diagnózis: a szervezetek olyan szintű elemzése, értékelése, amely kitér a felmerülő problémák meghatározására és a beavatkozási területek kijelölésére, amelyekben bekövetkezett változással a problémák kezelhetőek, megoldhatóak.

A diagnózis felállításához a szervezeti tükör szolgál kiindulásként. A tükörben szereplő értékek validálásra kerülnek, vagyis bizonyítást nyernek vagy meg-

cáfolják azokat. Az első lépés mindenképp az, hogy a szervezetek minőségi időt fordítsanak a tükör megismerésére, majd mérleget adják a helyzetükről, az elérendő céljaikat, a vágyott jövőképet, és ennek megfelelően közösen határozzák meg a területet vagy területeket, amelyekkel foglalkozni szeretnének.

A cselekvési terv: azokat a lépéseket határozza meg, amelyet a szervezetnek meg kell csinálnia ahhoz, hogy a vágyott állapotot elérjék. Vagyis konkrétan mit, hogyan, kikkel, mikor kérdéseket kell itt körbejárni.

A műhelyek: azok a tanuló alkalmak, amelyeken a szervezetek képviselőinek lehetőségük van végigmenni a közösségi kapacitásfejlesztési folyamaton, modellezve az egyes lépéseket azért, hogy otthon a saját szervezetükben a folyamatot végig tudják vezetni.

Hogyan készültek az inspiráló gyakorlat leírások?

Jelen anyag célja, hogy megmutassa a civil szervezeteknek, miért érdemes magukkal foglalkozniuk, külön fókuszálniuk a kapacitásaik fejlesztésére. Mit is adhat, mihez is járulhat hozzá a szervezetek életében a tudatosabb működés, a magukra figyelés? A Közös Értékeink Programban a Közösségfejlesztők Egyesülete nyújtotta a közösségi kapacitásfejlesztési támogatást a pénzügyileg is támogatott szervezetek számára, amely folyamatban való részvétel nem volt kötelező. Ebben a gyűjteményben azt szeretnénk megmutatni, hogy a közösségi kapacitásfejlesztési folyamatban részt vett szervezeteknek mit is adott ez a módszer, így a folyamatban részt vett szervezetek közül szólítottunk meg 14-et, akik közül tíz szervezet döntött úgy, hogy megosztanák szélesebb körben a tapasztalataikat.

A megszólítás és kiválasztás során törekedtünk arra, hogy a szervezetek minél sokfélebbek legyenek, mind földrajzi elhelyezkedésük, mind témájuk, szakterületeik tekintetében. A leírás elkészítésének két eleme volt, az egyik egy 2 kérdésből álló kérdőív, amely az elért eredményeikről, felismeréseik-

ről és a folyamatban megtett útvonalról kérdezte őket, nagyjából 100-100 szóban megfogalmazva válaszaikat. A másik elem pedig egy online interjú volt a szervezet egy-két tagjával. Ebben a szervezet felépítéséről, szervezetfejlesztési folyamataikról, a közösségi kapacitásfejlesztésben való részvételükről, és annak eredményeiről kérdeztük őket, majd ezek alapján születtek meg a rövid leírások az inspiráló gyakorlatokról. Az interjúk 2025. júniusában és júliusában készültek.

A szervezeti tapasztalatok bemutatása

migráció, globális nevelés, alkalmazott művészet, társadalmi nevelés.

Már jól bevált módszerük a saját szervezetükkel való foglalkozásban, hogy évente egy alkalommal 3 napra elvonul a csapat, ahol a közös időtöltés mellett nagy hangsúlyt fektetnek a saját magukról való gondolkodásra is. Ekkor kerülnek kialakításra például az alapítvány stratégiai céljai is. Ez egy fontos mérföldkő minden évben, de a napi működés közben felmerülő kérdésekre ez kevésnek bizonyult.

A közösségi kapacitásfejlesztés a szervezetben

A tükrözés kérdőívét 11 fő töltötte ki, köztük volt munkatársak is. Ennek egyik érdekes tanulsága volt, hogy ki hogyan értékelt egy 10 fokú skálán a szervezetben az érdekérvényesítő képességüket, hogy mennyire tudnak hatással lenni magasabb szintű döntési folyamatokra. Nem kapott egyértelműen rossz vagy jó pontszámot, hanem a pontszámok közötti szórás volt gondolatébresztő számukra. Miért van az, hogy valaki úgy éli meg, hogy hatással tudnak lenni a tevékenységük szempontjából releváns, különböző szintű (pl. helyi, országos stb.) és különböző jellegű szereplők (pl. piaci szereplő, közpolitikai döntéshozó stb.)

által meghozott döntésekre, egy ugyanabban a környezetben dolgozó munkatárs viszont egyáltalán nem így érzi. Mivel az alapítvány kapcsolatban áll önkormányzatokkal is, és más döntéshozó pozícióban lévő szereplőkkel, illetve a céljaik között szerepel, hogy minél magasabb szinten tudjanak hatással lenni, ezért erről fontosnak tartották beszélni. Eddig 2 alkalommal sikerült leülniük, ahol ezt a témát is érinteni tudták. A megosztott pontszámokat leginkább az okozta, hogy egyes személyek pozitívan látják a helyzetet, és magasra értékelik ugyanannak a történésnek a hatását, pl. egy plakát kihelyezése az orvosi rendelőbe, mások szerint pedig ez csepp a tengerben, és a valódi döntéshozatalra ez nincs hatással.

Ehhez nagyon hasonló eredményt mutatott az a kérdés, amelyben a belső kapcsolatokat értékelték a kitöltők. Itt is nagy volt a szórás. A megbeszélések alkalmával meglepte őket, hogy bár hasonlóak az értékeik, és ugyanazt élik át, mégis mennyire másképp csapódik le ez az egyes emberekben, és mindez mennyire rejtve marad.

Amikor a szervezetek visszakapják a kiértékelt kérdőívet, vagyis a tükrözést, a saját pontszámaik mellett látják, hogy mennyi volt az eddig a kérdőívet kitöltők átlaga. Ez lehetőséget ad arra, hogy össze-

hasonlítsák magukat másokkal. Az Artemisszió Alapítvány számára a pénzügyi önállóság és tudatosság résznél megnyugtató volt, hogy mások sem értek el magas pontszámokat. Vagyis nincsenek egyedül ennek megoldásában.

Az alapítvány és a közösségi ház szétválásának kérdése végül lekerült a napirendről, ami visszanézve egy nagyon optimista vízió volt, ám a kérdés felmerülése megmutatta, hogy a jelenlegi működésen változtatni kell. Hogy hogyan is lesz ez, merre van a jó irány, még a jövő kérdése.



Miért ajánlaná másoknak az Artemisszió Alapítvány a közösségi kapacitásfejlesztés folyamatában való részvételt?

A kidolgozott módszertan jól végiggondolt, és egy merev struktúra helyett nagyon rugalmas. A 6 terület (belső kapcsolatok, külső kapcsolatok, tanulás, befolyás, pénzügyi önállóság, tudatos építkezés) jó fogódzót adott számukra, amely azért is fontos, mert sok minden viszi el a figyelmüket. Ennek segítségével viszont strukturáltan tudtak fókuszálni önmagukra. Ami nagyon fontos, hogy **a folyamat nem terheli túl a szervezeteket** az elvárt munka mennyiségével, de a befektetett energia többszörösen megtérül. Ezenkívül **a folyamat minden eleme a részvételre épül**, nem egy konkrét úton kell végighaladniuk, senki sem mondja meg, hogy mi az irány. Minden felismerés, eredmény a szervezetből jön, és alakítja az útjukat.

Civil Rádiózásért Alapítvány

környezetvédelem

esélyegyenlőség

oktatás

fenntarthatóság

demokratikus részvétel

Adott egy alapítvány, amely hatalmas beágyazottsággal rendelkezik. Közel 100 önkéntes, akiknek a kapcsolati hálója szinte bárhová, bárkihez elér. Mekkora potenciál rejlik vajon ebben? Hogyan lehetne ezt a mostaninál még hatékonyabban használni és kihasználni?

