

Laczkó-Albert Elemér

HELYI FEJLESZTÉS: LEHETŐSÉGEK ÉS KERETEK

A helyi fejlesztési programokkal kapcsolatos tervezésben értelemszerűen központi szerepet játszik a kivitelezéshez szükséges források biztosításának kérdése. Ez a beállítódás természetesnek tekinthető, ha abból indulunk ki, hogy a székelyföldi rurális települések sokféle fejlesztési hátrányt halmoztak fel a romániai rendszerváltás előtti évtizedben, a jelenben pedig folyamatos forráshiánnyal küzdenek. A helyi fejlesztési kezdeményezésekkel kapcsolatos tapasztalat azonban azt mutatja, hogy a kivitelezéshez szükséges anyagi források biztosítását megelőzően más tényezők is nagyon jelentős szerepet játszanak abban, hogy milyen helyi fejlesztési programokat gondolunk el, tervezünk, illetve milyen programok szervezésébe és kivitelezésébe fogunk bele. A források biztosítása mellett még legalább három olyan fontos tényezőcsoportot lehet megemlíteni, amelyeknek meghatározó szerepük van a tervezésben és a kivitelezésben egyaránt. A három tényezőcsoport (illetve negyedikként a szükséges anyagi források kérdésköre) nem állítható sorrendbe, az adott fejlesztési program - jellegétől függően - mindenkinek meghatározó szerepe lehet.

A helyi fejlesztési programokkal kapcsolatos tervezési és szakmai munka meghatározó tényezője az, hogy milyen helyi adottságok, értékek, igények vagy éppen szükségletek helyezik előtérbe az adott programmal való foglalkozást, ezek mennyire fontosak/erősek, a helyi közösség mekkora részét érintik. Szükségszerű, hogy prioritás listával rendelkezzen a helyi fejlesztő csoport. Ezeknek a lokális kontextuális tényezőknek a figyelembevételére már csak azért is fontos, mert sok esetben az éppen elérhető külső források, támogatások kínálata dönti el, hogy milyen programot indítunk, és a finanszírozási gyakorlat esetenként a helyi igények, adottságok, szükségletek mellőzésével is járhat. Az ilyenfajta sodródás nem csupán a projekt kivitelezését, bonyolítását teszi nehezkessé, hanem a fenntarthatósága, utóélete lesz

bizonytalan.

Az önkormányzatok és a helyi intézmények feladatkörét és munkáját szabályozó jogi-adminisztratív keretek képezik a másik fontos tényezőcsoportot. Nem csupán a helyi hivatalok és intézmények munkáját közvetlenül meghatározó szabályozások tartoznak ebbe a körbe, hanem a különféle ellenőrző-engedélyező-szabályozó hatóságok egész sora is, amelyek szabályait, eljárásrendjét egy-egy helyi fejlesztési program kapcsán figyelembe kell venni. Ezek a keretek részben azt szabályozzák, hogy a helyi hivatal vagy intézmény milyen fejlesztési programmal foglalkozhat és milyennel nem, másrészt a tervezés, a szervezés és a kivitelezés lépéseit is meghatározzák, esetenként támogató, máskor meg korlátozó jelleggel.

Nem utolsó sorban fontos tényező a helyi fejlesztési programok tervezésében és kivitelezésben a helyi szakmai tudás, a rendelkezésre álló humán erőforrás, illetve a társadalmi-közösségi szerepvállalás. Ez a tényezőcsoport a külső finanszírozású nagy projektek (pl. infrastruktúra fejlesztése) esetében a program egészének, illetve eredményeinek társadalmi elfogadtatásában játszik nagy szerepet, bottom-up típusú, endogén erőforrásokra alapozó programok esetében pedig a szervezésben és a kivitelezésben.

