

URBACT II Helyi Támogató Csoportok Eszköztára

2013. június





A kiadvány magyar nyelvű utánnyomása a Miniszterelnökség
Építészeti és Építésügyi Helyettes Államtitkársága támogatásával készült.

URBACT Nemzeti Tájékoztató Pont
Lechner Nonprofit Kft.

Nyomdai munka:
Avaloni Nyomdaipari, Reklámszolgáltató és Kereskedelmi Kft.

Közzétette az URBACT Titkárság
5, Rue Pleyel, 93283 Saint-Denis, France Tel. +33 1 49 17 46
08 Fax: +33 1 49 17 45 55

webassistance@urbact.eu
www.urbact.eu

Szakmai szerkesztő: Melody Houk
Közreműködők: Eddy Adams, Raffaele Barbato, Melody Houk, Sally Kneeshaw, Simina Lazar
Képszerkesztő: Martyn Allen
Nyomdai előkészítés: Bialec, Nancy (Franciaország)

2013 © URBACT Minden jog fenntartva.

Köszönetnyilvánítás: Daniel Garnier, Jenny Koutsomarkou, Alberto Merolla, Alison Partridge,
Peter Ramsden és Willem Van Winden munkájáért.

Fénykép: András Ekés és Sally Kneeshaw

Az URBACT II Helyi Támogató Csoportok Eszköztára

2013. június

TARTALOM

Tartalom	4
ELŐSZÓ	6
Bevezetés az URBACT Programba	8
 1. rész	
Az URBACT Helyi Támogató Csoportok és a részvételen alapuló akcióterv	
1.1 – Helyi Támogató Csoportok és Helyi Akciótervek	14
1.2 – A helyi érdekeltek bevonása	22
1.3 – Munka az érdekeltekkel a Helyi Támogató Csoportban	30
1.4 – Akciótervezés	40
1.5 – A lehető legtöbbet kihozni a transznacionális tapasztalatcserékből	52
1.6 – Készségfejlesztés	58

2. rész

Hasznos eszközök és referenciák

2.1 – A ciklikus tervezési modell	62
2.2 – Az érdekeltek elemzése	64
2.3 – Az érdekeltek Fontosság/Befolyás mátrixa	66
2.4 – Önértékelési eszköz a Helyi Támogató Csoport teljesítményéhez	68
2.5 – Problémafa	70
2.6 – Akciótábla	72
2.7 – Önértékelési tábla a Helyi Akciótervhez	76
2.8 – Hasznos referenciák	78

ELŐSZÓ

„Mindenek előtt meg kell szabadulnunk az előítélettől, hogy a város épületek sokasága, és mindig tudnunk kell, hogy az igazi város élő szervezet, nem betonépítmény.”

Edward Glaeser¹

6

Az URBACT a városért és az emberért van. Feladatunk a fenntartható városfejlesztés elősegítése, és ennek kulcselemeként a város életében érdekeltel tehetséggondozása Európa szerte. Kapacitásaink fejlesztésével Európa városait erősebbé, szebbé és tisztábbá tehetjük.

Az URBACT tevékenységének lelke két megközelítésen alapul: integrált városfejlesztés és részvételen alapuló akciótervezés. Az Európai Bizottság az 1990-es évek óta támogatja ezt a kétfolyamatot, olyan programokon keresztül, mint például az URBAN I és II, az URBACT I vagy a Lipcsei Charta. Alapvetésük a városfejlesztés holisztikus, tehát fizikai, gazdasági és társadalmi dimenziókat egyesítő megközelítése, a fenntarthatóság tükrében. A részvételen alapuló megközelítés – szoros együttműködés kialakítása az állami szervek, a magán-szektor és a civil társadalom között (ideértve a polgárokat és lakosokat is) - a hatékony városfejlesztési irányelvek sa-rokkövének bizonyult.

Az URBACT Helyi Támogató Csoportok (UHTCs) érvényesítik az adott helyi feltételek között ezeket az elveket, cél a városfejlesztés közös üggyé tétele és a helyi közreműködők ezirányú készségeinek erősítése.

Az URBACT eszköztárat az URBACT hálózatok keretében működő érdekeltel számára dolgoztuk ki, akik aktív szerepet játszanak e nagy kihívást jelentő részvételi alapú irányelv-készítésben és a megvalósításban. A kézikönyvet kiegészítettük olyan korábbi hálózati tapasztalatokkal, amelyek segítik a városi partnereket az URBACT Helyi Támogató Csoportok (UHTCs) hatékony működtetésében és a Helyi Akciótervek (HAT) kidolgozásában. Az Eszköztár a Nemzeti Képzési Program, a Nyári Egyetem és a választott képviselők képzése mellett fontos eszköz, mellyel segítjük a városok URBACT-közösségeit.

¹ Glaeser Edward, *The Triumph of the city*, Pan Books 2011, 15. oldal



Az alábbiakban bemutatjuk azon útmutatókat és eszközöket, amelyek hasznosnak bizonyultak a városi érdekeltek céljainak összehangolása, a város problémáinak közös elemzése és a megoldások kialakítása terén. Az eszköztár célja ösztönzés és útmutatás, és nem előírás vagy megszorítás. Tudjuk, hogy Európán belül számos különböző munkakultúra létezik és a részvételi megközelítések nagy változatosságot mutatnak. Minden UHTCs más nehézségekkel néz szembe és eszközeitek valamint munkamódszereiket mindig az adott körülményekhez kell igazítaniuk.

Az URBACT titkársága várja az Önök visszajelzését az eszköztárról, valamint új ötleteiket és együttműködési példáikat, amelyek segíthetik az UHTCs-k továbbfejlesztését és inspirálhatják a városi irányelv-készítőket. „Jó szerencsét” kívánunk minden URBACT érdekeltnek a munkájához, amellyel fenntartható és dinamikus városokat hoz létre.

URBACT Titkárság



Bevezetés az URBACT Programba

8



Az URBACT II (2007-2013) az URBACT I (2002-2006) utódjaként azért jött létre, hogy európai információcsere- és képzési programként előmozdítsa a fenntartható és integrált városfejlesztést, összhangban az Európa 2020 stratégia célkitűzéseivel.



Az URBACT az Európai Bizottság, a 28 tag-állam és 2 partnerállam (Norvégia és Svájc) közös finanszírozásában lehetővé teszi, hogy európai városok együtt dolgozzanak, és hatékony és fenntartható megoldásokat hozzanak létre a legjelentősebb városi kulcsproblémákra.



Ezen belül az URBACT célja az integrált és fenntartható városfejlesztés elősegítése az alábbi eszközökkel:

- **Tapasztalatcsere és képzések elősegítése a városok** fejlesztési irányelveinek készítői és döntéshozói, valamint közreműködői között;
- **A jó gyakorlatok elterjesztése és a csere-programok** tanulságainak levonása, az ismeretek átadásának biztosítása;
- **A városfejlesztési irányelvek készítőinek és alkalmazóinak** segítése (ideértve az Operatív Programok Irányító Hatóságait) a fenntartható városfejlesztés Akcióterveinek kidolgozásában és megvalósításában.



A Program ennek érdekében Tematikus Hálózatokat hoz létre különböző városi problémakörök témájában. Minden hálózat, Ajánlattételi Felhívások jóváhagyásának útján, 8-10, legalább 3 különböző tagállamból vagy partnerállamból delegált partnerrel dolgozik. A partnerek lehetnek városok, helyi hatóságok, állami hatóságok, vagy egyetemek és kutatóközpontok. Minden hálózat rendelkezik egy Vezető Partnerrel és egy Vezető Szakértővel.

Az URBACT II számokban (2013 júniusi adatok)

- 3 Ajánlattételi Felhívás
- 45 Tematikus Hálózat
- 7 Munkacsoport

Projekt partnerek:

- 445 Partnerváros
- 27 Más illetékes Közigazgatási Szerv
- 14 Regionális Hatóság
- 13 Egyetem és Kutatóközpont

A tematikus hálózatok költségvetése 800 000 €

URBACT II Témák

1. Prioritási Tengely – Városok, a növekedés és munkahelyteremtés motorjai

- Innováció és tudásalapú gazdaság
- Társadalmi innováció
- Foglalkoztatás és munkaerő mobilitás
- Vállalkozások

2. Prioritási Tengely –Vonzó és együttműködő városok

- A hátrányos helyzetű és veszélyeztetett területek integrált fejlesztése
- Aktív bevonás
- Alacsony szénfelhasználású, energiahatékony városi gazdálkodás kifejlesztése
- A várostervezés előmozdítása

Az URBACT II Program Időrendje

Ajánlattételi Felhívás

Projektjavaslatok benyújtása stb.

Fejlesztési Ütem

Végző pályázatok benyújtása stb.

Végrehajtási Ütem

Ajánlattételi Felhívás

Projektjavaslatok benyújtása, külső testületen keresztüli értékelése, majd jóváhagyása az URBACT Monitoring Bizottság által, továbbítás a Fejlesztési Ütemre

Fejlesztési Ütem (6 hónap)

- Projektfejlesztés
- Véglegesített partneri kapcsolatok
- Alapozó tanulmányok elkészítése
- Helyi Támogató Csoportok kezdeményezése
- Végző pályázatok & szerződéses dokumentumok elkészítése
- Valamennyi jóváhagyott projekt az URBACT Titkárság és a Tematikus Pólusmenedzserek támogatását élvezve

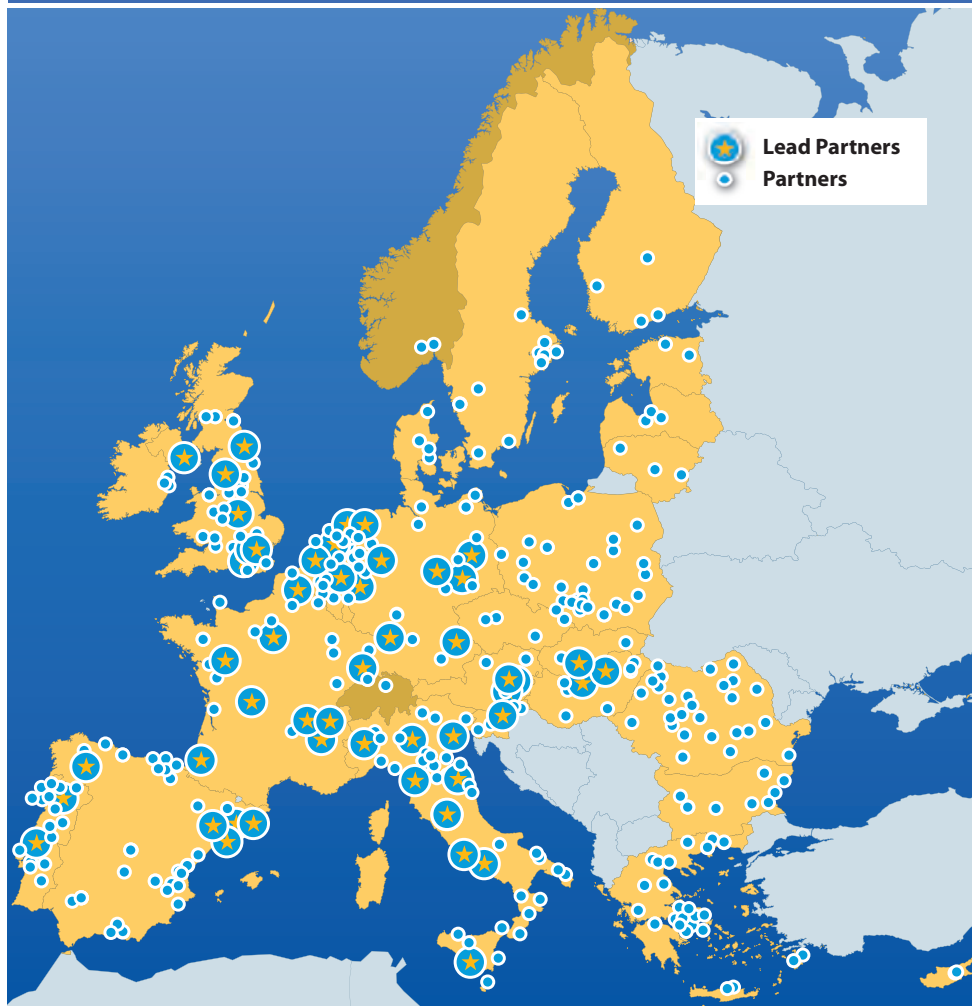
Végző pályázatok benyújtása, külső testületen keresztüli értékelése, majd jóváhagyása az URBACT Monitoring Bizottság által, a Végrehajtási Fázis indítása

Végrehajtási Fázis (27 hónap)

- Transznacionális tapasztalatcsere és képzési programok
- Helyi Támogató Csoportok tevékenysége helyi szinten
- Képességfejlesztési tevékenységek
- Helyi Akciótervek előkészítése és kidolgozása
- Tematikus Pólus koordináció a projekteredmények hasznosítására

URBACT II Partnerek

(2013 júniusi állapot)



ELSŐ RÉSZ

Az URBACT Helyi Támogató Csoportok és a részvételi részvételen alapuló akciótervezés

1.1 Helyi Támogató Csoportok és Helyi Akciótervek

Mi az URBACT Helyi Támogató Csoport?

Az URBACT Helyi Támogató Csoportok (UHTCs) az URBACT program alapvető építőelemei. Az URBACT hálózatban résztvevő minden partnervárosnak fel kell állítania egy UHTCs-t, amely egyesíti az összes jelentős helyi érdekeltet azon problémakörhöz kapcsolódóan, amelyet a város kezelni kíván (mint például a fiatalok munkanélkülisége vagy egy hátrányos helyzetű terület fejlesztése). Az érdekeltek elkötelezettek abban, hogy részt vegyenek a helyi városfejlesztési irányelvek kidolgozásában és végrehajtásában.

Az URBACT Helyi Támogató Csoportok jelentik az integrált és részvételen alapuló városfejlesztési irányelvek kidolgozásának motorját. Azzal, hogy különböző partnerek együtt dolgoznak egy meghatározott problémakörön, valamint transznacionális szintű tapasztalatcsere történik, a Helyi Támogató Csoportok hatékonyabb és innovatív megoldásokat kínálnak, amely a Helyi Akciótervek együttes létrehozásához vezet.

A tapasztalat erősíti a helyi gyakorlati szakemberek és érdekeltek kapacitásait is, hogy a jövőben felmerülő problémakörökben fenntarthatóbb megoldásokat tervezzenek és hozzanak létre.

Mi a Helyi Akcióterv?

A Helyi Akcióterv (HAT) egy olyan stratégiai dokumentum, amely meghatározza a szükségleteket, elemzi a problémákat és lehetőségeket, és fenntartható, megvalósítható megoldásokat kínál. Valamennyi URBACT hálózati partnervárosnak létre kell hoznia a HAT-et, amely számos formátumban jelenhet meg. A Helyi Akcióterv először is és elsősorban egy konkrét és hasznos eszköz a város számára egy helyi probléma megoldására és/vagy a helyi körülmények javítására. Az URBACT keretein belül a Helyi Akcióterv az URBACT Helyi Támogató Csoport részvételi alapú eljárásának eredménye. Tartalmaz egy munkatervet és egy részletes tervet (időkerettel és finanszírozási információkkal) a város számára, az adott URBACT hálózatban megválaszolandó városi kihívások megoldásához.



Mivel foglalkoznak az URBACT Helyi Támogató Csoportok?

Az URBACT Helyi Támogató Csoportok elsődleges célja az URBACT kereteinek és módszereinek felhasználása a fenntartható városfejlesztést biztosító integrált Helyi Akciótervek megtervezéséhez, és a helyi érdekeltek kapacitásainak erősítése a hatékony irányelvek kialakításához.

Az URBACT Helyi Támogató Csoportok tevékenysége:

- **helyi problémakörök** elemzése, megoldások keresése és végül egy Helyi Akcióterv kidolgozása válaszul az adott problémakörre
- **a tudás** hasznosítása a transznacionális csereprogramok (gyakorlati tudás, jó gyakorlatok, társelemzés stb. egyéb városokból, azok hálózatai és háttere) alapján, ennek alkalmazása a helyi irányelv-készítés során
- **hozzájárulás ezzel** a transznacionális csereprogramokhoz és képzési folyamatokhoz hálózati szinten
- **az eredmények kommunikációja** helyi szinten és a levont tanulságok továbbadása a tágabb közösségnek
- **részvétel** az URBACT képzésekben országos és európai szinten, az URBACT programban, és ezen keresztül helyi városi érdekeltek kapacitásának növelése.

Az alábbi vázlat teljeskörűen bemutatja az URBACT Helyi Támogató Csoportok főbb tevékenységi köreit a teljes projektciklus során.



Minden URBACT hálózat meghatározza a saját előírásait az adott problémakörökkel, mint például a közterületek használatával vagy a munkahelyteremtéssel foglalkozó URBACT Helyi Támogató Csoportok számára. Ezeket a szabályokat a végrehajtási ütem megkezdésekor kell elfogadni, és az alábbiakat meg kell határozni:

- azon érdekelték főbb kategóriái, akik bevonásra kerülnek az URBACT Helyi Támogató Csoportokon keresztül a hálózatba,
- a szükséges helyi szintű egyeztetések átlagos száma,
- az UHTCs tagok részvételének módja a transznacionális tevékenységben,
- az UHTCs tagok transznacionális tevékenységből származó ismereteinek megosztási módja helyi szinten,
- várt hozzájárulások az URBACT Helyi Támogató Csoportoktól hálózati szinten,
- azon belső tagok, akik profitálni fognak a készségfejlesztési programokból.

Miután valamennyi partner elfogadta, e feladatmeghatározásnak megfelelően fogja minden partnerváros meghatározni a saját URBACT Helyi Támogató Csoportjának munkatervét, valamint felépíteni és működtetni az URBACT Helyi Támogató Csoportját.

Ki vesz részt az URBACT Helyi Támogató Csoportokban?

Minden városban különböző helyi érdekeltekből áll össze az URBACT Helyi Támogató Csoport. Kezdetben a városnak kell meghatároznia, hogy mely szereplők érdekeltek az adott irányelvi kérdésben.

A tagok között lehetnek az alábbi szervezetek képviselői:

- A helyi igazgatási szervek különböző osztályai,
- Különböző területekért felelős választott testületek, kapcsolódóan a tárgyi problémakörhöz,
- A kedvezményezettek, pl. fiatalok, idősök, bevándorlók stb. végfelhasználók, polgárok,
- Harmadik szektor, NGO-k, társadalmi vállalkozások, különösen azok, amelyek bizonyos csoportok érdekeit képviselik vagy közszolgáltatást biztosítanak,
- A kormányzat különböző szintjei az adott témához kapcsolódóan (környék, város, nagyvárosi terület, régió),
- A magánszektor, üzleti közösségek, munkáltatók, közszolgáltatók,
- Operatív Programok Irányító Hatósága (akár ERDF, akár ESF).

Az alábbi, a Helyi Támogató Csoportok összetételét és együttműködését tárgyaló fejezetekben további információk találhatók arról, hogy hogyan történik az összetétel meghatározása és felülvizsgálata.

Mi történik, ha már van meglévő Helyi Csoport vagy Terv?

Bizonyos, URBACT hálózatokban résztvevő városok már rendelkeznek meglévő helyi csoportokkal vagy helyi irányelvekkel a kiválasztott témakörben. Ebben az esetben nem szükséges újabb vagy kiegészítő csoportot létrehozni, hanem a partnerek felülvizsgálhatják a meglévő testületet, és módosíthatják azt, ha szükséges. Az URBACT Helyi Támogató Csoport lehet egy meglévő fórum alcsoportha, vagy az URBACT tevékenység lehet az adott csoport aktuális munkatervének része.

Ugyanezen logika szerint az URBACT hálózatban vagy transznacionális csereprogramokban való részvétel segíthet felülvizsgálni, értékelni és erősíteni a meglévő terveket. Ha már létezik helyi szintű akcióterv, a városnak fel kell használnia a hálózati tapasztalatokat a meglévő terv felülvizsgálatához vagy kiegészítéséhez, ha a problémakör egyes (pl. társadalmi, fizikai, gazdasági, környezeti) szempontjai nincsenek kidolgozva. Az URBACT Helyi Akcióterv így olyan dokumentummá válik, amely értékeli a meglévő terv eredményeit, kiigazítja azt a többi URBACT város tapasztalatai alapján, és új, vagy felülvizsgált akciókat határoz meg az adott irányelvi kérdés jobb kezelése érdekében.

Mi az időkeret?

Az URBACT Helyi Támogató Csoportok létrehozása és működése az URBACT hálózatok élettartamán, általában egy két éves időszakon belül történik. A Helyi Akcióterv 12-14 hónapon belül készül el, így marad idő az eredmények kommunikációjára, és az első tevékenységek végrehajtására.

Az URBACT program elsődleges célja annak biztosítása, hogy az URBACT Helyi Támogató Csoport és a Helyi Akcióterv hatása a helyi gyakorlatokra és irányelvekre fenntartható legyen. A részvételi alapú megközelítés kifejlesztése kihívást jelentő; idő- és energiaigényes tevékenység. A beruházásnak fenntarthatónak kell lennie a város számára, hogy hosszútávon profitálhasson belőle.



Hogyan biztosítható a Helyi Akciótervek tevékenységeinek finanszírozása?

Bár az URBACT program támogatja a transznacionális csereprogramokat és képzési tevékenységeket, valamint a szakértői támogatással történő helyi szintű integrált akciótervek kidolgozását, oktatásokat stb., nem ajánl finanszírozási lehetőséget a Helyi Akciótervek végrehajtásához. Mindazonáltal az URBACT hálózatban való részvétel egyik legnagyobb előnye a lehetséges finanszírozási és beruházási források feltárása az akciótervezési eljárás során, annak keretein belül.

