

# proHáló érték

A proHáló időszaki kiadványa

2010. december  
IV. évfolyam 3.szám



# A proHáló Hálózat tagjai megerősítették együttműködési szándékukat

A proHáló hálózat 2010. december 9-10-én tartotta projektzáró hálózati találkozóját Debrecenben amelynek keretében az alábbi nyilatkozattal sor került a hálózati együttműködés megerősítésére is.

„Alul írott civil szervezetek képviselői és egyéni tagok csoportjának tagjai jelen okmány aláírásával kijelentjük, hogy a proHáló Hálózat Működési Alapelveit és kapcsoló dokumentumait elfogadjuk, a közösen megfogalmazott hálózati célokkal egyetértünk és azok megvalósításához a szervezeti erőforrásaink révén hozzájárulunk. Megerősítjük és hitelesítjük hálózati együttműködési szándékunkat.”

A hálózat tagszervezeti 1999-től működnek együtt. Az első időkben a **Civil Ház programban** (1999-2003), és a **Közösségi Aktivitás és Résztétel** projektben. A hálózati együttműködés első, közösségi tervezéssel megvalósított formája, volt, hogy 2003. januárjában „**Szolgáltató Központok a tartalmas nonprofit Szolgáltatásokért**” címmel pályázatot nyújtottunk be a Charles Stewart Mott Alapítványhoz. Az országos hatókörű projekt célja az volt, hogy a nonprofit közösségeknek szolgáltatásokat nyújtó szervezetek munkája még színvonalasabb legyen, épüljön és megerősödjön a szakmai hálózatuk. A Mott Alapítvány támogatási időszak 2010. december 31-én véget ért. Egy nagy korszakot zárt a proHáló, amely során eljutottunk a tudatos hálózatfejlesztéshez és egyúttal egy új korszak is kezdődik, amely további lehetőséget és kihívást tartogat a hálózati együttműködésünkben.



# Fókuszban a szervezetfejlesztés

Az Új Magyarország Fejlesztési Terv Társadalmi Megújulás Operatív Programjának (TÁMOP) keretében a „Társadalmi befogadás, részvétel erősítés” című 5. prioritás részeként kiírásra került 2008-ban egy pályázat, mely alapvető irányként a „helyi közösségek, a civil társadalom erősítését” jelölte meg. A konstrukció közvetlen célként civil szervezetek komplex szervezetfejlesztését fogalmazta meg, mely fejlesztéssel, megerősödésük, működésük stabilizálása által képesek legyenek hazai és nemzetközi programokban való aktív részvételre.

Az országos szinten összességében 1000 millió forint kerettámogatásból megyénként 1-1 fejlesztési program került támogatásra.

Mit is jelent ez országos szinten számokban? A 19 megyében és Budapesten átlagosan 30 szervezet, tehát kb. 600 alapítvány és egyesület vehetett részt egy komplex fejlesztő folyamatban.

*Mit vártak a szervezetek a közös munkától?*

„Hiányérzet volt bennem és kerestem az alkalmat.”

„Minden változik körülöttem, nekem is változtatnom kell.”

„Pozitív példákat, együttműködési lehetőségeket keresek!”

„Merre tudnék továbblépni?”

Nagyon sok szervezet kereste kimondatlanul is az együttműködés, partnerség és az együttgondolkodás lehetőségét. A folyamat nem csupán a fejlesztésben résztvevő szervezeteket mozgatta meg, hanem a projekteket lebonyolító, fejlesztőként közreműködő szakembereket is. Párbeszédet indultak a tapasztalatokról, eredményekről, a szektorban megfogalmazódó problémákról. Egy 18 hónapos fejlesztő munka eredményét közvetlenül a projekt lezárása után elég nehéz mérni. Az ilyen típusú folyamatoknak a belefektetett munkának, időnek álta-

lánban hosszútávon van eredménye, de az már most látható, hogy a résztvevő szervezetek aktivitása megnőtt, a szakmai tudásuk elmélyült.

A proHáló Hálózat 12 tagszervezetéből 7 főpályázóként, vagy partnerként közvetlenül is részt vett a 18 hónapos projektben. Ezek a tények hozták az igényt és a lehetőséget, hogy egy országos konferenciasorozatot hirdessünk „Fókuszban a szervezetfejlesztés” címmel. A konferenciák legfőbb célja a különböző folyamatok megismerése, a szervezetfejlesztés fontosságának hangsúlyozása, jó példák bemutatása.

A régióként megrendezésre kerülő program házigazda szerepét a Hálózat tagjai vállalták.

- Észak-Alföld: Első Nyírségi Fejlesztési Társaság – Nyíregyháza
- Észak-Magyarország: Regionális Civil Központ Alapítvány – Miskolc
- Dél-Alföld: Közösségfejlesztők Békés Megyei Egyesülete – Békéscsaba
- Közép-Dunántúl: Veszprém Megyei Civil Hálózatért Egyesület – Veszprém
- Nyugat-Dunántúl: Zalai Civil Életért Közhasznú Egyesület – Zalaegerszeg
- Dél-Dunántúl: Nevelők Háza Egyesület – Pécs

Füri Ildikó

Nevelők Háza Egyesület – Pécs



A proHáló ÉRTÉK a Charles Stewart Mott Alapítvány támogatásával jelent meg.



## proHáló érték

Impresszum

A proHáló hálózat időszaki kiadványa

Kiadja: a Kelet-magyarországi Közösségszolgálat Alapítvány megbízásából

a Nevelők Háza Egyesület

Felelős kiadó: Groskáné Piránszki Irén

Felelős szerkesztő: Hajnal Zsolt

Borítóterv, fotó: Csathó Tibor

Szerkesztőség:

7624 Pécs, Szent István tér 17.

Telefon: (72) 215-543 Fax: (72) 315-679

Web: www.prohalo.hu

E-mail: szerkesztoseg@prohalo.hu

Szerkesztőség: a proHáló hálózat marketing munkacsoportjának tagjai

Lapterv, előkészítés: Edenscript Kft., Pécs

Nyomdai kivitelezés: Molnár Nyomda Kft.

HU ISSN 1789-5146



## Tartalom

TAN-FOLYAM – tanulás a folyamatos fejlődésért	4	<i>Fókuszban a szervezetfejlesztés – regionális konferencia Debrecenben</i>	11
<i>Fókuszba került a szervezetek belső építkezése</i>	5	Baranya megyei civil szervezetfejlesztési program	12
Heves megyei civil szervezetek komplex fejlesztése	6	<i>Fókuszban a szervezetfejlesztés – regionális konferencia Pécsen</i>	13
<i>Civil szervezetfejlesztés a „keleti végeken”</i>	8	Civil szervezetfejlesztés Nógrád megyében	14
„Talpraállástól az intézményesülésig” – Szabolcs-Szatmár-Bereg megyei civil szervezetek komplex szervezetfejlesztése	10	A civil kurázsi útjai	16
		<i>Fókuszban a szervezetfejlesztés – Nyugat-dunántúli konferencia</i>	18

## Table of Contents

TAN-FOLYAM – learning for continuous development	4	<i>Community development in focus: a regional conference in Debrecen</i>	11
<i>Inner structure of organizations in focus</i>	5	The development of civic communities in Baranya county	12
The complex development of Heves county civic communities	6	<i>Community development in focus: a regional conference in Pécs</i>	13
<i>The development of civic communities at the Eastern boarder</i>	8	The development of civic communities in Nógrád county	14
„From the start to institutionalization” – the complex development of Szabolcs-Szatmár-Bereg county civic communities	10	Ways of civic courage	16
		<i>Community development in focus: Western-Transdanubian conference</i>	18

# TAN-FOLYAM-TANULÁS A FOLYAMATOS FEJLŐDÉSÉRT

## PROGRAM A BÉKÉS MEGYEI CIVIL SZERVEZETEK FEJLESZTÉSÉÉRT

### TÁMOP-5.5.3-08/02-2008-0011

**A Közösségfejlesztők Békés Megyei Egyesülete – partnerségben a Csabai Szlovákok Szervezetével valamint az Álláskeresők Egyesületeinek Bács-Kiskun Megyei Szövetségével – az Új Magyarország Fejlesztési Terv Társadalmi Megújulás Operatív Programja keretében, Békés megyében tevékenykedő civil szervezetek számára komplex szervezetfejlesztési programot valósított meg 2009. április 1. – 2010. szeptember 30. között.**

A Közösségfejlesztők Békés Megyei Egyesülete a megyében az egyik **legnagyobb, legrégebbi komplex szervezetfejlesztési szolgáltatást nyújtó szervezet**, amely rendszeresen és szisztematikusan építette ki több mint 15 éven keresztül a civil szektort segítő szolgáltatásait. Ezek közül különösen kiemelendők azon települési, kistérségi közösségfejlesztő programok, amelyekkel a hátrányos helyzetű mikro-régiókban (Sarkad, Szeghalom) segítettük a civil szervezetek közötti együttműködést, az egyes települések helyi társadalmának erősítését.

A **TAN-FOLYAM** komplex szervezetfejlesztési program indítása számunkra azért jelentett szakmai kihívást, mert még soha nem volt lehetőségünk arra, hogy egy időben 32 civil szervezet részére nyújtsunk egyedi igényekre épülő, sokoldalú szolgáltatást a probléma definiálásától, fejlesztéseken keresztül egészen a nyomon követésig.

A **projekt alapvető célkitűzése** a Békés megyei civil szervezetek hatékonyabb működésének kialakítása, valamint a hazai és nemzetközi pályázati források elérésének növelése volt. Ennek érdekében a civil szervezetek strukturális adottságaihoz igazodó, alkalmazkodó-képességüket, hatékonyságukat és fenntarthatóságukat javító **komplex szervezetfejlesztési szolgáltatásokat** nyújtottunk, amelyek a tagság bevonásával és részvételével általában az egész közösség erősítésével lehetővé tették a szervezetek fennmaradását, tevékenységeik folytatását, és növelte működésük stabilitását.

A **projekt célcsoportját** a Békés megyében bejegyzett klasszikus civil szervezetek (egyesületek, alapítványok) jelentették.

A programba bevont szervezetek a következők voltak:

*AUT-PONT Autista Gyermekekért és Fiatalokért Alapítvány, Békés Megye Falusi Turizmusáért Egyesület, Békés Megye Fenntartható Környezetéért Egyesület, Békés Megyei Nők Egyesülete, Biharugrai*

*Hagyományörző Egyesület, Csabai Kolbász Klub Egyesület, Csabaszabadiért Egyesület, Ecségfalvi Közösségért Közhasznú Egyesület, Egyensúly AE Egyesület, Eleki Szlovákok Egyesülete, „Fogjunk Össze” Közhasznú Egyesület (Mezőberény), Független Egyesület (Gyula), A Kistérség Gazdasági Kulturális Felemelkedéséért Közhasznú Egyesület, Körös-sárréti Civil Szervezetek Szövetsége, Kötegyáni Baráti Kör Egyesület, Légúti Allergiás Betegek Békés Megyei Egyesülete, Magyar-Lengyel Baráti Kulturális Egyesület, Maros-Körös Köze Oktatási és Kulturális Közhasznú Egyesület, Medgyesegyházi Fiatalokért Közhasznú Egyesület, Mentálhigiénés Egyesület, Mozgáskorlátozottak Békésszentandrási Egyesülete, Nagybánhegyesi Szlovák Hagyományörző Közhasznú Egyesület, Nagycsaládosok Egyesülete Oroszára, Nagycsaládosok Mezőberényi Egyesülete, Okányi Településszépítők Egyesülete, Pusztatölgyesi Románok Egyesülete, Pusztatölgyesi Kiemelten Közhasznú Egyesület, Sarkad és térsége Ifjúságáért Egyesület, Templárius Alapítvány (Gyomaendrőd), Újkígyósi Polgárőrség, Város- és Környezetvédő Egyesület (Mezőhegyes), Tisza család Geszti Emlékköre Egyesület.*

#### A projekt megvalósulásának bemutatása

A projekt **előkészítési** szakaszában a Békés megyei civil szektor helyzetelemzéséhez, a fejlesztési igények felméréséhez, a toborzáshoz és a kiválasztásra irányuló módszertan kidolgozásához kapcsolódóan megszülettek a projekt alapját adó szakmai tanulmányok.

A projekt elindításával felállt a projektmenedzsment, mely a program zárásáig végezte munkáját, azaz biztosította a projekt működtetését, eredményességét és hatékonyságát.