Ha egy község helyi fejlesztési elképzelései, szükségletei kapcsán figyelembe vesszük a fentiekben jelzett négy tényezőcsoportot, akkor tulajdonképpen olyan ágazati vagy tematikus „értékeléshez” jutunk, amely sok tekintetben segítheti a helyi fejlesztéssel kapcsolatos munkát. Az alábbiakban Gyergyóremete helyi fejlesztési gyakorlata kapcsán tesztek kísérletet a négy szegmens bemutatására:

1. helyi adottság vagy igény-együttes
2. a tervezést-kivitelezést támogató-korlátozó jogi-adminisztratív keretek
3. helyi tudás, társadalmi részvétel
4. anyagi források elemzése

Helyi adottság vagy igény-együttes

Általános igazságként elfogadjuk azt a tényt, hogy minden településnek megvannak a sajátos, helyi, endogén adottságai, melyek kiindulási pontot, alapot jelentenek mindenféle jövőt célzó munkában. Hangsúlyosan esik latba az a szemléletbeli megközelítési mód, ahogy a helyi szereplők, fejlesztők értékrendjük, érdekeik, tudásuk, hitbeli meggyőződésük, politikai megfontolásuk, motivációik stb. alapján

rangsorolják a helyi értékeket.

A gyergyóremetei fejlesztő csoport, Kovách és Kucera (2006) megfogalmazásában „projekt osztály”, szemléletében a kiindulási pont a helyben élő ember. Víziójuk azon alapszik, hogy munkájukkal a közösség minden tagjának – nem csak a felnőttek, a választó joggal rendelkezők – érdekeit kell érvényre juttassák, képviseljék. Fejlesztési stratégiájukban olyan valódi célokat tűztek ki és követnek, melyek perspektívát adnak, a jövőről való gondoskodásról, az önálló gondolkodás és cselekvés esélyéről szólnak. Munkájuk origója az egyéni és közösségi életkedv, energia megőrzése, ápolása, gyarapítása.

A *természeti adottságok* a helyben lakóknak annyira magától értetődőek, természeteseek, hogy nem képeznek számukra számottevő értéket: a megfelelő mennyiségű föld- és erdővagyon, a bőséges hozamú, jó minőségű ivóvíz, a nullához közelítő szennyezettségű levegő, mind evidencia. Ezekhez a környezeti elemekhez az elkötelezett, felelős viszonyulását a helyi lakosságnak a fejlesztési munka során formálni kell. Annak életmódjában, gazdálkodásában kötelező magatartás kell legyen a tájkultúra tiszteletben tartása és környezetének (az építettnek is) védelme. Az ilyen irányú szemlélet és értékorientáció formálásában az „írástudók”, helyi elitek kiemelt szereppel bírnak. A lakosságot érdekeltté kell tudják tenni az elkötelezett, felelősségteljes viszonyulásra.

A *kultúra és egészség* az a két pillér, amelyre alapozhatók a fejlesztések. Akár gazdasági húzóágazatnak is tekinthetjük ezeket székelyföldi környezetben. A gyergyóremetei élénk kulturális élet szervezése mögött ez a szemlélet húzódik meg: a szórakoztatáson túl a mentális és fizikai egészségre is jó hatással legyen, hisz a humán erőforrás adja az energiát, amittől mindenféle fejlesztés/ fejlődés mozgásban marad. A képzés, a szakmai és kulturális szint általános javítása a megvalósult beruházások célszerű igénybevételét, használatát eredményezi (Bíró- Bodó 1997). A folyamat a helyi értelmiség, civil szervezetek mozgósításával, általános oktatási programokban, tanfolyamokban, a lakosság közös gondolkodásában, kezdeményező készségében, igény szintjében, fantáziájában, a párbeszédre való készségében és képességében mutatkozik és valósul meg.

A *község gazdasági adottságai* kiaknázásra várnak. Jelenleg, harminc évvel a rendszerváltás után, úgy tűnik, hogy ilyen téren vesztese annak a település: máig nincs a földek tulajdonjoga rendezve, ami önmagában

gátja minden típusú fejlesztésnek, a faluból elköltözöttek hiányoznak a társadalmi-gazdasági életből, alacsony a helyben bejegyzett, munkahelyet biztosító cégek száma, hiányzik a vonalas infrastruktúrai szolgáltatásból a gáz, a turisztikai lehetőségek kiaknázatlanok, a legnagyobb foglalkoztató az önkormányzat. Ugyanakkor ezek az adottságok lehetnek a jövő munkahelyteremtő beruházásainak alapjai.