A régiókban és a tagállamokban az Európai Strukturális Alapok elosztásáért felelős szervezet az Irányító Hatóság. Az URBACT program határozottan ösztönzi a hálózatosítást arra, hogy szoros kapcsolatot építsenek ki a Programok Irányító Hatóságaival, mind az ERDF-ben (Európai Regionális Fejlesztési Alap), mind az ESF-ben (Európai Szociális Alap). A cél az, hogy a város potenciálja növekedjen a Helyi Akcióterv tevékenységeinek finanszírozása érdekében. Ezért az URBACT Helyi Támogató Csoportoknak javasolt az Irányító Hatóságok meghívása a helyi és transznacionális tevékenységekben való részvételre az adott hálózathoz kapcsolódóan. Ez elősegíti a városok tényleges szükségleteinek és prioritásainak hozzáigazítását a potenciális finanszírozási forrásokhoz.

Néhány URBACT hálózatnak sikerült a különböző régiók Irányító Hatóságainak képviselőivel együttműködést létrehozni külön erre a célra szolgáló egyeztetéseken, a projekt témakörében rendezett transznacionális csereprogramban való részvételre. Ezek az egyeztetések elősegítik, hogy az Európai Alapokat vezető szervezetek jobban megértsék a városok előtt álló kihívásokat, és lehetővé teszi számukra, hogy egymás tapasztalataiból tanulhassanak.

Az URBACT városok szintén sikeresen folytattak finanszírozásért a Helyi Akciótervek alapján más európai és nemzeti programokhoz, például kutatásokhoz vagy társadalmi felzárkóztató programokhoz.



Milyen támogatás várható az URBACT Programtól?

Az URBACT bizonyos erőforrásokkal látja el a partnereket, ezzel segítve, hogy kihasználják a maximumot a hálózatban való részvételükből, és erős, integrált Helyi Akcióterveket dolgozhassanak ki.

Finanszírozás

Minden hálózat egy maximum 800.000€ összegű költségvetéssel rendelkezik. Ebből valamennyi közvetlenül felhasználható az URBACT Helyi Támogató Csoport tevékenységére, logisztikai és külső szolgáltatások igénybevételeire, valamint az URBACT Helyi Támogató Csoport tagjainak utaztatására a transznacionális találkozókra, a kapacitásépítési vagy más programrendezvényekre.

Szakértelem

Valamennyi hálózat rendelkezik egy 166 napos szakértői időkerettel a hálózati költségvetésén felül, amely felosztható a kinevezett Vezető Szakértő és az adott számú Tematikus Szakértő között. Feladatuk a hálózatok figyelemmel kísérése a munkaterv fejlesztési és végrehajtási ütemében és az eredmények létrehozásában. A Vezető Szakértő feladata a szakértelem, módszertan és általános támogatás nyújtása a vezetőpartnereknek és valamennyi projektpartnernek; a tematikus szakértők ad hoc jelleggel nyújthatnak segítséget az egyes hálózatok témájának meghatározott problémaköreire.

A Helyi Támogató Csoport koordinátorai

Helyi szinten minden projektpartnernek ki kell jelölnie egy URBACT Helyi Támogató Csoport koordinátort², akinek a feladata az URBACT Helyi Támogató Csoport vezetése és annak biztosítása, hogy a csoport a terveknek megfelelően teljesítsen. Az URBACT Helyi Támogató Csoport koordinátor összekötőként is funkcionál a transznacionális hálózati tevékenység és a Helyi Támogató Csoport között. Feladata:

- megszervezni az URBACT Helyi Támogató Csoport egyeztetéseit,
- felülvizsgálni a Helyi Akcióterv eredményeit,
- jelentést készíteni az URBACT Helyi Támogató Csoport tevékenységéről helyi és hálózati szinten,
- megszervezni az URBACT Helyi Támogató Csoport hozzájárulását a transznacionális tevékenységekhez,
- részt venni a transznacionális hálózat egyeztetéseiben és kapacitásépítési szemináriumain, és
- erről jelentést készíteni az UHTCs tagjainak.

2 Az UHTCs Koordinátor lehet a helyi hatósági szervezet küldöttje, de lehet külső konzulens is. Előfordulhat, hogy a projektpartner látja el az UHTCs Koordinátor szerepét, ami erősebb kapcsolatot tesz lehetővé a projekt transznacionális tevékenysége és a helyi tevékenységek között. Figyelembe véve a harmadik felhívás projektköltségvetésének növelését, a partnerek számára javasolt az animatori és oktatási szakértelem megszerzése, ha szükségesnek látják azt. A partnereknek minden költségvetési kérdést egyeztetniük kell, és közös döntést kell hozniuk.

Eszközök

Az URBACT Titkársága felelős a Program általános végrehajtásáért, és minden szempontból támogatja a hálózatokat a projekt teljes életciklusában. Az eszköztár, valamint az egyéb dokumentumok és útmutatók példát és eszközöket mutatnak az egyes témák legjobb kezelési módjára.

Az alábbi öt fejezet bemutatja az URBACT városok számára szükséges lépéseket az URBACT Helyi Támogató Csoport létrehozásához és a Helyi Akcióterv közös kidolgozásához. A 2. rész számos hasznos eszközt, dokumentumot és egyéb forrásokat tartalmaz.



1.2 Helyi érdekeltek bevonása

A megfelelő partnerek kiválasztása az URBACT Helyi Támogató Csoportba nehéz feladat. Ha minden fontos érdekelt együtt dolgozik, az akciótervezés és a Helyi Akcióterv együttes meghatározása szilárd alapon fog nyugodni.

Ebben a fejezetben bemutatjuk azokat a lépéseket, amelyek segítségével létrehozhatja az URBACT Helyi Támogató Csoportot.

1.2.1 Az URBACT Helyi Támogató Csoport keretei - hálózati szinten

1.2.2 Az URBACT Helyi Támogató Csoport létrehozása – helyi szinten

Az URBACT Helyi Támogató Csoport összetétele az egyedi viszonyoknak és körülményeknek megfelelően alakul, nincs egyetlen, univerzálisan alkalmazható jó megoldás. Az URBACT Helyi Támogató Csoport célkitűzései, tevékenységei, és összetétele függ a témától, a javasolt projekttevékenységek természetétől, és a részvételi alapú megközelítésre vonatkozó helyi igényektől és tapasztalatoktól.

A lényeg, hogy a csoport és annak eredményei a teljes kedvezményezett kört lefedjék. Alapvető fontosságú a megfelelő érdekeltek azonosítása, kiválasztása, és csatlakozásra való felhívása. Jó módszer, ha a projektpartnerek közösen tárják fel, hogy kinek kell csatlakoznia és miért, milyen hozzájárulást várunk az egyes érdekeltektől és közreműködés hogyan érhető el. Az itt megadott útmutatás és a 2. részben leírt eszközök segítenek az érdekeltek hatékony elemzésében, a bevonandó érdekeltek jellemzőinek és érdekeinek megállapításában, és az URBACT Helyi Támogató Csoportban való potenciális befolyásuk és érdekeltségük áttekintésében.



1.2.1 Az URBACT Helyi Támogató Csoport keretei – hálózati szinten

Minden URBACT hálózat rendelkezik olyan útmutatóval, amely meghatározza az URBACT Helyi Támogató Csoportok felépítésének és működtetésének főbb alapelveit. Ezek meghatározása a hálózat működésének megkezdésekor megtörténik, és keretet biztosít a hálózatban résztvevő városok számára. Lehet ez a Végrehajtási Fázis kezdetén az első szemináriumon szervezett munkacsoportok fókuszában, ideértve a legfontosabb érdekelttek feltérképezését és az URBACT Helyi Támogató Csoport tagjainak bevonási módját, hozzájárulásukat és előnyeiket a transznacionális hálózat tevékenységében. A részvételen alapuló, partnervárosok közötti csereprogramok hatalmas lehetőséget jelentenek a tanulásra, bármennyi tapasztalattal rendelkezzenek is a különböző partnerek az adott területen.



Ötletek és tippek

Az útmutatóknak tartalmazniuk kell az alábbiakat:

- **Összetétel** - Az érdekeltek főbb kategóriái az URBACT Helyi Támogató Csoportban, ideértve a helyi adminisztráció kapcsolódó osztályait, a megválasztott képviselőket, végfelhasználókat vagy kedvezményezetteket, a magánszektor, az Operatív Programok Irányító Hatóságait vagy más potenciális finanszírozókat.
- **Kezdeti megközelítés** – Lehetséges kiválasztási módok, megközelítés, és az érdekelt motiválása az UHTCs-ban való részvételre.
- **Szervezet** – Ötletek a csoport megszervezésére, például a csoport körülbélüli létszáma, belső és külső körei stb.
- **Jelentések** – Hogyan jelentenek a projektpartnerek a Helyi Támogató Csoportjuk tevékenységéről hálózati szinten a többi partnernek.
- **A Helyi Támogató Csoport szerepe a hálózati tevékenységekben** – pl. szemináriumok megrendezése, esettanulmányok készítése stb.
- **A tevékenységek ütemterve** – célkitűzések az első egyeztetésekre, az egyeztetések gyakorisága, és egy vázlatos ütemterv



Jó Gyakorlatok

OP-ACT hálózati példa:

A Vezető Partner és a Vezető Szakértő olyan általános bevonandó érdekelti sémát biztosítottak a hálózatnak, amely a projekt összesített célkitűzésein alapult. A program kérdéseket tartalmazott az érdekeltek számára, amelyek feltérképezték a lehetséges hozzájárulásukat és javaslatukat a különböző szereplők aktivizálására.

További információt találhat erről az OP-ACT Hírlevél második számában.

1.2.2 Az URBACT Helyi Támogató Csoport létrehozása - helyi szinten

Az első lépés az URBACT Helyi Támogató Csoportba bevonandó érdekeltek kiválasztásakor a már meglévő, hasonló szervezetek feltérképezése. Ha a városban már létezik hasonló témával foglalkozó csoport, érdemes lehet inkább azt „felhasználni”, mint belekezdeni valami újba. Ezzel elkerülhető a duplikáció és a meglévő szervezetekben már részt vevők esetleges negatív reakciója. Számos példa van az ily módon sikeresen működő URBACT Helyi Támogató Csoportokra, ideértve az alábbiakban bemutatott liverpooli példát is.

Fontos, hogy minden URBACT Helyi Támogató Csoport megvizsgálja, hogyan tudja bevonni a helyi választott képviselőket és az Operatív Programok Irányító Hatóságait a kezdetektől annak érdekében, hogy az URBACT Helyi Támogató Csoport, a megcélzott problémakör és a jövőbeni Helyi Akcióterv a stratégiai döntéshozók és a potenciális finanszírozók látókörében legyen.

Az URBACT hálózatok készíthetnek egy rövid prezentációt az URBACT-ról és a saját hálózatukról (célkitűzéseikről, a megcélzott problémaköréről, és az elvárt eredményekről), eszközként az érdekeltek részvételre való ösztönzéséhez. Ezt le lehet fordítani a helyi nyelvre és minden partner felhasználhatja a projekt és az URBACT Helyi Támogató Csoport folyamatainak bemutatásakor helyi szinten, és a lehetséges érdekeltek bevonásakor.





Jó Gyakorlatok

A HerO hálózat, Liverpool Világörökségi Helyszín példája:

AZ URBACT Helyi Támogató Csoport a 'Liverpool Világörökségi Helyszín Kormányzócsoport (WHS)' meglévő szervezetére alapozva jött létre, amelyet 2001-ben alapítottak, amikor a város megkezdte a minősítési eljárást. A HerO hálózathoz való csatlakozást követően a csoport tagságát felülvizsgálták.

Legelőször a tagok nyilatkoztak elkötelezettségükről a Világörökségi Helyszín Kormányzócsoport irányításának folytatásában való részvételre és támogatására.

Ezt követően a városi önkormányzat tisztviselői vizsgálatot folytattak a bevont tagok megfelelőségéről. Az érdekelteket elemezték, és rangsorolták őket az érdekeltségük és befolyásuk mértéke szerint. A cél az volt, hogy ne kerüljenek be passzív vagy negatív érdekeltek, és az elsődleges érdekeltek csoportja pozitív érdekeltségű és jelentős befolyással rendelkező tagokból álljon. Megállapították, hogy valamennyi jelenlegi tag ténylegesen elsődleges érdekelt, így senkit sem kértek fel az UHTCs elhagyására. Ugyanakkor megállapították azt is, hogy néhány kulcsszereplő hiányzik. A vizsgálatok lefolytatása után mindkét hiányzó közreműködő képviselője csatlakozott a Csoporthoz (Lásd a Liverpooli Helyi Akciótervet).

A következő, három lépéses eljárás az érdekeltek bevonásának vizsgálatokor hasznos:

- a) A potenciális érdekeltek kezdeti értékelése
- b) Potenciális érdekeltek bevonása az UHTCs tagságába
- c) Az UHTCs szervezetének felépítése

a) A potenciális érdekeltek kezdeti értékelése

A hálózati szintű útmutató alapján minden város elvégez egy kezdeti közös vizsgálatot az önkormányzati kollégák és más közvetlen partnerek részvételével a helyi érdekeltek azonosítására. A csoport összetételére vonatkozó ezen első ötleteket meg lehet osztani a Vezető Partnerrel és a Vezető Szakértővel, akik javaslatot tehetnek az esetleges hiányok kitöltésére vagy további bővítésekre.

Az Eszközök fejezetben (2. rész) két eszköz található, amely segíti a fontos bevonandó érdekeltek kijelölését, és amely felhasználható a tervezési ciklus számos pontján: az érdekelti elemzési táblázat és az érdekelt-ség/befolyás mátrix.

Ezek az eszközök felhasználhatók a helyi érdekeltek feltérképezésére a legfontosabb helyi közreműködők kezdeti csoportjával, például a helyi adminisztráció részéről, később az URBACT Helyi Támogató Csoport potenciális tagjainak kiterjedtebb csoportjával. Ez a gyakorlat elvégezhető ezután egy workshop keretén belül is, amely segíti a kezdetben felmerült érdekeltek körének felülvizsgálatát, és az URBACT Helyi Támogató Csoport tagjainak meglátásai elmélyítik a csoport szerkezeti egységét. Javasoljuk a gyakorlat elvégzését több alkalommal a projektciklus során, hogy a csoport szerkezete alakítható legyen, ha ez szükséges. A táblázat különösen hasznos a lehetséges „elsődleges” és „másodlagos” érdekeltek közötti különbség megértésére, továbbá az egyedi szerepek és felelősségi körök meghatározására az URBACT Helyi Támogató Csoporton belül.

b) Potenciális érdekeltek bevonása az UHTCs tagságába

Ha az érdekeltek meghatározása megtörtént, elkötelezésük még lehet nehéz feladat, különösen akkor, ha nincs olyan meglévő kooperációs forma, amelyre lehet építeni. Az első kapcsolatfelvételeknek fel kell keltenie az érdeklődést, és motiválnia kell a hosszú távú együttműködést. A legelső lépés egyéni meghívás, telefonbeszélgetés, kétoldalú vagy kiscsoportos megbeszélés lehet. Érdemes lehet nyílt felhívást közzétenni a figyelem felkeltése és a szélesebb körű részvétel biztosítása céljából. Ez hasznos lehet bizonyos kategóriájú érdekeltek, például civil szervezetek, vagy nehezen bevonható csoportok figyelmének felkeltésére. Hirdetések elhelyezése konferenciákon, a sajtóban vagy a médiában szintén visszhangot kelt és új érdekelteket hoz.



Jó Gyakorlatok

Érdekeltek bevonása Rígában, a My Generation hálózat partnervárosában:

Az URBACT hálózathoz való csatlakozás előtt a városnak nem volt kapcsolata az ifjúsági szervezetekkel, így nyílt felhívást tettek közzé az NGO-k számára. A város így több mint 60, a témában működő civil szervezettel került kapcsolatba, amelyek közül többen részt vettek az UHTCs munkájában.

A módszer sikeresnek bizonyult. Az URBACT projekt végén az URBACT Helyi Támogató Csoport civil szervezetekkel történő, nyílt eszmecserekre és a kapcsolódó kezdeményezésekre alapuló, új kommunikációs és kooperációs formák kialakításának platformjává vált. Több ezt követő projekt alkalmazta ezt a sok résztvevős típusú megközelítést. 10-ből 8, az URBACT Helyi Támogató Csoportban résztvevő ifjúsági szervezet fenntartotta szoros együttműködését az önkormányzattal az INTERREG és Democracy projektekben való közreműködéssel.

Erről további információ a Riga Városi Lezáró Jelentésben található.

Az érdekeltek bevonása és aktív közreműködésük fenntartása a két éves periódus alatt komoly feladatot jelent. Ahhoz, hogy ezt jól oldja meg, gondolkodjon el, hogy milyen előnyökkel jár az érdekeltek számára a részvétel, majd ezt kommunikálja feléjük nyíltan és meggyőzően.

Milyen előnyöket érhetnek itt el?

Pénzt? Befolyást? Inspirációt? Új ismereteket? Szakmai elismerést? Kapcsolatépítést? Jobb megoldásokat a problémáikra? Szórákozást?

Az URBACT Helyi Támogató Csoportban való részvétel az alábbi előnyökkel biztosan járni fog:

- olyan akcióterv, amely teljes mértékben figyelembe veszi a szervezeteik valós szükségleteit,
- jobb helyi kapcsolatok, melyek elősegíthetik a fenntartható jövőbeni együttműködést,
- szorosabb munkakapcsolatok, amelyek érthetőbbé teszik a partnerszervezetek hosszú távú terveit és célkitűzéseit,
- magasabb fokú elszámoltathatóság több érdekelt számára,
- sikeres és költséghatékony eljárás a tervek kidolgozásához és megvalósításához,
- értékes és elismert szakmai tapasztalat,
- szélesebb perspektíva a tárgyi témában és a kapcsolódó szervezetek munkájában,
- lehetőség arra, hogy más városok adott témájú tapasztalataiból tanuljunk, és nemzetközi kapcsolatokat építsünk (lásd 1.5 fejezet),
- javuló készségek: együttműködés, városfejlesztés, integrált megközelítés és projekt menedzsment (lásd 1.6 fejezet),

- potenciális finanszírozási források a Helyi Akciótervhez

Fontos a kezdetektől fogva tisztázni, hogy a tagokkal szemben elvárás az, hogy rendszeresen részt vegyenek az URBACT Helyi Támogató Csoportok egyeztetésein és aktívan hozzájáruljanak a transznacionális tapasztalatcserékhez és a Helyi Akciótervhez.



Ötletek és tippek

Jegyezze meg, hogy nem lesz második lehetőség az első pozitív benyomás elérésére! Potenciális érdekeltekkel való tárgyaláskor legyen egyszerre meggyőző és realista. Ne csak a tagsággal járó kötelezettségeket, hanem az előnyöket is hangsúlyozza.

Mivel az URBACT Helyi Támogató Csoport célja a Helyi Akcióterv együttműködésben történő kidolgozása is, a bevont közreműködőknek képesnek kell lenniük aktívan hozzájárulni annak megtervezéséhez és végrehajtásához.

A csak fentről-lefelé történő megközelítés a tagok kiválasztása és az URBACT Helyi Támogató Csoport létrehozása során akadályozhatja a csoport hitelességét és az eredmények létrehozását. Gondolkodjon széles, kiterjedt részvételi körben.

c) Az UHTCs szervezetének felépítése

A tagsági összetételt tekintve nincs univerzális formája az URBACT Helyi Támogató Csoportnak. A korábbi URBACT projektek tapasztalatai alapján különböző szervezeti felépítések is sikeresek lehetnek.

Nyitott struktúra: lehetővé teszi az URBACT Helyi Támogató Csoport folyamatos alakítását a projekt előrehaladtával. A nyitott tagság szükség szerint lehetővé teszi a résztvevők körének bővítését új érdekeltek bevonásával, akik ad hoc tevékenységeket végezhetnek adott témákban, vagy csatlakozhatnak az UHTCs tevékenységeihez, akármikor a projekt életciklusa során.

Zárt struktúra: egy kisebb csoport, maximum 10 fő, amely állandó marad a projekt életciklusa folyamán, lehetővé teszi a csoport feletti kontroll megtartását, a felelősségi körök világos elosztását és az aktuális feladatok jobb szem előtt tartását. Bár ez a struktúra nem feltétlenül képes elérni a kritikus tömeget, ami néhány esetben szükséges lehet, azonban a tagok jobban megismerik egymást, és szoros munkakapcsolat alakul ki közöttük.

Tematikus alcsoportok: számos URBACT projekt rendelkezik egy fő témakörrel, és több altémával. Ez a struktúra alkalmazható az URBACT Helyi Támogató Csoportokra is. Ha például az Ön projektjének 4 altémája van, az URBACT Helyi Támogató Csoport tagjai részt vehetnek 2 vagy 3 csoportban a 4-ből. Ez a tematikus alcsoportok köré felépített szervezet a tagok nagyobb érdekeltségét és az egyes csoportok előrehaladásának jobb kontrollját eredményezheti. Ha több, specifikus csoport jön létre, létre kell hozni olyan eszközt is, amellyel az egyes csoportok eredményei megoszthatók a többiekkel.