A közösségi kapacitásfejlesztési folyamat lehetőségével olyan „pályára” került rá a szervezet, amelyen haladni egyébként nem lenne idő, energia a napi tevékenységek, problémamegoldások mellett. A saját magunkkal való foglalkozás nem hoz azonnal látható eredményt, nem jár hirtelen bekövetkező haszonnal, visszanézve mégis sokszor megfogalmazódott már bennük a gondolat, hogy milyen jó lett volna, ha a múltban megtették volna, amiről egyébként már akkor is tudták, hogy fontos lenne.

A szervezetről

Az alapítvány egy 6-8 fős kuratóriummal dolgozik és 100 fő körüli önkéntes bázissal rendelkezik. Közülük 30-40 fő az, aki heti szinten aktívan bekapcsolódik a munkába. Céljuk, hogy a legala-

csonyabb szintre delegálják a döntések meghozatalát.

A Civil Rádiózásért Alapítvány egyik legfőbb tevékenysége a szabad rádiózást képviselő Civil Rádió fenntartása, amely a nap 24 órájában szolgáltat műsorokat önkéntesekkel. A műsorprogram legnagyobb részét a civil társadalom, a helyi közösségek, önszerveződések és programjaik bemutatása adja – olyan társadalmilag fontos kérdésekkel és ügyekkel foglalkoznak, mint a környezetvédelem, az esélyegyenlőség, az oktatás, a fenntarthatóság vagy a demokratikus részvétel érvényesülése. Az alapítvány célja az is, hogy a közösségi rádiózás műfaját népszerűsítve hozzájáruljon a helyi nyilvánosság erősítéséhez, és civil közösségeket segítsen nyilvánossági munkájukban.

„A szervezet alapítása óta fontos volt, hogy a működésünkkel, önkénteseink szervezésével folyamatosan foglalkozunk. Sajnos a törvényi kötelezettségek – például rádióengedélyünk előírásainak való megfelelés – túlterheltek minket, és egyre kevesebb idő jutott arra, hogy megálljunk és átgondoljuk, mit miért csinálunk. Ha létrehoztunk is stratégiai forgatókönyveket, nem tudtunk elegendő időt rászánni ezek megvalósítására. Ugyanakkor folyamatosan jelen volt szervezetünkön belül, hogyan lehetne fenntarthatóbb, stabilabb a működésünk. Fontos lenne az is, hogy a műsorkészítésen túli feladatokba a mostani szűk kör helyett az önkéntesek szélesebb körét vonjuk be, átgondoljuk, hogy mivel tudnánk motivációs eszköztárunkat bővíteni. Ezért döntöttünk úgy, hogy ismételten próbát teszünk arra, hogy tartalékainkat, kapcsolati hálónkat feltérképezzünk, s működésünket megerősítsük.”

A közösségi kapacitásfejlesztés a szervezetben

A folyamatban a műhelyek bírtak a legnagyobb jelentőséggel számukra, ahol más szervezetekkel találkozhattak és oszthatták meg egymással nehézségeiket, sikereiket. Itt egyrészt saját magukat kellett bemutatni másoknak, vagyis önmagukra nézve megfogalmazni hol tartanak, milyen kihívásokkal küzdenek,

merre szeretnének haladni. Másrészt beeláthattak más szervezeti kultúrákba, náluk mi az a módszer, ami működik, mi az, ami nem. A Civil Rádiózásért Alapítvány sok más szervezettel áll kapcsolatban, akár napi szinten is, de ilyen mélységig eddig még nem volt lehetőségük egymás működését megismerni. Sokat jelentett nekik az egymástól való tanulás, hiszen rájöttek, hogy többen küzdenek hasonló problémákkal.

Megtalálni, hogy miben rejlik a szervezet kapacitása, belülről nézve sokszor nem annyira egyértelmű. A közösségi kapacitásfejlesztés módszerének részeként elkészült tükör lehetőséget biztosított számukra egy diagnózis, egy szervezeti térkép összeállítására. A tükör részeként a szervezetek egy 37 állításból álló kérdőívet kaptak, amelyben egy 1-10-ig skálán kellett választaniuk a kitöltőknek. A Civil Rádiózásért Alapítvány ezt szétküldte az önkéntesei körében, hogy válaszolják meg. A folyamat előtt többször megfogalmazódott már bennük, hogy szeretnék felvenni a kapcsolatot azokkal az emberekkel, akik valamilyen formában hozzájárulnak a rádió működéséhez. Közel 100 önkéntes a kapcsolati hálójával szinte mindenkihez, mindenhová elér, ebben hatalmas lehetőség rejlik, mégis úgy érezték, hogy ennek kihasználásához és fenntartásához valamilyen lépést kell tenniük.

A tükör kérdőívét egy kész, azonnal használható eszköznek tekintették, amely így a diagnózis felállításán kívül azt a célt is szolgálta, hogy bevonták az önkénteseket, kapcsolatot építettek velük, és kíváncsiak voltak a véleményükre. Az ő esetükben, már ez az első lépés hozott eredményt, hiszen ennek hatására például újraindultak a szerkesztőségi ülések, ahol az önkéntesek egymást is megismerhetik, mert a nagy létszámból adódóan ez sokszor nem történik meg, és a válaszokból ennek igénye szépen kirajzolódott. Továbbá növekedett a szervezet iránti elkötelezettségük, hogy tudják, az ő véleményük is számít a szervezet működésben.

„A folyamat elején, amikor ránéztünk arra, hogy kik vagyunk, mi minden rejlik bennünk – tudás, kapcsolatok, tapasztalatok, illetve hogyan érzékeljük magunkat, egy nem igazán meglepő, de mégis elgondolkodtató összkép rajzolódott ki. Ez elindí-

tott bennünk egy belső párbeszédet, ami nyitottabbá tette a működésünket is, és visszahozott korábban jól működő rutínokat: a műsorkészítők közötti kommunikációt és együttműködést szolgáló rendszeres szerkesztőségi megbeszéléseket, célorientáltabb kuratóriumi üléseket, kisebb, gyakorlatias jellegű beszélgetéseket, csapatépítést, belső kohéziót erősítő informális találkozókat.”

És hogy milyen konkrét lépések születtek még a közösségi kapacitásfejlesztési folyamat eredményeképpen? A kuratórium tagjai összeállítottak egy 4-5 kérdésből álló kérdéssort, amelyvel minden önkéntesüket meg fogják keresni, és személyesen beszélgetni fognak velük, részben a kérdések mentén, részben kötetlenül. Mindezt azért, hogy méginkább megismerhessék az igényeiket, és hatékonyabb, motiválóbb környezetet, működést tudjanak kialakítani.

Miért ajánlaná a Civil Rádiózásért Alapítvány a közösségi kapacitásfejlesztési folyamatban való részvételt másoknak?

„Tudtuk mi azt, hogy ez hasznos, csak a lista sokadik pontján volt a saját magunkkal való foglalkozás, a projektnek köszönhetően pedig előrébb tudott kerülni, és volt egy apropó, egy picit feszítés.”

Életfa Környezetvédő Szövetség

környezetvédelem

faültetések

oktatói tevékenység

szemléletformálás

a civil szektor és a helyi közösségek erősítése

Egy nagy múlttal rendelkező szervezet, amely az évek alatt sokféle utat bejárt: a több ezer tagtól kezdve, különféle tevékenységeken át. Fontos kérdésük volt a folyamatba lépve, hogy hogyan lehetne a saját magukkal való foglalkozással az ösztönös működésnél tudatosabbá lenni. Vajon ebben a közösségi kapacitásfejlesztés folyamata hogyan segítette őket? Hol tartanak most?

A szervezetről

1989-es létrejöttük óta a 3600 fős tagság volt a legmagasabb, amit elértek, és ebben nemzetközi kapcsolatok is szerepet kaptak. Akkoriban volt olyan is, hogy 120 fővel tartottak találkozót. Ma már ez nincs így. Jelenleg egy 5 fős elnökség vezeti a szövetséget, nagyjából 200 magánszemély tagjuk van, közte 9-10 szervezet is. *„Érezzük ezt az átmenetet, új utakat keresünk a szervezet működésében.”*

Az Életfa Környezetvédő Szövetség aktív elkötelezettje a környezetvédelemnek, ők működtetik az egri Civil Közösségek Házát önkormányzati megbízással, faültetéseket szerveznek, oktatói tevékenységet, szemléletformálást végeznek, és a civil szektor és a helyi közösségek erő-

sítése is a stratégiai célkitűzéseik közé tartozik.