Az első időszak a projekt megvalósításának előkészítésével kapcsolatos feladatok megszervezéséből állt. **Toborzás** előzte meg a szervezetfejlesztési folyamat lebonyolítását. A toborzás célja az

volt, hogy a civil szervezetek megismerjék a program által nyújtott támogatás elemeit, a komplex szervezetfejlesztési szolgáltatásokat és jelentkezésüket úgy nyújtsák be, hogy elkötelezettek legyenek a folyamatos aktív részvétellel.

A 2009. áprilisában kezdődött munka eredményeként – **nyitókonferencia keretében** – 32 szervezettel kötött projekt-szerződést egyesületünk, 15 hónapon át tartó, komplex szervezetfejlesztési folyamatban való részvétellel.

A projektbe bevont szervezeteket **mentorok** segítették a projektgazdával való együttműködésben és a szervezetfejlesztésben. A mentorok a projekt szakmai vezetőjének irányításával végezték munkájukat.

A folyamat **diagnózis** felvétellel, azaz a szervezetek működésében, tevékenységében zajló folyamatok elemzésével kezdődött. Ez alapján a szervezetek igényeire, szükségleteire szabott **fejlesztési tervek** készültek.

2009. decemberétől a bevont szervezetek klasszikus szervezetfejlesztésen és a menedzsment területekhez kapcsolódó egyéni és csoportos fejlesztéseken (képzéseken, tréningeken, tanácsadásokon, információs napokon) vettek részt 2010. áprilisáig.



#### Képzések, tréningek :

- Hazai pályázatíró tréning (24 órás)
- EU-s pályázatíró tréning (24 órás)
- Település-közösségfejlesztő képzés (32 órás, bentlakásos)
- PR stratégia és munka a gyakorlatban tréning (24 órás)
- Projektvezetési tréning (32 órás, bentlakásos)
- Önkéntes szervezés tréning (24 órás)
- Workshop facilitátor tréning (32 órás, bentlakásos)

A fejlesztés időszakában **havi 5 féle tanácsadás** segítette a programban résztvevőket:

- pályázati,
- pénzügyi,
- informatikai,
- szervezetfejlesztési,
- konfliktuskezelési,
- adminisztrációs,
- 1%-os,
- adománygyűjtési,
- szervezési,
- jogi.

A projekt **nyomonkövetési** szakaszal folytatódott 2010. május 1. és 2010. szeptember 30. között. Itt a fejlesztés hatékonyságát, eredményességét mértük, valamint a szükséges további fejlesztéseket biztosítottuk a célcsoportnak, mint pályázati, informatikai, facilitátor, projektvezetés, közösségfejlesztés csoportos és egyéni tanácsadások.



A projekt **honlapja** folyamatos tájékoztatást nyújtott a program szakmai megvalósításáról és az információkövetítés egyik fontos eszközeként szolgált (www.tan-folyam.hu) a résztvevők számára. A bevont szervezeteket hírlevél is segítette, amely a nonprofit szektort és a projekt aktualitásait érintő információkat tartalmazta.

A projekthez kapcsolódóan 2010. szeptember 18-án **zárókonferenciát szer-**

**veztünk**, ahol bemutattuk a program eredményeit összefoglaló kiadványt is.

A projekt **erőssége**, hogy a megvalósítás során a nonprofit szervezeti menedzsment szakterületein történő képzések és tanácsadások szellemi kihívást, a folyamatos szakmai feltöltődés lehetőségét jelentették a civil szervezeteknek és a szakmai vezetésnek egyaránt.

A projekt **eredményeit** két részre tudjuk bontani.

1.) Lebonylítóként erősödött a mi szervezetünk kapcsolatrendszere, valamint a projekt megvalósítása során a szervezetfejlesztés területén bővültek a tapasztalataink, gazdagodott a kiadvány és dokumentációs tárunk, olyan új szakemberekkel kerültünk kapcsolatba, akik előadóként a későbbiekben is partnereink lehetnek különböző szakmai programok megvalósításában.

2.) A résztvevő civil szervezetek között új együttműködések alakultak ki. Az elkészült diagnózis és fejlesztési terv reális képet mutatott a szervezeteknek jelenlegi állapotukról. A képzésekhez kapcsolódó elkészítendő írásos „vizsgafeladatok” részeként olyan projektek, pályázatok születtek, amelyek a szervezetek számára hosszú távon is használhatóak. A bevont szervezetek szélesebb tagságának fejlesztésével általában az egész közösségük erősödött. A szervezetek hosszú távon hasznosítható ismereteket szereztek elméletben és gyakorlatban egyaránt. A nonprofit működéshez szükséges készségeik fejlődtek.

**A program eredményességét a szervezetektől kapott visszajelzések is mutatják, néhány idézet:**

„A szervezetfejlesztési tanácsadásnak köszönhetően megfogalmazzuk, milyen változások szükségesek az alapítvány, a nappali intézmény, valamint a támoga-

tó szolgálat színvonalas, hatékony működéséhez. Tudatosult a szervezet vezetésében, hogy különösen fontos a változások megtervezése, a feladatkörök, a hatáskörök, a felelősségi körök pontosítása. Új módszereket ismerhettünk meg a belső kommunikáció javítása, a konfliktusok kezelése és csökkentése érdekében”

*AUT PONT Alapítvány*

Hasznos információkhoz jutottunk, új szervezetekkel ismerkedtünk, ezáltal a kapcsolatrendszerünk bővült, ami a jövőben partnerségi együttműködések eredményezhet. Minden szervezett alkalom szellemi épülésünkre szolgált.”

*Kötegyáni Baráti Kör Egyesület*

„Sok új ismeretet szereztünk, amelyet hasznosítani tudunk a mindennapi tevékenységünkben, bővült a kapcsolatrendszerünk. Formálódott a szemléletrendszerünk és tudatosabban végezzük a tevékenységünket. Sokat fejlődött a kommunikációnk a szervezeten belül és kívül is. A képzésen résztvevők önbizalma is megerősödött.”

*Mozgáskorlátozottak Békésszentandrásai Egyesülete*

A megvalósítás során kisebb mértékű **problémát** jelentett, egyrészt hogy a nyári időszakra esett a toborzás folyamata, másrészt hogy néha nehéz volt az érintett szervezetek „mozgósítása” a túlzott, 15 hónapig tartó folyamatos fejlesztési leterhelés miatt, valamint igen nagy volt a projekt adminisztrációs, bürokratikus kötelezettsége.

A **TAN-FOLYAM** program során elkészült oktatási segédanyagok hasznos információkat nyújthatnak a későbbiekben a szervezetfejlesztés iránt érdeklődő civil szervezetek számára.

*Pocsajiné Fábrián Magdolna – Hajnal Edit  
Közösségfejlesztők Békés Megyei Egyesülete  
Békéscsaba*

## Fókuszba került a szervezetek belső építkezése

Fókuszban a szervezetfejlesztés címmel rendezett konferenciát a Közösségfejlesztők Békés Megyei Egyesülete november 27-én Békéscsabán. Az országos programsorozat részeként megvalósuló konferencia elsődleges célja az volt, hogy felhívja a figyelmet a szervezetfejlesztés fontosságára a civil szektorban. Az Ibsen Házban megtartott programon a megjelent mintegy negyven civil szervezeti képviselőt Pocsajiné Fábrián Magdolna köszöntötte, aki hangsúlyozta, hogy fontos a civil szervezetek belső építkezése, stratégia kidolgozása, hogy működésük során megvalósíthatóak elképzeléseiket,

tevékenységüket tovább gondolhassák. A Közösségfejlesztők Békés Megyei Egyesületének titkára hozzátette, erre léteznek kidolgozott elméletek, melyeket a térségben tapasztalt pozitív példákön keresztül igyekeznek átadni. A témáról Jobbágy Mária szervezetfejlesztő tartott bevezető előadást, majd ezt követően a résztvevők megismerhettek néhány, a régióban megvalósított jó gyakorlatot is. Elsőként Hajnal Edit a TAN-FOLYAM programot mutatta be, majd a Körös-sárréti Civil Szervezetek Szövetsége keretén belül végzett fejlesztő munkáról Ambrus Szilvia és Csontosné Lakatos Gabriella tá-

jékoztatta a jelenlévőket. Szilágyiné Bella Margit az orosházi nagycsaládosok szervezetépítő törekvésének fontosabb mérföldköveit mutatta be a hallgatóságnak.

A konferencia Hajnal Edit és Jobbágy Mária által vezetett műhelymunkával ért véget, melynek keretében kommunikációs, együttműködési technikák elsajátítására alkalmas feladaton dolgoztak kiscsoportokban a civilek.

A program a proHáló – Hálózat a nonprofit szolgáltatások és a nonprofit szolgáltató szervezetek fejlesztéséért, valamint a Megyei Önkormányzat támogatásával valósult meg.

# Heves megyei civil szervezetek komplex szervezetfejlesztése

## TÁMOP 5.5.3.-08/02-2008-0031

Heves megyei civil szervezetek komplex szervezetfejlesztése – TÁMOP 5.5.3.-08/02-2008-0031 projekt az Európai Unió támogatásával, az Európai Szociális Alap társfinanszírozásával a Kárpátok Alapítvány – Magyarország, az Életfa Környezetvédő Szövetség és az INNTEK Innovációs és Technológiai Központ Non-profit Kft. konzorciumi együttműködésében valósult meg. Az Európai Unió és a Magyar Állam által nyújtott támogatás összege: 44.062.159 Ft volt.

Heves megyét az Észak-magyarországi régió legfejlettebb megyéjeként emlegetik, de országos viszonylatban hátrányos helyzetűnek tekinthető. Civil szervezetek eloszlásában a megyeszékhely és a városok dominanciája figyelhető meg. Az egyik legjelentősebb hazai pályázati lehetőség, az NCA források megszerzésében a megye nem tartozik a sikeresek közé: 2006-ban kevesebb, mint 300 szervezet nyújtott be nyertes pályázatot, mellyel 173 millió Ft NCA támogatást szerzett. Az első, 2004-2006-os időszakra terjedő Nemzeti Fejlesztési Terv (NFT) adatai alapján a Heves megyei civil szervezetek az NFT-s források lehívásában sem sikeresek. A pályázati program előzetes felmérései alapján a megyei civil szervezetek humán fejlesztése során hangsúlyt kell fektetni a szervezetfejlesztési, projektmenedzsment valamint a pénzügyi és számviteli ismeretek bővítésére. A civil szervezetek fejlődése érdekében, a meghatározó szakmai kompetenciák

területén számottevő fejlődést csak hosszabb időtartamú, szélesebb ismereteket átadó, speciálisan a civil szektor igényeihez kidolgozott képzésekkel, tréningekkel és szervezetfejlesztési tevékenységgel lehet elérni.

A projekt célja volt a résztvevő civil szervezetek szakmai kompetenciáinak, forráslelvő képességeinek és szervezeti hatékonyságának növelése, együttműködésen alapuló szervezetfejlesztéssel és speciálisan a helyi civil szektor igényeihez kidolgozott képzésekkel, tréningekkel. A projekt eredményeként a megyében 29 szervezet komplex támogatása valósult meg és több mint 300 szervezet vehette igénybe a szervezetfejlesztési szolgáltatásokat, képzéseket. A projekt időtartama: 2009. április 1. – 2010. szeptember 30.

Az alábbi komplexen igénybe vehető szervezetfejlesztési szolgáltatást nyújtottuk a projektben részt vevő szervezetek számára:

- 250 órás ingyenes, komplex, egyedi szervezetfejlesztési szolgáltatás – 2009. május végétől 2010. szeptember 15-ig
- 3 akkreditált képzésen való ingyenes részvétel projekt-ciklus menedzsment, forrásteremtés és kommunikáció témákban 2010. augusztus 23. – 2010. szeptember 23-ig
- ingyenes személyes szakértői támogatás és tanácsadás: pénzügyi, jogi, pályázati és projektmenedzsment témákban – havonta

- műhelymunkák, fórumok, szakmai rendezvények.