Többszintű struktúra: további lehetőség a nyitott és a zárt struktúra keverése. Egy 6-8 partnerből álló, a projekt témájában kiterjedt ismeretekkel rendelkező belső csoport mögött állhat egy nagyobb helyi hálózat, amely a belső csoport fókuszában álló helyi tevékenységi program célcsoportja. Ennek része lehet például tájékoztatási vagy helyi konzultációs rendezvények lebonyolítása. A szűk belső kör és szélesebb helyi hálózat segítségével jobban szem előtt tartható a Helyi Akcióterv kidolgozása, valamint a partneri kapcsolatok kiépítése és a tájékoztatások a kiterjedtebb helyi hálózatnak is előnyös jelent.



További információ

URBACT – URBACT Tematikus Hálózati Útmutató 2012

„UHTCs, igazi kihívás, de...megéri!» URBACT Tribune, 2011 augusztus

HerO hálózat – Liverpool Helyi Akcióterv

OP-ACT hálózat – Hírlevél, 2. kiadás

Érdekeltek bevonása - Ellenőrző lista

Főbb lépések:	Vezető Szakértő / Vezető Partner	UHTCs koordinátor
A szabályok meghatározása hálózati szinten az UHTCs összetételét és tevékenységét illetően	✓	
Az UHTCs szabályok megvitatása a hálózati egyeztetésen	✓	✓
Annak ellenőrzése, hogy működik-e már hasonló helyi csoport a városban		✓
Az érdekeltek javasolt listájának adaptációja a helyi körülményeknek megfelelően, a kapcsolattartók azonosítása		✓
Konzultáció a Vezető Szakértővel / Vezető Partnerrel a helyi érdekelti listáról		✓
A potenciális tagokkal való kapcsolatfelvétel módjának kiválasztása		✓
A potenciális UHTCs tagokkal való kapcsolatfelvétel		✓
Az UHTCs-ban való részvétellel járó előnyök és kötelezettségek megvitatása		✓
Az első egyeztetés megszervezése a kezdeti partnerekkel, az érdekelti elemzés és a fontosság/befolyás táblázat elkészítése		✓
Az UHTCs tagság továbbbépítése		✓
A csoport formátumának megválasztása		✓
A kiválasztási eljárás követése és az első eredmények	✓	
Az eszközök rendszeres használata és a csoport ennek megfelelő adaptálása		✓

1.3 Munka az érdekeltekkel a Helyi Támogató Csoportban

A működő és sikeres URBACT Helyi Támogató Csoport fenntartásához energia, elszántság és elkötelezettség szükséges minden bevont közreműködő részéről a teljes projekt folyamán. Ebben a fejezetben útmutatást adunk az érdekeltekkel való, az URBACT Helyi Támogató Csoporton belüli együttműködés főbb elveiről.

1.3.1 Az URBACT Helyi Támogató Csoport munkájának támogatása - hálózati szinten

1.3.2 Az URBACT Helyi Támogató Csoport működtetése - helyi szinten

Az URBACT Helyi Támogató Csoport működtetése elismerésre méltó, de ugyanakkor kihívásokkal teli és időigényes feladat. A sikeres URBACT Helyi Támogató Csoport együttesen hozza létre és fogadja el a Helyi Akciótervet, különböző ütemtervekkel foglalkozik, sokszor erősen különböző háttérű és elvárású emberek között kohéziót és csoportdinamikát hozva létre. A sikerhez szükséges tényezők a vezetés, bizalom, világos tájékoztatás, elfogadott munkaterv, rendszeres kommunikáció és a megfelelően irányított egyeztetések.

1.3.1 Az URBACT Helyi Támogató Csoport munkájának támogatása - hálózati szinten

Hálózati szinten a Vezető Partner és a Vezető Szakértő támogatja a városokat az URBACT Helyi Támogató Csoportok működtetésében a hálózaton belül elfogadott feladatmeghatározásnak megfelelően. Az URBACT Helyi Támogató Csoportok rendszeresen jelentést készítenek az egyeztetésekről és az előrehaladásukról a Vezető Partner részére, például minden egyeztetés után egy angol nyelvű egyoldalas összefoglaló formájában. Ez kiegészíthető telefonos vagy e-mail útján elküldött további információkkal. A Vezető Szakértő és a Vezető Partner elősegíti az információcserét a partnerek között az URBACT Helyi Támogató Csoportok előrehaladásával kapcsolatban, például felmérések, jelentések és transznacionális egyeztetések tematikus szekciói formájában.

A Vezető Partner és a Vezető Szakértő elősegíti a kölcsönös tanulási, megismerési folyamatot is az URBACT Helyi Támogató Csoportok és a transznacionális tevékenységek között is. Minden városból különböző URBACT Helyi Támogató Csoport tagok vesznek részt a transznacionális találkozón, kiválasztásuk a transznacionális rendezvény adott projekttemájához való potenciális hozzájárulásuk vagy tapasztalatszerzési lehetőségük alapján történik. Ha a



hálózati tevékenységnek az adott város ad otthont, a város URBACT Helyi Támogató Csoportja aktívan részt vesz a vendégek fogadásában, a workshopok megszervezésében, a városnézésben, sajtókonferenciákban és az informális kapcsolatépítésben, annak érdekében, hogy a társvárosi partnereket megismerje.

A Vezető Szakértő és a Vezető Partner által nyújtott támogatás az alábbiakat foglalja magába:

- hálózati szinten a feladatmeghatározás kidolgozásának vezetése
- útmutatás adása az URBACT Helyi Támogató Csoport koordinátorainak telefonon vagy e-mailben vagy közvetlenül a találkozókra, ha szükséges a megfelelő Helyi Akcióterv elkészültéhez kapcsolódó tevékenységekben
- ötleteket ad az URBACT Helyi Támogató Csoport egyeztetéseihez és jó egyeztetés-levezetési módszereket javasol
- átvizsgálja az URBACT Helyi Támogató Csoport egyeztetési jegyzőkönyveit
- lehetőséget biztosít a partnereknek arra, hogy transznacionális találkozókra összák meg egymással a tapasztalataikat, problémáikat és megoldásaikat vagy jó gyakorlataikat az URBACT Helyi Támogató Csoportokkal kapcsolatban

- ötletek keresése és támogatása az URBACT Helyi Támogató Csoportok transznacionális találkozókra való szerepével kapcsolatban (pl. hálózati szemináriumok egyes részeinek megszervezése, helyi esettanulmányok, helyi akciótervek előrehaladásának bemutatása stb.)



Jó Gyakorlatok

EVUE hálózat - prizes galore!

A projekt kezdetétől fogva a Vezető Szakértő és a Vezető Partner online felmérések mellett döntött a Helyi Támogató Csoport tevékenységéről és a Helyi Akcióterv előrehaladásáról való információk beszerzéséhez. Ezek a felmérések egybeestek a hat hónapos jelentési periódussal, annak érdekében, hogy a Vezető Partner elkészíthesse az előrehaladási jelentést, és a partnerek közötti vizsgálatok hosszadalmas eljárása elkerülhető legyen. A vizsgálat úgy működött, mint egy emlékeztető a partnerek számára, arról, hogy mit kellett csinálniuk, és kérdésekre kellett válaszolniuk ezekkel a tevékenységekkel kapcsolatban. A találkozókra a Vezető Szakértő úgy nyilatkozott a felmérésről, mint egy információs megosztási módszerről, amely segíti a partnereket annak megértésében, hogy más városok hogyan oldják meg a Helyi Akciótervek és a Helyi Támogató Csoportok problémáit.

A leggyorsabb és legteljesebb felmérési válaszokat díjazták!

1.3.2 Az URBACT Helyi Támogató Csoport működtetése – helyi szinten

a) Az URBACT Helyi Támogató Csoport koordinátor

Az URBACT Helyi Támogató Csoport koordinátor új kulcsszereplője a 3. felhívási körben részt vevő URBACT hálózatoknak. Minden partner kijelöl egy személyt, aki felel az URBACT Helyi Támogató Csoport működtetéséért. Ez a személy lehet maga az URBACT projektkoordinátor, lehet az önkormányzat küldöttje vagy ad hoc külső szakértő, kifejezetten erre a feladatra kiválasztva.

Az URBACT Helyi Támogató Csoport koordinátor a csoport „referenciaszemélye” helyi szinten, hálózati szinten és az URBACT Titkárság számára. Minden URBACT Helyi Támogató Csoport koordinátorának van egy társa más partnervárosoknál. A Vezető Partner és a Vezető Szakértő hozzá fordul minden URBACT Helyi Támogató Csoporttal kapcsolatos ügyben.

A Helyi Támogató Csoport koordinátora felel a csoport helyi szinten történő működtetéséért, az aktuális folyamatok irányításáért, az URBACT Helyi Támogató Csoport és a transznacionális tevékenységek közötti kétirányú kommunikációért és Helyi Akcióterv formájában a kézzelfogható eredményért. Ők felelnek az inspiráló munkakörnyezet kialakításáért és az URBACT Helyi Támogató Csoport útnak indításáért. Lehet, hogy néhány érdekelt nem rendelkezik részvételi alapú folyamatban szerzett tapasztalatokkal. A koordinátornak kell meggyőződnie arról, hogy minden érdekelt a helyén érzi-e magát, és véleményük megfelelő és meghallgatásra talál.

A Helyi Támogató Csoport koordinátorának követnie kell az egyeztetéseket és dokumentálnia kell azokat a jelentési és auditálási kötelezettségekhez. A Vezető

Partner minden partnert támogat az ehhez szükséges megfelelő rendszer kidolgozásában:

- ötleteket ad az URBACT Helyi Támogató Csoport egyeztetéseire, és egyeztetés-levezetési módszereket javasol
- átvizsgálja az URBACT Helyi Támogató Csoport egyeztetési jegyzőkönyveit
- lehetőséget biztosít a partnereknek arra, hogy transznacionális találkozókra összakassanak egymással a tapasztalataikat, problémáikat és megoldásaikat vagy jó gyakorlatukat az URBACT Helyi Támogató Csoportokkal kapcsolatban
- ötletek keresése és támogatása az URBACT Helyi Támogató Csoportok transznacionális találkozókra való szerepével kapcsolatban (pl. hálózati szemináriumok egyes részeinek megszervezése, helyi esettanulmányok, helyi akciótervek előrehaladásának bemutatása stb.)



Ötletek és tippek

Néhány kérdés a Helyi Támogató Csoport koordinátor posztjának betöltéséhez:

- Melyek azok a készségek, amelyek Ön szerint nélkülözhetetlenek az URBACT Helyi Támogató Csoport működtetéséhez? Rendelkezik Ön ezekkel a készségekkel? Ha nem, hogyan tudja megszerezni ezeket, vagy hogyan tudja kompenzálni a hiányt?
- Ha Ön URBACT Helyi Támogató Csoport tag lenne, mit várna el az UHTCs koordinátorától?
- Mit gondol, mi az Ön URBACT Helyi Támogató Csoportjának legnagyobb lehetősége, és mi fenyegeti leginkább?

b) URBACT Helyi Támogató Csoport munkaterv

Erősen ajánlott, hogy az URBACT Helyi Támogató Csoport létrehozzon egy helyi munkatervet a hálózati szinten elfogadott feladatmeghatározásnak megfelelően. Ez hasznos lesz annak érdekében, hogy a kezdetektől mindenki egy csónakban evezzen, motiválja a részvételt, és pontos képet ad az előrehaladó folyamatról.

A munkatervnek meg kell határoznia a célkitűzéseket, a várható kimeneteket, az elérhető forrásokat, és tervet valamennyi helyi és transznacionális tevékenységre. Tartalmaznia kell egy körülbelüli egyeztetési ütemtervet, és időkeretet a különböző elvárt eredmények létrehozására. Világossá kell tennie az URBACT Helyi Támogató Csoport tagjai számára a projektperiódusban való részvételtől várható előnyöket, és a teljes csoportnak jóvá kell azt hagynia.



Ötletek és tippek

A közös munkaterv lehetővé teszi az URBACT Helyi Támogató Csoport tagjai számára, hogy minden pillanatban tudják, éppen hol tartanak, magukénak érezhessék a projektet, és megtervezhessék az egyes feladatok megoldásához szükséges időigényeket.

A munkaterv tartalmazhatja például az alábbiakat:

- Az URBACT és a hálózat rövid bemutatása
- Az URBACT Helyi Támogató csoportok célkitűzései és elvárt eredményei/kimenetele
- a fejlesztéspolitikai kérdés meghatározása az URBACT Helyi Támogató Csoport és a Helyi Akcióterv létrehozásához
- ütemterv az egyeztetésekhez
- transznacionális tapasztalatcserék időpontjai és témái, az URBACT Helyi Támogató Csoport hozzájárulása
- vázlatos munkaterv a Helyi Akcióterv kidolgozásához
- konzultációs folyamat a Helyi Akcióterv első változatával és a Helyi Akcióterv elkezdésével kapcsolatban

c) Az URBACT Helyi Támogató Csoportok egyeztetéseinek megszervezése

Az URBACT Helyi Támogató Csoport előrehaladását világos célkitűzésekkel és komoly támogatással megszervezett jól menedzselte egyeztetésekkel kell támogatni, ami motiválja az érdekelteket arra, hogy a következő egyeztetésen is megjelenjenek és aktívan részt vegyenek rajta. A napirendet legalább egy héttel a kitűzött időpont előtt küldje körbe. Hagyjon helyet a napirendben az információ megosztásra, és bőven időt arra, hogy az érdekeltek elmondhassák és megvitathassák nézeteiket. Gondoskodjon a helyszínről, világításról, friss levegőről, szünetekről, frissítőről, hogy a résztvevők kényelemben érezhessék magukat. Vizsgálja meg, hogy lehet-e az egyeztetéseket különböző helyszíneken tartani, hogy az érdekeltek forgó rendszerben gondoskodjanak a vendéglátásról. Kérjen az egyeztetésen résztvevőktől visszajelzést, és igazítsa a jövőbeni napirendeket a tagoktól kapott javaslatokhoz.

Az egyeztetések és rendezvények megfelelő levezetése teremti meg a hatékony részvételhez és együttműködéshez szükséges feltételeket. Szakértő animátor bevonása olyan befektetés lehet, amely meghatározhatja az egyeztetések minőségét és kimenetelét. Az URBACT eszközöket és útmutatót biztosít a kreatív egyeztetési menedzsmenthez.



Az URBACT II Helyi Támogató Csoportok Eszköztára



Ötletek és tippek

A workshopok, ahol a résztvevők beszélgetéseket folytatnak vagy kézzelfogható tevékenységet végeznek – szemben a főleg szakértők által tartott prezentációkkal – több új ötletet hoznak, és a résztvevők magukénak érezhetik az eredményt.

Az URBACT Helyi Támogató Csoport sikere számos tényezőtől függ, de a legkritikusabb pont az egyeztetések lefolyása. Az egyeztetések lefolytatásának módját vitassa meg a tagokkal is, és kérje javaslataikat.

A szokásos módszer természetesen opció marad, de miért ne használná fel az URBACT-ot arra, hogy új megközelítéseket próbáljanak ki?

Az URBACT Helyi Támogató Csoport egyeztetései a céljuktól függően számos formát ölthetnek.

Néhány példa erre:

Közösségi tervezési rendezvények – Alaposan megszervezett együttműködési rendezvény, ahol valamennyi érdekelt, beleértve a helyi közösséget is, szorosan együttműködve az érintett szakterületek szakembereivel, tervet készít a közösség jövőjére vagy annak részszempontjaira vonatkozóan.

Gyakorlati tervezés – Olyan módszer a közösség bevonására, ahol kisebb csoportok készítenek terveket a jövőre nézve, szemléltető tervek vagy kartonmodellek használatával.

Interaktív megjelenítés - Vizuális megjelenítés használata, amely lehetővé teszi, hogy mindenki részt vegyen a tervek kiegészítésében vagy módosításában.



Ötletek és tippek

Használja fel az URBACT Program felhalmozott tapasztalatát és tudását:

- Olvasson URBACT kiadványokat az animátori módszerekről. Gondolja végig, hogy kik felelnek meg a legjobban a céljainak és forduljon hozzájuk. Ne feledje, hogy az egyik legnagyobb lehetősége az URBACT keretein belül az, hogy kipróbálhasson új dolgokat. Használja ezt ki a lehető legjobban!
- Alaposan tekintse át a SURE hálózat által készített Hírleveleket. Ezek célja olyan eszközök és módszerek összegyűjtése, amelyek elősegítik a részvételi alapú tervezést, alkalmazhatók a város körülményeihez igazítva, és erősítik a társadalmi innovációt és az érdekeltek elkötelezettségét. Eszközöket kínál a helyzetek széles körének megoldására, például workshopok szervezésére, részvétel kezdeményezésére, társadalmi információk beszerzésére, stb.

d) Nyílt kommunikációs csatornák fenntartása az URBACT Helyi Támogató Csoporton belül

A Helyi Akcióterv felépítésének fókuszban tartása, az érdekeltek folyamatos elkötelezettségének fenntartása csak megfelelő kommunikáció mellett lehetséges, a szemtől-szembeni találkozók során és az egyeztetések közötti időszakokban egyaránt. A rendezett és nyílt kommunikációs csatornák ösztönzik az érdekelteket a formális és informális közreműködésre. A legtöbb esetben az URBACT Helyi Támogató Csoport tagjai ugyanazon partnervárosban helyezkednek el, de kihasználhatják az online vagy távoli kooperáció különböző lehetőségeit is a szemtől szembeni tárgyalási idő kiegészítésére.

Bár a közvetlen kétoldalú kapcsolat segíti az információáramlást, az alábbiakban megadunk egy - nem teljes - listát a felhasználható régi és új kommunikációs eszközökről:

Telekonferencia: Költség- és időhatékony megoldás lehet a csoport érintkezését biztosítandó az egyeztetések között, vagy átmeneti intézkedések elfogadására.

E-mail: Jó gyakorlat lehet a strukturált e-mailek küldése, a fontosabb információk összegyűjtése egy e-mailbe, például hírlevélbe – inkább, mint túl sok ad hoc e-mailel bombázni az érdekelteket.

Online fájltárolás: Online könyvtár megosztott dokumentumokkal, hozzáférési jogosultsággal (pl. a Huddle, Google Groups vagy a Yahoo Groups ingyenes, könnyen használható alkalmazások).

Projektmenedzsment szoftver: Csökkentheti az e-mail-forgalmat, teret ad a fórumoknak, központi helyen tárolja a dokumentumokat, és menedzseli a feladatokat (pl. Zoho projects, Basecamp, Project Pier).



Ötletek és tippek

Ötletek és tippek telekonferencia megszervezéséhez:

- Jelöljön ki moderátort/levezetőt.
- Válassza ki a legjobb szolgáltatást (számos online szolgáltató létezik, legtöbbjük biztosít ingyenes próbát).
- Győződjön meg arról, hogy a résztvevők rendelkeznek a szükséges technikai kapacitással – ha ez kétséges, végezzenek kétoldalú teszteket a csoportos egyeztetés előtt.
- Körültekintően jelölje ki az időpontokat, hogy az érintettek ráérjenek az adott időben.
- Készítsen és küldjön körbe előzetes napirendet e-mailben, az előzetesen megnézendő honlapokkal vagy dokumentumokkal együtt.
- Küldjön emlékeztető üzenetet és/vagy e-mailt egy nappal és egy órával a rendezvény előtt.
- Hagyjon 5-10 percet az induláskor a résztvevőknek a betárcsázásra és csatlakozásra.
- A rendezvény ne legyen túl hosszú (max. 1 óra).
- Készítsen felvételt a rendezvényről későbbi referenciának (ezt gyakran a szolgáltató is biztosítja).

Skype / ooVoo és egyebek: Ingyenes vagy olcsó telekonferencia interneten keresztül. A szoftvert fel kell telepíteni a számítógépekre, ami nem mindig lehetséges szervezeti szabályok és tűzfalak miatt, és használatukhoz szükséges némi gyakorlat.

Web 2.0 eszközök: Az új online hálózati eszközök fejlesztése folyamatos. A partnerek bátran kísérletezhetnek ezekkel, de talán biztonságosabb megmaradni a kipróbált és tesztelt lehetőségeknél, ha határidő közeledik.

- Online fórumok és hálózati oldalak, mint például a Facebook, vagy a LinkedIn lehetővé teszi egyének számára csoportok létrehozását, információk és üzenetek megosztását
- Delicious használata könyvjelzők megosztásához
- Doodle szavazás használata az egyeztetés időpontjának kiválasztásához
- Crowdvine a foglалásokhoz és az egyeztetési napirendekhez
- Twitter a rövid jegyzetek vagy friss hírek megosztásához
- Flickr a fényképek megosztásához
- Slideshare a prezentációk megosztásához
- Youtube a videók tárolásához és megosztásához
- Blogok, digitális platformok multimédiás tartalmak közzétételéhez
- Wiki, weblapok a több felhasználó által együttesen létrehozott tartalom tárolására

e) Kommunikáció a világ többi részével

Az URBACT városok számos olyan érdekes tapasztalattal rendelkezhetnek, ami megosztható másokkal a saját városukban, régiójukban vagy bárhol Európában. Az eredmények kommunikációja és terjesztése az URBACT hálózatok fontos feladata, és az URBACT Helyi Támogató Csoport számára javasolt minden lehetőség megragadása arra, hogy bemutassák tevékenységüket.

Ez kezdődhet az URBACT Helyi Támogató Csoport alapításától és folytatódhat a részvételi eljáráson keresztül a lezáró jelentésig és a Helyi Akcióterv megkezdéséig. A külső kommunikáció elősegítheti a Helyi Akcióterv politikai és közösségi támogatását, különösen (néhány országban) az európai uniós program által biztosított legitimitás köztudatba kerülésével. A transznacionális rendezvényeken való részvétel vagy annak megszervezése szintén megjelenhet a helyi médiában. A jól megtervezett kommunikáció hozzáadott értéket biztosíthat az alábbiak szerint:

- Az érdekeltek elkötelezettségének megerősítése, és munkájuk elősegítése;
- Az eredmények bemutatása a potenciális finanszírozóknak (Irányító vagy más hatóságoknak);
- A jó példák bemutatása mások számára, akik hasonló témákon dolgoznak;
- Közösségi szellem erősítése a lakosok érdeklődésének és bizalmának megnyerésével.