A szervezeti kultúrájuk része, hogy bevonják a döntésekbe az aktív tagságot, amely nagyjából 60-80 fő. Évente 2-3 elnökségi ülést tartanak, ahol a szervezet működéséről is tudnak beszélni. Minden évben elkészítik az éves tervüket, de többször volt már, hogy nehéz volt magukat hozzá tartani. Eddig kevésbé foglalkoztak a saját szervezeti működésükkel, inkább a szokások és egyfajta ösztönös működés volt a jellemző. Mindegyik is a terveik között szerepelt, hogy belevágjanak egy szervezetfejlesztési folyamatba, de a túl sok feladat lefoglalta a kapacitásaikat. Ezért is örültek a lehetőségnek, hogy részt vehetnek a közösségi kapacitásfejlesztés folyamatában.

A közösségi kapacitásfejlesztés a szervezetben

A szervezeti kapacitás kérdőívének kitöltése nem hozott annyira meglepő eredményeket, már részben tudták, hogy mely területeken lenne érdemes dolgozniuk. Az egyik ilyen kérdés volt a feladatok és felelősségek megosztása. Általánosságban jellemző a szervezetre, hogy a legtöbb feladatot az elnök és a vezetőség végzi el. Ez részben összefügg a pénzügyi területtel – amely szintén alacsony pontszámot kapott a visszajelzésekben –, mert kevés a fizetett munkaerő, az önkéntes segítők kapacitása pedig véges, nem szeretnék, ha kifáradnának.

A kapacitások bővítésére már meg is született egy konkrét terv. Szeretnék rendbe tenni a tagságot, azaz átvizsgálni, hogy kik azok, akikre tényleg lehet számítani és miben, akik pedig régóta inaktívak, őket inkább elengedni. Mindehhez pedig egy átláthatóbb online adatbázist kialakítani. Legyen inkább kisebb a szervezet, de jól működő. Illetve szeretnének új önkénteseket megszólítani a szervezet munkájába. Erre találtak is egy jó lehetőséget egy online civil adatbázis kialakításával, ahonnan már most 30 fő önkéntest tudtak elérni.

Továbbá elkezdtek átvizsgálni a rövid és hosszú távú stratégiáikat.

A műhely alkalmaknak ők adták a helyszínt, így nekik hazai terepen zajlott. Örültek, hogy a többi szervezet is tud a Civil Közösségek Házáról, remélve a későbbi együttműködés lehetőségét. A találkozókön beláthattak abba, hogy mivel foglalkoznak mások, megismerhették egymást. Ami viszont a legtöbbet adta, hogy együtt dolgozták fel a nehézségeiket, problémáikat és a válaszokat is együtt keresték rá. Mások hibáiból is sokat lehet tanulni, levonni a következtetéseket a saját szervezeteikre vetítve. Továbbá a közös gondolkodás alatt megtapasztalták, hogy együtt sokkal jobb, hatékonyabb dolgozni.



Miért ajánlaná az Életfa Környezetvédő Szövetség a közösségi kapacitásfejlesztési folyamatban való részvételt?

Olyan, mint egy kötelező átvizsgálás, amelynek bizonyos időszakonként meg kellene történnie. Jó lenne a szervezeti működésüket minél tudatosabban csinálni, építeni, ám erre legtöbbször nincs idő és kapacitás. Ha egy szervezetnek vannak **világos és átlátható céljai, stratégiája**, akkor sokkal könnyebben megy a mindennapi munka is. Fontos a **folyamatos önismeret**, a saját magunkkal való szembenézés. A folyamatban hasznos eszközöket és módszereket kaptak, hogy hogyan tudnak saját magukkal is foglalkozni, amelytől azt érzik, hogy jó irányba haladnak.

Identitás Magazin

EKM (Közhasznú) Egyesület

környezetvédelem

faültetések

oktatói tevékenység

szemléletformálás

a civil szektor és a helyi közösségek erősítése

Hosszú, és mondhatni göröngyös út vezetett az Identitás magazin megalakulásáig, szervezeti háttérének hivatalossá válásáig. De amióta ezt elérték – és már valójában jóval előtte is –, teljes erőbedobással dolgoznak szakmai céljaik megvalósításán, és saját magukon is. Széles körű tapasztalatuk van civil szervezetek működéséről, és belülről ismerik más szervezetek példáit. Most azonban saját magukon a sor. Vajon segített nekik megtalálni a saját útjukat a közösségi kapacitásfejlesztés folyamata? Milyen felismeréseik voltak, hol tartanak most?

A szervezetről

Az Identitás magazin az EKM Egyesület (Charme Hungary azonos nemű versenytáncklub) szárnyai alatt működik. Jelenleg egy vezetője van, és 2-4 fő önkéntes, akik főleg cikkek írásában vesznek részt. Hasznos és hiteles (többek között AIDS prevenció) információkat közvetítenek a hazai queer közösség számára. Honlapjukon több száz cikk jelent már meg, folyamatosan követik a hazai és nemzetközi trendeket, témákat. Emellett nyomtatott formában is megjelenik a magazin.

„Azért döntöttünk a szervezet fejlesztése mellett, mert queer embereknek szóló, releváns és minőségi tartalmakat szeret-

nénk létrehozni. Ez nemcsak kreatív munkát, hanem tudatos és szisztematikus szervezetfejlesztést is igényel.”

A közösségi kapacitásfejlesztés a szervezetben

Fő kérdésük a saját magukról való gondolkodásban az az, hogy hogyan tudnák eredményesen növelni a kapacitásaikat, hogyan lehetne egy öfenntartó működési modellt kidolgozni, és minél több professzionálisan képzett önkéntest bevonni. A közösségi kapacitásfejlesztési folyamat elején tisztában voltak azzal, hogy még nagyon az elején tartanak, kevés munkatársuk, önkéntesük van, ők is föld-

rajzilag szétszórva. A szervezeti kapacitás kérdőívét 6-7 fő töltötte ki (köztük külső kapcsolatok is) és több, a kérdőívben szereplő területről is beigazolódott, hogy dolguk van vele. Az egyik ilyen például a belső kommunikáció. A hetente megtartott meetingek fontos alapkövei a működésüknek, ezekre nagy szükség van több szempontból is. A külső kapcsolataik más szervezetekkel változóak, vannak jó együttműködések, de vannak kevésbé sikeresek is. Konkrét elhatározások még nem születtek ezekből a visszajelzések-ből, de a háttérben dolgozik bennük. Nehezítő tényező, hogy sok minden más is van, ami lefoglalja a kapacitásaikat.

„Az elmúlt években elindítottuk a weboldalunkat, elkészítettünk több kiadványt, és elkezdtünk aktívabban jelen lenni a nyilvánosságban is. Az elmúlt hónapokban új arculatot kapott honlapunk, elkészültek első kiadványaink, szórólapjaink, és dolgozunk közösségi média felületeink megújításán, valamint gyakornoki programunk is hamarosan elindul. Ezek hosszú távú fenntartása és fejlesztése csak egy professzionálisan működő, műhelyként is funkcionáló csapat segítségével képzelhető el. A 2015-ös indulás óta

világossá vált számunkra, hogy a szervezet stabilitása és küldetésének betöltése érdekében egy átgondolt képzési rendszer kidolgozása is szükségessé vált – ennek alapjait most kezdjük lefektetni.”

A műhelyek alkalmával hasznos volt számunkra, hogy mindig az éppen aktuális dolgokról lehetett beszélgetni, amelyek a résztvevőket érintették. Ezek közül néhányat megemlítve: partnerség, hogyan lehet önkénteseket bevonni, szervezeti struktúra. Bizalmi légkör tudott kialakulni ezeken az alkalmakon, amelyben a résztvevők nyugodtan kérdezhettek akár egymástól, akár az oktatóktól is. Elmaradt a tanár-diák viszony érzés, folyamatosan egyenrangú félnek tekintették őket. Személy szerint ők ebből is tudtak tanulni, hogy ezt a légkört hogyan lehet kialakítani és fenntartani.