2009. április 18-án, Füzesabonyban a nyitó rendezvényen csaknem 100 fő vett részt. Nagy sajtónyilvánosságot kapott a projekt, több alkalommal megjelent a helyi médiában. Április hónapban további 8 helyen (Egerben 2 helyszínen, valamint Gyöngyösön, Hatvanban, Füzesabonyban, Béalátpátfalván, Recskén, Hevesen) információs rendezvények alkalmával bemutatásra került a projekt a civil szervezetek képviselőinek. A minden partner honlapján 2009. április 3-án közzétett pályázati felhívásra 39 pályázat érkezett május 19-ig. A 2009. május 22-én tartott bíráló bizottsági ülés döntése alapján az alábbi 30 szervezet került kiválasztásra:

Terra Mater Környezetvédő Közhasznú Egyesület, Pétervásárai Ifjúsági Egyesület, Kaptárkö Természetvédelmi és Kulturális Egyesület, Mozgássérültek Heves Megyei Egyesülete, Baba-Mama Szabadidő és Életmód Alapítvány, Grassalkovich Oktatási és Kulturális Alapítvány, Együtt Demjénért Alapítvány, Kis Bocs Baba-Mama Közhasznú Egyesület, Sirok Idegenforgalmi és Turisztikai Egyesület, Magyar Rendőrmúzeum Baráti Köre Kulturális Egyesület, Aranykapu Alapítvány, Pannónia Singers Kulturális Alapítvány, A Jövőnkért Alapítvány, Hársfavirág Alapítvány, Gyermekmosolyért Alapítvány, Mozgáskorlátozottak Heves város és Vonzáskörzetének Egyesülete, Életminőségért Környezetvédelmi Alapítvány, Nő az erő Közhasznú Egyesület, Heves Megyei Szervátültetettek Érdekvédelmi és Sport Egyesülete, Eger város Védőnői a Családokért Alapítvány, Egri Szív Egyesület, Pöttömke Alapítvány, Demjéni Turisztikai Természetvédelmi és Borbarát Egyesület, Halmozottan Sérültek Heves Megyei Szülöszövetsége, Mátra Élővilágának Megismerésért Egyesület, Egri Barátnők a Jövőért Egyesület, Művelt Ifjúságért Alapítvány, Heves Megyei Népművelők Egyesülete, Nagyrédei Környezetvédők és Hagyományőrzők Egyesülete, Heves Megyei Életreform Népfőiskola-2009. júliusig, Cukorbeteg Egri Egyesülete-2009.augusztustól,tartalékként a Mátra Nyugdíjas Egyesület és a Testvérvárosi Kapcsolatokért Egyesület.

A 2009. május 28-án a célcsoport részvételével tartott megbeszélésén csaknem



60 fő vett részt a 30 Heves megyei civil szervezet részéről, ahol a 10 szervezetfejlesztési szakértő is bemutatkozott. A projektmenedzser bemutatta a projektet, a szakmai vezető a szervezetfejlesztés folyamatát vázolta, a projektvezető szervezet képviselője a technikai megvalósítást és a projekt konkrét tevékenységeit ismertette. A megbeszélés kérdésekkel válaszokkal zárult. A projekt megvalósításában 10 szervezetfejlesztési szakértő működött közre.

Aszervezeti diagnóziskészítés szakasza 2009. szeptember 15-én lezárult. A programba bevont 30 szervezetből 29 folytatta a részvételt a projektben. A fejlesztési szakasz, 2009. szeptember 16-tól kezdődött és a szervezetek fejlesztési terve január 15-ig elkészült. A fejlesztési tervek megvalósítására 2010. január 16-tól 2010. június 15.-ig került sor. A nyomonkövetési szakasz (eredmények mérése, értékelése, utólagos beavatkozások) a projekt befejező időpontjáig tartott, illetve a szervezeteknél a megkezdett folyamatnak megfelelően alakult.

A projekt ciklus menedzsment (pcm), forrásteremtés és kommunikációs tananyag fejlesztése 2009 júliusában kezdődött el. Az Észak Magyarországi Regionális Munkaügyi Központ 2009. december 4-én 01131-2009 nyilvántartási számmal felvette a Kárpátok Alapítvány – Magyarország szervezetet a felnőttképzést folytató intézmények közé, és nyilvántartásba vette képzéseket is. Sor került a képzési programok akkreditálására is 2010 májusában. A képzések a képző intézmény kiválasztása és az akkreditáció megszerzése után valósultak meg a KIT Kft. Lebonyolításában kétszer 15 fős csoportokban. E-learning formájában is elérhetőek a tananyagok az [oktatas.eck.hu](http://oktatas.eck.hu) oldalon, regisztráció után.

A szervezetfejlesztésben részt vevő civil szervezetek részére – a szervezetfejlesztési szakértők és a projektben közreműködő konzorciumi partnerek részvételével szakmai megbeszélésekre (műhelymunkák) is sor került, összesen hét alkalommal (2009. október 13-án, 2010. január 14-én, 2010. február 17-én, 2010. március 24-én, 2010. április 29-én, 2010. május 26-án, 2010. szeptember 30-án). A délutáni órákban megtartott szakmai eszmecsereken a következő témák feldolgozására került sor: a projekt eredményei, tapasztalatai, a szervezetfejlesztés szervezeti diagnózis szakasza, a személyes pénzügyi, pcm és jogi tanácsadás tapasztalatai, „jó gyakorlatok” – sikeres szervezetek prezentációja, projekt rövid összefoglalása, jövőbeni tervek ismertetése, a projektben résztvevő 29 ci-

vil szervezet szervezetfejlesztési diagnózisa alapján készülő fejlesztési tervek bemutatása, társadalmi felelősségvállalás jelentősége, NCA 2010. évi működési és Mobilitás pályázat bemutatása, a projekt jövőbeni tevékenységei, képzések, egyéb rendezvények várható ütemezése, stratégiai tervezés jelentősége, módszerei, hallgatók foglalkoztatásának tapasztalatai a Hotel Estella gyakorlatában, a szektorok közötti együttműködés lehetőségei, önkéntesség fejlesztése Heves megyében, önkéntesek foglalkoztatása – ÖTLET program bemutatása, tapasztalatok, jó gyakorlatok megosztása a projekttevékenység során a 29 fejlesztésben résztvevő szervezet szemszögéből, pénzforgalmi terv készítése, civil szervezetek jogszerű működéséhez szükséges dokumentumok az ügyészségi vizsgálatok tükrében, civil szervezetek napi működésében használatos dokumentumok, hálózati együttműködés jelentősége, tájékoztató a projekt keretében megvalósuló képzésekről, tapasztalatokról, jó gyakorlatok megosztása a projekttevékenység során a 29 fejlesztésben résztvevő szervezet szemszögéből (tapasztalatcsere, jó gyakorlatok, javaslatok, elvárások).

A projektben ingyenes személyes és online tanácsadásra is volt lehetőség pcm, pénzügy és jogi témákban. Tanácsadóként a következő szakemberek kerültek kiválasztásra: pénzügyi tanácsadó: Szabó Orsolya, projekt menedzsment tanácsadó: Csernyiné Tóth Éva, jogi tanácsadó: Dr. Tóth Rudolf. Az online tanácsadás a szervezetfejlesztés.eck.hu fórum felületén vagy e-mail-en keresztül zajlott. Az ingyenes, személyes tanácsadás változó helyszínen pénzügyi, jogi és pcm témákban került megrendezésre 18 hónapon keresztül.

A projekt keretében három „Civil és lakossági fórum” megrendezésére is sor

került, 2010. április 9-én, 2010. május 8-án és 2010. szeptember 9-én. A következő témák feldolgozására került sor. „Heves megyei civil szervezetek komplex szervezetfejlesztése” című TÁMOP 5.5.3-08/02-2008-0031-es projekt ismertetése, tapasztalatok, jó gyakorlatok, konzorcium, résztvevők bemutatása, „Civil szervezetfejlesztés Nógrád megyében” című TÁMOP 5.5.3-08/02-2008-0022-es projekt ismertetése, tapasztalatok, jó gyakorlatok, konzorcium, résztvevők bemutatása, az Adó 1% mint a civil forrásteremtés és a magánszemélyek adományozási lehetősége, civil szervezetek bemutatkozása, tapasztalatok, jó gyakorlatok megosztása Mátra Honvéd Kaszinó Kulturális Egyesület és a projektben résztvevő, partner civil szervezetek között, non-profit szervezetek gazdálkodása, a társadalmi felelősségvállalás fontossága, a projekt keretében megrendezésre kerülő CSR-nap előkészítése.

NIVÁK-ban rendezett záró konferencia több mint 120 résztvevője szakmai előadások segítségével ismerhette meg a lezárult projekt eredményeit, tapasztalatait, a projektben résztvevő civil szervezetek fejlődését mutató eredményeket, valamint a képzések résztvevői ünnepélyes keretek között vehették át tanúsítványukat. A projektről összefoglaló kiadvány jelent meg.

A projekt keretében sikeresen lezajlott a Társadalmi Felelősségvállalás Napja (Ipari vállalkozások és civilek összefogása a társadalomért) 2010. szeptember 24-25-én. A rendezvény során a társadalom aktív és felelősséget vállaló szereplői, ismerték meg egymás ezirányú, értékteremtő tevékenységeit; vették fel egymással a kapcsolatot a munkájuk, erőfeszítéseik hatékonyabbá tétele érdekében és keresték a kapcsolódási ponto-



kat az együttműködések tekintetében. A rendezvény 6 helyszínen, összességében több mint 500 ember és közel 20 vállalat, vállalkozás részvételével zajlott.

A munkaszerződések elkészítése során hibásan állapítottuk meg a projektben résztvevő szakmai vezető és projekt menedzser munkaidejét, amely kijavítására a hiba feltárása után sort került. A projektben kifejlesztett tananyagok akkreditációja elhúzódtott, ami a képzések lebonyolítását időben nagyon eltolta az előzetesen tervezetthez képest (május helyett szeptemberben tudtuk megvalósítani).

A TÁMOP 5.5.3 pályázati programnak köszönhetően komplex nonprofit szervezetfejlesztési folyamat indult el Heves megye mind a hét kistérségében, amely tapasztalatai jelentősen hozzájárulnak

a Heves megyei civil hálózati együttműködés kialakulásához. A résztvevő szervezetek képessé váltak az (ÚMFT)



pályázatokon való hatékony részvételre. Társadalmi ismertségük, forráslelő képességeik, kapcsolatrendszerük és kommunikációs képességeik fejlődtek. A programban résztvevő szervezetek és

szakértők együttműködése hosszútávon hozzájárulhat a kistérségekben működő szervezetek tevékenységének és együttműködésének továbbfejlesztéséhez. A kifejlesztett képzési programok a továbbiakban is (más forrásból) lebonyolításra kerülnek, elősegítve több Heves megyei civil szervezet forráslelő képességének javítását.

Bárdos Ferenc  
Életfa Környezetvédő Szövetség  
Eger

Konzorciumi tagok:



**Az Európai Unió és a Magyar Állam által nyújtott támogatás összege: 44.062.159 Ft.**

**A program az Európai Unió támogatásával, az Európai Szociális Alap társfinanszírozásával valósul meg**

## Civil szervezetfejlesztés a „keleti végeken”

A proHáló Hálózat „Fókuszban a szervezetfejlesztés” című országos konferencia sorozatának észak-magyarországi régiós rendezvényére 2010. november 10-én került sor Miskolcon, a Pannónia Hotel Kossuth u. 2. szám alatti konferencia termében, melyen Borsod-Abaúj-Zemplén, Heves és Nógrád megyében tevékenykedő civil szervezetek vettek részt.

A jelenlévők előadást hallgathattak meg a szervezetfejlesztés elméletéről, folyamatáról, a nonprofit szektor sajátosságait figyelembe vevő újszerű metodikáról, majd megismerkedhettek öt, a régióban megvalósult, a civil szervezetek komplex fejlesztését célul kitűző projekt eredményeivel. Az ezt követő pódiumbeszélgetés lehetőséget biztosított a szervezetfejlesztő szakemberek és a fejlesztett szervezetek képviselői számára, hogy strukturált beszélgetés keretében megoszthassák egymással és a hallgatósággal pozitív és negatív tapasztalataikat, dilemmáikat, valamint közösen gondolkozva fogalmazták meg a civil szervezetfejlesztés lehetőségeit és az eddig még ki nem aknázott lehetőségeket.