Néhány eszköz, amely ezen célok érdekében felhasználható:

Az URBACT projekt mini honlap – Lehetővé teszi az URBACT portál erre szolgáló felületén az egyes projektek tevékenységeinek és eredményeinek bemutatását. Az URBACT Helyi Támogató Csoportok megadhatnak itt linkeket az önkormányzat vagy más érdekeltek honlapjához;

Hírlevél – Cikkeket és tudnivalókat közöl az URBACT hálózatról és az URBACT Helyi Támogató Csoportról az érdekeltek intézményei számára;

Rendezvények – A közösségi rendezvényeken részt vehetnek információs standdal, vagy szervezhetnek URBACT Helyi Támogató Csoport rendezvényeket, például nyílt napokat, versenyeket, konferenciákat.



Jó Gyakorlatok

A MY GENERATION hálózat videófelveleteket készít, melyeket 9000 néző látott!

A MY GENERATION hálózat az egyik legfőbb kommunikációs és tájékoztatósi eszközt, a videófelvelet-készítést választotta, és My Generation TV néven csatornát hozott létre a Youtube-on. Minden URBACT Helyi Támogató Csoport, főleg a partnervárosok ifjúsága készített videókat. Összesen 65 videó készült, melyek körülbelül 9 000 megtekintést értek el. Ez mutatja, hogy az URBACT Helyi Támogató Csoport megoldotta a kérdést, hogy hogyan segíti az ifjúságban rejlő potenciált a városokban.

Közösségi média - Használja a Facebookot, Twitteret, Linkedint, és blogokat a hálózat, a téma és az UHTCs profiljának felépítéséhez.

Ne feledkezzen meg az URBACT kommunikációs útmutató és a logók használatáról a kommunikációs tevékenység során.





Jó Gyakorlatok

A BarCamp formáció, Reggio Emilia, a Creative Clusters hálózat partnere

Az URBACT Helyi Támogató Csoport két szinten dolgozott, a belső csoport zárt, intézményi és magas szintű műszaki részvétellel, a külső nyitott részvétellel, követve a BarCamp formátumot. A BarCamp a felhasználók által kezdeményezett konferenciák nemzetközi hálózata. Nyitott, részvételi alapú workshop-rendezvényekből állnak, melynek témáját a résztvevők határozzák meg. A formátumot számos más szektor is használja, többek között a szoftveripar, közösségi szállítás, egészségügy, oktatás és politika szervezetei.

A belső kör kormányzó bizottságként működött, a BarCampok pedig kidolgozták az ötleteket és a jó gyakorlatokat. Nyílt rendezvényként a BarCampok különböző háttérű szakembereket, diákokat és kutatókat vonzottak, akik megosztották egymással elképzeléseiket. Tájékoztatási módszerként is jól működött, a nyílt rendezvények és projektbemutatók széles közönséget értek el.

A város videófelvételt készített az egyik BarCamp formátum szerinti találkozóról.



További információ

EVUE hálózat – Az UHTCs online felmérése

Az animátor vezette találkozók
eredményei: Hét Top Tipp, URBACT - 2012

SURE hálózat – Hírlevelek

Creative Clusters hálózat – Reggio Emilia
BarCamp – videó



Ötletek és tippek

A SURE Hírlevelek hasznos eszközöket tartalmaznak a részvételi alapú tervezési eljáráshoz. Az 5. számban érdekes javaslatokat talál arra, hogy hogyan juttassunk el információkat a nagyközönségNEK!

Az érdekeltekkel való munka - Ellenőrző lista

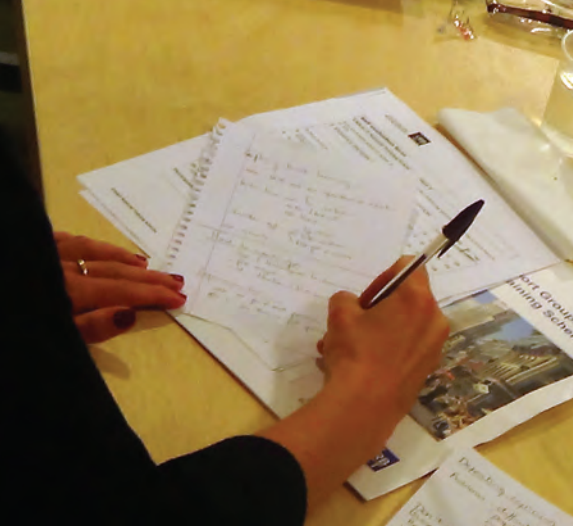
Főbb lépések:	Vezető Szakértő / Vezető Partner	UHTCs koordinátor
UHTCs koordinátor kijelölése az UHTCs fő helyi tevékenységeihez tartozó feladatmeghatározásnak megfelelően	✓	
Az UHTCs koordinátor támogatása a feladatmeghatározás adaptációja, és az UHTCs munkaterv elkészítése során	✓	
Az UHTCs tevékenységek gyakoriságának és minőségének mérése	✓	
Az UHTCs koordinátorok folyamatos támogatása az UHTCs tevékenységekben	✓	
A partnerek Helyi Támogató Csoportjai tevékenységeinek kommunikációja hálózati szinten (pl. a hálózat hírlevelében, az URBACT projekt minihonlapon stb.)	✓	✓
Az UHTCs munkaterv kiegészítése a helyi tevékenységekkel (egyeztetések, tájékoztató rendezvények stb.), és ennek megvitatása a tagokkal		✓
Az UHTCs belső köri tagjainak bevonása a feladatok kivitelezésébe és az eredmények létrehozásába		✓
Rövid és érdekfeszítő jelentések összeállítása		✓
Az egyeztetés formátumának megválasztása az elérendő céloknak megfelelően		✓
Az egyeztetés minden pillanatának alapos megtervezése és a megfelelő moderátori módszer megválasztása		✓
Olyan emlékeztető rendezvények megszervezése és lebonyolítása, amely érdekes beszámolók új, hasznos ötletek kidolgozását teszi lehetővé		✓
Az egyeztetések végén a minőségi kérdések megvitatása (tartalomról, formáról, módszerről)		✓
A belső kommunikációs eszközök adaptálása minden UHTCs tagra		✓
A helyi szinten alkalmazandó kommunikációs és tájékoztatósi terv kidolgozása		✓
Az érdekeltek szélesebb csoportjának tartott nyílt rendezvények az előrehaladás bemutatására		✓
Lehetőségek megvitatása az UHTCs tagokkal a csoport tevékenységének folytatására a projekt befejezte után		✓

1.4 Akciótervezés

Minden URBACT partner vállalja, hogy akciótervet dolgoz ki a projekt időtartama alatt, amely a transznacionális és helyi szintű tanulás és tapasztalatcsere eredményeképpen jön létre. Minden Helyi Akcióterv egyedi, a helyi viszonyokhoz, témához és hatókörhöz alkalmazkodik. Nincs alkalmazandó minta. Az URBACT módszer hangsúlyozza, hogy maga a folyamat ugyanolyan fontos, mint az eredmény.

Ennek érdekében az URBACT Helyi Akciótervet az alábbi alapelveknek megfelelően kell kidolgozni:

- a Helyi Akcióterv fejlesztéspolitikai eszköz: a Helyi Akcióterv nem adminisztrációs gyakorlat, amit el kell végezni az URBACT kedvéért. Konkrét és hasznos eszköz arra Önnek, mint helyi hatóságnak, hogy megoldja azt a fejlesztéspolitikai problémát, amit kiválasztott az URBACT hálózathoz való csatlakozáskor.
- a Helyi Akcióterv integrált, a probléma különböző, pl. társadalmi, gazdasági, fizikai és környezetvédelmi összetevőit is kezelnie kell, és figyelembe kell vennie a feladat megoldásának érdekében a különböző területi szinteket.
- a Helyi Akcióterv kidolgozása az URBACT transznacionális hálózat keretein belül történik: építenie kell az új ismeretekre, és magába kell foglalnia azokat, amelyeket a transznacionális tapasztalatcsere során emeltek ki a saját hálózatban történő alkalmazásra.
- a Helyi Akcióterv a részvételi alapú eljárás eredménye: az URBACT Helyi Támogató Csoport érdekeltjeivel együttesen kerül kidolgozásra.
- a Helyi akcióterv nem öncélú végpont és nem a végső eredmény: kidolgozása a végrehajtási ütem kezdetétől számított 12-14 hónapban történik, így lehetővé teszi a megvalósítás módjának meghatározását a partneri körrel együttműködésben.



Ebben a fejezetben megmutatjuk a jó Helyi Akcióterv kidolgozásának főbb elemeit a tartalom és az eljárás szempontjait figyelembe véve.

1.4.1 Kiinduló pont

1.4.2 Az akcióterv közös kidolgozása

1.4.3 A Helyi Akcióterv fő összetevői

1.4.4 A Helyi Akcióterv kidolgozásának támogatása

1.4.5 A Helyi Akcióterv konzultációi és beindítása

1.4.1 Kiinduló pont

A Helyi Akcióterv elsődlegesen olyan dokumentum, amely körvonalazza a város cselekvési tervét, és amit később fel lehet használni a benne foglalt tevékenységek finanszírozásának megszerzésére. A Helyi Akcióterv célközönsége és fókusza városonként különbözik.

Bár Helyi Akcióterv néven ismeretes, a «helyi» szó itt különböző területi szinteket jelenthet, függően a partnerváros irányelv-

meghatározási problémájától és kiindulási pontjától. A célterület lehet egy kerület, a teljes város, egy nagyvárosi terület, a város és környéke stb.

Olyan városokban, ahol már létezik stratégiai terv, a Helyi Akcióterv foglalkozhat konkrétabb akciókkal vagy kisebb léptékű projektekkel a szélesebb körű stratégiai terv keretében. Ha létezik stratégia és akcióterv is, az URBACT hálózatban és a transznacionális tapasztalatcserékben való részvétel segítheti annak felülvizsgálatát, értékelését és erősebbé tételét. Az URBACT új lehetőségeket kínál egy meglévő terv kiegészítésére is, például ha a probléma dimenziói nem lettek teljes körűen meghatározva (társadalmi, fizikai, gazdasági, környezeti). Az URBACT Helyi Cselekvési Terv így olyan dokumentummá válik, amely értékeli a meglévő terv eredményeit, kiigazítja azt a többi URBACT város tapasztalatai alapján, és új, vagy felülvizsgált tevékenységeket dolgoz ki a meghatározott problémákör jobb kezelése érdekében.

Az URBACT Helyi Támogató Csoportoknak javasoljuk, hogy kezdjenek el dolgozni a Helyi Akcióterven, amint a Végrehajtási Fázis elkezdődik, a témaelemzés, az EU irányelvek keretei és az Alapozó Tanulmányban leírt városi körülmények felhasználásával.

A Helyi Akcióterv azzal a kifejezett céllal kell, hogy létrejöjjön, hogy az akciók végrehajtásához befektetőket vonzzon. A város dönthet úgy, hogy a tervet egy Irányító Hatóság vagy más finanszírozó szervezet mintája alapján készíti el. Azon URBACT Helyi Támogató Csoportok, akik bevonják az Irányító Hatóságokat és más lehetséges befektetőket a terv kidolgozásának részvételi eljárásába, jobb helyzetben lesznek a végrehajtás finanszírozásának biztosításakor.

Mivel a célközönség széles spektrumon változhat, szükség lehet a Helyi Akcióterv több verzióban történő kidolgozására. Jó ötlet lehet például egy Vezetői összefoglaló összeállítása a másodlagos célközönségnek, amit szélesebb körben lehet terjeszteni. A Helyi Akcióterv Összefoglalói lefordíthatók angolra, hogy más URBACT partnerek és potenciális nemzetközi finanszírozási források rendelkezésére álljanak.

A Helyi Akcióterv formátuma a különböző célközönségek esetén más és más lehet. Ha a Helyi Akciótervet meghatározott érdekelteknek, pl. politikusoknak, polgároknak vagy vállalkozásoknak kell bemutatni, lehet kreatívabban, pl. audiovizuális segédeszközökkel vagy brosúrák segítségével megtenni azt. A Helyi Akcióterv összefoglalók jól megtervezett szórólap vagy akár videó formájában is elkészíthetők. Az URBACT Helyi Támogató Csoport koordinátora általános esetben a fizikai megvaló-

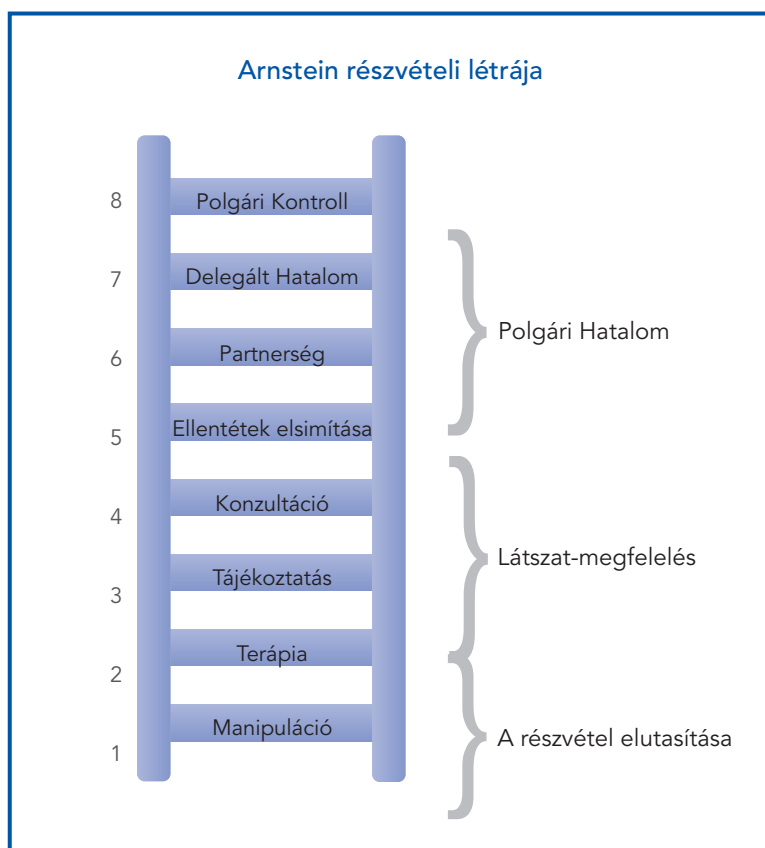
sítás eljárását vezeti, és bizonyos esetekben az URBACT Helyi Támogató Csoport tagjai vállalják a dokumentum egészének vagy részeinek megtervezését és felülvizsgálatát.

A jó Helyi Akcióterv tükrözi és integrálja az URBACT Helyi Támogató Csoport tagjainak tudását és perspektíváját, és az URBACT városokkal közös transznacionális tudáscserekből származó tapasztalatokat. A korábbi hálózatok Helyi Akciótervei elérhetők az URBACT honlapján, és mintául szolgálhatnak a tartalom, a szerkezet és a formátum szempontjából.

1.4.2 Az akcióterv közös kidolgozása

Az URBACT Helyi Akcióterv az integrált, együttműködésben megvalósított munkafolyamat eredménye. Az URBACT Helyi Támogató Csoport tagjai a kezdetektől részt vesznek ebben az eljárásban és az elkészült dokumentumnak a sokféle véleményt koherens módon kell kifejeznie. A tervek kidolgozása és elfogadása kollektív feladat kell, hogy legyen, amely erősíti a partneri elkötelezettséget és növeli a fenntartható eredmény kilátásait. Az együttműködés a legjobb garancia az integrált megközelítésre és növeli a sikeres végrehajtás esélyét.

Néhány város már bizonyára ismeri a részvétel itt bemutatott Arnstein-létráját³. Ez bemutatja, hogy részvételen az akciók széles skáláját értjük, beleértve a részvétel különböző fokait is a tájékozódástól a konzultáción át az együttműködésig. Az URBACT partnereknek a legmagasabb fokozatot kell megcélózniuk. Ez nehéz feladat és a partnereknek teljes egészében ki kell használniuk a támogatást, amit az URBACT hálózattól és programjuktól kaphatnak (szakértelem, képzés, tapasztalatok megosztása, stb.).



3 Arnstein Sherry 1969, A részvételi létra

A TOGETHER projekt által kidolgozott hét pontos Állampolgári Elkötelezettségi Skála

A TOGETHER hálózat azokra az új lehetőségekre fókuszált, amelyekkel a hatóságok és hétköznapi emberek és polgárok között együttműködés alakulhat ki. Ennek gyökere egy egyszerű elvben rejlik: Jobb az embereket bevonni és elkötelezni a városuk vagy községük fejlesztésébe, mint egyszerűen csak tájékoztatni őket a már meghozott döntésekről. Ez az aktív állampolgárság elve, vagy a projekt terminológiájával élve az együttes felelősség elve. Ezen keretek közt a hálózat kidolgozott egy hét pontos Állampolgári Elkötelezettségi Skálát.

1 Minimális elkötelezettség

Az Önkormányzat kikéri a polgárok vagy önkéntes szervezetek véleményét néhány kérdésben vagy alkalmi felmérések során, de kevés figyelmet fordít ennek eredményeire. Ezt hívjuk ironikusan látszat-megfelelésnek.

2 Formális partnerség

Az önkormányzat és több külső szervezet között formális kapcsolatok léteznek. Ezek a partnerek egy asztal körül ülnek, de a helyi hatóság vagy a kormányzati egység vezeti az egyeztetést és hozza meg a kulcsfontosságú döntéseket.

3 Elkötelezett partnerség

Itt a partnerek / önkéntes szervezetek sokkal inkább egyenrangú félként szerepelnek, és rendelkeznek valamennyi tényleges befolyással a napirendre és a döntéshozásra. Mindazonáltal a meghatározó szerep az önkormányzaté marad.

4 Együttes irányítás

Itt megfigyelhető a szolgáltatás vagy projekt vagy program stratégiai tervezése. Különböző szervezetek vagy szektorok közreműködői megosztott irányelvi prioritásokat határoznak meg, és leképezhetik ezeket stratégiai tervekben.

5 Együttes menedzsment

Ez arra a helyzetre vonatkozik, amikor különböző szervezetek dolgoznak egymás mellett egy szolgáltatás vagy projekt koordinálása érdekében. Különböző szektorok és szervezetek közreműködői használják fel a saját erőforrásait ahhoz, hogy közvetlenül a gyakorlatban hozzájáruljanak az adott projekt vagy szolgáltatás létrehozásához.

6 Együttes megvalósítás

Ez olyan szervezetre utal, ahol a polgárok, legalább részben, maguk termelik az általuk felhasznált szolgáltatásokat.

7 Együttes felelősség

Ez a 4-6. pontban körvonalazott elemek kombinációja a teljes szektorra, például a város oktatási rendszerére vagy a gazdasági megújítására vonatkozóan. A végső cél ennek elérése a teljes területen, másképp mondva a környék vagy kerület minden szolgáltatásában.