„A kapacitásfejlesztés során több apró, de jelentős előrelépés történt, amelyek már érezhető változást hoztak a működésünkben.” Nagy kérdés, hogy a mostani támogatás és mentorálás után is vajon sikerül-e az úton maradniuk, egyedül vajon hogyan boldogulnak tovább.



Miért ajánlaná az Identitás Magazin a közösségi kapacitásfejlesztés folyamatában való részvételt?

Szerintük ez egy nagyon jó lehetőség arra, hogy fejlődjenek a szervezetek. A tanulás mindig jó lehetőség és sok új dolgot hozhat be egy szervezet életébe. Az ilyen lehetőségek jók arra, hogy kiszakadjanak a szervezetek a napi feladatokból, a **műhelyalkalmak** felérnek egy felüdüléssel.

Igazgyöngy Alapítvány

művészeti oktatás

esélyteremtés

családsegítés

közösségfejlesztés

munkahelyteremtés

Egy nagy múlttal és folyamatosan a helyi igényekre reagáló tevékenységi körrel rendelkező, tehát állandó megújulásban lévő szervezet életében vajon mit jelentett a közösségi kapacitásfejlesztési folyamat? Még mindig van hova fejlődni? Még mindig van mit a működésen csiszolni?

A válasz teljes mértékben: igen! Hiszen az alapítvány elmondása szerint pont ez a folyamatos fejlődés, változás az, ami új helyzeteket alakít ki, amelyekre nekik új módszerekkel vagy akár egy új szervezeti struktúrával kell válaszolni.

A szervezetről

Az alapítvány jelenleg 7 tevékenységi körrel rendelkezik és minden területnek van egy középvezetője. Így összesen 7 területi vezető vesz részt a döntéshozatalban a szakmai vezetővel együtt. Ezenkívül 30-40 fő munkatárs van jelen az alapítvány életében. Az Igazgyöngy Alapítvány 1999 óta dolgozik a gyermekszegénység felszámolásáért Kelet-Magyarországon, a berettyóújfalui régióban. A hosszú út alatt

kialakult, hogy a társadalmi leszakadás összes feltárt pontjára igyekeznek hatással lenni, összehangolt, hosszú távra tervezett, stratégiaszerű munkával.

A közösségi kapacitásfejlesztés a szervezetben

Ha valaki meglátogatja őket személyesen és körbevezetik, bemutatják mit hogyan csinálnak, akkor legtöbbször az a visszajelzés, hogy itt minden milyen jól működik. Ezt ha sokszor hallja az ember, akkor el is hiszi, és beépül a szervezetről való gondolkodásába. Ám amikor a közösségi kapacitásfejlesztési projekt keretében kitöltették a 37 kérdésből álló kérdőívet a területi vezetőkkel, meglepetésben volt részük. „A kérdőív rávilágított az erőssége-

inkre, gyengeségeinkre és a közvetlen fejlesztendő területeinkre.” Úgy érezték, hogy végre valaki megmondja, hogy mi is a valóság. Két terület volt, amely alacsony pontszámot kapott az elégedettségi skálán, és gondolkodásra ösztönözte őket. Az egyik a szervezeten belül a feladatok és felelősségek elosztása, hogy melyik munkatárs mennyire leterhelt, kire mennyi feladat hárul. A másik pedig, hogy rendszeres és jól szervezett tanulási alkalmakat tudnak teremteni.

Több képzési, tanulási lehetőséget is szokott kapni az alapítvány, amelyet aztán megoszt munkatársai körében azzal, hogy ezekre lehet jelentkezni. Többségében az ilyen felkínált alkalmak nem olyan népszerűek, és kevesen szeretnének részt venni. A tükör kérdőívben mégis az rajzolódott ki, hogy ezeket hiányolják. Vajon mi lehet ennek hátterében? A következő ilyen képzési lehetőségnél, ahol szintén nem volt olyan nagy a motiváció a területi vezetők részéről a csatlakozásra, megkeresték őket egy-egyével. Kiderült, hogy egy kis rábeszéléssel mindannyian meggyőzhetőek voltak, és egy remek coaching alkalmon vehettek részt, amely után feltöltődve, megerősödve jöttek haza.

A feladat- és felelősségmegosztás problémája már egy kicsit nehezebb falatnak bizonyult. El is indult az erről való gondol-

kodás, amely egy már korábbi folyamatot követve oda vezetett, hogy szükségük van egy új szervezeti ábrára. Ennek elkészítéséhez bevontak egy szervezetfejlesztő csapatot, akik végigkísérték az útjukat ennek kialakításában. Nem volt egyszerű menet, és sok mindent kellett átgondolni, újraértelmezni, de végül megszületett. A folyamat eredményeként sikerült olyan szervezeti felépítést kidolgozni, amelyben sokkal inkább megoszlanak a terhek a területi vezetők között. Mindez magával hozott egy személyi cserét is. „Nagy út és tanulási folyamat volt ez a szervezetünk életében.” Azonban nem sokkal azután, hogy végeztek ezzel a munkával új kihívásuk lett. A szakmai vezetőjük háttérbe vonulása miatt új működési struktúrát kell kidolgozniuk.

Indulás óta jelen volt az alapítvány életében, hogy a szakmai programok kitalálásán túl önmagukkal is foglalkozzanak. Ez az évek alatt sokat változott, hiszen maga a környezet is változott, újabb feladatok, projektek jelentek meg, és ez magával hozta a létszámbeli növekedést is. A közösségi kapacitásfejlesztés folyamatában nagy segítséget jelentettek a körülöttük lévő segítők, akik terelgették őket az úton.

A műhelyalkalmakon, ahol más szervezetekkel is találkoztak, rálátást nyertek,

hogyan tartanak ők a többiekhez képest. Jó összehasonlítási alapot adott, ezzel segítve saját maguk fejlesztését is, viszont arra is rá kellett jönniük, hogy jelenleg elég speciális helyzetben vannak: az alapítvány alapítója, szakmai vezetőjéről tudható volt, hogy hamarosan más szerepkörbe lép. Ez rengeteg tervezést, előkészítést, munkát igényel.

Miért ajánlaná másoknak is az Igazgyöngy Alapítvány, hogy vegyenek részt a közösségi kapacitásfejlesztési folyamatban?

Mert ez a folyamat egy külső szem, amely főleg egy civil szervezet életében nagyon fontos, hogy ne csak belülről lássák magukat. Még akkor is megéri, ha ezzel kritikákat fognak kapni, vagyis rámutatnak, hogy vannak pontok, ahol valami nem jól működik, és változtatni kell. A közösségi kapacitásfejlesztés folyamata pontosan erre alkalmas, hogy visszajelzést adjon, hogy **egy civil szervezet szervezeti szinten hol áll**, milyen erőforrásai, milyen külső és belső kapcsolatai vannak.



Kék Erdő Alapítvány

szenzoros feldolgozási zavarral élők támogatása

online tréningek

családsegítés

Meghatározza-e egy szervezet belső működését, hogy milyen szemléletmódú, tudású emberek alkotják? Vajon milyen belső struktúrát alakít ki egy alapítvány, akiknek a tagjai között több coach és tréner végzettségű személy is van?

A szervezetről

A Kék Erdő Alapítvány 2017-ben azért jött létre, hogy támogassa a szenzoros feldolgozási zavarral élő gyerekeket és felnőtteket, hogy könnyebben illeszkedjenek be abba a közösségbe, amelyben barátokra, társakra szeretnének találni. 5 fős kuratóriumuk, 2 fő szakmai alkalmazott és nagyjából 25-30 önkéntesük van.

Az alapítvány erőssége, hogy több munkatársuk is rendelkezik coach vagy tréneri képesítéssel, így alapvetően minden területet átszö ez a fajta szemléletmód. Egymás megtartása és az egymásra figyelés nagyon fontos szerepet tölt be a szervezet életében. Ha valakinek magánéleti, személyes problémája van, az hatással van a munkájára is.