A tervezést-kivitelezést támogató-korlátozó jogi-adminisztratív keretek

Jelen írásban nem vállalkozhatunk arra, hogy a fejlesztések tervezésére, kivitelezésére, működtetésére vonatkozó jogszabályi környezetet a teljesség igényével, még csak pontszerűen is áttekinthessük. Általánosan igaz, hogy bonyolult, ellentmondásos, következtelen, folyamatosan változó, eseti megoldásokat lehetővé tevő az a jogi keret, mely pont az ellenkezőjére volna hivatott.

Nagyban meghatározza egy-egy projekt bonyolítási technikáját annak finanszírozási forrása: Európai Unió, hazai kormány- vagy helyi költségvetésből, netán adományból származik az. A sorrend nehézségi fokokat jelöl. Az első kettő esetében további szereplővel találkozunk a kedvezményezett, az irányító hatósággal. Céljaiktól és ambícióiktól függően a falusi önkormányzatok jellemzően dolgozhatnak a Vidékfejlesztési Alappal (AFIR), a Regionális Operatív Programmal (POR) vagy a nagy infrastruktúrát célzó környezetvédelmi hatósággal (POIM). Mindeniknek külön eljárásrendje, szabályzata van, ami egyediesíti a munka logikáját, folyamatát, más- más féle tudást igényelnek.

További meghatározó kritérium a projekt tartalma: építkezést, felújítást, felszerelést, kulturális, szociális, képzési vagy környezetvédelmi területeket céloz vagy esetenként ezeket kombinálva, integrált beavatkozásra törekszik. A szakhatóságok jóváhagyásának volumene ettől függ induláskor, az engedélyeztetési fázisban, befejezés/átadás után, pedig a működtetés feltételeit határolják be.

A fenti kritériumok és a pályázat költségvetésének nagysága, típusa szerint választja meg a közbeszerzési eljárás módját a projektcsapat. Az elmondottak jelzik az összetettségét, bonyolultságát a feladatoknak. A rendszer alapos ismerete, a hálózatok csomópontjaiban való részvétel, a helyi szakemberek csapatmunkája egyszerre feltétele a sikeres pályázati, projektszerű tevékenységeknek.

A következőkben az önkormányzati munka és ezen belül a projektek törvényi kereteit szemlélzzük. Romániában a helyi autonómia a helyi közigazgatásnak az a joga és képessége, hogy a lokális közösség közügyeit kezelje. Ennek keretét a 215/2001. évi törvény adja, ami a lakosságnak biztosított közszolgáltatások szervezésére és működtetésére is kiindulási pont: oktatás, szociális szolgáltatások, szociális lakások, egészségügy, víz- és csatornázás, köztisztaság, személgazdálkodás, közterületek karbantartása, utak, utcák karbantartása, közvilágítás, közszállítás, közbiztonság, lakossági nyilvántartás, anyakönyvi hivatal, kultúra, sport, szabadidő eltöltése, polgári védelem sorolható ide, melyek érdekében fejlesztő munkát végezhet a helyi polgármesteri hivatal.

Költségvetési, pénzügyi vonatkozásban a helyi államháztartásról szóló 273/2006. évi törvény, a 227/2015-ös adótörvénykönyv, a köztulajdonban lévő javakról szóló 213. törvény 1998-ból és az ezek módosításait tartalmazó jogszabályok biztosítják a működési kereteket.

Az építkezési munkálatokról az 50/1991, a terület rendezésről a 350/2001, a közszolgáltatásokról az 51/2006, a szociális ellátásról a 416/2001-es, a szociális szolgáltatásokról a 292/2001-es, a társadalmi kirekesztésről a 116/2002-es, a tanügyről az 1/2000-es törvények, az egészségügyről a 162/2008-as sürgősségi kormányrendelet szólnak. Mindeniknek többszörös módosítása van érvényben.