1.4.3 A Helyi Akcióterv fő összetevői

Az URBACT Helyi Akcióterv főbb összetevői a következők. Nem létezik 'teljes lista', csak útmutatás az alkalmazandó elemekről:

- a) A város helyzete és a kezdeti probléma/fejlesztéspolitikai kérdés definíciója
- b) A fókusz és a célkitűzések meghatározása
- c) Akciók / ütemterv
- d) Finanszírozási séma
- e) A megvalósítás keretei
- f) A folyamat leírása
- g) Kockázatelemzés

a) A város helyzete és a kezdeti probléma/fejlesztéspolitikai kérdés definíciója

Lehetséges tartalom:

- Statisztikai és más, alátámasztott adatok a városi körülményekről és a problémaköréről, például:
 - Népeségi és demográfiai statisztikák
 - A város elhelyezkedése
 - Munkanélküliségi és foglalkoztatottsági statisztikák
 - Ipari / szolgáltató összetétel
 - A városra vonatkozó Operatív Programok (ERFA, ESZA) összefoglalója
- A jelenlegi helyzet tekintettel a Helyi Akcióterv által megcélzott témára, például:
 - Az intézményi háttér összefoglalása – a különböző szervezetek szerep- és felelősségi köre
 - A meglévő stratégiák és irányelvek összefoglalása az adott szektorra vonatkozóan (helyi, regionális és országos szinten)

- Tájékoztatás az alapozó tanulmányról / kiterjesztett SWOT analízisről
- A problémák bemutatása és elemzése és a megoldási lehetőségek

b) A fókusz és a célkitűzések meghatározása

Lehetséges tartalom:

- A Helyi Akcióterv fókuszának meghatározása és a kiválasztás indokainak elemzése
- Egyéb megvizsgált opciók összefoglalása és elvetésük indoklása
- Annak magyarázata, hogy miért elsőleges prioritású a téma, ahol lehet, hivatkozni kell az URBACT Helyi Támogató Csoport tagjainak / külső érdekelteknek a közreműködésére ebben a folyamatban
- A Helyi Akcióterv főbb célkitűzéseinek összefoglalása
- Annak összefoglalása, hogy hogyan kapcsolódik szerves egységként a hálózathoz / hogyan használja fel a transznacionális tapasztalatcseréből származó tudást a fókusz megválasztása során
- Tájékoztatás bármilyen egyéb tapasztalatokról, amelyek felhasználásra kerültek a fókusz megválasztása során
- A stratégiai cél vagy jövőkép bemutatása
- Az Akcióterv legfontosabb prioritásainak listája
- legfontosabb célkitűzések - mit listája: hogy mit szeretnének elérni - győződjön meg arról, hogy ezek Specifikusak, Mérhetőek, Elérhetőek, Reálisak és Tervezhetőek (SMART)

c) Akciók / ütemterv

Lehetséges tartalom:

- A tervezett tevékenységek / akciók / projektek lebontása, amely elősegíti a célkitűzések teljesítését és az eredmények elérését (választhatja, hogy a különböző tevékenységeket az egyes célkitűzések „alatt” mutatja be)
- Tájékoztató arról, hogy az egyes tevékenységek mikor valósulnak meg
- Gantt-diagram az akciókról és ütemezésükről

d) Finanszírozási séma

Lehetséges tartalom:

- A megvalósításhoz szükséges erőforrások összefoglalása
- A lehetséges finanszírozási források összefoglalása (beleértve, de nem kizárólag az ERFA és ESZA forrásokat)
- Annak bemutatása, hogy ezek a tevékenységek hogyan kapcsolódnak az Operatív Programok prioritásaihoz 2014 és 2020 között (vagy akár Horizon 2020-hoz)

e) A megvalósítás keretei

Lehetséges tartalom:

- Tájékoztató arról, hogy ki fogja elvégezni az akciókat – az érdekeltek szerep- és felelősségi köre
- Tájékoztató az irányításról az URBACT támogatás ideje alatt és után
- Azon indikátorok összefoglalása, amelyek az előrehaladást fogják mérni

f) A folyamat leírása

Lehetséges tartalom:

- Az URBACT Helyi Támogató Csoport szerepe és összetétele
- A transznacionális tapasztalatcserék és képzések szerepe / hatása (pl. társ-vizsgálat, a „jó gyakorlatok” lehetséges továbbadása stb.)

g) Kockázatelemzés

Lehetséges tartalom:

- A kockázat típusának leírása (pl. operatív, pénzügyi, jogi, közreműködői, műszaki, magatartásbeli)
- Kicsi, közepes és nagy mértékű kockázatok osztályozása
- Vázlatos lépések a valószínűség és a hatás csökkentésére

A helyi szituációtól és szükségletektől függően ezeket az összetevőket számos különböző módon össze lehet vonni. Használhat több különböző formátumot a Helyi Akcióterv bemutatásához, a különböző célközönségekhez alkalmazkodva. Ettől is függ, hogy általánosságban hogyan prezentálja a Helyi Akciótervet, a különböző szempontok – finanszírozási megkeresések, döntéshozókkal és megválasztott képviselőkkel történő eszmecsere, a külső világgal, polgárokkal, a médiával történő megosztás stb. – figyelembevételével.

1.4.4 A Helyi Akcióterv kidolgozásának támogatása

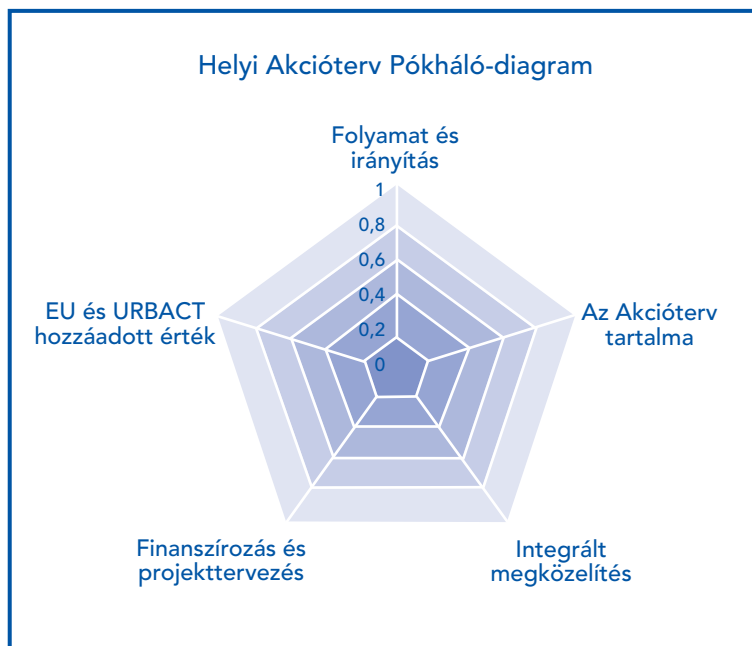
Az URBACT transznacionális hálózat keretein belül kidolgozott akcióterv fő hozzáadott értéke az, hogy egyrésztől könnyen profitálhat a program által nyújtott támogatásból, másrészt pedig a hálózatban résztvevő társak segítségével.

Az URBACT számos olyan eszközzel rendelkezik, amely segítheti a Helyi Akcióterv kidolgozását. Ilyen eszközök:

- Problémafa, amely lehetővé teszi az érdekeltek számára, hogy együttesen definiálják és egyeztessék a problémát, annak okait és hatásait.
- Akciótábla, amely az elvárt eredmények, akciók, kimenetek, indikátorok és erőforrások áttekintését szolgálhatja.
- Probléma-megoldás tábla, amely a problémák elemzésére, ötletgyűjtésre, és a lehetséges megoldások azonosítására használható.

Mindezek a 2. részben találhatóak – Hasznos eszközök a Ciklikus Tervezésről szóló összefoglaló információk kíséretében.

Ezen eszközök közül a „Helyi Akcióterv önértékelési tábla” segítheti a Helyi Támogató Csoportot a Helyi Akciótervük tartalmának, irányításának, integrált megközelítéseinek, finanszírozásának, tervezésének és hozzáadott értékének értékelésében. Az eszköz felhasználható a Helyi Akcióterv konzisztenciájának és az URBACT Helyi Támogató Csoport hatékonyságának ellenőrzésére. Egy Excel tábláról van szó, melynek kitöltése pókháló-diagramon mutatja az erősségeket és a gyenge pontokat. Erre az eredményre építve a csoport módosíthatja az akciótervet és a módszereit. Hasznos gyakorlat lehet az egy hálózatban részt vevő Helyi Támogató Csoportok számára az önértékelés elvégzése egy adott időpontban, az eredmények összehasonlítása és a helyi szintű tapasztalatok megosztása hálózati szinten a többi partnerrel.





«Végrehajtási laborok» a REDIS hálózatban

A transznacionális találkozókban a REDIS projekt egy «végrehajtási labor» névre hallgató, egyedi, társ-vizsgálati módszert alkalmazott.

A REDIS keretén belül a «végrehajtási labor» egy 2 és fél napos workshop volt, ahol helyi érdekeltek (Helyi Támogató Csoport tagok), projektpartnerek és szakértők dolgoztak ki ajánlásokat a fogadó városnak. A módszer bármilyen városfejlesztési vagy fejlesztéspolitikai típusra alkalmazható.

A rendezvény célja, hogy a látogató résztvevők és a vendéglátók megosszák tapasztalataikat és új nézőpontokat kapjanak. A végére a «társak» hasznos és praktikus javaslatokkal és ajánlásokkal látták el a fogadó várost a tudományos városnegyed problémáinak kezelésével (a REDIS fő témájával) kapcsolatban.

A REDIS-ben az alábbiak szerint valósult meg a workshop:

1 Előkészítés: A Vezető Partner, a fogadó város (ideértve a Helyi Támogató Csoportot is) és a Vezető Szakértő előkészítették a munkaülést. A fogadó város a jelentkezési lap szerint irányít és cselekszik. A Vezető Szakértőnek tanácsadó szerepe van. A látogatók a találkozó előtt megkapják a legfontosabb információkat (ideértve az alapozó tanulmány várost érintő fejze-tét).

2 Első nap: Az első napon a fogadó város helyi adottságait elemzik.

Az első részben általában helyszíni bejárás és (lehetőleg a Helyi Támogató Csoport tagjai által tartott) általános prezentációk kapnak helyet, majd a Helyi Akcióterv folyamatának megértése következik. Ezen a szinten egy-két előadás hangzik el szakértőktől a megadott téma fontos szempontjairól, olyan európai „legjobb gyakorlatok” példáiból, amelyek nem részei a partneri körnek.

3 Második nap: A résztvevők (két vagy több, maximum 15 fős csoportban) elemzik a tudomá-nyos negyed kiválasztott témaköreit. Ezek: márkáépítés/marketing, tripla hélix kooperáció, vá-rosszerkezeti integráció, a „hosszú táv” kezelése, interakció létrehozása a tudományos negyedben, nem elkötelezett érdekeltek kezelése, menedzsment modellek és szélesebb körű regionális hatások. Az alapozó esettanulmány referenciadokumentumként szolgál. Az alcsoportok megvizsgálják az elemzést, és «stratégiai politikai ajánlásokat» adnak a fogadó városnak.

4 Harmadik nap: A moderátor(ok) előkészítik a jövőképek, javaslatok és konkrét lépések pre-zentációját. A prezentáció egy nyilvános sajtókonferencián, a helyi döntéshozók és a regionális sajtó előtt történik. Az eredmények megadják a fogadó város Helyi Akciótervének irányvonalát.

5 A találkozó után: Minden partner beszámolójelentést kap kézhez véleményezésre, a további munkához.

Az URBACT program előírja, hogy a végrehajtási fázis kezdetétől számított 12-14 hónap után egy Félidős Értékelés készüljön. Ez tartalmazza a Helyi Akciótervek első változatainak felülvizsgálatát és meghatározza a Helyi Akciótervek megfelelő minőségéhez szükséges intézkedéseket (pl. kiegészítő támogatás bizonyos partnerek számára). A Tematikus Pólusmenedzserek szintén adhatnak útmutatást a Helyi Akciótervekhez, más hálózatok korábbi Helyi Akcióterveinek példái, vagy más, hasonló európai kezdeményezések és koncepciók alapján.

Hálózati szinten a Vezető Partner és a Vezető Szakértő biztosít útmutatást, eszközöket és szakértői hozzájárulást, mind a tartalmat, mind a módszertant illetően. A legtöbb korábbi hálózatban a Helyi Akciótervekhez adott útmutatásokat és mintákat a Vezető Partner és a Vezető Szakértő dolgozta ki (valamennyi partnerrel együttműködésben és egyetértésben). A transznacionális találkozók erre szolgáló munkáulésein megvitatott Helyi Akcióterv kidolgozása, a partnerek közötti ötletcsere és a kapcsolódó megoldások kidolgozása egyaránt fontosak.

A partnerek minden projektben támogatják egymást a Helyi Akciótervek kidolgozásában, a tapasztalatok megosztásával és társ-vizsgálatok kezdeményezésével. Az URBACT projektek a transznacionális találkozókot arra használják, hogy visszajelzést kaphassanak partnereiktől a terveiket illetően. Léteznek erre olyan kreatív módszerek, - pl. posztterek, történetmesélés, vagy a „nyilvános munkavégzés” (fishbowl) módszerei. A Vezető Szakértő egyik fő feladata, hogy a transznacionális szemináriumok elég teret adhassanak erre, a megfelelő módszertan felhasználásával, biztosítva, hogy a partnerek profitálhassanak társaik tapasztalataiból és szakértelméből.

1.4.5 A Helyi Akcióterv konzultációi és beindítása

Amikor elkészült a Helyi Akcióterv előzetes anyaga, konzultációs folyamat biztosítja, hogy az érdekeltak teljes mértékben támogassák annak tartalmát és lehetőségük legyen a végső módosításokat elvégezni a véglegesítés előtt. Erre számos módszer alkalmas, például Nyílt Napok, a dokumentum közreadása, majd kerekasztalnál történő megvitatása, részvételi alapú összeállítás, online válaszadási lehetőség biztosítása.

Bár a Helyi Akcióterv kidolgozása már a helyi csoportok közreműködésével történt, az URBACT Helyi Támogató Csoportnak ismét ellenőriznie kell velük a terv végső verzióját a közzététel/publikáció előtt. Ez biztosítja, hogy a tervben ne maradjanak egyes érdekeltségek túlsúlyban, és szem elé kerülhessenek olyan lehetséges problémák addig rejtett szereplők részéről, amelyek veszélyeztethetik az indulást és a végrehajtást.

Ha lehetséges, a kidolgozási folyamat során az Akciótervnek rugalmasnak kell maradnia, hogy a frissítések és módosítások elvégezhetők legyenek.



Ha a Helyi Akcióterv elkészült, a közzététel jelzi a külvilág számára, hogy a terv magasabb szintek és az érdekeltek által egyaránt jóvá lett hagyva. A legutolsó lépés gyakran a Helyi Akcióterv ünnepélyes aláírása egy megfelelő képviselő részéről, lehetőleg egy magas rangú, választott képviselő vagy tisztviselő részéről, akinek a támogatása hasznos lehet a terv tartalmának megvalósításához. Ne felejtsek el megünnepelni az eredményeket, – és erről értesíteni a médiát is, hogy a siker mindenkihez eljuthasson. Az URBACT Kommunikációs Csoport segítséget nyújt az URBACT brandinghez, a tájékoztatási módszerekhez és a hatékony kommunikációs stratégiához.

Néhány Akcióterv számára nem hoz hasznót a közzététel. A legtöbb esetben fontos, hogy a tervet a bevont partnerek legmagasabb szintjei jóváhagyják, egy eseménnyel összekötve, ahol elismerik a tervet magát, s egyetértésüket fejezik ki.

Hasznos lehet a terv beindítását más tevékenységekkel vagy politikai kezdeményezésekkel összekötni. Egy URBACT projekt elindíthatja egyszerre több partner Helyi Akciótervét például, vagy időzítheti az indítást egy transznacionális találkozó idejére.

Az indítási fázisban minden érdekeltet ösztönözni kell a részvételre és kapcsolataik aktiválására a közzététel érdekében. Sajtóközlemények, TV- és rádiótársaságok meghívása hasznos tájékoztatási módszerek lehetnek. Mindeközben az URBACT kommunikációs útmutatóban leírtakat be kell tartani.

Az akcióterv indító rendezvénye jó lehetőség arra, hogy a végrehajtás részleteit, az előrehaladás mérésére szolgáló indikátorokat, a monitoring és értékelési rendszereket megismertessük.

A jól átgondolt, az érdekelteket bevonó, politikai és pénzügyi támogatottsággal rendelkező terv jelentős eredmény. Gratulálunk!



További információ

Together hálózat – A hét pontos Állampolgári Elkötelezettségi Skála

REDIS hálózat - Jelentés a Végrehajtási Laborokról

URBACT - Helyi Akcióterv Önértékelő Tábla (az «Értékelje a Helyi Akciótervét» rész alatt)

Akciótervezés - Ellenőrzési lista

Főbb lépések:	Vezető Szakértő / Vezető Partner	Projekt Partner / UHTCs koordinátor
Biztosítson a projektpartnerek számára hasznos útmutatókat és eszközöket a HAT kidolgozásához	✓	
Biztosítson útmutatást a HAT szerkezetéhez és formátumához a hálózati szintű harmonizáció érdekében	✓	
Vegye figyelembe a Jelenlegi Helyzetet és az Alapozó Tanulmányt a HAT megtervezésekor		✓
Vitassa meg hálózati szinten, hogy a HAT milyen területre vonatkozik	✓	✓
Vitassa meg helyi szinten, hogy a HAT mekkora területre vonatkozik		✓
Határozza meg a HAT formátumát		✓
Döntse el az elején, ki mit csinál a HAT összeállításakor		✓
Vonja be az Irányító Hatóságokat és a felső szintű döntéshozókat a folyamatba		✓
Építsen ki közös munkafolyamatot, ahol minden vélemény kifejtésre jut		✓
Győződjön meg arról, hogy a HAT inkább egy ciklikus / iteratív folyamat része, és nem öncélú	✓	
Időszakonként vizsgálja felül a HAT folyamatot a partnerekkel	✓	
Használja ki a transznacionális találkozókát a HAT folyamat felülvizsgálatára	✓	
Szervezzon HAT társ-vizsgálatokat a projektpartnerek között	✓	✓
Készítsen olyan HAT-et, amely tartalmában és formájában a célokhoz illeszkedik		✓
Folytasson széleskörű konzultációt a közösséggel és mutassa be a HAT előrehaladását, amikor szükségesnek érzi		✓
Kommunikálja a HAT legfontosabb üzeneteit		✓
Használja a Végrehajtási Fázis utolsó 12 hónapját arra, hogy finanszírozási forrásokat találjon a HAT-hez		✓
Gondolkozzon nyilvános indító rendezvényben		✓

1.5 A lehető legtöbbet kihozni a transznacionális tapasztalatcserékből

A transznacionális találkozók az URBACT projektek tevékenységének kulcsai. Ez az a tér, ahol a hozzáadott érték keletkezik a tudás és a gyakorlatok városok közötti cseréje folyamán. Ebben a fejezetben hasznos anyagokat adunk közre az URBACT Helyi Támogató Csoportok transznacionális találkozókra való részvételéhez, például:

1.5.1 A transznacionális tevékenységek keretei – hálózati szinten

1.5.2 Magas színvonalú tapasztalatcserék biztosítása a helyi és transznacionális szintek között

Az URBACT hálózatokon belüli tapasztalatcserék kétirányú hidat képeznek a helyi és transznacionális szintek között. Minden URBACT Helyi Támogató Csoport magas színvonalú és a témához kapcsolódó prezentációval, információs anyaggal érkezik a transznacionális találkozóra. Cserébe megkapja a transznacionális találkozón keletkezett tudást, amely gazdagítja a helyi véleménycserét, növeli az érdekeltek felkészültségét és végeredményben jobb Helyi Akciótervek kidolgozásához vezet.

A transznacionális rendezvények programját az URBACT hálózat már induláskor tervezi. A legtöbb, vagy minden partnervárosnak lehetősége nyílik transznacionális programot rendezni. Ennek formája lehet szeminárium, konferencia, kétoldalú találkozó, társ-vizsgálat, mesterkurzus, vagy tanulmányút. A partnervárosokból érkező szakértői csoportok fogadása lehetővé teszi az URBACT Helyi Támogató Csoport számára, hogy megosszák helyi tapasztalataikat és eddigi előrehaladásukat a projektben. Az URBACT Helyi Támogató Csoport tagok bemutatkozhatnak a más városokból érkező társaknak és bemutatathatják addig elért eredményeiket.

Az UHTCs tagoknak lehetősége van más partnervárosok által szervezett rendezvényeken való részvétellel, hogy megismerjék, mások hogyan küzdenek meg hasonló problémákkal és milyen egyedi megoldásokat találnak, hogy mélységében megvitathassák és visszajelzést kaphassanak saját gyakorlataikról.



Ötletek és tippek

Az URBACT módszert bemutató videó minden URBACT nyelven rendelkezésre áll. Mutassa be ezt a videót az egyik első UHTCs találkozón, hogy a tagok jobban megérthessék a transznacionális tapasztalatcsere programok célját és az UHTCs képviselőinek szerepét.

A videó bemutatja az URBACT transznacionális működését és a különböző szintek közötti kapcsolatokat. A videó megtalálható itt: <http://www.dailymotion.com/urbact>

1.5.1 A transznacionális rendezvények keretei - hálózati szinten

A transznacionális rendezvények programját a hálózatok tervezik meg és az elfogadott végleges pályázat tartalmazza. Az URBACT Helyi Támogató Csoport tagjai ennek a tevékenységnek a legfontosabb résztvevői. A találkozó programját úgy kell meghatározni, hogy az támogassa a tapasztalatcserét és a tanulást, valamennyi város szükségleteire és igényeire szabva.

Az URBACT Helyi Támogató Csoportok tagjainak a kezdetektől fogva teljes képet kell kapnia. Ők részei a transznacionális hálózatnak, hasonló városfejlesztési problémákkal küzdenek, mint számos más európai város lakói. Továbbá ez a hálózat is része a számos városból álló URBACT közösségnek, amely olyan integrált városfejlesztési problémakörökkel foglalkozik, amelyek Európa 2020-as céljai között szerepelnek. Győződjön meg róla, hogy az URBACT Helyi Támogató Csoport tagjai feliratkoztak az URBACT hírlevélre és ismerik az URBACT-on keresztül rendelkezésükre álló lehetőségeket, mint például a transznacionális találkozók és kapacitásépítési tevékenységeket, amelyeket a program a kedvezményezettek számára szervez (lásd 1.6 fejezet).

A transznacionális találkozók jó megtervezése és levezetése kulcsfontosságú az URBACT Helyi Támogató Csoportok tagjai részvételének maximalizálásában, és biztosítja, hogy minden város megszerezze azt a tudást, amire szüksége van ahhoz, hogy jó integrált fejlesztéspolitika és Helyi Akcióterv készüljön. A Vezető Partner és a Vezető Szakértő együttműködnek az URBACT Helyi Támogató Csoport koordinátorával a találkozó előzetes előkészítésében. Számos URBACT transznacionális rendezvényszervezési útmutató áll rendelkezésre a folyamat segítésére.