Ezért, hogy jobban értsék egymást, és támaszt tudjanak nyújtani egymásnak, mindig szakítanak időt arra is, hogy megkérdezzék egymástól, hogy hogy vannak, még ha ez olykor csak online is tud megvalósulni. Egy közösségbe tartoznak, és számíthatnak egymásra. Ez ugyanúgy vonatkozik az önkéntesekre is, mint a munkatársakra. Egy biztonságos teret próbálnak kialakítani, ahol lehet hibázni, és segítik egymást. Tanulószervezetnek is hívják magukat, mert egymást ösztönzik, hogy vegyenek részt minél több képzésen, tanuljanak minél többet, mert attól a szervezet tudása is gyarapszik, és benne mindenki együtt fejlődik.

A közösségi kapacitásfejlesztés a szervezetben

Másfél éve vágta bele egy szervezetfejlesztési folyamatba, ahol egy profi csapat támogatásával kapnak egyéni fejlesztést. Itt minden területre külön-külön ránéznek, és mentorok segítségével fejlesztik tovább a gyengébb pontokat. Azonban amikor jött a lehetőség, hogy részt vegyenek a közösségi kapacitásfejlesztési folyamatban is, két dolog hajtotta őket. Az egyik, hogy szerettek volna több nézőpontot is kapni a szervezetük struktúrájáról. A másik pedig, hogy már azonosították az egyik fő hiányosságukat: a helyi közösségi kapacitásaik fejlesztésére szorulnak, és ennek megoldására jó lehetőségnek bizonyult részt venni a folyamatban.

A tükör kérdőívének kitöltése nem hozott meglepő eredményeket számukra, inkább validálta azt, amilyen problémákon már egyébként is dolgoznak. Továbbá jó visszajelzés volt, hogy mivel már benne vannak egy folyamatban, és fejlesztenek bizonyos területeket, most visszaigazolást nyert, hogy történtek változások, megérte a befektetett energia. A kérdéssor véleményük szerint jól lefedi egy szervezet életét, ajánlják másoknak is, hogy használják, ha szeretnének önmagukra rátekinteni.

Ahhoz, hogy minél több helyre el tudjanak jutni, ahhoz bővíteni szükséges a kapacitásaikat és az önkéntes bázisukat, ez a felismerés már régebben megszületett bennük. De hogyan történjen mindez? Érdekes felismerés volt számukra, hogy volt egy időszak, amikor több találkozójuk is az online térben zajlott, amely azt a változást hozta magával, hogy helyben egyre kevésbé volt aktív közösségük. Az általuk kialakított *Szenzoros kert* – amely egy fejlesztő kert, ahol a gyerekek és felnőttek az ösztöneikre hallgatva választják ki a tevékenységeiket – körül organikusan is elkezdett kialakulni egy egyre aktívabb közösség. Aztán egy pályázati forrás keretében sikerült bevonni a mostani önkénteseik többségét, akik főleg maguk is érintett szülők. Csatlakozásuk után a szervezet saját maga által kidolgozott orientációs képzésen vesznek részt, illetve kitöltetnek velük egy kérdőívet, amelyben felméri a kapacitásaikat, erősségeiket, tudásukat. Ezek alapján sokkal irányítottabban és tudatosabban tudnak feladatokat delegálni, és kevésbé fáradnak ki az önkénteseik.

A műhely alkalmak jó élmények voltak számukra, érdekes volt hallaniuk más szervezetek történeteit, problémáit és megoldásait. Megéreztek, hogy nincse-

nek egyedül. A civil szervezetek körében elég gyakori lehet az elmagányosodás, azaz, hogy nem tudnak más szervezetekkel elég szorosan együttműködni, egyedül érzik magukat a mindennapi küzdelmeikben. A kapcsolódás a kapacitásfejlesztésen keresztül ezért is jó lehetőség volt számukra.



Miért ajánlja másoknak?

A Kék Erdő Alapítvány azért ajánlja a közösségi kapacitásfejlesztési folyamatot, mert a szervezetben bennelevőként nehezebben vesszük észre dolgokat, amelyre egy külső szem viszont könnyen fel tudja hívni a figyelmet. Ezt szerintük egy kapacitásfejlesztés nagyon jól tudja képviselni, mert egy olyan **fejlesztési, tanulási folyamat**, amely minden területen hasznos egy szervezetnek.

Közelbaba a Korszerű és Hasznos Tudásért Egyesület

oktatás

baba-mama összejövetelek szervezése

jogérvényesítés

közösségépítés

Egy 2011 óta működő szervezet néhány éve az új vezetéssel együtt új lendületet is vett és szeretnék volna, ha működésük tudatosabbá válik. Ebben a kérdésben keresték útjukat, amikor a közösségi kapacitásfejlesztés folyamatának lehetősége felmerült. Belevágtak, és nem bánták meg. Vajon hol tartanak most az úton, miben tudtak a legnagyobbat fejlődni?

A szervezetről

Az egyesületi tagok száma 10 és 20 fő között mozog, amelyhez kapcsolódik még szintén ugyanennyi önkéntes segítő is. Célcsoportjuk a gyermekvállalás előtt álló párok, várandósok és kisgyerekes családok, akiknek beszélgetéseket, oktatásokat szerveznek, Eger és Mezőkövesd térségében. Az egyesület mottója: „*Testközelben – Természetközelen*”. Ezzel azt az üzenetet szeretnék közvetíteni, hogy gyermekünket hordozva számos, szinte majdnem minden, gyermek előtti tevékenység továbbra is lehetséges, megoldható. Gyermekünket hordozva családi eseményeken vehetünk részt teljes egészében, hobbi tevékenységünket folytathatjuk, erre specializált sportolási lehetőség is adott, és még a munkafolyamatok nagy része is megoldható. Így az édesanya is testi-lelki feltöltődésnek örvendhet. Mindenki ismeri a mondást, „*Ha anya*

boldog, akkor a baba is (és család is) boldog!”. Vissza szeretnék hozni a komatál hagyományát is, amikor a közösség étellel kedveskedik azoknak a családoknak, akiknél baba született. A környezetvédelem is fontos szempont számukra, amely átszövi a tevékenységüket. Ennek mentén például több kölcsönözhető eszközük is van.

A megalakulás óta inkább baráti kapcsolatokon alapult a szervezet, így egy lazább szerkezet volt rá jellemző. Tudatos önmagukkal való foglalkozás, vagy akár a szervezeti struktúra építése nem volt annyira jellemző, inkább a feladatok megoldására koncentráltak. A mostani elnök azonban azt a hasonlatot tartja igaznak, hogy a szervezet olyan, mint a család, vagyis akkor működik, ha foglalkozunk vele. Hiányzott egy alapos átvizsgálás, hogy mi hogyan működik, mi az a terület, amely fejlesztésre szorul.

Nem igazán látták, hogy mi lenne az, amely működhethetne az ő esetükben. Azt érezték, hogy megakadtak. Hiányzik valami ahhoz, hogy tovább tudjanak lépni, hogy még több embert el tudjanak érni és a céljaik minél inkább teljesülhessenek. A feladatok pedig megmaradjanak örömeik is, a tagok és önkéntesek élvezzék a közös munkát. Ekkor jött a Közös Értékeink Program keretén belül a közösségi kapacitásfejlesztési folyamatban való részvétel lehetősége, és éltek is vele. *„Új elnökként fontosnak tartottam, hogy újra aktív szervezet legyünk. Ehhez mindenképp szükséges a szervezet alapos kiismerése, megismerése, a tagok és önkéntesek jelenlegi elköteleződésének felmérése. Nagyon sokat számít, ha ebben külső segítséget is kapunk, sokszor a külső szemlélő többet lát. Valamint szakemberek specifikusabban tudnak támogatást, segítséget adni ebben a folyamatban.”*

A közösségi kapacitásfejlesztés a szervezetben

A tükör kérdőívét kitöltötték a tagok, azok az önkéntesek, akik már régebb óta vannak a szervezetben, azok, akik kevésbé aktívak, és elküldték azoknak az önkénteseknek is, akik nemrég csatlakoztak egy projekt kapcsán, és valószínűleg csak rövid távra. Többféle nézőpont és vélemény tudott így találkozni. Az eredmény

érdekes lett, de valamennyire erre az eredményre számítottak. *„A szervezeti tükör segítségével felmértük, hogy mely területek az erősségeink, és melyek a gyengeségeink, mely segítségével könnyebben elindulhatunk a formálás folyamatán.”*

Az egyik kérdés, amelyen tovább szeretnének dolgozni a szervezeti kapacitás kérdőívből, a pénzügyi önállóság és tudatosság témaköre. Anyagi források nélkül nagyon nehezen tud működni egy szervezet, úgyhogy ez egy fontos tartóoszlop, amelyről gondoskodni is kell. Nagy kérdésük volt azonban, hogy jó, de mégis hogyan? A műhelyalkalmakon volt lehetőség arra, hogy a résztvevő szervezetek behozzanak egy-egy problémát, amelyet közösen beszéltek át. Itt olyan válaszokat is kaptak, amelyre saját maguktól nem is gondoltak. Nagy előnyének tartják ezeknek a személyes műhelyalkalmaknak, hogy a résztvevő szervezetek egymásnak is tudnak segíteni.