Sikeres pályázat esetén külön fejezet induláskor a közbeszerzés (98/2016, 101/2016 törvények és a 395/2016, 281/2016 kormányrendeletek szabályozzák), melynek törvényes célja a javak, munkálatok és szolgáltatások beszerzéséhez szükséges jogi keret biztosítása, figyelembe véve a gazdasági és társadalmi vonatkozású hatékonyságot. A folyamat több fázisban online történik egy speciális rendszerben (SICAP).

A jogszabályi környezetet egyáltalán nem mondhatjuk életszerűnek, egyszerűnek vagy alkalmasnak. A helyi önkormányzat infrastrukturális fejlesztése szerves településpolitikát kell takarjon ahhoz, hogy a kusza törvénykezési keretek ne legyenek gátjai annak, valódi népességmegtartó erőt eredményezzen, növelje a települési kompetenciákat, a munkahelyteremtő helyi vállalkozások számát, az életképes civilszervezeteket, a segítőszakmák intézményeit, melyek képesek együtt működni, nem csupán a támogatási program idején, hanem azok utóéletében is.

Helyi tudás, társadalmi részvétel

Az önkormányzatokban a projekt alapú beavatkozás változást, azaz modernizációs szándékot hordoz. A korábbi gyakorlat, ami a rutinon, azaz a bürokratikus önkormányzati struktúrán alapult, az új feladatok és nehézségek közepette nem megfelelő. Hiányzik belőle a világos jövőkép, az integrált településfejlesztés, amit nem lehet ad hoc megoldásokkal, a véletlenre bízott külső tényezőkkel sikeresen, vagy versenyképesen megválaszolni. Ezért az önkormányzatokban szervezett fejlesztés szükséges párhuzamosan haladjon a projektmenedzsmenttel foglalkozó csapat képzésével (Sjöblom 2013). A folyamatok racionalizálása a szervezeti struktúra fejlesztését, valamint összetett modernizációs készséget igényel (Kovách 2013). Ahhoz, hogy mindez stabilan működjön, ne alakuljon ki bizalmatlanság, reményvesztettség, csalódottság, a helyi adminisztratív személyzetnek elhivatottnak kell lennie, együttműködőnek a külső és belső szakértőkkel, idő-, és pénzgazdálkodása átlátható, fegyelmezett, számon kérhető kell legyen.

A projekt olyan külső beavatkozás, ami adott célt követ, meghatározott időkerettel és költségvetéssel rendelkezik. A projekt gazdájának célja a támogatás és fejlesztés olyan adminisztrációs eszközökkel, amely – ha lehetséges – ne növelje az apparátust. Tehát egy új kormányzási technikáról, hatalmi beavatkozásnak eszközéről beszélünk, ami a nemzeti központi hatalom és az uniós politika legitimációját szolgálja, azok elfogadtatásának eszköze (Kovách 2013). A kedvezményezett, akit a támogatás megszerzésének célja vezet, a tanulás és közvetítési transzferek folyamában olykor le kell mondjon saját, eredeti elképzeléséről, kulturális sajátosságairól, régi tudásáról, kvázi szabadságáról cserébe a támogatásért. Adminisztratív, technikai, gazdasági szinten is a központ fenntartja az ellenőrzést, ami ezzel a gyakorlattal nem illeszkedik a neo-endogén fejlesztési elmélethez.

A projekt váltja a hosszú távú tervezést, uniós, nemzeti és helyi szinten érvényesül, rövid időtartamú fejlesztéseket takar, jó esetben általa esély nyílik helyi szinten is a gazdaság irányítására. Úgy is definiálható, mint kultúragazdaság, ami olyan felértékelődő terület, melyben külső-belső résztvevők működnek együtt, erősítik a hálózatosodást, katalizátorként dolgoznak (Ray 1998). Másrészt erőforrás, ami a helyi kulturális rendszeren alapul, szereplői hálózatot alkotnak, mely egyszerre van jelen a termelésben és a fogyasztásban. Versenyelőnyt jelent az, ha a helyi kulturális sajátosságok és identitások, mint szellemi, tárgyi jellemzők,

kulcs tényezők, azaz endogén erőforrások jelentik a kiindulási pontot. Kultúragazdaságot jelent a külső forrásbevonási képesség is. Mindez az adminisztratív struktúrák expanzióját, projektcsíptett rendszerek elterjedését, ugyanakkor a projektosztály születését jelenti (Kovách - Kucerova 2006).