A beszélgetésen elhangzottakból konklúzióként levonható:

Az ingyenesen igénybe vehető szervezetfejlesztési szolgáltatások iránt nagy igény mutatkozott a szektorban, különösen Borsod megyében, ahol országos viszonylatban is magas a működő civil szervezetek aránya. Ennek egyfelől az az oka, hogy a szektor forráshiánnyal küzd, így

még a stabilan működő, meghatározó civil szervezetek sem képesek a szervezetfejlesztési szolgáltatásokat piaci alapon megvásárolni. Másrészt elmondható, hogy a rendszerváltást követően egy soha nem látott méretű szervezetalkitási hullámnak lehettünk tanúi. Az akkor alakult szervezetekről mára elmondható, hogy cél szerinti tevékenységük professzionizálódott, alapítói, munkavállalói köre megújult, felfrissült. Egyre több szervezet ismert fel, hogy folyamatos és magas színvonalú szakmai tevékenység végzésének feltétele a hatékonyan működő, jól szervezett szervezeti háttér. Az utóbbi idők nagy volumenű, szervezetfejlesztési célú pályázati konstrukcióinak támogatói szándéka ebben az esetben szerencsésen találkozott a szektor igényeivel, bár kétségtelenül generálta is azokat.

A szervezetfejlesztés által indukált paradigmaváltást a pályázati kiírásnak való megfelelés gúzsba is kötötte azzal, hogy egy eleve meghatározott módszertan és sablon szerinti fejlesztési folyamatot várt el, ami

esetenként nem egyértelműen szolgálta a helyi szinten jelentkező sokszínű fejlesztési szükségletek kielégítését. A projektek tevékenységeinek szigorú időbeni ütemezése nem feltétlenül egyezett a szervezetek fejlődési ütemével és igényeivel. Civil szervezetekről lévén szó, az is nehézséget jelentett, hogy a munkatársak sok esetben szabadidejükben, önkéntesként végzik tevékenységüket, ami nehezé tette részvételüket a fejlesztési alkalmakon.

Fejlesztő oldalról megfogalmazódott, hogy fejleszteni csak azt a szervezetet lehet, amelyik szervezetként definiálja önmagát és vezetői, munkatársai elkötelezettek a folyamat mellett, hiszen önmaguknak kell megtalálni azokat a működési formákat, melyek leginkább illeszkednek



az adott szervezethez. Ez idő- és energiaigényes folyamat eredményeként szület-  
het csak meg. Az általános modellek és  
sémák hasznosak lehetnek, amennyiben  
segítik a célirányos munkát, de a szerve-  
zet számára csak akkor hasznosak, ha  
ezeket adaptálják saját működésükhöz  
és nem kritikátlanul másolják azokat.  
A módszereket és eszközöket célszerű a  
szektor sokszínűségnek megfelelően a sa-  
játosságokhoz illeszkedve alkalmazni.

Mind a fejlesztők, mind a résztvevő  
szervezetek hatékonynak ítélték a cso-  
portos fejlesztési formákat is, mint ami-

tartották a leg-  
nagyobb ered-  
ménynek, vala-  
mint azt, hogy  
megismerked-  
hettek más ci-  
vil szervezetek  
képviselőjével,  
ami személyes  
szinten baráti  
kapcsolatokat,  
szervezeti szin-  
ten hasznos  
együttműködé-  
sek kialakítását  
eredményezte.

Mind a részt-  
vevők, mind a  
fejlesztő szak-  
emberek – különösen a piaci szektorban  
is tevékenykedők – azt emelték ki, hogy  
megkapó és egyben inspiráló volt látni a  
szektorban meglévő tenni akarást és lel-  
kesedést. Megtapasztalni, hogy a szek-  
tort jellemző mennyiségi fejlődés hogyan  
csap át minőségi fejlődésbe, miként vál-  
nak a megerősödött szervezetek képessé  
a tartós felelősségvállalásra. Példaértékü-  
nek ítélték a rendezvényt szervező és bo-  
nyolító szervezetek a régió összefogásá-  
ra, együttgondolkodásra és fejlesztésére  
irányuló tevékenységét.

#### A konferencia programja

- **Köszöntő** *Ginovszkyné SzendrákDóra*  
– Regionális Civil Központ Alapít-  
vány, ügyvezető
- **Szervezetfejlesztés a non-profit  
szektorban** *Visontai Kovách Dalma* –  
Helyi Mérték Alapítvány, szervezet-  
fejlesztő
- **Civil szervezetfejlesztési progra-  
mok bemutatása:**
  - „**Heves megyei civil szerveze-  
tek komplex szervezetfejlesz-  
tése**” (TÁMOP 5.5.3-08/02) *Bár-  
dos Ferenc* – Életfa Környezetvédő  
Szövetség, elnök



lyenek a műhelyek, képzések, mert a  
résztvevők ösztönzőleg hatnak egymásra,  
módot adnak az egymástól való tanulásra  
és segítik a szektor számára létfontosságú  
partnerségi kapcsolatok létrejöttét.

A fejlesztő szakemberek és a szerve-  
zetek a felmerülő nehézségek ellenére is  
egyhangúlag pozitívan értékelték a szerve-  
zetfejlesztő programokat. A fejlesztési  
folyamatokban sikeresen résztvevő  
szervezetek a függetlenebb, céltudato-  
sabb, átláthatóbb szervezeti működést

- „**Civil szervezetfejlesztés Nóg-  
rád megyében**” (TÁMOP 5.5.3-  
08/02)

*Uramecz János* – Mozgáskorlátozottak  
Egymást Segítő Egyesülete, el-  
nök

- „**Szervezeti kompetenciafej-  
lesztés a Borsod-Abaúj-Zemp-  
lén megyei civil szervezetek  
körében**” (TÁMOP 5.5.3-08/02)

*Papp Mónika* – Szikra Alapítvány,  
ügyvezető

- **TRIVIUM program** *Kovács Zsolt*  
– Deáktér Egyesület, elnök

- „**Lehet másként**” – **Komplex  
szolgáltatásfejlesztés Észak-  
magyarországon** (TÁMOP 1.4.3-  
08/2) *Kovács Kamilla* – RECIK Ala-  
pítvány, programvezető

- **Pódiumbeszélgetés a bemutatott  
programok szervezetfejlesztő  
szakembereinek és a fejlesztés-  
ben részesült szervezetek képví-  
selőinek közreműködésével**

*Kovács Kamilla*

*Regionális Civil Központ Alapítvány  
Miskolc*



# „Talpraállástól az intézményesülésig” – Szabolcs-Szatmár-Bereg megyei civil szervezetek komplex szervezetfejlesztése

## TÁMOP 5.5.3.-08/02-2008-0029

Projekt megvalósítói: Első Nyírségi Fejlesztési Társaság (főpályázó), Inspi-Ráció Egyesület (konzorciumi partner).

A projekt célcsoportja a Szabolcs-Szatmár-Bereg megyében működő civil szervezetek voltak.

Projektünket 2009. május 1-jén kezdtük. Első körben 16 szervezetet sikerült bevonni. Második körös pályázati felhívásunkat 2009. augusztus-szeptemberben jelentettük meg, melynek eredményeként további 18 szervezettel bővült a bevontak köre.

A toborzás során postai, személyes és elektronikus úton 668 szervezetet értünk el a program meghirdetésével. 45 szervezet jelentkezett pályázati felhívásunkra, akik közül 40 szervezetnél történt meg a szakmai monitorozás. A monitorozott 40 szervezetből 34 szervezet került kiválasztásra, akikkel projektszerződést kötöttünk és fejlesztési terv került kidolgozásra a szervezettel közösen.

Mindkét körben a kiválasztott szervezetek kétnapos nyitótalálkozón vettek részt, ahol megismerkedhettek egymással és megismerték a folyamatot is.

Ezt követően került sor az egyéni, szervezetre szabott fejlesztésekre – két tanácsadó bevonásával. A projektben résztvevő egyesületek, alapítványok, két szervezetfejlesztő, civil tanácsadó szakmai támogatását vehették igénybe, több mint egy évig. A szervezetre szabott fej-

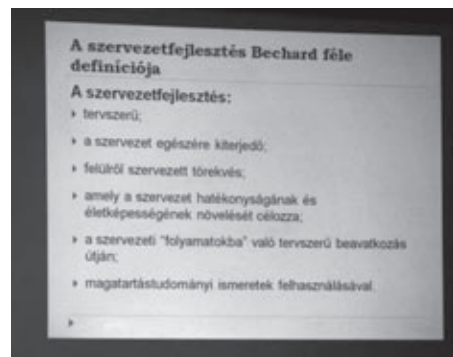
lesztéseket a szervezet és a két tanácsadó közösen alakította ki, együtt határozták meg, hogy bentlakásos fejlesztési alkalomra szüksége lehet-e a szervezetnek.

A fejlesztési alkalmak között különféle témákban műhelymunkákra került sor, valamint 2010. nyarán elkezdődött a két akkreditált képzés szervezése is. A civil hálózatfejlesztés képzésen 14 fő vett részt, a civil gazdálkodás képzésen (két különböző csoportban) összesen 25 fő.

A civil hálózatfejlesztés képzés tulajdonképpen egy intenzív tréning civileknek a kapcsolatépítésről, partnerségről és bizalomról a proHáló Hálózat hazai gyakorlati tapasztalatai alapján. A képzés végigkíséri a résztvevőket a közösségektől a hatékonyan működő hálózati együttműködésig vezető úton, rámutatva a kapcsolódások különböző szintjein várható – mind belső, mind külső – buktatókra, egyúttal megoldást kínál az értékek mentén szerveződő civil hálózatok létrehozásának, és működtetésének problémáira. A képzést a proHáló Hálózat fejlesztette ki, s egyesületünk – mint hálózati tag – akkreditáltatta.

A fejlesztési folyamat zárásaként – a nyitótalálkozóhoz hasonlóan – két csoportban, kétnapos zárótalálkozón mondhatták el szervezetfejlesztési tapasztalataikat a résztvevők és az együttműködési lehetőségeket térképezték fel.

A fejlesztési alkalmak értékelésére kidolgozott kérdőívben kértük a résztvevőket, hogy sorolják fel azt a három dolgot, ami legjobban tetszett nekik. A teljesség igénye nélkül néhány válasz a beérkezettek közül: közös gondolkodás; végre elindult egy folyamat; tényfeltárás, javító szándék; problémamegoldás felvázolása; tréningvezetők felkészültsége, segítőkészsége, közvetlensége, a facilitátorok szakmaisága; rávilágítás a problémákra; együttműködés más szervezetekkel.



A munka során alkalmazott módszerekről így vélekedtek:

- ösztönzőek, újszerűek, ötvözték a játékos, auditív, vizuális, verbális elemeket; egyszerű módszerrel tudtak rávezetni a helyes megoldásra
- nem ők adtak tippeket, hanem rávezettek minket a megoldásra
- az alkalmazott módszer hozzájárul a közös célok meghatározásához
- használható modelleket mutattak be
- változatosak voltak, színessé tették a munkát, a kiscsoportban kreativitást, önmegvalósítást tett lehetővé
- hasznosak és eredményesek – már mérhetővé váltak.

*Kivonat a fejlesztési folyamatban részt vett szervezetek ajánlásaiból*

„A szervezetfejlesztés alatt lett belőlünk egyesület igazán. Itt ismertük meg önmagunkat, a másokkal való kommunikációt, a pénzszerzési lehetőségeket. A szakemberek megmutatják, megtanítják hogyan indítsd, szervezd, működtetsd és élj civilként. Az ő tanításuk nélkül nem működhet igazán jól egy civil szervezet.”

*Szabó Csaba, Felső-Tiszavidéki Búvár és Mentő Egyesület*

„Szervezetünk életében nagyon jókor jött ez a lehetőség, hiszen nem sok-



kal megalakulásunk után cseppentünk bele. Sok bizonytalanság volt a működésünkben, sok dolgot ösztönösen tettünk. A szervezetfejlesztés során nagyon sok segítséget kaptunk szakemberektől, magabiztosabbá, tudatosabbakká váltunk és sok alkalom adódott kapcsolati tőkénk gyarapítására.

*Molnár Károlyné, Újfehértói Körkép Kulturális Egyesület (www.korkep.eu)*

„Őszintén ajánlom minden civil szervezet számára az Inspi-Ráció Egyesület szervezetfejlesztését, mert empátiával, egyenrangúként kezelve sajátíttatják el a résztvevőkkel azokat a taktikákat, technikákat, melyekkel energiatakarékosabban és biztonságosan haladhatnak a civilek az „önmegvalósítás” felé, céljaik elérése érdekében – másokért. Szakemberként és emberként is klassz csapat!

*Dr. Göröncséri Ferenccé,  
Nők Szatmárért Egyesület*



„Ha a panaszokon túl képessé tudod magad tenni a hatékony cselekvésre, akkor már túlestél egy szervezetfejlesztésen. Ha még nem, akkor gondolkodj el ennek lehetőségén!”