A kérdőív azt is megerősítette bennük, hogy a szervezet baráti kapcsolatokon is alapszik, amely egy erős kapcsolati hálót biztosít a tagjainak. Ez egy olyan érték, amely nagyon fontos a szervezet életében és szeretnék minél inkább megtartani. A válaszokból egyértelműen az jött ki, hogy mindenki szeret itt dolgozni.

A folyamat során azt a célt tűzték még ki maguknak, hogy szeretnének több külső kapcsolatot, például más szervezetekkel felvenni a kapcsolatot és szeretnének azon dolgozni, hogy minél inkább láthatóvá válják a tevékenységük. Azt figyelték meg, hogy a tagjaik, miután a gyermekek intézménybe kerülnek, a szülők pedig visszamennek dolgozni, már nem tudnak olyan aktívan részt venni az egyesület életében, ezért van, hogy ki is lépnek. Ez ad egy folytonos változást a szervezetnek. Szeretnék, ha a jövőben minél kevesebb tagot veszítenének el emiatt, ezért szélesítették a programjaik palettáját,

hogy a nagyobb gyerekes családok is be tudjanak kapcsolódni. Továbbá a közeli terveik között szerepel, hogy még egyszer kitöltik a szervezeti kapacitás kérdőívet, hogy lássák a változtatásaik és az eddig belefektetett munkájuk eredményét. Úgy érzik, hogy hosszú út van még előttük, de a folyamat elindult. *„Sokkal tudatosabbak vagyunk és kerek egészében látjuk, hogy hogyan is működhet szervezetünk megfelelően, hogyan tudnánk hatékonyak lenni a mindennapokban. Elindult egy közös szervezés, ötletelés és tudatos tervezés a szervezet felépítésének, átalakításának folyamatában.”*

Miért ajánlaná a Közelbaba Egyesület, hogy mások is vegyenek részt a közösségi kapacitásfejlesztés folyamatában?

Úgy látják, hogy egy ilyen kérdőív kitöltése minden szervezetnek előnyére válna, és nem csak egy egyszeri alkalommal, hanem újra és újra. Belülről megélve sokszor nem találjuk a problémáinkra a megoldást, csak futjuk a köröket, gondolkozunk. Egy ilyen folyamat pedig jó alkalmat ad arra, hogy valaki **kívülről nézve tovább lendítsen egy-egy kérdésben.**

Táliber Közösségfejlesztő Alapítvány

közösségi művelődés

ifjúságsegítés

közösségfejlesztés

közösségi mentálhigiéné

Mi köze van egy szervezetfejlesztési folyamatnak a szervezet külső kommunikációjához? Még erre is tényleg hatással lenne? A Táliber Közösségfejlesztő Alapítvány érdekes átalakulást vett észre, amely kívülről is megerősítést nyert. A közösségi kapacitásfejlesztési folyamat után megváltozott a nyelvezte és formája annak, ahogyan kifelé kommunikálnak a munkájukról, és sokkal nagyobb elérése lett a mondanivalójuknak, több emberhez ért el az üzenetük.

A szervezetről

2004 óta működnek Békés megyében. Elsősorban az ifjúsági korosztály érdekképviselésével foglalkoznak, ifjúsági közösségeket, szakembereket mentórnak, helyi közösségfejlesztői folyamatokat támogatnak. Mindezt pedig a közösségi művelődés, ifjúságsegítés, közösségfejlesztés, közösségi mentálhigiéné szemléletével, módszereivel végzik.

Az alapítvány 3 fős kuratóriummal működik, kb. 40 önkéntessel vannak kapcsolatban, és egy Ifjúsági Közösségi Teret működtetnek. A szakmai projektek kidolgozásán és a szervezeti struktúra alakításán egy 25 fős ügynevezett szakmai holdudvar gondolkodik. Ez utóbbi megalapítása fontos pont volt az éle-

tükben, mert például ennek köszönhetően tudtak pályázni a Közös Értékeink Programba, ahol aztán kétszer is részt vettek a közösségi kapacitásfejlesztés folyamatában. Ebben pedig folytatni tudták azt az ösztönösen megkezdett munkát, amelyben a saját szakmai közösségüket építik ki.

A közösségi kapacitásfejlesztés a szervezetben

„Ahhoz, hogy kifelé láthatóak legyünk, szükséges egyfajta belső munka. Hogy azt tudjuk kifelé kommunikálni, amit mi szeretnénk, amiben hiszünk, ahhoz ismernünk kell magunkat is, hogy kik vagyunk, melyek a céljaink. És mindennek belsővé is

kell válnia, nem csak a kuratórium számára, hanem a szélesebb szakmai kör számára is. Erről szólt nekünk ez a folyamat.”

Az első közösségi kapacitásfejlesztési folyamatban nagyjából hasonló értékrendű, gondolkodású emberekkel voltak körülvéve. Így megélték, hogy könnyű egy irányba menni. Ez a résztvevőknek szakmai megerősödést és önbecsülést tudott nyújtani. Azonban a második alkalommal egy olyan együttműködésben voltak benne, ahol sokféle világnézetű, gondolkodású emberrel dolgoztak együtt. Érdekes volt megélniük, hogy egy ügy érdekében, amely akkor egy rendezvény létrehozása volt, mindenki félre tudta tenni a különbségeket. Nehéz volt együttműködni, de nagyon megérte. *„A kapacitásfejlesztés folyamata hozzájárult ahhoz, hogy kilépjünk a hálózati együttműködések hagyományos kereteiből, merjünk bátran »beledőlni« a közösségi erőforrásokba és építeni, használni.”*

A szervezeti kapacitás kérdőív kitöltése meglepetést tartogatott számukra, felfedezték, hogy a többi szervezethez képest jobb helyzetben vannak, erre nem számítottak. A döntéshozatalban való részvétel kérdése kapott alacsony pontszámot, nem teljesen tiszta, hogy kinek mekkora felelőssége van, és ki hozza meg a végső döntéseket.

A műhelyek alkalmával kiderült számukra a többi szervezet történetét hallgatva, hogy a tudatos szervezetépítésben még nem tartanak ott, ahol a többiek, így viszont sokkal többet kaptak a folyamattól. Érdekes volt hallani a többi résztvevőtől, ahogyan saját magukról beszélnek, egy személyes tér tudott kialakulni körülöttük.

Sok felismerést hozott a folyamat, például, hogy most már az ő felelősségük, hogy ebbe mindent beletegyenek, hiszen akkor fognak változások történni. Szinte láthatatlanul is elindított bennük valamit, mindennapjaik részévé váltak a módszertanban használt kifejezések, módszerek, amelynek látható következménye lett, hogy megváltozott a külső kommunikációjuk. Mások lettek a posztjaik, írásaik.