A projektosztály szakértelemmel, mint intellektuális tulajdonnal bír. Speciális tudás a tőkeformája: információ tulajdonosa, ismeri a pályázatiírás és a szereplők meggyőzésének technikáit, az adminisztráció részleteit. Jellemzői: azonos tudástőke, magas képzettség, megegyező érdekek, akinek hatalmat ad a közvetítő pozíciók elfoglalása. Ezek a tulajdonságok egybeesnek a projekt érdekével, a külső forrásbevonás céljával. A közigazgatásban mindez eszköz, amivel az erőforrás függőség meghaladható. A központi hatalom számára legitimációra, újraszervezésre ad módot. Ugyanakkor az uniós politikák elfogadtatásának, a konfliktus csökkentésnek, a szimbolikus politizálásnak eszköze. A projekt, mint stratégia, egyszerre innováció, katalizátor és a káosz leküzdési tudománya. A tudástermelés, tudásfelhasználás szokott rendjét átírja, egyben átalakítja helyi szinten is a jóléti állapotot az olyan hatásával, mint az állami szolgáltatások privatizációja (Kovách 2013).

Anyagi források elemzése

A fejlesztési munkálatok anyagi fedezete több forrásból származhat minden önkormányzat esetében. Lehet előző évek pénzmaradványa, amit ugyancsak beruházásra lehet fordítani a pénzügyi törvény értelmében, azonban nagyobb fejlesztésre kevésnek szokott bizonyulni. Annál is inkább, mert ez a pénzmaradvány hátrányosan érinti a következő év pénzügyi tervezésében az önkormányzatot a központi költségvetés visszaosztásakor. A pénzmaradvánnyal rendelkező települések a kormány logikájában rosszul gazdálkodnak, nincs szükségük további összegekre, hiszen úgysem tudják elkölteni azokat.

A központi költségvetésből származó visszaosztott pénzek egyre inkább csak a napi működést, az alapfeladatok ellátását biztosító célpénzként érkeznek szűkre szabott keretként a helyi önkormányzathoz. Ha mégis sikerül ezekből, jó beosztással, valamennyit fejlesztésre fordítani, az ugyancsak kiegészítésül szolgálhat a szükséges önrészek biztosításához. Ha valamely kormányprogram keretében támogatást szerez helyi projekthez a

projektcsapat, akkor az teljesítés utáni elszámolás letétele keretében kerül folyósításra. Szándékosan nem nevezzük ezeket a projekteket pályázatnak, hiszen ez esetekben elég a projektötletet néhány oldalban összefoglalva benyújtani. Ez a támogatás olyan redisztribúciós forma, ahol nem a projekt minősége számít első sorban, hanem a település politikai beágyazottsága, illetve az, hogy éppen milyen viszonyban van az Érdekvédelmi Szervezet a kormánnyal.

A beruházás ellenértéke származhat az adott önkormányzat saját vagyonával való gazdálkodásából, ha van olyan neki. Az ilyen típusú források azt feltételezik, hogy olyan gazdálkodó önkormányzattal van dolgunk, amely vállalkozásszerűen igyekszik hasznosítani azt a helyi vagyont, amivel rendelkezik a település. Ha sikerül jövedelmet termelnie, azt azon a területen fordíthatja beruházásra, melyen keletkezett. Gyergyóremete esetében erdőgazdálkodásból, bányakő értékesítéséből, közösségi házak működtetéséből, koncessziós (hosszú távú bérlemények) bevételekből, illetve különböző szolgáltatásokból származik ilyen bevétel. A beruházást több évre ütemezve ezek a források szolgálhatnak egy-egy önálló fejlesztés megvalósítására. Jelenleg a termelői piac épül ilyen pénzügyi konstrukcióban. A korábbi években a községháza, egészségház, közösségi házak szintén ennek a gondolkodásnak/ munkának az eredményei. Vagy önrészként voltak hasznosítva a bevételek olyan Európai Unió pályázatokhoz, melyeket a község bonyolított, ha a helyzet úgy kívánta. Ilyen összegekre akkor is szüksége van a beruházónak, ha a pályázat támogatási intenzitása száz százalékos, mert a kivitelezés befejezéséig az önrész nem elszámolható költség formájában gyakran eléri akár a beruházási érték 10%-át.