Ötletek és tippek transznacionális rendezvényekhez

- Készítsen napirendet minden találkozóhoz. A napirendben keveredjenek a tevékenységtípusok, pl. helyszíni bejárás, interaktív viták, szakértői prezentációk, politikusok vagy civil lakosok vendéglátása.
- Legyen egyértelmű a találkozó célja és fókusza, hogy a megfelelő UHTCs tagok vegyenek részt rajta.
- A helyszíni bejárásokon tartsa szem előtt a tematikát.
- Győződjön meg arról, hogy az UHTCs tagok rendelkeznek a megfelelő információkkal a találkozó előtt, értik, hogy mit várnak tőlük, ideértve a megszerzett tapasztalatokról adandó visszajelzéseket is.
- Érdemes lehet egy „virtuális” előkészítő találkozót tartani az UHTCs koordinátorok számára 4-6 héttel a találkozó előtt, ahol fel lehet őket készíteni a tervezett tematikára és megvitatni az egyes UHTCs-k részéről szóba jövő résztvevőket.
- Próbáljon meg kiegyenlített, váltakozó UHTCs tagi részvételt elérni a transznacionális rendezvényeken.
- Vonja be az UHTCs tagokat a találkozó megszervezésébe, előkészítésébe és lebonyolításába.
- Osszon ki szerepeket és feladatokat a transznacionális találkozó résztvevői közt, pl. adjon nekik „házi feladatot” a találkozót megelőzően.
- Adjon írásos és szóbeli tájékoztatást a találkozó résztvevő szakértőknek, hogy előadásuk világos és releváns legyen.
- Hagyjon időt a napirendben arra, hogy a résztvevők aktívan beszélgethessenek, vitázhassanak, akár kis csoportokban, párban vagy plenárisan.
- Gondolja át, milyen támogatásra van szükségük az UHTCs tagoknak, különösen az első nemzetközi találkozó tapasztalatuk előtt. Ha szükséges, biztosítani lehet a tolmácsolást.
- Szervezzen találkozót minden UHTCs tagnak a transznacionális rendezvény keretein belül. Workshop típusú rendezvényeken minden UHTCs tag foglalkozhat olyan átfogó problémákkal, amelyek kapcsolódnak a projekttemához, és bemutathatja az eredményeket a plenáris ülésen. Az ilyen típusú rendezvények éreztetik az UHTCs tagokkal, hogy egy nagyobb szervezet tagjai, lehetővé teszik számukra a hasznos eszmecsereket.
- Ne feledje, hogy a nyelv jelentős korlát lehet más partnerek és az URBACT Helyi Támogató Csoport tagjai közti fontos interakciókban. Míg néhány rendezvényen biztosítható szinkrontolmácsolás, egy-egy részesemény, például a bejárások nyelve lehet csak angol (ez az URBACT program hivatalos nyelve). Ezt figyelembe kell venni a résztvevők kiválasztásakor és a találkozó megszervezésekor.



Jó Gyakorlatok

Jövő Városa Játék Gheorgheni-ben, a SURE projekt partnervárosában:

Az URBACT Helyi Támogató Csoport a Future City Game (a Jövő Városa Játék) módszeren alapuló szervezett forgatókönyv-építési folyamatban vett részt, a SURE hálózat transznacionális találkozójaival egy időben Gheorgheni-ben, Romániában, 2010 októberében. Ez a megközelítés lehetővé tette a fogadó és látogató városok URBACT Helyi Támogató Csoportjai számára, hogy a helyi lakosok által kidolgozott stratégiai javaslatokat közösen megvitassák. A workshop számos előnnyel járt mind az URBACT Helyi Támogató Csoport, mind az önkormányzat számára. Például felépült az UHTCs munkájának profíljá és előtérbe kerültek az EU-s finanszírozási lehetőségek. Végeredményben a Future City Game módszere óriási sikernek bizonyult. Ezen keresztül a helyi közreműködők számos koncepciót és gyakorlati ötletet tettek közzé, amelyek fontos részeivé váltak a Helyi Akciótervnek.

1.5.2 Magas színvonalú információcserék biztosítása a helyi és transznacionális szintek között

A partnervárosok URBACT Helyi Támogató Csoport koordinátorainak feladata a projekt transznacionális szintje és a helyi szint közötti kapcsolat megteremtése, az erős és folyamatos tudás- és információáramlás biztosítása. Ez a kulcsa annak, hogy az URBACT Helyi Támogató Csoport képes legyen más európai városok tapasztalatainak hasznosítására és azok felhasználására a tájékoztatásban és a helyi végrehajtás számára nyújtott hozzáadott értékek létrehozásában. A vezető partnerek, szakér-

tők és az UHTCs koordinátorok feladata, hogy segítsék ezt a transznacionális tevékenységek előtt, alatt és után is.

A transznacionális információcsere előkészítése magában foglalhatja az alábbiakat:

- A transznacionális információcsere programjának és célkitűzéseinek megosztása az URBACT Helyi Támogató Csoport tagokkal a Végrehajtási Fázis lehető legkorábbi szakaszában
- Annak meghatározása, hogy ki szerepel és vesz részt az egyes rendezvényeken.
- Amikor a találkozó napirendje elkészült, küldje körbe, és kérjen visszajelzést az URBACT Helyi Támogató Csoport tagjaitól a lehetséges közreműködésükről.
- Tájékoztassa az UHTCs tagokat a transznacionális találkozó témájáról és célkitűzéseiről.
- Magyarázza el nekik általánosságban a szerepüket és döntsék el együtt, ki mit csinál képességei és kapacitásai alapján.
- A legtöbb transznacionális találkozóknak van egy központi témája. Vegye ezt figyelembe azon tagok kiválasztásakor, akik részt fognak venni a találkozón.
- Egyezzenek meg az URBACT Helyi Támogató Csoport részvételének módjáról a lehető legkorábban, hogy az útiköltségek minél kedvezőbbek lehessenek.
- Ha egy szervezetnél az utazások meg vannak tiltva vagy be vannak fagyaszthatva, gondoskodjon arról, hogy az érintett érdekeltek is tanulhassanak a transznacionális rendezvényekből, továbbítsa a találkozó összes eredményét minden URBACT Helyi Támogató Csoport tagnak a rendezvények után.
- Gondoljon a virtuális prezentációkra, internetes távoktatásra és online találkozókra azok számára, akik személyesen nem vehetnek részt.

A transznacionális szemináriumok során minden tevékenységet a projekt fókusztermaival kapcsolatos információcsere és tanulás köré kell felépíteni. A legfontosabb, hogy legyenek olyan ülések, ahol a partnerek akcióterveinek kölcsönös értékelésére lehetőség nyílik, és a partnerek profitálhatnak a csoport tudásából és tapasztalatából a saját tervük kidolgozása során (referenciaként lásd a Végrehajtási Laborokat az 1.4.4 fejezetben).



Jó Gyakorlatok

Csoportmunka az ESIMeC hálózatban

Az ESIMeC átfogó projekttémája a «Helyi gazdasági növekedéshez és rugalmassághoz alkalmazkodó munkaerő» volt. A témához azonban minden város másképp kapcsolódott, például vállalkozások támogatása, ipari park fejlesztése, vagy oktatási viszonyok változtatása útján, hogy csak néhány példát említsünk. Minden ESIMeC transznacionális találkozón volt egy rendezvény a fogadó város URBACT Helyi Támogató Csoportja számára. Ezen a Helyi Támogató Csoport tagjai bemutatták a város jellemző problémaköreit és a Helyi Akcióterv fókuszát. Feltettek néhány kulcskérdést a különleges kihívásokkal vagy a fejlődés korlátaival kapcsolatban. A látogató városok (ideértve az URBACT Helyi Támogató Csoport tagokat is) ezután kis csoportokban dolgozva megvitatták ezeket a kulcskérdéseket és megoldási lehetőségeket javasoltak a saját tapasztalataikra alapozva. Ezeket utána megkapta a fogadó város, hogy az átléphesse az előrehaladás akadályait és jobb Helyi Akciótervet dolgozhasson ki.

A transznacionális rendezvényeket követően jó ötlet az URBACT Helyi Támogató Csoport tagjaival összejövetelt tartani a találkozón megszerzett tudás továbbadása, a folyamat és annak kimenetele együttes továbbgondolása, és a Helyi Akciótervbe integrálható és felhasználható szempontok meghatározása céljából. Kérje meg a találkozón részt vett URBACT Helyi Támogató Csoport tagokat, hogy tartsanak előadást a benyomásaikról és felismeréseikről. Győződjön meg arról, hogy a fontos pontokat mindenki megértette és magáévá tette.



További információ

URBACT – URBACT Tematikus Hálózati Útmutató 2012

Európa 2020 Stratégia – Célok

Az URBACT módszer videó, 2011

SURE hálózat – Esettanulmány a részvételi alapú tervezésről a Jövő dialógus módszerével, 2010

A lehető legtöbbet kihozni a transznacionális tapasztalatcserékből - Ellenőrzési lista

Főbb lépések:	Vezető Szakértő / Vezető Partner	Projekt Partner / UHTCs koordinátor
Próbáljon hálózati rendezvényt szervezni annyi partnervárosban, ahányban csak lehet	✓	✓
Egy rendezvény megszervezésekor tartsa szem előtt az URBACT módszert. Használja példaként és célkitűzésként.	✓	✓
Döntse el a legelején, hogy az UHTCs-k milyen szerepet kapnak a transznacionális dinamikában.	✓	✓
Győződjön meg arról, hogy az UHTCs-k elég időt kapnak a rendezvény napirendjében.	✓	✓
Győződjön meg arról, hogy minden partner megfelelő számú UHTCs tagot hoz, és tapasztalataik relevánsak a témában	✓	
Szervezzon találkozókát, rendezvényeket, látogatásokat, amelyek gazdagítják az UHTCs tagok tapasztalatait.	✓	✓
Készítse fel az UHTCs-ját, gyűjtsék össze a lehetséges közreműködésüket		✓

1.6 Készségfejlesztés

Az URBACT számos akciója célozza a városi szakemberek készségfejlesztését, hogy megfelelhessenek az Európa 2020 városi kihívásainak. Az cél a részvételi alapú tervezéshez szükséges képességek javítása és a városfejlesztés integrált megközelítésének mélyebb megértése.

A korábbi URBACT hálózatok visszajelzései megerősítik, hogy speciális képességek szükségesek az URBACT Helyi Támogató Csoportok tevékenységének menedzseléséhez, mint például a részvételi alapú folyamatok animátori feladatai vagy az integrált városfejlesztési tervek kidolgozása. Korábbi projektrésztvevők méltányolták, hogy lehetőséget kaptak e képességek fejlesztésére, és észlelték ezek hozzáadott értékét a jobb HAT-k és partnerségi kapcsolatok létrejöttében. Az URBACT műhelyek "Workstreams 2012" Európa szerte keresték a legjobb gyakorlatokat a városfejlesztési problémák megoldására, és azt állapították meg, hogy a siker egyik legfontosabb eleme a város számára a tehetséges helyi érdekeltnek képessége és készsége a szer-

vezeti egységek közötti együttműködésre, nyitottságuk az új ötletekre, innovációkra, kommunikációra és a hatékony teljesítésre.

Ezen képességek erősítése összhangban áll az URBACT «alulról felfelé» történő, közösség általi kezdeményezés elveivel. A képzetebb városi munkaerő magasabb minőséget hoz létre, ami fenntarthatóbb eredményekhez vezet az URBACT Helyi Támogató Csoport és a Helyi Akcióterv vonatkozásában ami fontos az URBACT projekt zárása után.

Az URBACT 3. körös projektjei számos képzési programból profitálhatnak, ideértve az országos szintű, helyi nyelven megtartott szemináriumokat is az URBACT Helyi Támogató Csoport tagjai számára. Az oktatás a Helyi Akcióterv hatékony kidolgozására és az URBACT Helyi Támogató Csoport működtetésére koncentrál, és kiegészíti az itt bemutatott útmutatókat és eszközöket.



A 2. URBACT Nyári Egyetem (2013) platformot biztosított a 3. körös projektekben résztvevő városi partnerek képviselőinek arra, hogy konkrét problémakörökön dolgozzanak az Európa 2020 témáihoz kapcsolódóan, az URBACT módszerek és eszközök felhasználásával.

A megválasztott képviselők integrált városfejlesztési készségfejlesztési programja szintén folyamatban van.



MÁSODIK RÉSZ

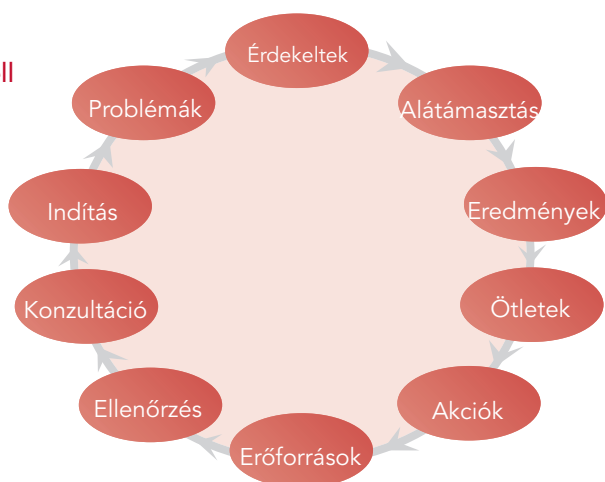
Hasznos eszközök és referenciák

2.1 A ciklikus tervezési modell

Az eszköztár második része olyan eszközöket mutat be, amelyeket felhasználhat az URBACT Helyi Támogató Csoport létrehozásához és működtetéséhez, a Helyi Akcióterv kidolgozásához, különösen akkor, ha nulláról kezdve kell egy teljesen kész tervet létrehozni. Ha már létezik kidolgozott terv a városra, értékelni kell azt, és javaslatokat kell tenni kiegészítésére.

Hasznos lehet ciklikus vagy körkörös folyamatokban gondolkodni, így az útközben és más tervekből szerzett tapasztalatok folyamatosan beépíthetők lesznek. Az alábbiakban leírunk egy példát a „Ciklikus Tervezési Modellre”:

A ciklikus tervezési modell





A ciklikus tervezési modell olyan tervezési folyamat, amelynek nincs eleje és vége. A ciklus összefogja a tervezési szempontokat egy koherens, egyesített folyamatba, amely elősegíti, hogy a terv teljeskörű, jól fókuszált, alkalmazkodó, praktikus és költséghatékony legyen. Segíthet abban is, hogy tanuljunk a hibáinkból, és hasznosítsuk ezt a jövőbeni tervezés és döntéshozatal során.

Több, ebben a fejezetben ismertetett eszköz származik a Projekt Ciklus Menedzsment módszerből. Ezt a kipróbált és letesztelt projekttervezési és -végrehajtási módszert használja az Európai Bizottság és más nemzetközi intézmények is. Ezen kívül még számos, ezzel egyenértékű eszköz létezik. Azonban tekintet nélkül a Helyi Akcióterv közös létrehozásához kiválasztott módszerre, kulcsfontosságú azon központi elemek meghatározása és részleteinek tisztázása, amelyek minden jó projekthez keretet adnak - a fontos érdekelt bevonására, a problémák meghatározására, az alátámasztó adatok felülvizsgálatára, az akciók, felelősségi körök, időkeret, finanszírozás meghatározására, stb.

Továbbá érdekes lehet a terv belső logiká-

jának ellenőrzése is, például hogy a javasolt tevékenységek elősegíthetik-e a kívánt eredményeket. Ezzel elkerülhető, hogy az elkészült terv csak egy «kívánságlista» legyen, elősegíti, hogy a megoldások a problémákhoz kapcsolódva épüljenek fel és az előrehaladás mértéke mindig mérhető legyen.

Eszközök:

- Érintettek elemzése
- Az érdekelt Fontosság/Befolyás mátrixa
- Önértékelési eszköz a Helyi Támogató Csoport teljesítményéhez
- Problémafa
- Akció tábla
- Önértékelési eszköz a Helyi Akciótervhez

2.2 Az érdekelt elemzése

Az érdekelt elemzését tartalmazó táblázat az érdekelt motivációit és érdekeit, valamint a különböző érdekek érvényesítésének lehetséges eszközeit azonosítja.

A bal oldali első oszlop felsorolja azon érdekelt kategóriáit, akik részt vehetnek (vagy „érdekelt lehetnek”) a Helyi Akciótervben. Megtalálhatók itt a kedvezményezettek, közvetítők, nyertesek és vesztesek, illetve azok, akik részt vesznek vagy ki vannak zárva a döntéshozatali folyamatból. Az érdekelt két csoportra oszthatók:

1 Elsődleges érdekelt – akiket a fejlesztéspolitikai, akár pozitíván, akár negatíván, de közvetlenül érint, és

2 Másodlagos érdekelt – akiknek közvetett szerepük van, pl. szolgáltató intézmények, tervezők vagy társadalmi intézmények pl. szociális munkások.

A táblázat következő három oszlopa⁴ leírja az érdekelt bevonását és szerepét. Az első oszlopnak össze kell foglalnia az aktuális helyzetet, és azt, hogy a megcélzott problémakör hogyan érinti az adott érdekeltet. A második oszlop tartalmazza a lehetséges szerepét és változtatási szándékát, a harmadik pedig arra keres választ, hogy a projekt hogyan találkozhat az igényeivel.

Ha a táblázat kitöltése alapos volt, jól látható, hogy hogyan lehet a legjobban megcélozni vagy ellensúlyozni a szereplők érdekeltségeit. Gondolkozzon azon, hogy hogyan lehet azok elkötelezettségét növelni, akik valószínűleg támogatnák a tervet, és hogyan lehet csökkenteni/megérteni az ellenállását azoknak, akik valószínűleg meg akarnák azt akadályozni. Továbbá fontos a különböző érdekelt értekelése, és ha szükséges, kapacitásaik fejlesztése vagy adaptálása a folyamatban való részvételhez. (lásd a 2.3 pont fontosság/befolyás mátrixát ebből a szempontból)

Az érdekelt elemzése egyszerű eljárás, amely biztosítja, hogy a megfelelő érdekelt kerüljenek a Helyi Támogató Csoportba és az akciótervezési folyamatba. Ahogy az Első Rész leírja, a legtöbb város végez valamilyen érintettelemzési munkát a Helyi Támogató Csoport létrehozásakor. A további elemzések is mindig hasznosak az akcióterv kidolgozása során, ahogy a terv fókusza változik, a hiányzó érdekelt bevonása és a tagság relevanciájának ellenőrzése szükségessé válik.

4 Az üres táblázat letölthető az URBACT honlapjáról:

<http://urbact.eu/en/get-involved/local-support-groups/>

A szereplők érdekeltségének elemzése a különböző érdekelt felek megértése érdekében

Problémakör:	Városi logó: Helymárkázás, mint a gazdasági növekedés eszköze		
Érdekeltek	Érdekek, és hogyan befolyásolja azokat a problémakör	Kapacitás, és motiváció a változtatásra	Lehetséges akciók a a szereplők érdekeinek megcélzására

Elsődleges érdekeltelk

1 Helyi hatóságok legfontosabb osztályai: Gazdaságfejlesztés, Kommunikáció, Turizmus	Gazdasági növekedés Vonzani befektetőket, turistákat, diákokat Támogatni helyi vállalkozásokat	Költségvetési kontroll Olyan város létrehozása, ahol az emberek élni, dolgozni, szórakozni akarnak A szegénység csökkentése	Partnerségi alapú megközelítés Az érdekeltelk bevonása Hálózat a megfelelő emberek megtalálásához
2 Egyetemek	Gazdasági növekedés A diáktehetségek vonzása / megtartása Partnerek megnyerése finanszírozáshoz, pl. EU	Szükség van diákokra Szükség van finanszírozásra Szükség van saját profilra	Branding a megfelelő közönségért Profil létrehozása a megfelelő hírnévért
3 Helyi vállalkozások szektoronként: játékok, turizmus, természettudományok	A profil bővítése Tehetségek vonzása Tehetségek helyben tartása Látogatók vonzása	A tudatosság támogatása A vállalkozások növekedése Megfelelő munkaerő Jelentős megtakarítások	Ösztönzés befektetésre/ a márka használatára Hozzáférés a márka erőforrásaihoz, nem kell új eszköztárat létrehozni, képek, stb.

Másodlagos érdekeltelk

4 Helyi közösség	Polgári büszkeség Növekvő bizalom Munkalehetőségek és befektetések vonzása	Büszkeség a városra Vágy munkalehetőségre A szegénység csökkentése	Konzultáció és elkötelezettség Lehetőség a polgári büszkeségre Terjeszteni a fő üzenetet
6 Kreatív közösség	Tehetség vonzása Méretgazdaságosság felépítése Kulturális hírnév javítása	Tehetségek helyben tartása/vonzása Kulturális város profil szélesítése Büszkeség a város eredményeire	Hálózatépítés A kreativitás felhasználása a márka fejlesztéséhez és támogatásához
6 Helyi Média	Növekvő forgalom Szükség a hírekre Növekvő város	Gyakran korlátozott/elfogult motiváció a változtatásra Meg kell állítani a visszatartó erőt	Partnerségben dolgozni Erőforrásként felhasználni win-win szituáció elérése érdekében
7 Új Nemzeti Művészeti Galéria	A profil szélesítése a nyitáshoz Elkötelezettség a márka mellett Integráció a márkával	Új helyszín létrehozása Az új galéria profiljának létrehozása	Partnerség Márka egyeztetések és integráció

2.3 Az érdekelték Fontosság/ Befolyás mátrixa

Az érdekelték elemzése mellett a másik eszköz, ami segítheti a munkát, a Fontosság/Befolyás mátrix⁵. Fő célja az érdekelték fontossági sorrendjének meghatározása és a megszólításuk leginkább megfelelő eszközének meghatározása. A mátrixot fel lehet használni egy workshop keretén belül mint szerepjáték-gyakorlatot, vagy egyszerű eszközként ki lehet tölteni.

Ha az érdekelték meghatározása megtörtént (az elemzési táblázatban), elhelyezhető a rácson az alábbi két kritérium alapján:

Befolyás – mennyi hatalma van az érdekeltnek, hogy elősegítse vagy akadályozza a HAT-et és célkitűzéseit?

Fontosság – milyen prioritást adjon az UHTCs az érdekelt szükségleteinek és érdekeltségeinek kielégítésére?