*Groska Éva, Kalamáris Egyesület*

„Ajánlom, hogy szervezetével, annak tagjaival vegyen részt egy ilyen programon, abban az esetben, ha az „állóvizet” föl szeretné kavarni. Szükség van a szervezet életében az ilyen programokra, amik megerősítik a szervezet gyenge oldalait, rávilágítanak a hibákra és azok megoldásaira.

*Fodor László, „Szent Flórián” Tűzoltó és Vízimentő Egyesület*

Szakmai nehézségek a megvalósítás során:

- A szervezetek egy része félreértelmezte pályázati felhívásunkat: anyagi támogatást szerettek volna kapni.
- 2 szervezet lemorzsolódása – okai: elzárkózás, a tagok passzivitása. Nem tudtuk őket bent tartani a programban, még a kommunikáció is nehézkesen ment.
- Kevés olyan szállást találtunk, amely rendelkezett tréningezésre alkalmas helyiséggel és feltételekkel, s ami mind a szállásminőség, mind az étkezés tekintetében megfelelt volna. Nagyon sok megyei szállásadótól nem is kaptunk árajánlatot (hiába kerestük meg őket).

Pénzügyi:

- A pályázat százalékos korlátai (csupán a projektköltségek 50% át fordíthattuk szolgáltatás-beszerzésre).
- Némely szállás és étkezés költséget alulterveztük, továbbá a pályázatírás időszakához képest a megvalósítás idejére áremelkedések is történtek, így több alkalommal is nehéz volt a tervezett kereteken belül mozogni.

Új kapcsolatok épültek ki, egyesületünk által eddig nem ismert szervezetek is látókörünkbe kerültek. Mindenképpen gazdagodtunk a szakmai koordinációval kapcsolatos tapasztalatokkal, az akkreditált képzések adminisztratív teendőivel kapcsolatban.

A projekt befejezését követően is kapcsolatot tartunk a programban résztvevő szervezetekkel, szolgáltatásainkat továbbra is biztosítani fogjuk részükre, s folyamatosan figyelemmel kísérjük pályázati programokban való részvételüket, ügyfélkörük elégedettségét. A tanácsadók is kapcsolatban maradnak az általuk fejlesztett szervezetekkel, folyamatosan segítségükre lesznek problémáik megoldásában.

Elkezdődött a program ideje alatt már egy együttgondolkodás arra vonatkozóan, hogyan tudjuk a bevont szervezetek működését tovább segíteni. Ennek kigondolása folyamatban van.

Továbbá a program ideje alatt a fejlesztéseken túl a tanácsadók rendszeres összejövetelei alkalmával intenzív szakmai háttérmunka folyt, esetmegbeszélések történtek, értékelték a folyamatokat, összegezték a tapasztalatokat. A programba minden eddiginél több szervezetet sikerült fejleszteni, így olyan megfigyelések történtek, folyamatok zajlottak, illetve tapasztalatok gyűltek össze, amelyek átbeszélésével a tanácsadók későbbi munkája még hatékonyabb lehet. A program zárását követően ezeknek az átbeszélésére külön alkalmakat teremtünk.

*Paliczné Pelenczei Szilvia  
Első Nyírségi Fejlesztési Társaság  
Nyíregyháza*

## Fókuszban a szervezetfejlesztés regionális konferencia Debrecenben

Az Első Nyírségi Fejlesztési Társaság, a Kelet-magyarországi Közösségszolgálat Alapítvány és a Contact Mentálhigiénes Konzultációs Szolgálat közös szervezésében került sor 2010. november 17-én Debrecenben – a proHáló Hálózat támogatásával – egy olyan regionális konferenciára, melynek célja a régióban megvalósult szervezetfejlesztési programok bemutatása, tapasztalatok átadása azon szervezetek részére, akik nem tudtak részt venni a megvalósult komplex szervezetfejlesztési projektekben.

Vágvölgyi Gusztáv, az Inspi-Ráció Egyesület képviselője a szervezetfejlesztéséről, a fejlesztési folyamatok módszereiről tartott gyakorlatorientált tájékoztatóját követően ismertette a Szabolcs-Szatmár-

Bereg és Hajdú-Bihar megyékben megvalósult komplex szervezetfejlesztési projektek főbb eredményeit (mindkét megyében a projekt szakmai megvalósításában az Inspi-Ráció Egyesület vett részt). A konferencia keretében a Jász-Nagykun-Szolnok megyei szervezetfejlesztési program elemeit, a szervezetfejlesztés során tapasztalt leggyakoribb problémákat ismerhették meg a résztvevők. Mindhárom megyéből egy-egy fejlesztésben résztvevő szervezet képviselője (Csodakutya Alapítvány – H-B. megye, Kisújszállási Városvédő- és Szépítő Egyesület – J-N-SZ. megye, Kalamáris Egyesület – Sz-Sz-B. megye) ismertette könnyed stílusban a saját civil szervezetüknél megvalósult fejlesztési folyamatot, a fejlesztésnek köszönhetően elért ered-

ményeket, szervezeti szinten történt előrelépéseket.

A konferencián résztvevő 25 főnek a délutáni műhelymunka keretében kötetlen beszélgetésre nyílt lehetősége ezen fejlesztések fontosságáról, a szervezetek – hálózatban, szövetségben, vagy más formában történő – együttműködéséről. A műhelymunka zárásaként mindhárom fejlesztésben résztvevő kiemelte, hogy a fejlesztési folyamatból mi volt a szervezet számára a legtanulságosabb: önkéntes program elindulása, középtávú stratégia létrejötte, szervezeti diagnózis. A kitöltött értékelőlapok tanulsága szerint a résztvevők a rendezvényt hasznosnak ítélték, szükségét látják hasonló összejöveteleknek, a tájékoztatókat színvonalasnak értékelték.

# Baranya megyei civil szervezetfejlesztési program

A Nevelők Háza Egyesület – partnerségben a Dél – Dunántúli Regionális Forrásközpont Szolgáltató Kft.-vel és a Maholnap Magyar Jóléti Alapítvánnyal – 2009. március 1-jén indította el „Baranya megyei civil szervezetek komplex szervezetfejlesztése” c. programját. A program Unió forrásból, az Új Magyarország Fejlesztési Terv (UMFT) keretében valósul meg, 18 hónap futamidőben. A megvalósító szervezetek a megyében működő több mint 2000 ún. klasszikus szervezetből (alapítvány, egyesület) 32 szervezet komplett szervezeti fejlesztését vállalták fel. A csaknem 50 milliós támogatási keretből gazdálkodó program civil szakemberek mellett számos, az üzleti vagy a tudományos életben kimagasló, többségében megyei szakember bevonásával valósult meg.

## Fejlesztési előkészületek

A projekt első szakmai műhelymunkájára 2009 áprilisában került sor, ahol először találkozott a teljes fejlesztői team. A kétnapos együttlét keretében megállapodások születtek munkamódszerekről, munkamegosztásokról, valamint lehetőség volt egymás megismerésére is. A Nevelők Háza Egyesület 2009 áprilisában pályázati felhívást tett közzé a programban való részvételre. A számos kommunikációs csatornán – információ napok keretében, újságokban, interneten – propagált lehetőség szép számú megyei szervezetet mozgatott meg. A jelentkezők által benyújtott pályázatok alapján a tervezett 32 szervezet helyett összességében 35 szervezet került be a programban. A beválogatott szervezetek rendkívül gazdag képet festve tükrözik a megyei civil élet sokszínűségét.

A nyár folyamán minden programba beválogatott szervezet szervezeti átvilá-

gításon esett át, ezzel párhuzamosan két csoportban, csoportonként 5 napban ún. alapozó workshopok zajlottak. A workshopok tapasztalatai és a helyzetelemző átvilágítások alapján a fejlesztésben résztvevő szakemberek szervezetenként olyan ún. szervezeti fejlesztési terveket állítottak össze, melyek szervezetenként 2-3 fejlesztési irány meghatározása mellett aktív módon reagálnak a résztvevők szervezet-specifikus helyzeteire, problémáira.

A fejlesztési szakasz nyitányaként 2009. július 31-én – a fejlesztésben résztvevő valamennyi szervezet jelenlétével – ún. programindító workshop zajlott. A workshop keretében az Open Space módszert használva kreatív, közös gondolkodás segítette a fejlesztési szakaszra való ráhangolódást.

## A fejlesztés szakasza

A konkrét fejlesztési beavatkozások 2009 szeptemberében indulnak. A beavatkozások három fő gyűjtő kategóriába sorolva (szervezeti fejlesztési beavatkozások, szolgáltatásfejlesztési beavatkozások és projektfejlesztési beavatkozások), öt fejlesztési módszer használatával valósultak meg. Az ún. szervezeti fejlesztéseket a Nevelők Háza Egyesület, a szolgáltatásfejlesztési vonalat a DDRFK, a projektfejlesztési beavatkozásokat pedig a Maholnap Alapítvány fejlesztő teamje végezte.

A beavatkozások egy része csoportos, egy része pedig szervezetspecifikus tanácsadás volt. A csoportos beavatkozások részben oklevelet is adó, a felnőttképzési törvény előírásai szerint szervezett képzések, de a fejlesztés sajátosságait figyelembe véve túlsúlyban vannak a workshop jellegű, visszacsatolási lehetőségeket is biztosító csoportmunkák.

A csoportos beavatkozások részben a Nevelők Háza Egyesület székelyén, részben pedig a

DDRFK akkreditált képzőhelyein kerülnek megszervezésre.

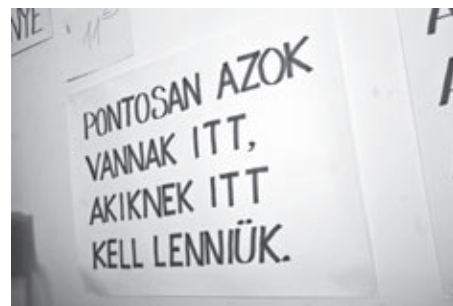
A szervezetek min. 40, max. 50 fejlesztési napot vehettek igénybe, melynek egy része minden szervezet számára kötelező fejlesztési alkalom volt (pénzügyi menedzsment, HR menedzsment, vezetői



működés és hatékonyság, kommunikáció fejlesztése, projekttervezés és menedzsment, tevékenységek minőségmenedzsmentje, irányító testület működtetése). A projekt menetét egy folyamatos monitoring tevékenység kísérte, biztosítva a folyamatos visszacsatolást és értékelést.



A kötelező alkalmakon túl a fejlesztési irányok figyelembevételével a szervezetek facilitált csoportmunkák keretében szerezhették meg a szükséges kompetenciákat, illetve az együttgondolkodás segítette saját szervezetük működésének realitás megítélését. A fejlesztési folyamat talán legfontosabb eredménye, hogy kialakultak partnerségek, együttműkö-



dések, melyek több alkalommal is egy-egy konkrét pályázat keretében hivatalos formát is öltöttek.

A szervezetspecifikus beavatkozások alkalmával a fejlesztők és a szervezet között kialakult egy nagyon erős bizalmi viszony, mely az esetek nagy többségében most a projekt lezárása után is megmaradt.

A pályázatban előírás volt, hogy a projektnek saját honlappal kell rendelkeznie, a saját webfelület a <http://civilhaz-pecs.hu/szervezetfejlesztas> cím alatt érhető el. Emellett egy olyan közösségi webfelület is készült, mely mind a fejlesztésben résztvevő szervezetek, mind pedig a fejlesztők munkáját és eligazodását segíteni tudta. A <http://maholnap.szimbiozis.hu/mit/frontpage> lapon elérhetőek a fejlesztési tervek, a szakmai, képzési anyagok, a szervezetek és a fejlesztők elérhetőségei.

A projektzáró műhelymunkára 2010. augusztus 27-én került sor a Civil Közösségek Házában. A nap folyamán fejlesztők, szakértők és a célcsoport is lehetőséget kapott az eltelt 18 hónap értékelésére, a szervezetfejlesztésben szerzett tapasztalatok megosztására.

*Mit kaptak a szervezetek?*

Tudást, új látásmódot, rengeteg tapasztalatot, barátokat, partnereket, új módszereket, és közvetve új forrásokat.

*Mit kaptak a fejlesztők?*

Rengeteg tudást és szeretetet a szer-

vezetektől, új módszereket egymástól, új partnereket és kapcsolatokat.