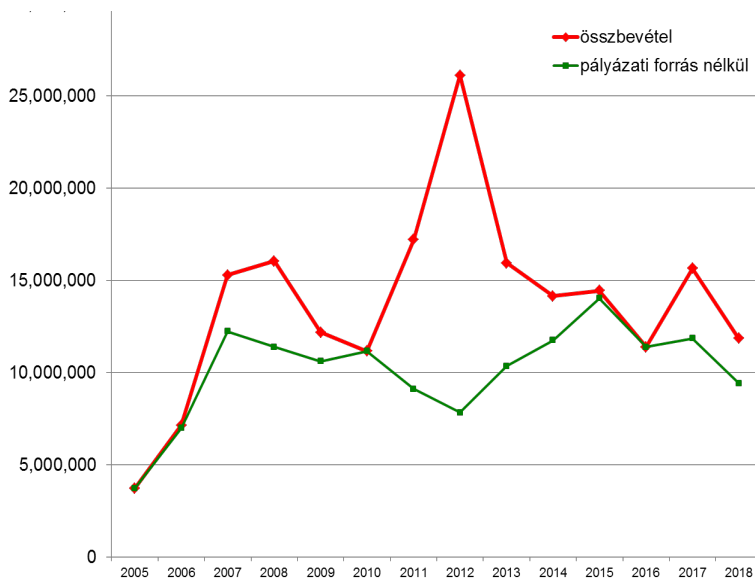
A fejlesztések fedezete banki hitelből is történhet. A szóban forgó önkormányzat azonban nem élt eddig ilyen eszközzel egy projektje esetében sem.

Az önkormányzatok legnagyobb fejlesztési forrása az Európai Unió alapokból származik, amihez mindig a központi költségvetésből nemzeti hozzájárulás is társul. A projektek büdzséje a fentebb bemutatott helyi forrásokból egészül ki az önrészekkel. Elköltésük pedig olyan szigorú, merev feltételekhez kötött, hogy például a költségvetési tételek fejezetei között sem enegedélyezett az átjárás, a keretek túllépése pedig hűtlen kezelésnek (deturnare de fonduri) minősül.

A következő ábrákkal az utóbbi tizennégy év pénzügy folyamatait szemléltetem Gyergyóremete esetében, Az ábrákban a költségvetés teljes

működési összegei szerepelnek, nem csupán a fejlesztésre, beruházásra fordítottak.