A) Nagy fontosság, alacsony befolyás

Ezek az érdekelték nagyon fontosak a probléma szempontjából, de kevés befolyással rendelkeznek a folyamatra. Meg kell jegyezni, hogy ha elégedetlenek, befolyást nyerhetnek, és ellenállhatnak a változásnak. Különleges figyelmet igényelnek, ha az érdekeiket védeni kell.

B) Nagy fontosság, jelentős befolyás

Ezen érdekeltéket jelentősen érintik a változtatások és képesek is cselekedni, akár támogatni, akár ellenezni a javasolt akciókat. Nagyon fontos őket bevonni a folyamatba, megbizonyosodni arról, hogy értik, mi történik, elősegíteni, hogy sajátjukként tekintsenek az eredményekre. A projektcsapatnak jó munkakapcsolatot kell kialakítania ezen érdekeltékekkel, hogy hatékonyan támogassák a tevékenységet.

C) Kisebb fontosság, alacsony befolyás

Ők az alacsony prioritású érdekelték, akik esetében azért szükség lehet egy korlátozott mértékű monitoringra, vagy legalább folyamatosan tájékoztatni kell őket a folyamatokról, mivel a státuszuk idővel változhat.

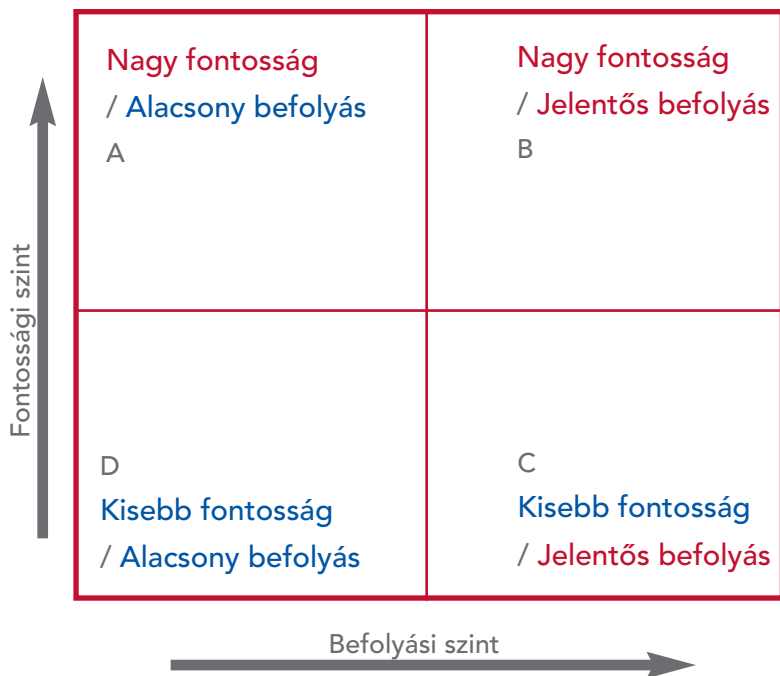
D) Kisebb fontosság, nagy befolyás

Ezen érdekelték nagy befolyással rendelkeznek, ami érintheti a javasolt akciók kiemelését, ugyanakkor érdekeik nincsenek az akciók céljainak középpontjában. Ezen érdekelték „szereződésszegőkké” válhatnak, és ha nincsenek megfelelően kezelve, nagy kockázatot jelenthetnek.

⁵ Az üres mátrix letölthető az URBACT honlapjáról:

<http://urbact.eu/en/get-involved/local-support-groups/>

Fontosság/Befolyás mátrix



Megj.: Az érdekeltek mátrixban elfoglalt pozíciója idővel változhat a problémakörhöz többé vagy kevésbé közvetlenül kötődő különböző tényezőknek / akcióknak köszönhetően (választások, társadalmi elégedetlenség stb.) Fontos észben tartani, hogy a felrajzolt kép csak az adott időpontra érvényes.

2.4 Önértékelési eszköz a Helyi Támogató Csoport teljesítményéhez

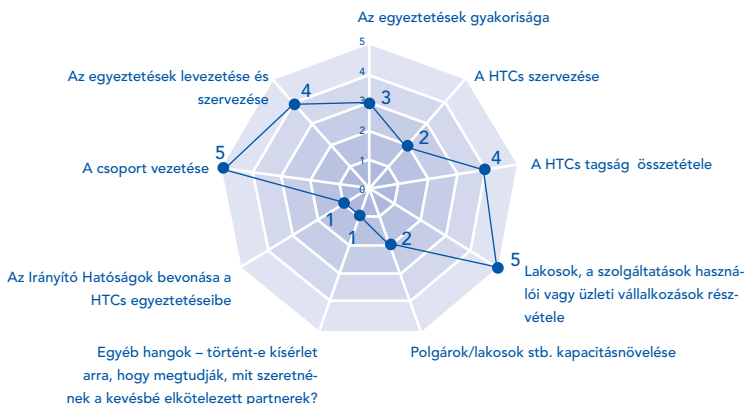
Az önértékelési eszköz használatával⁶, a Helyi Támogató Csoport több szempontból pontozhatja a teljesítményét:

- Az egyeztetések gyakorisága
- A HTC's szervezése
- A tagság összetétele
- Lakosok, a szolgáltatások használói vagy üzleti vállalkozások részvétele
- Polgárok/lakosok stb. kapacitásnövelése
- Egyéb hangok – történt-e kísérlet arra, hogy megtudjuk, mit szeretnének a kevésbé elkötelezett partnerek?
- Az Irányító Hatóságok bevonása az UHTCs egyeztetéseibe
- A csoport vezetése
- Az egyeztetések levezetése és szervezése

Nagyon hasznos lehet elvégezni ezt a gyakorlatot a Helyi Támogató Csoport belső tagjaival. Próbálja megtudni a fent felsorolt kérdésekről való őszinte véleményüket, és leginkább, hogy hogyan lehetne kezelni őket. Ismételjük meg a gyakorlatot néhány-szor az UHTCs projektciklus során, amikor csak van idő megváltoztatni azokat a dolgokat, amik nem mennek olyan jól, mint ahogy mehetnének.

Az önértékelési eszköz egy Excel tábla. Kitöltése után egy pókháló-diagram mutatja a Helyi Támogató Csoport erősségeinek és gyenge pontjainak körvonalait a fent felsorolt szempontok mentén. Erre a megjelenítésre alapozva a csoport javíthatja a gyenge pontjait és tovább építheti az erőseket.

Az önértékelés eredménye pókháló-diagramon



⁶ Az önértékelési táblázat mintája letölthető az URBACT honlapjáról:

<http://urbact.eu/en/get-involved/local-support-groups/>

Önértékelési Tábla URBACT Helyi Támogató Csoportok részére

Helyi Akcióterv	Írja ide a város nevét		
Hálózat	Írja ide a hálózat nevét		
Kitöltötte	Írja ide az Ön nevét		
Útmutatás	Minden indikátornál (sornál) töltsé ki a pontozási oszlopot 1 és 5 között értékekkel, ahol 1 a legrosszabb és 5 a legjobb. Felhasználhatja a jobb oldali pontozási kritériumokat a pontérték megválasztásához. Minden indikátornál töltsé ki az „alátámasztás” oszlopot.		
IRÁNYÍTÁS & DÖNTÉSHOZÁS			
Indikátorok	Elért pontszám (5-ből)	A pontszám alátámasztása - miért ezt a pontszámot adta -	Útmutatás a pontozáshoz
Az egyeztetések gyakorisága	0		1 pont: A HTC-k keveset egyeztet (pl. évente egyszer) 3 pont: Rendszeres egyeztetések, nincs információ a részvételről 5 pont: Rendszeres, gyakori egyeztetések, nagy részvételi létszámmal, elérhető egyeztetési jegyzőkönyvek
A HTC-k szervezése	0		1 pont: Nincs elég idő, más egyeztetések részenként megy 3 pont: Több idő van, de nem elég szervezett 5 pont: Elegendő idő, jól szervezett
A HTC-k tagság összetétele	0		1 pont: A HTC-k főleg az önkormányzat tisztviselőiből áll 3 pont: A HTC-k főleg köztisztviselőkből áll, de más egységek is képviseltetik magukat 5 pont: Mindhárom (köz-, magán-, és társadalmi) szektor képviselteti magát
Lakosok, a szolgáltatások felhasználói vagy üzleti vállalkozások részvétele	0		1 pont: nem történt intézkedés felhasználók, lakosok (vagy vállalkozások) bevonására 3 pont: néhány konzultáció történt 5 pont: felhasználók/lakosok/vállalkozások teljes körű bevonása a HTC-k egyeztetéseibe, vagy külön egyeztetések az ő részvételükkel
Polgárok/lakosok stb. készségfejlesztése	0		1 pont: Nem történt intézkedés a készségfejlesztésre 3 pont: Néhány intézkedés történt a készségfejlesztésre 5 pont: Készségfejlesztési intézkedések, források irányítása helyi mikroprojektekhez
Egyéb hangok – történt-e kísérlet arra, hogy megtudják, mit szeretnének a kevésbé elkötelezett partnerek?	0		1 pont: Nem történt erre kísérlet 3 pont: Néhány intézkedés történt egyéb közreműködők bevonására 5 pont: Komoly erőfeszítések történtek a rejtett vagy ellentétes vélemények meghallgatására és képviselőik bevonására pl. fiatalok, cigányság, vállalkozások (témától függően)
Az Irányító Hatóságok bevonása a HTC-k egyeztetéseibe	0		1 pont: Az Irányító Hatóság nincs bevonva 3 pont: Az IH jelzésértékű vagy alkalomszerű részvétele 5 pont: Az IH rendszeresen részt vesz az egyeztetéseken
A csoport vezetése	0		1 pont: A vezetést az önkormányzat jelöli ki 3 pont: A vezetést a csoport választja meg 5 pont: A csoport tagjai moderátort jelölnek ki, vagy a vezetés forgó rendszerben továbbadódik (a vezetés változik)
Az egyeztetések levezetése és szervezése	0		1 pont: Az egyeztetések hagyományos „bizottsági” formában történnek 3 pont: történnek erőfeszítések más formák bevezetésére 5 pont: Innovatív módszerek alkalmazása az egyeztetés levezetésére és a megosztott döntéshozásra
Összes pontszám	0		

2.5 Problémafa

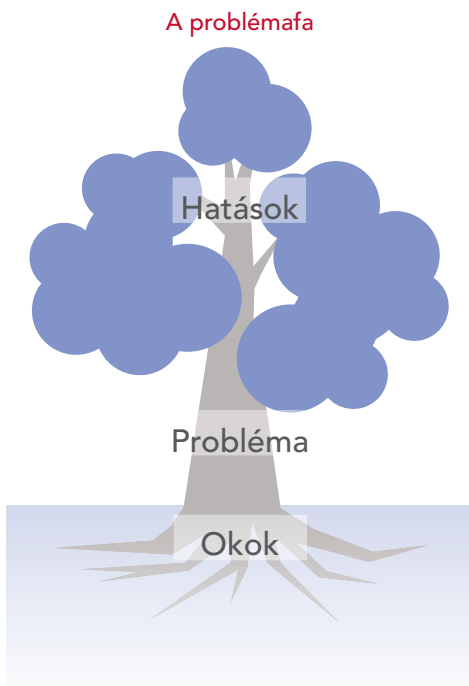
A problémaelemzés azért szükséges, hogy biztosak lehessünk: a Helyi Támogató Csoport a megfelelő problémára keresi a megoldást - arra, amelyet megvitattunk és egyeztettünk az érdekeltekkel. Az emberek gyakran hajlamosak a „megoldásokra ugrani”, míg a korábbi URBACT projektek tapasztalati azt mutatják, hogy tényleg érdemes részletes problémaelemzést végezni és időt hagyni annak megvitatására és értékelésére. Ami kezdetben fontos problémának tűnik, lehet, hogy az elemzés után csak másodlagosnak bizonyul.

A helyi akciótervnek tartalmaznia kell a problémák természetének és mértékének világos leírását. A jelenlegi szituáció és a létező problémák hatékony és átfogó értelmezése alapvető fontosságú a megfelelő megoldások megtalálásához. Az érdekeltek bevonása ebbe a feladatba szélesítheti a látókört és biztosíthatja, hogy a problémák ne csak »intézményi« szemszögből látszanak. Nagyon fontos bevonni a felhasználókat és a kedvezményezetteket (az elsődleges érdekelteket) a problémaelemzésbe.

A helyi akciótervnek fel kell ismernie, hogy a városok problémái komplexek, bonyolultak és egymáshoz kapcsolódnak. Az egyszerű megoldások valószínűleg nem fognak működni, a meglévő intézmények »szokásos« megközelítéseit felül kell vizsgálni. Tényekkel alátámasztva az emberek jobban megértik a problémákat. A tények lehetnek statisztikák, korábban elkészült tanulmányok, bizonyos célból készített kutatások, vagy a Helyi Támogató Csoport találkozóiin folytatott eszmecsere.

Ugyanazt a problémát nagyon sokféleképpen lehet látni és a perspektívától függően különböző megoldások merülhetnek föl. Az elv az, hogy a különböző opciók közötti választási lehetőség tisztázott legyen. A csoportban történő problémakezelés jól megalapozott módszere a problémafa felállítása.⁷ Ez egyszerűen a problémák, okaik és hatásaik grafikai ábrázolását jelenti.

Így használhatja az eszközt:



⁷ Az üres problémafa diagram letölthető az URBACT honlapjáról:

<http://urbact.eu/en/get-involved/local-support-groups/>

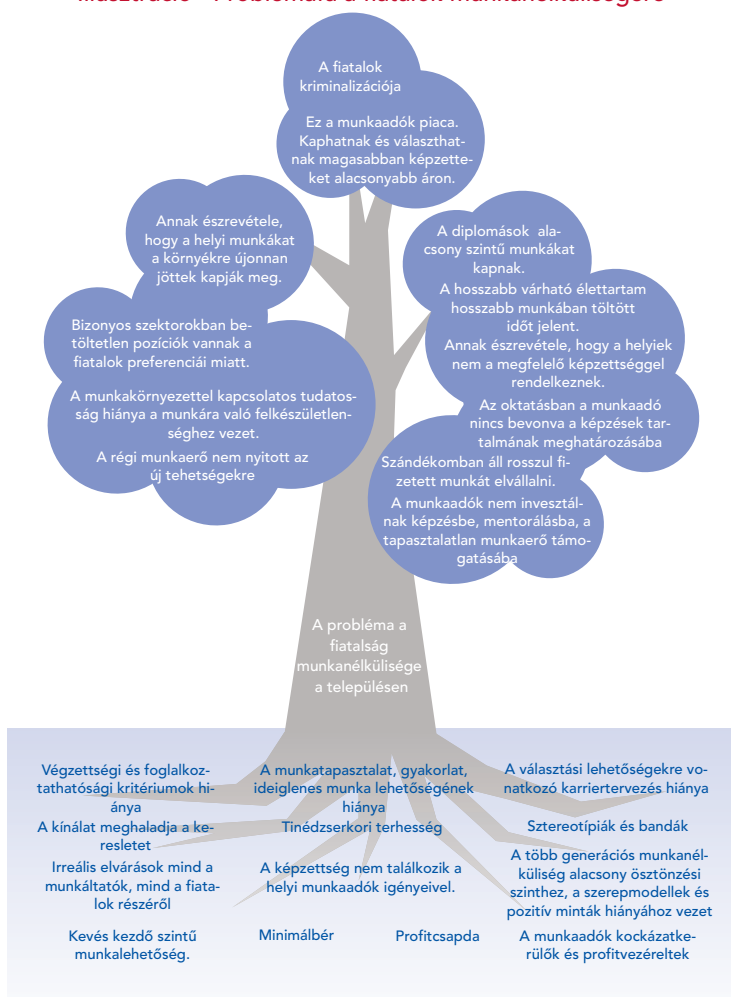
1 Készítsen egy listát az összes problémáról, ami az eszébe jut a fő témával kapcsolatban (pl. a fiatalok munkanélkülisége vagy közfinanszírozási hiánya). A problémát gondosan meg kell választani: lehetnek létező, lehetetlen, elképzelt vagy jövőbeni problémák. A probléma egy meglévő negatív helyzet, nem a megoldás hiánya. A lent bemutatott probléma-megoldás táblázat segíthet ebben.

2 Azonosítsa a «fő problémát» (amit a fa törzsére kell beírni). Lehet, hogy ez csak többszöri kísérlet és hiba után sikerül.

3 Határozza meg, hogy mely problémák az «okok» (írja be őket a fa gyökeréhez), és melyek a «hatások» (az ágak).

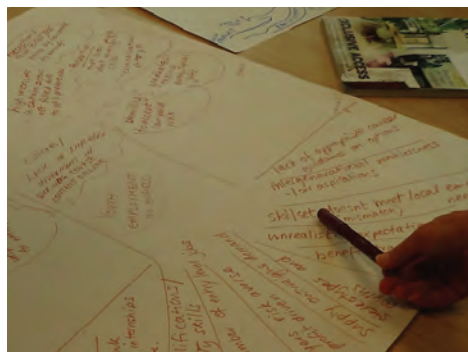
4 Rendezze az okokat és a hatásokat hierarchiába, pl. hogyan következnek egymásból, melyik vezet egyiktől a másikhoz stb.

Illusztráció - Problémafa a fiatalok munkanélküliségre



5 Ha a problémafa elkészült, használhat egy új, üres lapot a problémákról a megoldásokra való áttéréshez. Ugyanezen elv alapján változtasson minden elemet pozitív kijelentéssé, változtassa a problémát megoldássá (törzs), a hatásokat elvárt változásokká/eredményekké (ágak) és az okokat akciókká (gyökerek). Ha poszteren dolgozott és a felsorolt hatásokat tapadó címkékkel jelölte az ágakon, hatásos lehet ezeket megfordítani és elvárt eredményekké változtatni.

Néhány URBACT partner már elvégezte ezt a folyamatot a «Probléma-Megoldás táblázat» segítségével, ahogy a példa mutatja.



Probléma-megoldás táblázat

a problémakör elemzéséhez és a lehetséges megoldások felvetéséhez.

Felhasznált példa:	A fiatalok munkanélkülisége	
Problémák	Megoldások	Erőforrások
Nincs lehetőség munkatapasztalat, állás, gyakorlat, vagy ideiglenes munka szerzésére: ez a munka világa ismeretének hiányához, így a munkára való felkészületlenséghez vezet.	Növelni kell a fiatalok kapcsolatát a munka világával: - A helyi munkaadók elkötelezése, hogy tájékoztassanak az állások értékéről és előnyeiről - Az oktatás és a vállalkozások közötti kapcsolat növelése, például iskolai bemutatókhoz kötött eseményekkel (pl. állásbörze) - Szerepmodellek bemutatása (fiatalok vagy munkaadók) pozitív tapasztalattal az elhelyezkedésre/gyakorlatra vonatkozóan az elhelyezkedés előnyeit hangsúlyozva	Az oktatási intézmények, vállalkozások, oktatási és vállalkozási közreműködők közötti partneri kapcsolatok létrehozása. Nem kell más csak a partner szánjon erre időt.
A munkavállalás készségének hiánya a fiatalokban.	A munkavállalási készség szintjének növelése a fiataloknál: - a foglalkoztathatósági követelmények bemutatása a munkaadó igényeinek megfelelően felmérések és közvetlen beavatkozás segítségével - a jelenlegi foglalkoztathatósági feltételeket javító oktatások feltérképezése és a szolgáltatás hiányosságainak megállapítása - Foglalkoztathatóságot javító oktatások fejlesztésének egyedi lehetőségei, programok a felmérések eredményeire szabva, a munkaadókkal/szolgáltatástervezővel a munkaadók bevonása a foglalkoztathatóságot javító képzésekbe - a „valódi” munkatapasztalatok növelése (céglátogatás, iskolai feladatok, pl. saját vállalkozási projekt létrehozása) - A fiatalok támogatása a képességeik megállapításában és használatában (iskolai/ oktatási tevékenységekben belül vagy kívül szerzett képességek)	A munkaadók felmérésére szánt költségvetés Az oktatás tervezésére szánt költségvetés Partneri finanszírozás a foglalkoztathatóságot javító képzésekre. Meglévő források átcsoportosíthatósága Időráfordítás (partnerszervezetek)
A hosszabb várható élettartam hosszabb munkában töltött időt jelent és csökkenti a fiatal tehetségek esélyét a piacra való belépésre	Az idősebb munkaerő ösztönzése, hogy foglalkozzanak a fiatalokkal - Mentor-rendszer kialakítása, ahol az idősebb munkaerő diákokat vagy fiatal munkaerőt mentorál - A munkaadók támogatása az utódlások tervezésében	Költségvetési ráfordítás a munkaadók képzésére (utánpótlás-tervezés) Időráfordítás (partnerszervezetek)
A munkaerőpiac kereslete és kínálata nem találkozik.	- Erős, alátámasztott adatbázis felépítése, hogy érthető információkat nyerjünk a munkaerőpiac jelenlegi helyzetéről. - Az aktuális és jövőbeni munkaerőigény (képességek előrejelzése) - A meglévő oktatási és képzési szolgáltatások feltérképezése - A különbség megállapítása a szükséges képzettségek és ellátottság között - Keresletvezérelt képzési szolgáltatás bevezetése, ahol a munkaadó áll a képzés tartalmának meghatározása mögött	Költségvetési ráfordítás a szakképesítés előrejelzési eszközök népszerűsítésére (adatok megvásárlása) Partneri finanszírozás az egyedi igényű képzések támogatására Időráfordítás (partnerszervezetek)
Az állások nincsenek betöltve, mert nem találkoznak a fiatalok preferenciáival, kapcsolódó karriertervezési hiányosságok	Hatékony karriertervezési program kialakítása - A fiatalok tudatosságának növelése, hogy milyen karrierlehetőségeik vannak és hogyan dönthetnek - Képzési és fejlődési utak feltérképezése, a munkaerőpiaci hiányosságok tükrében	Partneri finanszírozás (meglévő erőforrások átirányítása a karriertervezésről) vagy új költségvetési ráfordítás a karriertervezés támogatására Önkéntesek esetleges bevonása a karriertervezésbe.