*És néhány számszerűsíthető adat:*

A projekt teljes költsége 49,996,376 Ft. 18 hónap alatt 500 baranyai civil szervezetet értünk el, 35 klasszikus non-profit szervezetet vontunk be a projektbe, minimum 40, maximum 50 fejlesztési napot terveztünk. Ez szervezetenként kb. 200 órányi fejlesztést jelent. A 35-ből 3 nem érte el az 50%-os részvételt és 4 szervezetnél nem tudtuk a kitűzött célokat maradéktalanul megvalósítani. 28 szervezet kapott a záró műhelymunka végén oklevelet. Több tucatnyi projektötlet került kidolgozásra és került beadásra, mint pályázat. Konzorciumok jöttek létre és kezdtek együttműködni felhasználva a szervezetfejlesztés alatt szerzett tudást és tapasztalatot.

*Végezetül, akik nélkül ezt a projektet nem tudtuk volna ilyen színvonalon megvalósítani:*

- Magyar Máltai Szeretetszolgálat Pécsi Csoport – Csillház
- Dr. Horváth Béla Környezetvédő és Értékvédő Egyesület
- Vasasi Szent Borbála Egyesület
- Vasasért Egyesület
- Nyolc Boldogság Alapítvány
- Tehetség- vár Egyesület
- Tamasz Alapítvány

- Magyarországi Németek Pécs-Baranyai Nemzetiségi Köre
- Nevelők Háza Kórusalapítvány
- Hindu-magyar Kulturális Alapítvány
- Pécsi Egyetemisták Egyesülete
- Szemem Fénye Alapítvány
- Noé Bárkája Egyesület
- Alsómocsoládiak Baráti Köre
- Istenküti Közösségért Egyesület
- Együtt Kémes Körzet Gyermekéiért Alapítvány
- Tett-Hely Ifjúsági Egyesület
- Mérföldkő Egyesület
- Szociális Háló Egyesület
- Falusi Turizmus Szövetség
- Inter-Magyar Kulturális Egyesület
- Szociális Szolgáltatásokért Egyesület
- Zöld Híd Alapítvány
- Somogyi Betyárok
- Tegyük Egymásért Egyesület
- Arany Híd Alapítvány
- Devi Art Alapítvány
- Opus Alapítvány
- Baranya Megyei Falugondnokok Egyesülete
- Kerekesszék Klub Alapítvány
- Fogd a Kezem Alapítvány
- Derűs Öregkor Alapítvány
- Ormánság Szíve Alapítvány – Ormánsági Orchideák Egyesület
- Déli Szél Alapítvány

Fűri Ildikó

Nevelők Háza Egyesület

Pécs

## Fókuszban a szervezetfejlesztés – regionális konferencia Pécsen

November 25-én a pécsi Civil Közösségek Háza adott helyet a proHáló Hálózat „Fókuszban a szervezetfejlesztés” konferenciasorozat dél-dunántúli rendezvényének, melynek keretében a szervező Nevelők Háza Egyesület által menedzselte program mellett bemutatásra került a „Tolna megyei CivilSegéd civil szervezetek komplex szervezeti fejlesztése és szolgáltatási hatékonyságának növelése” című program, valamint Somogy megyei civil szervezetek komplex szervezetfejlesztése.

A konferencia nyitóelőadásában dr. Kákai László egyetemi docens „A szervezetfejlesztés szükségessége a gyakorlat oldaláról” címmel arról beszélt, hogy az együttműködési hajlandóság, illetve az arra való alkalmasság képességének megszerzéséhez nyújthat segítséget és alapot egy szervezetfejlesztés. Beszélt a hálózatról, azok különböző szintjeiről, valamint a hálózatosodás, a hálózatban való működés fontosságáról.

A tolnai projektet az Ifjúsági Unió – Szekszárd valósította meg konzorcium-

ban a Mentálhigiénés Műhellyel és a Civil Társadalom Fejlesztéséért Alapítvánnyal. A programról András Rita vezető tréner, valamint Pócs Margit a Mentálhigiénés Műhely elnöke beszélt, a folyamatban részt vevő szervezetek nevében pedig Kékesi Emma a Polip Ifjúsági Egyesület munkatársa.

Somogy megye az ország legnagyobb területű megyéje, közel 2500 bejegyzett civil szervezettel. Mindezek ellenére ebben a megyében az első körben nem volt támogatásra javasolt pályázat. Így itt egy évvel később 2010 áprilisában indulhatott csak el a fejlesztési folyamat. Érdeklenség még, hogy nem megyeszékhelyen működő szervezet a projektgazda, hanem a balatonboglári „Helyiérték” Gondolkodók és Alkotók Regionális Egyesülete. A partner pedig az Új Esély Közhasznú Egyesület. A fejlesztési folyamatot Nagy Norbert projektmenedzser mutatta be. Mivel a projekt még kezdeti szakaszban van, itt még komolyabb eredményekről, illetve tapasztalatokról nem lehetett be-

számolni. A 32 bevont szervezet a diagnózisokon, valamint egy alapozó műhelymunkán van túl.

A konferencia zárásaként a házigazda Nevelők Háza Egyesület mutatta be a fejlesztési folyamatát. Pécsen egy hármas konzorcium (főpályázó: Nevelők Háza Egyesület, partnerek: Dél-Dunántúli Regionális Forrásközpont Nonprofit Szolgáltató Kft., Maholnap Magyar Jóléti Alapítvány) valósította meg a projektet. A csaknem 50 milliós támogatási keretből gazdálkodó program civil szakemberek mellett számos, üzleti vagy tudományos életben kimagasló, többségében megyei szakember bevonásával valósult meg.

A projektet Fűri Ildikó fejlesztő, a Nevelők Háza egyesület munkatársa mutatta be. A résztvevő szervezet közül a Vasasért Egyesület elnöke Berényi Zoltán, valamint Kenderesi Ilona a Hindu-magyar Kulturális Alapítvány képviselője számolt be a fejlesztés hasznosságáról, szervezetre gyakorolt hatásáról.

## Civil szervezetfejlesztés Nógrád megyében

2008. őszén a Mozgáskorlátozottak Egy-mást Segítők Egyesülete (MESE) nagy fába vágta a fejszét: a TÁMOP-5.5.3-as program keretében pályázatot írtunk „Civil szervezetfejlesztés Nógrád megyében” címmel. A projekt keretében vállaltuk, hogy legalább 300 megyei civil szervezet – egyesületet és alapítványt – tájékoztatunk a programról, 30-35 szervezetet pedig be is vonunk a 18 hónapos komplex civil szervezetfejlesztési programba.

307 civil szervezetnek küldtünk ki postán kérdőíveket: azoknak, akik 2009-ben nyújtottak be pályázatot a Nemzeti Civil Alapprogram (NCA) keretében. Kommunikációs partnerünk, a Radio Focust működtető Helyi Műsorszóró Kft. májusban riportot és rádióspotokat készített. A projektről tájékoztató spotok 30 napon keresztül, napi 4 alkalommal kerültek műsorra, így akit érdekelt a program, az jelentkezhetett. Augusztus 5-én 62 kérdőívet kitöltő civil szervezet közül konzorciumi partnereinkkel kiválasztottuk a komplex civil szervezetfejlesztési folyamatban részt vevő 33 civil szervezetet, akikkel Projekt Szerződést kötöttünk. A Konzorciumi Partnereinkkel a munka- és feladatmegosztás az alábbiak szerint történt: a Palóc Nők a Holnapért Egyesület Alirodát működtetett Balassagyarmaton, feladatuk a Rétsági és Balassagyarmati Kistérségekben tevékenykedő civil szervezetek segítése volt. Az Alirodát Csillik Józsefné vezette. A Dél-Nógrádi Települések Pásztói Egyesülete is működtetett egy Alirodát, ahol a Pásztói és a Bányterenyei Kistérségekben működő civil szervezetek kaptak segítséget. A salgótarjáni székhelyű Hibó Tamás Alapítvány az Egenlő Esélyekért a képzéseket szervezte akkreditált felnőttképző intézményként.

A Hallgató Éva és Dr. Eszik Zoltán alkotta szervezetfejlesztő team szervezeti diagnózist készített a civil szervezetekkel, melynek alapján személyes interjúk keretében és írásos helyzetfelmérő-be mutatkozó anyag formájában tárták fel a szervezetek fejlődését akadályozó problémákat. Azt, hogy hogyan lehet ügynevezett okos – „SMART” – célokat megfogalmazni, ami egyszerre speciálisan a szervezetre vonatkozik, mérhető, a tagok aktivitását kiváltó, illetve számukra kihívást jelentő, reális és időben tagolható, 6 kiscsoportos műhelymunka keretében tanulták meg a résztvevők.

2010. év január 4-én az ESZA Non-profit Kft. kiírta az NCA működési pályá-

zatokat, és folyamatosan jelentette meg a szakmai pályázatokat is, ezért 2010. február 12-14. között a Salgó Hotelben bentlakásos pályázati tréninget tartottunk „Európai Unió pályázati technikák civil szervezetek dolgozói számára” címmel a programban résztvevő civil szervezetek, valamint konzorciumi partnereink képviselői és munkatársaink részére. A pályázati képzésnek van egy on-line változata is, amelynek segítségével bárki megtanulhatja a pályázati fordulóit. Az on-line változathoz konzultációs lehetőségek is tartoztak.



Március 18-20. között volt egy szintén 3 napos szervezetfejlesztési tréningünk „Változások a környezetben, a szervezetben és a vezetésben” címmel, majd „Együttműködés, szervezetek és hálózatok” címmel további 64 órás képzés készíttette fel a programban résztvevő szervezeteket arra, hogy kidolgozzák az egyedi részletes szervezetfejlesztési tervüket, koncepciójukat. E képzésünk tematikája

a kezdő, a fiatal és a fejlett státuszú civil szervezetekre külön-külön lett kialakítva és a képzést képző konzorciumi partnerünk akkreditáltatta. Ehhez nyújtott segítséget a szupervízió, mely Salgótarjában és Pásztón 7-7 alkalommal került megszervezésre és a személyre szabott coaching, a folyamatos tanácsadás és a konzultációs lehetőségek.

Április 9-10-én 45-en Egerben és Miskolcon voltunk, ahol 23 bevont civil szervezet és a konzorciumi partnerek képviselői szakmai tanulmányút keretében ismerkedtek meg azzal: hogyan hajtják végre más megyékben ezt a nagyszerű szervezetfejlesztési projektet. A nagyon hasznos és eredményes látogatás keretében a civil szervezetek kapcsolati tőkéjét is tudtuk növelni, ami reményeink szerint akár újabb projektek generálását is eredményezheti a régióban.

A projekt keretében elkészült Fejlesztési Tervek végrehajtásának „nyomon követése” egyedileg, annak zárása pedig egy workshop keretében történt, de ez a folyamat gyakorlatilag a – jelentési kötelezettségeket tartalmazó – 3 éves fenntartási időszak végéig tart. Sajnos az NCA keretében megpályázott szervezetfejlesztési képzéseket tervező pályázatunk nem nyert, ezért keressük a további pályázati lehetőségeket a megyei civil szervezetfejlesztési folyamatok folytatására. A projekt 2010. szeptember 30-án fejeződött be, ezt követően projekt zárójelentés keretében adunk számot arról, hogyan teljesítettük az előírt kimeneteket. A hi-



vatalos projektzárás szakmai záró konferencia keretében történt. A projektben felhalmozódott tapasztalatokról, a „jó gyakorlat” továbbadása/terjesztése céljából egy záró kiadvány készült, melyet ingyenesen közreadunk projektbe bevont szervezeteknek és az érdeklődőknek, de elérhető a projekt [www.nogradicivilek.hu](http://www.nogradicivilek.hu) weboldalán is.

A mi kis sikertörténetünk a Minőségirányítási Rendszer kidolgozása volt.

Tudomásunk szerint egyedülként az országban éltünk a pályázati útmutatóban felkínált lehetőséggel és beterveztük Egyesületünk és ezáltal a projekt Minőségirányítási Rendszerének (MIR) kidolgozását, bevezetését és végül a külső audit során a tanúsítvány megszerzését is beterveztük a projekt költségek közé. A teljes folyamatra bruttó 2,7 M Ft összeget terveztünk be. A magas összeg miatt 3 cégnek küldtünk ajánlattételi felhívást, akik érvényes ajánlatot tettek. Végül az azonos szakmai tartalom mellett a legkedvezőbb árajánlatot választottuk ki, a nyertes szervezet a Q&L Tanácsadó Bt. egy budapesti székhelyű, de Nógrád megyei gyökerekkel rendelkező családi vállalkozás lett: Tóth István és Tóthné Kiss Klára személyében.