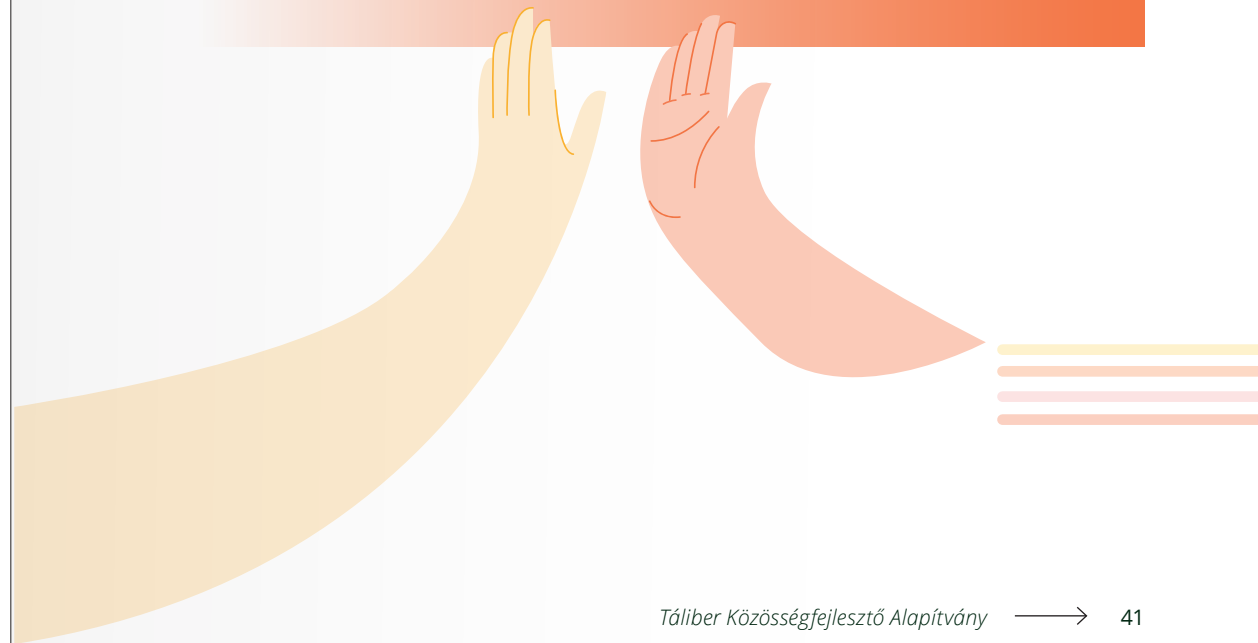
A tükör jó kiindulási alapot adott arra, hogy elkészítsenek egy kommunikációs stratégiát, amely a belső és a külső kommunikációra is koncentrálna. Ehhez egy külső szakember segítségét is kérték, eddig 4-5 találkozón vannak túl.

„Amikor nekünk valami jól megy, valami újba kezdünk, könnyen a magunk hatása alá kerülünk, mindenhatónak érezzük magunkat. A kapacitásfejlesztési folyamat, de a KÉP pályázat struktúrája, a szervezetre irányuló koncentrált kérdései folya-

matos önvizsgálatra készítették bennünket. Nekünk a fegyelmezettséggel, a határtartással vannak feladataink. Fegyelmezni kell magunkat, hogy ne szaladjunk előre, ott legyünk jelen, ahol a környezetünk tart, onnan dolgozzunk. És tiszteljük a határainkat, a célcsoport, a partnerek, a szűkebb és tágabb közösség határait.”

Miért ajánlaná a Táliber Közösségfejlesztő Alapítvány a közösségi kapacitásfejlesztés folyamatában való részvételt?

Régóta csak szaladtak a feladatok után, jó volt végre megélni, hogy az együttléteik tárgya ők maguk voltak. **Felszabadultságot adott a folyamat**, mindenki a saját tempójában tudott haladni és alakulni, ahogy alakul, nincs semmi külső kényszer. Náluk továbbá a szervezeti elköteleződést is erősítette ez az időszak, még jobban előjött, hogy milyen jó „Tálibernek” lenni.



Víz Koalíció

társadalmi tudatosítás

érdekérvényesítés

Egy viszonylag friss szerveződés, amely már a kezdetektől tudatosan alakította ki a működését, és azóta is folyamatosan dolgozik rajta, és reagál az igényekre. Mondhatni, hogy a magukkal való foglalkozás a mindennapjaik része. Mit adott vajon nekik a közösségi kapacitás-fejlesztés folyamata és mégis miért vágtak bele?

A szervezetről

A Víz Koalíció olyan szerveződés, amely civil szervezetek, szakszervezetek és önkormányzatok összefogása a biztonságos, fenntarthatóan működő, minőségi és mindenki számára hozzáférhető vízszolgáltatásért. A 2021-ben indított „Tiszta vizet a poharainkba!” petíciójukat már közel 9000-en írták alá, és egyre több településről keresik meg őket, hogy segítsenek megoldani a helyi problémáikat. A Víz Koalícióhoz jelenleg hozzávetőlegesen 40 szervezet, önkormányzat és szakszervezet tartozik, továbbá vannak önkéntes segítők is. A Koalíció a Civil Kollégium Alapítvány (CKA) közösség-szervezői programjaként jött létre. A CKA közösség-szervezője segíti a Koalíció szakmai munkáját és a tudatos szervezetépítést.

Megalakulásukkor elkészítették a szervezeti működési szabályzatukat, amely világosan leírja a döntéshozatali folyamatot, a tagság fokozatait és az együttéléik formáját. Ez az, amely egy biztos alapot ad a működésüknek, de egyben rugalmas is, mert már többször módosítottak a tartalmán, látva, hogy a valóságban mi az, ami nem működik, vagy, hogy hogyan lehetne hatékonyabb egy-egy folyamat. Havi rendszerességgel online plenáris találkozókat tartanak meghatározott napirenddel, amelyen a részvétel egyben a tagsági fokozattal is összefügg. Ha valaki egymás után 3 alkalommal részt vesz, aktív taggá válik és szavazati jogot szerez, azonban ha 6 alkalommal nem csatlakozik, elveszíti ezt és pártoló taggá lép vissza. Ezenkívül évente 1 alkalommal egy 2 napos

elvonulást is tartanak, ahol szintén a szervezeti struktúra is a témák között szerepel.

A közösségi kapacitásfejlesztés a szervezetben

Érdekes kérdés, hogy akkor vajon mégis miért vágtak bele a közösségi kapacitásfejlesztés folyamatába, ha ennyire tudatosan és jól csinálják. *„Mindezek ellenére még mindig kevésnek érezzük kapacitásunkat, tagjainknak csak kis része igazán aktív. Ezt átgondolva jutottunk arra a következtetésre, hogy igénybe vesszük a Közös Értékeink Program keretében felajánlott segítséget.”* A másik válasz pedig a tanulás iránti vágy volt. Azok a tagok, akik nem rendelkeztek tudással a szervezetfejlesztésről vagy régóta nem foglalkoztak vele, szintén szerették volna érteni és alakítani a folyamatokat.

A tükör kérdőívének kitöltése és a kiértékelés nem volt annyira új számukra, részben erre számítottak. Az egyik kérdés, amely továbbgondolásra sarkallta őket, a feladatok és felelőségek megoszlása a szervezeten belül. Sajnos kevés ember foglalkozik a szervezet ügyeivel, szervezéssel, ebből adódóan ők leterheltek. Ennek megváltoztatására az első dolog, amivel próbálkoztak,

hogyan lehet levelet írtak a velük kapcsolatba került személyeknek, amely közel 8000 fő, hogy részvételre buzdítsák őket, és minél több önkéntest bevonjanak. Ez részben sikeres is volt, mert lettek új jelentkezők, de közel sem annyi, amennyire számítottak, vagy amennyire szükségük lenne. Továbbá adatbázist alakítottak ki, amelybe folyamatosan feltöltik az új kapcsolatok és önkéntesek adatait.

A másik terület (erre a tükör is ráerősített), amellyel érdemes lenne foglalkozni, az a külső kapcsolatok. Úgy látják, hogy ha többfelé mutatkoznak meg, akkor jobban láthatóvá válnak, ezáltal növekszik a hatásuk is. Felismerték, hogy csak a vezetékes ivóvíz témájával foglalkozni kevés, és korlátokat is ad számukra. Ráadásul ezek a területek össze is kapcsolódnak egymással. Például a vízszegénység, a táji vízmegtartás vagy a szennyvízelvezetés is szorosan összekapcsolódik a vezetékes ivóvízzel. *„Külső kapcsolataink fejlesztése érdekében a vízzel foglalkozó más szervezetekkel is felvettük a kapcsolatot, közös kapcsolódási pontokat és együttműködési lehetőségeket keresve.”* Jelen kiadvány készültkor már jelezték: hamarosan eljön az éves elvonulásuk ideje, ahol mind a két témát tervezik beletenni a napirendbe.