2.6 Akciótábla

Elvárt eredmények/változások, célkitűzések, akciók, kimenetek és indikátorok az akcióterv fő elemei, és az akciótervezési folyamat lényeges része, hogy egyetértés alakuljon ki ezekben. Általában három logikai lépés szükséges és az Akciótábla felhasználható ezek áttekintésére. Az első két lépés elvégezhető a probléma meghatározásának, az elvárt eredmények és lehetséges megoldások kidolgozásának már elvégzett feladatai alapján, az előző fejezetben leírtak szerint (2.5 Problémafa).

a) Az elvárt eredmények és célkitűzések meghatározása

A problémából kiindulva kell meghatározni a célként kitűzött elvárt eredményeket (változásokat). Az eredmény a beavatkozás kezdeti hatása. Az elvárt eredmények alapján dolgozhatja ki a célkitűzéseket. Ezek legyenek világos, kifejezett, kiinduló állítások a beavatkozás elérendő hatásokat illetően. A program minden egyes célkitűzésének meg kell feleltetni egy kiinduló értéket és egy eredményindikátort. Használja a SMART célmódszert: a célok legyenek Specifikusak, Mérhetőek, Attraktívak (Teljesíthetők), Reálisak és Tervezhetőek.

b) Határozza meg az akciókat

Határozza meg, hogy milyen akciók szükségesek az elvárt eredmények eléréséhez. A táblázat tartalmazhat időskálát és szükséges erőforrásokat is.

c) Határozza meg a kimenetet

A kimenetek az akció kézzelfogható, mérhető termékei (pl. hány négyzetméter közös munkára szolgáló tér jött létre).

Akciótábla

Akciótábla					
Elvart eredmény					
Az akció címe és rövid leírása	Vezető közreműködő vagy intézmény	Legfontosabb partnerek	Megvalósított kimenetek	Időskála	Erőforrások
1.1					
1.2					
1.3					
1.4					
1.5					
1.6					

Ezen a ponton könnyen csúszhat inkoherencia a tervekbe, mert egyes érdekelttek ragaszkodhatnak ahhoz, hogy a saját projektjeik bekerüljenek a programba, akkor is, ha kevésbé vagy egyáltalán nem járulnak hozzá a legfontosabb elvart eredményekhez. Amire szükség van, az egy iteratív, többmenetes tárgyalásos folyamat, hogy az akciótáblába a megfelelő tevékenységek kerüljenek be, míg azokat, amelyek a célkitűzések eléréséhez nem járulnak hozzá, kizárjuk.

8 Az üres dokumentum letölthető az URBACT honlapjáról:
<http://urbact.eu/en/get-involved/local-support-groups/>

Illusztráció - A suceavai akcióterv kivonata - EVUE hálózat

7.2 Akció - Suceava városban az elektromos járművek által fogyasztott elektromos energia, és a megújuló forrásokból termelt elektromos energia monitoring-rendszerének kialakítása és fenntartása, annak érdekében, hogy a tiszta energia szempontjából kedvező egyensúly létrejöhessen.

Az akció vezetője	Suceava Önkormányzata		
A szervezet típusa	Helyi hatóság		
Fő partnerek	A Suceavai Környezetvédelmi Ügynökség, Suceavai Környezeti Hatóság, helyi energiaszolgáltató – E.On Moldova Distributie SA Suceava, a Nemzeti Energia Rendszer alternatív energiaszolgáltatói.		
Elvárt eredmények	Minimum 5 % tiszta energiaforrás biztosítása az összes energiafogyasztásból az Elektromos Jármű műveletekhez		
	A töltő infrastruktúra által elfogyasztott energiamennyiség folyamatos monitoringja		
		Időszak	Források
Becsült kimenetek	1 energiagazdálkodási rendszer és speciális oktatószemélyzet a felvett adatok kezelésére	2019-2020	A kohéziós alapok hozzájárulásai Helyi költségvetés

Az IT-piac az áramfogyasztás központosított adatrögzítésével kifejlesztett olyan energiamenedzsment információs rendszereket, amelyek nagy számú, földrajzilag szétszórta fogyasztóval dolgoznak. Ezek megfigyelik a fogyasztók számára biztosított energia minőségét, megállapítják a hálózati szakaszok meghibásodásait és biztosítják a működő szakaszok automatikus csatlakoztatását, diagnosztikát, energia- és ügyfélmenedzsmentet végeznek.

Az elektromos járműveknek tulajdonítható CO₂-kibocsátást globálisan, a „well-to-wheel” (a primer energiaforrástól a kerékgig) energiától, és nem csak a kibocsátási ponttól kezdve kell mérni. Ha az elektromos járműveknek szükséges áram termeléséhez klasszikus üzemanyagot (olaj, gáz, szén) kell felhasználni, a CO₂-kibocsátás csökkentése jelentéktelen lehet, így a kutatásba és innovációba való befektetés nem lesz hatékony. Ebben az esetben a CO₂: egyetlen forrása a járművek helyett az energiatermelő technológia lesz, és Európa nem lesz képes elérni a hagyományos forrásokból származó energia-felhasználás és emisszió csökkentési céljait.

Az elektromos járművek működéséhez szükséges növekvő áramigényből származó növekvő CO₂-lábnyom veszélyének felszámolására ésszerűen kell tartanunk azt, hogy a megújuló energiaforrások arányának (ebben a régióban elsősorban a szél-energia) a teljes energiafogyasztásban jelentősnek kell lennie. Ennek tudatában intelligens megoldásokat kell keresnünk a töltőrendszerek energiafogyasztásának monitoringjára és elemzésére, és a megújuló energia termelésére a régióban.

BECSÜLT KÖLTSÉGVETÉS 25 000 EUR

2.7 Önértékelési eszköz a Helyi Akciótervhez

Az URBACT kifejlesztett egy további hasznos eszközt is a Helyi Támogató Csoportok számára a Helyi Akciótervvel való haladásuk ellenőrzésére. Ha az akcióterv előzetes anyaga elkészült, hasznos lehet ellenőrizni annak tartalmát és megvalósítási folyamatát. Ez segíthet abban, hogy további hasznos elemeket adjon a tervhez, vagy elemezze annak hiányosságait.

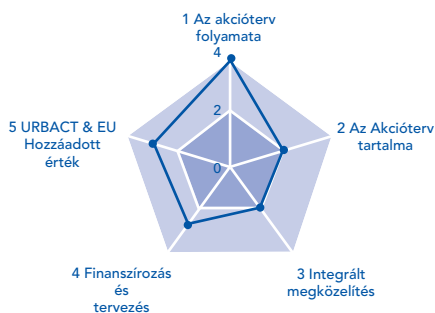
A Helyi Akcióterv önértékelési eszköze egy Excel táblázat⁹. A táblázat ki fogja számítani az Ön pontszámát és megmutatja, hogy mely területeken kell javítani a HAT-en. Az eszköz hasonlít a 2.3 fejezetben bemutatott Helyi Támogató Csoport teljesítmény önértékelő eszközéhez.

Az értékelés során a városoknak bizonyos indikátorok szerint pontszámot kell adniuk maguknak és meg kell azt indokolniuk. Az indikátorok az alábbi fő csoportokba tartoznak:

- Az akcióterv folyamata (a módszer és a konzultációs folyamat leírása)
- Az akcióterv tartalma (a dokumentum felépítése, stratégia, célkitűzések, problémaelemzés, az akciók leírása, indikátorok)
- Integrált megközelítés (gazdasági, társadalmi és környezeti szempontok mérlege, vertikális és horizontális partneri viszonyok)
- Finanszírozás és tervezés (pénzügyi eszközök használata, kapcsolat az OP-vel és más pénzügyi támogatás)
- URBACT és EU hozzáadott érték (kapcsolódás az információcsere- és képzési programokhoz, más városok jó gyakorlatainak felhasználása, HAT társ-vizsgálat).

A táblázat kitöltése után pókháló-diagramon jelennek meg az erősségek és a javítandó területek. Az önértékelő gyakorlat eredményeinek megosztása a partnerséggel a transznacionális találkozókön hasznos tudást jelenthet és segítheti a többi várost a hasonló témákban kidolgozandó akcióterveik létrehozásában.

Az önértékelés eredménye pókháló-diagramon



⁹ A Helyi Akcióterv Önértékelési Tábla letölthető az URBACT honlapjáról:

<http://urbact.eu/en/get-involved/local-support-groups/>

Önértékelési Tábla Helyi Akciótervekhez

Ütmutatás	Minden indikátornál (szám) többé ki a pontozási osztály 1 és 5 között értékelni, ahol 1 a legrosszabb és 5 a legjobb. Felhasználhatja a jobb oldali pontozási kritériumokat a pontozás megvalósításához. Minden indikátornál többé ki az „átlamásztási” osztályt. A rendszer és az önértékelő pontszámok automatikusan megvalósulnak a táblázat végén.		
1 – AZ AKCIÓTERV FOLYAMATA			
Indikátorok	Elért pontszám (5-ből)	A pontszám átlamásztása - miért ezt a pontszámot adta -	Ütmutatás a pontozáshoz:
Az akcióterv a partnerekkel együtt történő kidolgozásának leírása	0		1.pont: pontszám nem adható 3.pont: rövid leírás pontszáma 5.pont: az UHTCs munkájának részletes leírása
Konzultációs megbeszélések a résztvevőkkel (akik nem UHTCs tagok)	0		1.pont: nem történt egyeztetés a résztvevőkkel 3.pont: néhány egyeztetés történt 5.pont: valamennyi résztvevővel történt egyeztetés
Összes pontszám 1	0		
2 - AZ AKCIÓTERV TARTALMA			
Indikátorok	Elért pontszám (5-ből)	A pontszám átlamásztása - miért ezt a pontszámot adta -	Ütmutatás a pontozáshoz:
A dokumentáció felépítése	0		1.pont: a szerkesztés nem koherens 3.pont: bizonyos mértékig rendezve van, de nem felel meg 5.pont: világos logikai felépítés az elhelyezkedés iránt és a probléma elemzésén keresztül a javasolt akciókig.
A célok kapcsolódása az akciókhoz és az indikátorokhoz	0		1.pont: a megvalósítás nem kapcsolódik a problémához 3.pont: néhány kapcsolódási pont 5.pont: a megvalósítás és az indikátorok világosan kapcsolódnak a problémához
A probléma meghatározásának átlamásztása	0		1.pont: a problémáról nincsenek adatok 3.pont: néhány adat van 5.pont: teljes körű és érthető adatok
A probléma elemzése	0		1.pont: nincs problémamelemzés 3.pont: gyenge ismeret a problémamelemzésre 5.pont: adatokból, ok-okozati összefüggésekből kikutatott bizonyítékokra alapuló világos problémamelemzés
Opcióanalízis - mutatja-e a terv, hogy más opciókat is megvizsgáltak-e?	0		1.pont: nem volt más megvizsgált opció 3.pont: van más, meghatározott opció, de nincs értékelve 5.pont: különböző opciókat vizsgáltak meg és értékeltek
Stratégiai cél világos célkitűzésekkel	0		1.pont: hiányzik a pontos cél és a célkitűzések 3.pont: néhány célkitűzés, de nem átlamásztott 5.pont: világos stratégiai cél, és annak rész-célkitűzései logikailag felelnek meg
Jól vannak-e az akciók leírva? Világos képet adnak-e a tervezettakciókról?	0		1.pont: csak címzésekben fejtik ki a leírás 3.pont: a tervezettakciók bizonyos részletei leírása 5.pont: teljes leírás indoklással a beavatkozások módjával és a várt eredményekkel
Indikátorok használata a várt eredmények mérésére	0		1.pont: nincs indikátor 3.pont: az indikátorok meg vannak átlamásztva, de a cél nincs számszerűsítve 5.pont: teljes és számszerűsített indikátorok kör, mérési módokkal az akcióterv meghatározott részére
Összes pontszám 2	0		
3 - INTEGRÁLT MEGKÖZELTÉS			
Indikátorok	Elért pontszám (5-ből)	A pontszám átlamásztása - miért ezt a pontszámot adta -	Ütmutatás a pontozáshoz:
A gazdasági, társadalmi és környezeti tényezők figyelembevétele önértékelésében történt	0		1.pont: más aspektusokat nem voltak figyelembe 3.pont: kettő a háromból figyelembe van véve (pl. társadalmi és gazdasági) 5.pont: a fenntartható fejlődés három elemének teljes megvalósítása mind a tervmeghatározásban, mind a javasolt akciókban
A területen belüli egységek széles körének együttműködése az akciótervben (horizontális partneri kör)	0		1.pont: egyes leírások nem vesznek részt (csak a helyi hatóság működik közre) 3.pont: néhány más terület részt vesz 5.pont: valamennyi érintett osztály és egység részt vesz
Magasabb kormányzati szintekkel történő együttműködés az akciótervben (vertikális partneri kör)	0		1.pont: magasabb szintek nem vesznek részt 3.pont: magasabb szintek korlátozottan részt vesznek 5.pont: magasabb kormányzati szintek hozzájárulnak (pénzügyi vagy is) a tervhez
Mind ERDF, mind ESF típusú akciók alkalmazása	0		
Összes pontszám 3	0		
4 – FINANSZIROZÁS ÉS TERVEZÉS			
Indikátorok	Elért pontszám (5-ből)	A pontszám átlamásztása - miért ezt a pontszámot adta -	Ütmutatás a pontozáshoz:
Gantt-diagram az akciókról és ütemezéséről	0		1.pont: nincs átlamásztott ütemterv 3.pont: változatos ütemterv 5.pont: részletesen kidolgozott ütemterv a teljes akcióterv
Részletes finanszírozási ütemterv	0		1.pont: nincs költségeljárás az egyes projektekre, vagy akciókra 3.pont: néhány költségeljárás 5.pont: a projektek költségeljárása teljes, világosan meghatározva a költségvetés színhelye
ERDF és/vagy ESF programok specifikus teendőinek meghatározása és megtervezése	0		1.pont: nincs meghatározva 3.pont: a program meg van határozva 5.pont: az egyes intézkedések és akciók meg vannak határozva
Pénzügyi támogatás	0		1.pont: nincs projektátlamásztott pénzügyi lebontás 3.pont: bizonyos szintű lebontás van, de nem világos, ki mit fizet 5.pont: meghatározott hozzájárulások különböző állami és regionális részektől és ERDF/ESF intézkedésekből
Összes pontszám 4	0		
5 - URBACT & EU HOZZÁADOTT ÉRTÉK			
Indikátorok	Elért pontszám (5-ből)	A pontszám átlamásztása - miért ezt a pontszámot adta -	Ütmutatás a pontozáshoz:
Jól meghatározott kapcsolat látható a csere- és cserélési programokkal	0		1.pont: nincs kapcsolat 3.pont: van néhány kapcsolat 5.pont: a HTCs tagok részt vesznek a csereprogramban, és új ötleteket hoznak
A Helyi Akcióterv összefoglalása rendelkezésre áll arról, hogy a többi város is olvashassa és megvizsgálhassa	0		1.pont: csak helyi nyelven hozzáférhető 3.pont: az összefoglalás le van fordítva 5.pont: a teljes dokumentum le van fordítva
Tanulások levonása más európai jó gyakorlatokból	0		1.pont: nincs átlamásztva a másoktól történt tapasztalatokból 3.pont: bizonyos tapasztalatok átvétele, de nem világos, hogy az hogyan jelenik meg a helyi akciótervben 5.pont: a jó gyakorlatok átlamásztása és a helyi akciótervben
A helyi akciótervet átvizsgálják más partnervárosok	0		1.pont: nem történt társ-átvizsgálás 3.pont: bizonyos cserék, de átvizsgálás nem történt 5.pont: mellékelt ütemterv egymás helyi akcióterveinek bemutatásáról és átvizsgálásáról
Összes pontszám 5	0		

2.8 Hasznos referenciák

URBACT dokumentumok

Programdokumentumok:

URBACT Tematikus Hálózati Útmutató 2012;

URBACT Tribune, 2011;

URBACT Projekteredmények, 2011;

Az animátorok által vezetett találkozók eredményei: Hét Top Tipp, 2012;

Harmadik Ajánlattételi Felhívás Tematikus Hálózatok létrehozására 2011;

Program Kézikönyv 2008;

Az URBACT módszer videó, 2011;

Útmutatók: Városok és Irányító Hatóságok közös munkája, 2013;

Projekt eredmények:

My Generation projekt – Városi Záró Jelentés Riga;

HerO Projekt – Liverpool HAT

OP-ACT Projekt – Hírlevél, 2. kiadás

Creative Clusters projekt, Reggio Emilia
BarCamp – videó;

SURE projekt - Hírlevelek;

My Generation projekt, Youtube csatorna - MyGenerationTV;

CASH – HAT eszközök, Template;

SURE Projekt – Sure esettanulmány a részvételen alapuló tervezésről, 2010;

Projekttervezés és projektciklus menedzsment

Facilitátorok Nemzetközi Szervezete
Facilitátorok kiképzésére és csoportfolyamatok használatának terjesztésére létrehozott világszervezet,
www.iaf-world.org

Rachel Blackman, Project Cycle Management, Tearfund, 2003, itt megtalálható:
http://tilz.tearfund.org/webdocs/Tilz/Roots/English/PCM/ROOTS_5_E_Full.pdf

Freer Spreckley, A Project Cycle Management and Logical Framework Toolkit, 2005, megtalálhatóitt:
http://portals.wi.wur.nl/files/docs/ppme/gp_g_pcm_toolkit%5B1%5D.pdf



Európai Bizottság, Project Cycle Management Guidelines, Volume 1 of Aid Delivery Methods, 2004, itt megtalálható: http://soundplanning.esflive.eu/files/pcm_guidelines_2004_en_0.pdf

INTERACT, Territorial Cooperation Project Management Handbook, 2007, itt megtalálható: http://www.interact-eu.net/downloads/135/INTERACT_Handbook__Territorial_Cooperation_Project_Management__03.2007.pdf

Department for International Development (DFID), Tools for Development, 2003, itt megtalálható: <http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/+http://www.dfid.gov.uk/Documents/publications/toolsfordevelopment.pdf>

Részvétel és konzultáció

Glaeser Edward, The Triumph of the city, Pan Books 2011

Wates Nick, The Community Planning Handbook, Earthscan, 2006

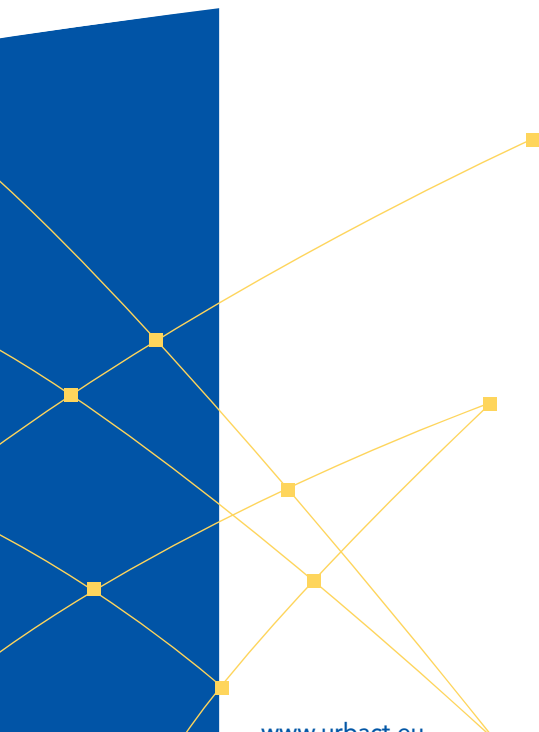
Forester John, The Deliberative Practitioner, Encouraging Participatory Planning Processes, MIT Press, 1999

Dobson Charles, The Citizen's Handbook, Vancouver Citizen's Committee, 2006, megtalálhatóitt: www.vcn.bc.ca/citizens-handbook

Wilcox, David, The Guide to Effective Participation, Partnership Books, 1994, itt szintén megtalálható: <http://www.partnerships.org.uk/guide/index.htm>

A közösségi tervezés honlapja (Globális erőforrás, ahogyan a helyiek részt vehetnek a várostervezésben. Részletek számos jó módszerről) www.communityplanning.net

JEGYZETEK



www.urbact.eu

Az URBACT európai tapasztalatcseré és tanulási program az integrált, fenntartható városfejlesztés elősegítésére.

Lehetővé teszi a városok számára, hogy együtt dolgozzanak a legfontosabb városi problémakörök megoldásain, és megerősítsék kulcsszerepüket az egyre összetettebb társadalmi változások kezelésében. Az URBACT segíti a városokat abban, hogy gyakorlati, új és fenntartható megoldásokat találjanak, amelyek integrálják a gazdasági, társadalmi és környezeti szempontokat. A városok megoszthatják a jó gyakorlatokat és a megszerzett tapasztalatokat Európa város-tervezési szakembereivel. Az URBACT II 400, különböző nagyságú várost tömörít, azok Helyi Támogató Csoportjaival, 52 projekttel, 29 országban, 7 000 aktív, a Konvergencia- vagy a Versenyképesség területéről érkező érdekelttel. Az URBACT az ERFA és a tagállamok közös finanszírozásában működik.