1. ábra Bevételek idősoros alakulása



Forrás: Polgármesteri Hivatal. Gyergyóremete

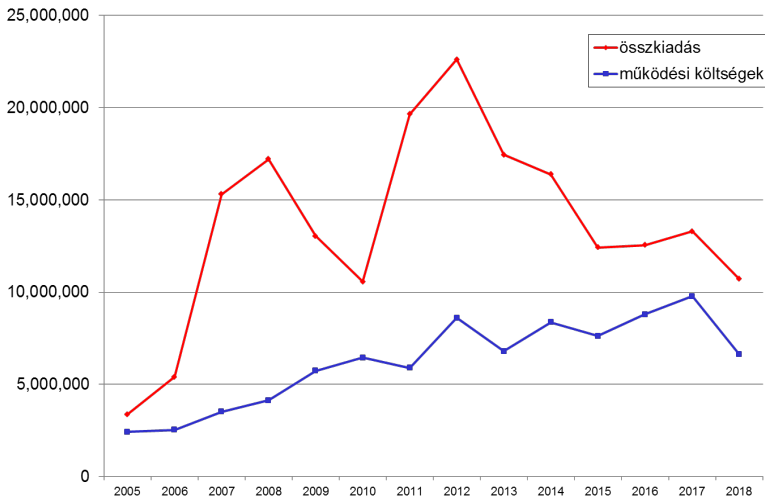
A diagram (1. ábra) az önkormányzat pénzügyi evolúcióját szemlélteti. Érzékletesen elválnak a pályázati összegek az egyéb bevételektől, melyek minden esetben fejlesztést, beruházást céloznak, működést sosem. Volumenükben folyamatosan meghaladják az egyéb bevételek összesített szintjét, ami permanens projektmunkát feltételez. Ugyanakkor érdemes ráfigyelni egy gyergyóremetei méretű település, Hargita megye harmadik legnagyobb lélekszámú nagyközsége költségvetésének összegszerű alacsony voltára. A magyarázat egyszerre rejlik a centralizált fiskális-pénzügyi gyakorlatban, ami az ország jellemzője és a tőkeszegény, szerény méretű, gyenge gazdasági potenciállal bíró helyi gazdaság létében.

A pályázati forrásokhoz egyetlenül fér hozzá az önkormányzat. Románia Uniós tagságának első tervezési időszakában (2007-2013) feltűnő, hogy annak csak vége fele közeledve sikerül lehívni pályázatokat, sikerre vinni a helyi projekteket. Ezek okát itten nincs lehetőség taglalni, csupán annyit állítunk bizonyossággal, hogy ez nem a helyi munka egyenlenségén múlott.

Az alábbi diagramon (2. ábra) a kiadások különbözetét szemrevételezhetjük,

ahogy az összkiadásba foglalt beruházási összegek elkülönülnek a működési költségektől. Utóbbiak egyenletesen emelkedő tendenciáját a diagram utolsó éve töri meg. Ekkor az önkormányzat kénytelen volt kiszervezni a közösségi házait magán cégébe, mert azoknak az adminisztráción belüli működtetését a közbeszerzési törvények ellehetlenítették.

2. ábra Kiadások idősoros alakulása



Forrás: Polgármesteri Hivatal Gyergyóremete

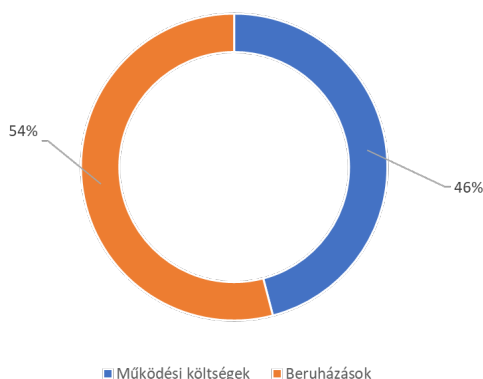
A működési költségek között a tanügy, mindenféle közszolgálat (köztisztaság, közvilágítás, tűzoltóság, közösségi házak, sportszarnok stb.), az önkormányzat működése, kulturális és szociális kiadások találhatóak. A 2008-as évben kirobbant gazdasági válság begyűrűzése a helyi költségvetésbe 2011-ben érhető tetten. A következő év csúc év a pályázati összegek lehívásában, ezért megfordul az irány, de 2013-ban még mindig az a trend érvényesül.

Az összkiadások ívében 2006-2008 között a szennyvíztisztító állomás építése emeli a szintet, 2011-20013 között pedig a víz-, csatorna- és úthálózat építése, modernizálása miatt magasabbak az értékek, melyek fokozatosan csökkenve elhúzódnak 2015-ig. Jelenleg ilyen nagyságú beruházása nincsen folyamatban a községnek. Több projektje (iskola és úthálózat modernizálás, távhő rendszer létesítés) elbírálva finanszírozásra vár, a támogatási összegek országosan alacsony volta miatt. Esély a továbblépésre csak akkor lesz ebben a

tervezési időszakban, ha ide további összegeket átcsoportosítanak.