Miért ajánlaná a Víz Koalíció más szervezeteknek is a közösségi kapacitásfejlesztési folyamatot?

Hiába van sok feladat, és hiába folyton leterheltek, arra mindig rá kell jönniük, hogy muszáj magukkal is foglalkozniuk, mert anélkül a feladatok sem úgy haladnak. A közösségi kapacitásfejlesztés folyamata segített milyen pontokra fókuszáljanak, milyen szemüvegen keresztül vizsgálják önmagukat. Kapaszkodót kaptak ahhoz, hogy mit csináljanak, merre induljanak. De arra is konkrét példákat tanultak, hogy hogyan érdemes az önkéntesekkel foglalkozni, vagy miért annyira **fontos az SZMSZ**, és hogyan érdemes elkészíteni. Fontos tanulság volt számukra, hogy nehéz időt szakítani egy ilyen folyamatra, de ha végigcsinálják és energiát fektetnek bele, akkor tud teljesen a sajátjukká válni.

Zalai Falvakért Egyesület

kistérségi együttműködések

falugondnoki hálózat

vidékfejlesztési műhelysorozat

közösségfejlesztés

szociális fejlesztés

Egy rutinos szervezet, nagy múlttal, széles megyei beágyazottsággal. Vajon hol tartanak most ők a saját magukkal való foglalkozásban? Milyen kérdések foglalkoztatják őket? Sikerült vajon közelebb kerülniük a válaszaikhoz a közösségi kapacitásfejlesztés folyamatában?

A szervezetről

A Zalai Falvakért Egyesületnek 300 körüli a taglétszáma, főleg kistelepüléseken élők, falugondnokok, kistelepülési önkormányzatok és civil szervezetek. 5 fős elnökség vezeti az egyesületet, és van egy 7 fős szakmai csoportjuk is. Ők hozták létre a megyében az első kistérségi együttműködések, kiépítették a zalai falugondnoki hálózatot, elindították a vidékfejlesztési szakemberek együttműködésének műhelysorozatát. Fontos szerepet játszottak a helyi vidékfejlesztésben, a közösségfejlesztésben és a szociális fejlesztésekben. Céljaik a vidékfejlesztés, a vidéken élő lakosság életfeltételeinek javítása, harmóniában a vidéki környezet és a táj adottságaival, megőrizve annak nem pótolható adottságait. Hisznek az ösz-

szertartó, befogadó és közösségi alapú társadalom erejében, melyhez a közösségi munka, valamint az önkéntesség, az aktív állampolgárság, az európaiság eszméjének elterjesztésével, megerősítésével járulnak hozzá. Elsőként nyitottak a megyében önkéntes központot, elindították az önkéntes vándortáborokat és hálózatba szervezték az amerikai önkénteseket fogadó családokat. Felhívták a figyelmet a kistelepülések esélyhátrányaira, esélyprogramokat indítottak a nők számára. És a lista még nem ér véget, folyamatosan új ötletekkel és lehetőségekkel fejlesztik a helyi társadalmat.

Egy ilyen nagy taglétszámú szervezetnél az vált be, hogy a tagokkal főleg levelezéssel tartják a kapcsolatot, ha van

egy-egy projekt, amelyről tudják, hogy kit érint szakmailag, akkor őket külön megkeresik és többségében be is vonhatóak. A magukkal való foglalkozásról mindig is tudták, hogy mennyire hasznos tud lenni. Szoktak maguknak tervező műhelyeket tartani, hogy merre menjenek tovább, de külső keret nélkül nehéz motiválni magukat, hogy dolgozzanak magukon. Van, egy már régóta megfoglamazódott kihívásuk, amelyen folyamatosan gondolkoznak, és dolgoznak a megoldáson, hogy hogyan lehetne generációváltást véghezvinni a szervezet életében. Továbbá a céljaik újramegfogalmazása, új emberek bevonása, és a kapcsolat a terepen dolgozókkal foglalkoztatja még őket.

A közösségi kapacitásfejlesztés a szervezetben

„Itt van egy 35 éve működő egyesület. Finanszírozási, működési és kapacitási hiányokkal küszködünk évek óta, igyekszünk egyensúlyban tartani a szervezetet, hiszen fontos vállalásaink vannak. Mindezenre energiát igényel, balanszírozást, gyakran éreztük – elfáradtunk, kifáradtunk. A Közös Értékeink Programban ezért is vállaltuk, hogy benevezünk a kapacitásfejlesztési folyamatba. Beálltunk, mert azt gondoltuk, nem süppedhetünk enerváltságba.”

A folyamatba belevágva jó volt nekik, hogy az egész módszertan és felépítés civil szervezetekre van szabva, az ő problémáikra, struktúrájukra van kidolgozva. A szervezeti kapacitás kérdőívét főleg kívülállókkal töltették ki, mert azt szerették volna, ha külső szemmel látzódnának. Az eredményt, amikor visszakapták, nagyon meglepődtek, de a műhely alkalmával, amikor együtt elemezték ki a kapott eredményeket megnyugodtak, hogy nincs akkora gond.

Az egyik fontos üzenet az volt számukra a módszertanban, hogy a kapcsolati háló erősítésénél élményt is kell adni a tagoknak. Olyan helyzetet teremteni, ahol lehetőség van együtt lenni, együtt átélni dolgokat, és megismerni hasonló helyzetben lévő, elkötelezett embereket, szervezeteket. Ezért tanulmányutat szerveztek a tagjaik körében, ahol végül 12-15 fő vett részt. Itt érezték meg a résztvevők a saját ügyeik lényegét is. Másik módszer, amely sokat adott számukra, a kapcsolati háló elemzése volt. *„Mind a tagokban, mind pedig a külső kapcsolati hálóban nagy lehetőségek, akaratok, erőforrások vannak. Ugyanakkor eldöntöttük, hogy áttekintjük, és elengedjük az évek óta cipelt kapcsolatokat (amelyek nem működtek). Pozitívan kommunikálunk, bátran megszólítunk fiatalokat, akiknek képessége és szándéka is megvan a közösségben való*

munkához.” Sőt a fiatalok bevonása és feladatok delegálása nekik, meghozta azt a várva várt eredményt is, hogy ők sokkal könnyebben tudtak még több fiatalabb szakembert összegyűjteni maguk köré, így az egyesület is fiatalodik általuk.

Olyan változást is hozott az életükbe, hogy például az elnökségi üléseken téma lett az egyesület önmagáról való gondolkodása. Eddig ez nem volt megszokott, de például pont a kapcsolati háló elemzése olyan gondolatokat hozott felszínre, amelyekről ebben a körben tudtak tovább beszélgetni az egyesület jövőjének szempontjából. Fontos megállapítás rászükről, hogy legyen egy ilyen kör, ahol ezekről a témákról is lehet beszélgetni. Az ülések nyomán

pedig megszületett egy kérdőív, amelylyel a tagokat szólították meg. Viszonylag sokan válaszoltak is. Ezzel az volt a céljuk, hogy tudják mi foglalkoztatja őket most leginkább, kit, mi érdekel, mivel kereshetik őket a jövőben, és az, hogy tudják, hogy fontos, hogy vannak az egyesület életében, és számít a véleményük. Ezek a válaszok és felvetések viszont nem maradhattak megválaszolatlanul, ezért elemezve a kérdőívet, három konkrét témakör is kirajzolódott számukra, amelyben tudnak segítséget vagy közös gondolkodást nyújtani nekik: „zöld ügyek”, közösségi ügyek és „esélyhátránnyal vidéken” témaköre. Ezekkel a területekkel fognak foglalkozni a jövőbe és célzottan bevonva azokat, akik ebben érintettek.

Miért ajánlaná a Zalai Falvakért Egyesület a közösségi kapacitásfejlesztés folyamatát?

Ahhoz, hogy egy szervezet értse a működését, ahhoz foglalkoznia kell magával. Már az indulás pillanatában érdemes kitalálniuk, hogy pontosan merre szeretnének menni, melyek az értékeik, milyen problémákkal szeretnének foglalkozni. Nekik személy szerint bátorságot is adott a folyamat ahhoz, hogy merjenek nyitni, merjenek új módszereket kipróbálni, merjenek más módokon bevonni embereket.