Rajtunk kívül, az alapvetően a szilikátiparban tevékenykedő házaspárnak is kihívást jelentett egy projektekből élő szolgáltató civil szervezetben létrehozni az ISO 9000:2005 és az ISO 9001:2008 szabványnak megfelelő MIR-t.

Egyesületünk teljes átvilágítása során a tanácsadók megismerték a munkaszervezetünket, az egyesület vezetőségének működését, a pályázattal kapcsolatos rendszereket, amelyek futó projektjeinket érintik,

az előírt elszámolási dokumentációt, az Egyesületünkön belüli finanszírozási mechanizmust, a munkánkban alkalmazott formanyomtatványokat. Tanulmányozták a meglévő alap dokumentumainkat (Alapszabály, SZMSZ, Munka- és Tűzvédelmi Szabályzat stb.).

Ezt követően elkészítették a Minőségirányítási Kézikönyvet, az egyes változtatások esetére kidolgozott Eljárásrendet, és megalkottak egy standard formanyomtatvány csomagot, amely az Egyesületünkön általánosságban használatos formanyomtatványok megjelenési formáját és minimális tartalmi elemeit rögzíti.



Ezeket az anyagokat 2009.11.16-án kaptuk meg papíron és elektronikusan is, ekkor pár hétig teszteltük őket, majd 2010.01.01-től élesben alkalmazzuk a kialakított MIR-t. Nem csak a mi Egyesületünk, de a Konzorciumi partnerek is használják a projekttel kapcsolatos dokumentumcsomagot.

A MIR-ről és annak bevezetéséről, alkalmazásáról a mindennapokban 2009. november 18-án, 25-én és 26-án belső képzést tartottak a tanácsadóink. Kidolgozásra kerültek az Egyesület Minőség

céljai, az irodavezetők bevonásával összeállítottuk a Képzési Tervünket, frissítettük és formátumában egységesítettük a munkaköri leírásokat, kidolgoztuk a folyamatparaméter-mutatószámokat, ügyfél-elégedettségi kérdőíveket dolgoztunk ki és alkalmaztunk azóta is folyamatosan, minősítettük alvállalkozóinkat, 2010. július 26-án és augusztus 2-án vezetői átvilágítást tartottunk.

Ki kellett neveznünk egy minőségirányítási vezetőt, akit közfelkiáltással Borók Sándor Péter személyében fogadtunk el. Tekintettel arra, hogy ez egy közepvezetői pozíció, az egyesület vezetősége és közgyűlése is jóvá kellett, hogy hagyja a kinevezést. Sőt be kellett emelnünk az Alapszabályunkba és az SZMSZ-ünkbe, hogy mi a minőségirányítási vezető feladata és kötelessége. Emiatt természetesen módosítanunk kellett az említett dokumentumokat a Nógrád Megyei Bíróságon is.

2010. július 1-jén felkészítő auditot végzett az ÉMI-TÜV SÜD Kft. munkatársa Moravcsikné File Katalin, amit audit 1. szakaszban neveznek a szakemberek. Ez egyfajta próba audit, amikor ugyanúgy, mint élesben átnézik a teljes MIR-rel kapcsolatos dokumentációt. A tanúsító audit 2010. augusztus 4-én volt és mindnyájunk nagy megkönnyebbülésére problémamentesen és eredményesen zárult.

Kudarcként éltük meg, hogy szerződésmódosítási kérelmeinket csak nagyon hosszú idő alatt, végül is összevonva hagyta jóvá az ESZA Nonprofit Kft. Ez kihatott a projekt finanszírozására is, mert egyes számláink csak a szerződésmódosítás jóváhagyásának hatálybalépését követően lettek csak kiegyenlítve, amit kellemetlen volt kommunikálni a munkájukat jól teljesítő alvállalkozóink felé. Valószínűleg még több Kifizetési Kérelmet kellett volna benyújtanunk: mi 4 havonta nyújtottunk be elszámolást, lehet, hogy jobb lett volna negyedévente, mivel minden kifizetési kérelmünket hiánypótolhattak átlag kétszer, így a kifizetések emiatt is csúsztak.

A kifejlesztett képzési tananyagokat szerettük volna NCA szakmai pályázat keretében további civilek részére is ingyenesen továbbadni, de a pályázatunk nem nyert.

A konzorciumi partnereikkel együtt sokat tanultunk/profitáltunk a pályázattól, és bízunk benne, hogy további projektekből hasznosítani fogjuk tudni a tanultakat/tapasztaltakat.



# A civil kurázi útjai

## TÁMOP-5.5.3-08/02-2008-0005

2010. október 31-én zárult le a TÁMOP 5.5.3 projekt keretében Veszprém megyei civil szervezetek komplex szervezetfejlesztésére irányuló projekt. A projektgazda a „Kristály-völgy” Egyesület és a konzorciumi tag a Veszprém Megyei Civil Hálózatért Közhasznú Egyesület volt. A projektben 32 szervezet vett részt, melynek célja, a Veszprém megyei nonprofit szervezetek társadalmi szerepvállalásának segítése, a civilek szervezeti, szervezetfejlesztési tevékenységét támogató, igényekre és szükségletekre reagáló komplex program megvalósítása. A projekt megvalósítási ideje 2009. március 2. – 2010. október 31.

A folyamat során feltárták a civil szervezetek problémáit, melyeket képzések, előadások, és műhelymunkák segítségével oldhattak meg a szervezeti képviselők.

Veszprém megyében a civil szervezetek által megfogalmazott általános problémák a következők voltak:

- Pénzügyi instabilitás
- Pályázatfüggő működés
- Projekt-fluktuáció
- Nincsenek főállású alkalmazottak
- Törvényi, jogi, pénzügyi, szervezeti háttér ismereteinek hiánya
- Speciális szakismeret hiánya (önkéntesek, EU-s források bevonása)
- Kistérségi együttműködés hiánya
- Lakosság apátiája

Azonosított szervezetek a projekt során:

1. Több alkalmazottat foglalkoztató, legalább 10 millió Ft-os összbevételek

lel rendelkező szervezetek, magas pályázati és célszerinti tevékenységi aktivitással.

2. Legalább 1 főállású vagy részmunkaidős munkatársat foglalkoztatnak, magas pályázati és cél szerinti tevékenységi aktivitással, de pénzügyi stabilitásuk pályázatfüggő.
3. Olyan kis szervezetek, akik nem foglalkoztatnak, esetleges pályázati bevételeik vannak, de nyitottak a fejlődésre.
4. „Programszervezetek” – több alkalmazott, biztosított működési költség, de alacsonyabb célszerinti tevékenységi aktivitás.

Módszerek:

- Műhelymunkák: szervezetfejlesztők, és fejlesztett szervezetek találkozói
- Tréningek: kommunikáció, PR, civil kurázi, hálózatosodás
- Tanácsadás: adózás, könyvvitel, pályázatírás, bonyolítás

A kiválasztott szervezetek képzése, a következő témakörökben történt:

- Nonprofit-, és projektmenedzsment
- Hazai és EU-s pályázatíró tréning (alap, haladó)
- Önkéntesek bevonását elősegítő tréning
- Non-profit gazdálkodás és non-profit jog
- Kommunikációs tréning, érdekvéonyesítő techninák, PR
- Közösségfejlesztés, hálózatépítési ismeretek

**Fejlesztési tervek megállapításai:**

- Források bevonásának technikáit kell megismerni.
- Ágazati és ágazaton kívüli együttműködések szervezése.
- A kommunikáció és a PR javítása
- Nagy szervezeteknél szervezeti struktúra átalakítása.
- Minden szervezetre érvényes: a minőségi fejlődés az életben maradás záloga.

### Civilnek lenni jó...

„Nagyon jó érzés egy falu közösségének az életében részt venni, segíteni másoknak céljaik, terveik, álmaik megvalósításában” – Szabó Mónika, EJHA Egyesület.

„A civilség csodálatos lehetőségeket biztosít a gyermekek életének jobbá tételében. Pályázatok, adományok, rendezvények segítségével olyan élményekhez tudjuk juttatni őket, ami értelmet ad a munkánkknak” – Somogyiné Németh Klára, Somló és Térsége Gyermekeiért Egyesület.

„Civilnek lenni azért jó, mert úgyis lehet tenni az általunk képviselt közösségért, hogy mindeközben függetlenek maradjunk, és nem kell részt vennünk a napi csatározásokban.” – Veisz László, Úrkúti Faluvédő és Kulturális Egyesület

### De néha nehéz....

- „A civil még a pályán kívül van, annak ellenére, hogy sokan és sokszor már ott látják őket. A mindennapok során talán a legnagyobb gondot az okozza, hogy a civil szervezetek súlyát, munkáját és a közösségi társadalom képviselőre tett erőfeszítéseit ma még a társadalom nem ismeri el.” Nagy Piroska, Lokálpatrióták a Városért Közhasznú Egyesület.
- „Sajnálatos, hogy a civilek tapasztalatait, véleményét nem használják fel a társadalmat érintő fontos döntések meghozatalakor. Pedig a civil szervezetek jól ismerik az emberek mindennapi gondjait, problémáit, életszerűbb és ember közelebb megoldások születhetnének segítségükkel társadalmi szinten.” mondja Gáncs Andrea, Kiscsősz Jövőjéért Alapítvány.
- „Egy kistérségi civil szervezet eleve hátrányokkal indul, sokkal jobban el van zárva a „külvilágtól”, mint egy nagyobb szervezet annak ellenére,



hogy ma már rendkívül fejlett a technika. Nehezebben tudja megteremteni a szükséges feltételeket a működéshez. Pedig egy kistélepülési civil szervezet a falu fennmaradásának is záloga lehet.” *Leitold Attila István, Pulaifjúsági Klub Egyesület*

### Közös hitvallásunk.....

*Civilnek lenni jó, és mint látható, hasznos is. A Civil kurázi projektől talán többet is várhatunk, mint amit a szűken, szakmai szempontból értelmezhető pályázat lapjain megfogalmaztunk. Fontos, hogy megismerjük egymás munkáját, sikereit, eredményeit, nehézségeit. Fontos, hogy segíteni tudjunk egymásnak. Mindig vannak emberek, akik bajba jutottak, mindig vannak fontos ügyek, amelyeket fel kell karolni, s ezért kell, hogy mindig legyen civil a pályán.*

### Sikerek, elért eredmények:

- Az Életet Segítő Alapítványhoz naponta kopogtatnak értelmi sérült emberek. A korán megövegyült hölgy munka nélkül maradt és hajléktalanszállóra került, utolsó kétségbeesésében került az Alapítvány segítőihez. Egy foglalkoztatási program keretében gyakorlatot szerezhett egy munkahelyen, ahol hamarosan szerződést is kötött vele. Az első fizetéséből vissza tudott menni albérletébe, s nehéz helyzetéből hamarosan kilábal.
- A Falusi Turizmus megyei szervezétének felsőörsi és lovasi szállásadói érdekes és színes program keretében mutatták be vendégházaikat, ahol a falusi vendégasztal roskadozott a porták kincseitől, s közben kulturális értékekkel bővelkedő településeiken is végig kalauzolták vendégeiket. A jól sikerült programra később már turisztikai szakemberek és a média képviselői látogattak el tanulmányút keretében. Számos rádióriport, televíziós felvétel, és újságcikk született a sikerről.
- A Nők a Balatonért Egyesületnek száz tagja van. A balatoni nőket legnagyobb tavunk szeretete, megóvása hozta össze, s egyre nagyobb sikereket érnek el. Azt vallják, hogy a „természet tönkretétele, és a természet védelme a fejekben kezdődik”, ezért aztán önkéntes munkában festik a strandok kabinjait, padjait, lemosják a parti sétányok lámpabúráit, szemetet szednek, használt étolajat gyűjtene, parkosítanak, virágokat ültet-



nek. Elhatározták, hogy elkészítik a Balaton könyvét, amely hatvan évet várattott magára. Ez a könyv nem csak Közép-Európa legnagyobb tavának vizéről, a természetéről az élővilág összefüggéseiről szól, hanem irodalomról, festészetéről és történelemről, vagyis a hely szelleméről. Több kiadás során, több tízezer példány kelt el belőle.