Az lenti kördiagramot (3. ábra) vizsgálva szembeötlő és akár megnyugtató vagy inspiráló is lehet a beruházások és működési költségek százalékos aránya. Ha azonban az összkiadási tételt (189.925.000 lej) átlagoljuk az elemzett tizennégy évvel, melepően alacsony értéket kapunk (13.566.071 lej) éves szinten. Ennek mértéke különösen akkor tűnik szembe, ha ismerjük azt az igénylistát, ami az önkormányzat fejlesztési stratégiájába van foglalva. A konklúzióknak nem lehet más, mint megállapítani, hogy a fejlesztési potenciál nem áll arányban a rendelkezésre álló, megszólítható és lehívható összegekkel. Az önkormányzatnak nincsenek pénzügyi zavarai, de folyamatosan hiánnyal küszködik.

3. ábra Összesített költségvetés. Forrás: Polgármesteri Hivatal Gyergyóremete
A 2005-2018-as időszak összkiadása: 189.925.000 lej



Összegzés

Az önkormányzati munka sokszínűségét a rutin menti, működéssel összefüggő problémák sokaságán túl, az innováción alapuló fejlesztői munka adja. Rurális környezetben innovációnak tekinthetjük magukat a folyamatokat, melyekkel egy-egy beruházás megvalósul (Szörényi Kukorely Irén 2015). Ezek a folyamatok újfajta tudást, szemléletet és megoldási technikákat feltételeznek, melyek ugyanakkor új helyi elitet, hatalmi csoportosulást, projekt osztályt hívnak életre. Ez a munkacsoport piaci helyzethez hasonló versenyben dolgozik. Többek között feladata a folyamatok feltételeinek anyagi fedezetét biztosítani, azaz pályázati úton lehívni azokat.

Munkájukkal elméletileg "tehermentesítik" a helyi közigazgatást, a gyakorlatban viszont, a személyzeti keret tagjaiként, mintegy önálló, ideiglenes

szervezet csekvésvezérelten működnek a hivatali apparátuson belül (Czibere 2013).

A projekt helyi adottságokon alapuló kell legyen, minőségét, társadalmi beágyazottságát a folyamat előtti - utáni különbségek adják. Szerencsés esetben a kedvezőtlen, túlméretezett jogszabályi környezet csak nehezíti, de nem ront azon a gyakorlatban, ha a projektcsapatot hajlékonyság, szinergikuság és kreativitás jellemzi. Szörényi Kukorelli Irén: *Vidéki térségeink innovációt befogadó képessége* című írásában így fogalmaz: “A rurális térségek gazdasága másképpen növekszik, mint a nagyvárosoké. A legsikeresebb út a gazdaságuk fejlődéséhez, ha jól mérik fel a helyi kompetenciákat és erőforrásaikat, majd ezeket helyesen építik be stratégiájukba és következetesen megvalósítják azt” (Szörényi 2015: 99).

Jegyzetek

Bíró A. Zoltán – Bodó Julianna: A marginalizálódás ellen in. *Így élünk Csíkszereda*, 1997. 159-181old.

Czibere Ibolya: *Projektek a szervezetekben* in. *Fejlesztéspolitika – Vidékfejlesztés*, 2013. 107-137 old.

Christopher Ray: *Kultúra, intellektuális tulajdon és területalapú vidékfejlesztés* in. *Fejlesztéspolitika – Vidékfejlesztés*. Debreceni Egyetemi Kiadó, 2013, 138-156.

Kovács Imre: *A felemelkedő projektosztály* in. *Czibere – Kovács (szerk.) Fejlesztéspolitika – Vidékfejlesztés*, Debreceni Egyetemi Kiadó, 2013. 157-168 old.

Stefan Sjöblom: *Bevezető: a projektcsített közszféra felé – a projektcsítés jelensége* in. *Czibere – Kovács (szerk.) Fejlesztéspolitika – Vidékfejlesztés*, Debreceni Egyetemi Kiadó, 2013. 39-60 old.

Szörényi Kukorely Irén: *Vidéki térségeink innovációt befogadó képessége* in. *Tér és társadalom* (2015/29. évf./ 1. szám.)