A projekt eredményeképpen a következő pályázat beadásra is került, TÁMOP 5.5.1. intézkedésre Az „Kristály-völgy” Terület- és Vidékfejlesztési Egyesület, NABE, Csalán Egyesülettel, és Somló hangja Fesztivált szervezünk az Élő Forrás Hagyományörző Egyesülettel Az együttműködések sok területen elindultak, s nem fejeződnek be a projekten túl sem.

A Civil kurázi útja címet viselő projekt résztvevői 2010. október 27-én a Veszprémben megtartott záró rendezvény keretében számoltak be a másfél éves munka eredményeiről, és sikereiről, valamint a civil szektor előtt álló további feladatokról. Elmondták, hogy a projekt célkitűzései megvalósultak, hiszen a résztvevő szervezetek fejlődése mérhető a bevont források-, valamint az önkéntesek számának növekedésével. Több, a jelen projekten túlmutató kezdeményezés is indult, melynek hatására újabb nyertes pályázatok születtek. Eredményként ismertették azt is, hogy a résztvevő szervezetek együttműködése nagymértékben javult, a szervezetek meglévő tudását és tapasztalatait sok területen lehet kamatoztatni, így a szociális szolgáltatások és foglalkoztatás, a környezetvédelem és a falufejlesztés kapcsán újabb közös programok valósulhatnak meg a jövőben.

A Veszprém Megyei Civil Hálózatért Közhasznú Egyesület régiós partnerei-

vel közösen szervezte meg 2010. november 23-án Veszprémben, a „Fókuszban a szervezetfejlesztés” konferenciáját, mely a proHáló hálózat országos konferenciasorozatának közép-dunántúli állomása volt.

A proHáló Hálózatot, és annak tevékenységét ismertető bevezetés után Geskó Sándor, a Konszenzus Alapítvány vezetője (aki három megyében is fejlesztőként tevékenykedett e projekt során) beszélt a szervezetfejlesztés általános és időszerű kérdéseiről. A felvezető előadás után a három megye projektjeinek bemutatására került sor, a Veszprém megyei „Civil kurázi útjai”, a „Civil pontok Komárom-Esztergom megyében” és a „DOMINÓ – Fejér megyei civil szervezetnek szolgáltató és azokat fejlesztő szervezetek támogatása” című projektek bemutatására. Majd pódiumbeszélgetés során beszélünk a projekt végrehajtása során keletkezett tapasztalatokról, a sikerekről és nehézségekről. Megállapításra került, hogy minden civil szervezetnek szüksége van a folyamatos fejlődésre, és arra, hogy időnként megvizsgálja működését, feltárja a problémáit, hogy azok megoldására hatékony lépéseket tudjon tenni.

A konferencia tapasztalata, hogy a megyei fejlesztések hasznosak és sikeresek voltak, bár ebben most csak közel 100 szervezet vehetett részt, a folyamatos fejlődésre szüksége lenne azoknak a civil szervezeteknek is melyek ebben a programban nem vettek részt, hogy tevékenységük eredményeik a külvilág az önkormányzatok és támogatók számára is láthatóvá váljék.

*Hudi Zsuzsa  
Veszprém Megyei Civil Hálózatért  
Közhasznú Egyesület  
Veszprém*

# Fókuszban a szervezetfejlesztés – Nyugat-dunántúli konferencia

## 2010. november 30-án zajlott Zalaegerszegen a Hálózat országos konferenciájának utolsó rendezvénye

A házigazda köszöntője után Rettegi Zsolt felnőttképzési szakértő tartott előadást „Szervezetfejlesztési sajátosságok a civil szférában” címmel. Az előadás első részében végigvette azokat a szempontokat, amik markánsan megkülönböztetik a civil szektor szereplőit a többi szektortól. Ezek a sajátos jegyek teszik mássá a civil szervezetfejlesztést. Felhívta a figyelmet több olyan anomáliára is, ami a mai magyar civil helyzetet jellemzi, mint például a mai magyar támogatási rendszer, ami kiszolgáltatottá teszi a civil szervezeteket és a fennmaradás érdekében gyakran olyan megalkuvó magatartásra kényszeríti őket, ami miatt éppen a civiliséget veszítik el. Az előadás záró kérdése, ami egyben egy dilemmára hívja fel a figyelmet: „Sajátos-e a civil szervezetek szervezetfejlesztése?”

- Igen, amennyiben a civilség autonóm, önszerveződő, a környezetétől sok elemében független valóságára tekintünk.
- Nem, amennyiben a civilséget alkotó egyének és az egyének közösséget (szervezetet) alkotó egységeinek általános törvényszerűségeken alapuló működési jellemzőire tekintünk.”

Másodikként Lovass Tibor médiaszakember tartott előadást a szervezeti kommunikációról. Az előadás fő gondolata volt, hogy a civil szervezetek esetében ritkán átgondolt és jól szervezett a kommunikáció, pedig a mindennapi működés fontos

eleme kellene, hogy legyen. Fontos, hogy folyamatosan kommunikáljunk a tevékenységünkről, még akkor, ha úgy érezzük, hogy nem történik semmi. Ahogy

helyzetéről tartott előadást, ami egyben előrevetítette a változás szükségességét, hiszen a jelenlegi rendszer a finanszírozási problémákkal fenntarthatatlan. Az



éves költségvetést kell készítenie minden szervezetnek, éves kommunikációs tervre is szükség lenne. Ezen túl fontos a sajtókapcsolatok ápolása, „melegen” tartása is. Az előadás végén bemutatásra került néhány jellemző kommunikációs technika.

Cserpes Attila felnőttképzési szakértő a közművelődési intézmények jelenlegi

előadó felvázolt egy lehetséges új struktúrát, amiben új helye, és szerepe van a civil szervezeteknek.

A Zalai Falvakért Egyesület civil szervezetfejlesztési (TÁMOP-5.5.3-08/2) programját Gombás Ágnes projektmenedzser mutatta be. A projekt címe, és egyben mottója is volt: „Civilként professzionálisan”. Sikere volt a projektnek, hogy az egész megye területéről sikerült szervezeteket toborozni, hogy a fejlesztésben részt vett szervezetek egy része tudott új munkatársakat felvenni, volt, akinél ez volt az első alkalmazott.

A program zárásaként a közönség megvitatta az előadókkal az egyes kulcskérdéseket. Az elhangzottakhoz kapcsolódóan néhány kérdésben ütköztek a vélemények, ami egy építő jellegű vitát indított el. Az egyik kulcskérdés volt, hogy meddig „civil” a civil, veszít-e civiliségből egy szervezet, ha elindul a professzionális működés útján.

A konferencia jó hangulatban zajlott, a vendég szervezetek aktívak és érdeklődők voltak.

*Nemes Bernadett*

*Zalai Civil Életért Közhasznú Egyesület  
Zalaegerszeg*



# Egy hálózati weboldal fejlődése

A tavalyi év decemberétől új felülettel, új szolgáltatásokkal találkozhatnak azok, akik a prohalo.hu oldalra látogatnak. A proHáló Hálózat hivatalos weblapja 2004 decemberében kezdte el működését, az elmúlt 6 év alatt három nagy fejlesztési perióduson is átesett, miközben 1100 írást, több száz képet és letölthető dokumentumot gyűjtött össze. Fejlődése során a prohalo.hu igyekezett követni a hálózat struktúráját, a csoport funkcióiból egyre többet támogatott, segített az interneten. A weblap szolgáltatásai között így folyamatosan jelentek meg a munkacsoportok munkáját segítő, intranetes jellegű szolgáltatások, de ezzel egyidejűleg fejlődtek a látogatóknak szóló oldalak és funkciók is.

2009-ben már látható volt, hogy a két irányt jobban el kell különíteni, vagyis a belső, a hálózati munkát segítő oldalakat el kell választani a külső, látogatóknak szóló oldalaktól. Mindezt azonban úgy kellett megvalósítani, hogy a prohalo.hu egységes maradjon.

Időközben elindítottuk saját e-learning keretrendszerünket, megvalósult a „Nonprofit Címtár” szolgáltatásunk, és a hálózat saját kezelésbe kívánta venni a CivilKapu.hu hírportált, melyet a regionális civil portál hálózat helyettesítő-

jeként kívánunk a jövőben üzemeltetni. Terveztük, hogy a hálózati portál átvegye a KÖRTE és KÖRE országos programok publikációit is, hogy Közkincstár néven egyesítse azokat a proHáló saját írásaival. Láthatóvá vált, hogy a funkciók összekapcsolásával a weboldal publikus részei más hálózatokat is kiszolgálhatnak, illetve segíthetik a proHáló és más nonprofit csoportok közös munkáját is.



2010-ben a Nemzeti Civil Alapprogram és a hálózat saját forrásai segítségével fogtunk a fejlesztő munkához. A projektet előzetes rendszerterv alapján tárgyaltuk meg a hálózat, és közösen fogadtuk el a módosításokat.

Az új weblap minden tartalmat átvett a régi rendszerből, miközben új szolgáltatásokat hozott létre. A látogatóknak szóló weboldalon a tartalmakat egyszerűbben, de hatásosabban tudjuk közvetíteni. A fejléc legfontosabb részében egy slide-show kapott helyet, mellyel a hálózat célzott információkat adhat közre, látványos vetítés formájában. A Nonprofit Címtár, a Közkincstár, a Képzési (e-Learning) alportál, és a Képtár külön főmenüket kapott.

Tagjaink belépés után egy szélesebb, nagyobb munkafelületen találhatják magukat. Itt a látogatóknak szánt információk, hírek

már nem jelennek meg, a fejléc és a logó kisebb. Főhelyen, új szolgáltatásként jelennek meg a Hálózat éppen futó projektjei, saját belső és külső pályázataink, eseményeink. Oldalt csevegő blokk várja az épp bent levőket, miközben a tagok Skype-állapota is látható, így egymást a weblapról is hívhatjuk. Külön blokkban, egy kattintásra vannak az új GoogleGroups-ban létrehozott levelezőlistáink, így minden elküldött üzenet bön-gészöben is elérhető a tagok számára.

Minden honlap-rész új arculatot kapott, mely már megfelel a 2010-ben megszületett arculati tervünknek. A kinézetek egymással összefüggenek, de mégis különböznek.

A projekt mindenképpen osztályváltásnak minősíthető szintlépést hozott a hálózat online megjelenésében és funkcionalitásában. Kíváncsiak vagyunk, hogy mindez hogyan fog megmutatkozni egyrészt a technológia megítélésünkben (Google PageRank), másrészt a weblapok látogatottságában és társadalmi elfogadásában.

*Csathó Tibor  
rendszergazda*



Cím	Megye	Kistérség
Ajka és Törölggy Civil Szervezetek Szövetsége	Veszprém	Ajka
Budapesti Törölggy Civil Szervezetek Szövetsége	Veszprém	Tapolca
Bakonyi Törölggy Civil Fórum Egyesület	Körmény-Esztergom	Kisbéri
Bátonyterti vállalkozások és Civil Szervezetek Egyesülete	Veszprém	Bátonyterti kistérség
Báranyai Megyei Falusi Turizmus Közművelődési Szervezet	Báranya	Pécsi
Békési Civil Szervezetek Egyesülete	Békés	Békési
CivilKözpont - Civil Értékelési Hálózat a Pécsi Megyei Önkormányzatok Szociális Szolgáltatást Nyújtó Civil Szervezeteinél	Pécs	Pécsi

## Megjelent a CIVIL MŰHELY KÖTETEK sorozat 4. kiadványa proHáló - Nonprofit marketing címmel, mely hiánypótló, hasznos információkat tartalmazó segédlet, útmutató.

Az Előszóban Varga Endre – a kötet szerkesztője, a proHáló Hálózat marketing munkacsoportjának vezetője – ajánlja a nonprofit marketing új szakirodalmát, mely – a proHáló Hálózat marketing stratégiájának tapasztalataira támaszkodva – a civil szervezeteknek, hálózati együttműködéseknek kíván segítséget adni.

A tartalomról:

- Cserpes Attila: Civil szervezetek a marketing erdejében
- Varga Endre: A proHáló Hálózat marketingtevékenysége

- A proHáló Hálózat hosszú távú marketingterve
- Arculati útmutató
- Kiadványaink
- proHáló – Hálózat a nonprofit szolgáltatások és a nonprofit szolgáltatók fejlesztéséért
- A proHáló Hálózat tagszervezetei és elérhetőségeik.

A kiadvány a proHáló Hálózat szellemi műhelyében készült, létrehozásában közreműködtek a proHáló Hálózat marketing munkacsoportjának tagjai. Beszerezhető a proHáló Hálózat tagszervezeteinél.



