

# **A várostérségi konfliktusok kezelésének mechanizmusai: normatív modellek, programok, eszközök és módszerek**

## ***1.A magyarországi várostérségi konfliktusok kezelésének kérdései a politikai kontextusokban***

### **1. A várostérségi konfliktusok a rendszerváltás diskurzusai közepette**

A várostérségi konfliktusok értelmezésében a rendszerváltást követő politikai átmenet jellemzői nyomják rá bélyegüket. Ebben az átmenetben, amely a neoliberais gazdaságpolitikai környezetben zajlott le, alapvető konszenzus mutatkozott a nyugati jóléti társadalom modelljének átvételében, azaz, alapvető konszenzus volt a pártok között abban, hogy az új demokrácia hangsúlyos tényezője a nemzetállam és annak intézményrendszere, és a helyi társadalom kérdései a liberális demokrácia modelljei szerint alakíthatók.

A helyi önkormányzatiság rendszere ( feladatkör és források)

Sajátos helyzetet jelentett a térség átmeneti demokráciáiban a magyar önkormányzati rendszer kialakítása, amely olyan autonóm jogokkal ruházta fel a helyi önkormányzatokat, hogy azok számos jogosultsághoz („feladathoz”) jutottak, miközben a központi állam forrásaikat egyáltalán nem ezekhez a feladatokhoz szabta. Ugyanakkor a magyar modell szakított a kontinentális közigazgatási modellel, amelyben az állam igazgatási funkciói erősek, és a lokális autonómia csupán közigazgatási-eljárési felügyeletet tesz lehetővé az állam számára. Hiányzik a középszint, aminek következtében a dekoncentrált szervezetek rendszere épült ki. E struktúra számos igazgatási-szabályozási kapacitás válságba sodorja mind az önkormányzatokat, mind az állam igazgatási szervezeteit, állandó feszültséget táplálva az alul-és a túlszabályozottság kérdésében.

Az önkormányzatok tevékenységét illetően egyetlen kormánynak sem volt közpolitikai programja, és a rendszer működésében meglévő diszfunkcionális elemeket a közigazgatási rendszerből hiányzó középszintnek és az önkormányzatok fragmentáltságának, illetve az ebből fakadó szétforgácsolt finanszírozási forrásoknak tudta be. A rendszerváltást követő másfél évtizedben kialakult diskurzus- és értékalapú magyarországi közpolitikai folyamatokból hiányoztak az önkormányzatokat érintő diskurzusok, a hangsúly a régiókra esett, amihez jelentősen hozzájárult a hazai tudományos közélet is.

Az utóbbi fél évtizedben megerősödött a nemzeti versenyképesség és a városok versenyképességének diskurzusa a hazai regionális tudományosságban, azonban egyértelmű, hogy a hazai politikai kultúrában és nemzeti fejlesztés narratíváiban erre kevés figyelem irányult. A hazai nagyvárosok egyre erőteljesebb gazdasági versenynek, érdekütközéseknek vannak kitéve, amely folyamatokat a hazai politikai diskurzusok csak napjainkban kezdenek megjeleníteni. Jellemző, hogy az NFT II. pólusprogramjához nem volt állásfoglalása az ellenzéki pártoknak, és a helyhatósági választásokat követően sem történt semmilyen reagálás arra, mennyiben szolgálják az egyes programok a versenyképességi célokat.

Egyértelmű, hogy a helyi társadalom közpolitikai kérdéseit illetően a hazai pártoknak nincsenek sem értékalapú, sem pragmatista narratívái, és jellemzően a kistéleplési „pártpolitikai és ideológiai” értékeslegesség jelenik meg. Hasonlóan a versenyképességhez, az etno-politikai kérdéseket illetően is csak a makropolitikára vonatkozóan beszélhetünk pártpolitikai narratívákról, a veszélyezett etnikai csoportok esetében sincsenek ideológiai vagy értékalapú közpolitikai programok: nem szóltak a választások a roma társadalom szegregációja elleni kérdésekről, nem szóltak a programok az országban élő német, szlovák, szerb, stb. kisebbségek speciális problémáiról (öregedés, asszimiláció, stb.) Összességében a hazai politika nem képes a lokalitás szintjén a kisebbségi kérdés integrált megközelítésére, közpolitikai modellek kialakítására.

## **1.2. A várostérségi konfliktusok a helyi önkormányzatiság európai kontextusában**

A várostérségi konfliktusok kezelését illetően meg kell említeni, hogy a helyi közpolitika alapértékei Magyarországon kevésbé kiforrottak. Az önkormányzatok európai chartája számbaveszi a helyi politika, a helyi társadalom fejlesztésének kérdéseit, a szabályozás, a részvételi demokrácia intézményeit. Az Európa Tanács számos ajánlása normatív megfogalmazást ad, azonban annak ellenére, hogy a charta ratifikálásra került, annak elemei nem kerültek a köztudatba. A magyar politikai kultúrából alapvetően hiányoznak az európai helyi demokratikus szakmai megoldások gyakorlati meghonosítását erősítő diskurzusok, a szakmai szövetségek inkább kifelé, mint befelé dolgoznak, és az önkormányzatok nemzetközi szervezeteiben való tevékenység hatása sem érződik. Hiányoznak az európai helyi önkormányzatiság szervezeti-politikai értékeit, szimbólumait megerősítő eljárások, gyakorlatok. A helyi kormányzás kérdéseit érintő kommunikációs kultúra értékmentes,

technikai megközelítésű, amit fölerősít a helyi sajtó, azzal, hogy a mindenkori helyi hatalmi konstrukció támogatója, és még véletlenül sem vállalkozik a helyi közösségek érdekeinek felvállalására, még akkor sem, ha a helyi politikai magatartást pozitív példákkal formálhatná. A helyi politika és kommunikáció diskurzusai és narratíváiban nincsenek olyan normatív elemek, amelyek a köz- és magánszereplők, a civilszféra viselkedését orientálná. A lokális sajtó közvetítette tudósítások hírértékének és demokratikus szerepvállalásának hiánya erőteljes gátja a helyi részvételi demokratikus kormányzási gyakorlat kialakulásának. A helyi sajtó politikája kétarcú: a híryananyagokban konfliktusközpontú és bizonyos mértékig konfliktusgeneráló az egyéni kérdéseket illetően, konfliktuskerülő a helyi politika pártokat és civileket, magánszervezetek konfliktusainak bemutatása vonatkozásában. Az ún. politikai semlegesség mögött azonban a legnagyobb hiányossága a normatív modellek közvetítésének elmaradása, adós a helyi társadalom értékrendjének formálása felvállalásával.

### 3.3. A várostérségi konfliktusok a lokális politikai kultúra hátterében

A hazai politológiai szakirodalom kevés figyelmet szentelt a rendszerváltás és euro-atlanti integráltság folyamatában a politikai kultúra kérdéseinek. A politikai kultúra elemzése az összehasonlító politika témakörébe tartozik, és a mi szempontunkból az ún. posztindusztriális társadalmak új szociális mozgalmait vizsgáló kérdések tartoznak ide. Az új szociális mozgalmak között a 70-80-as évek nyugat-európai társadalmában megjelenő fogyasztói, lokális várospolitikát átalakító, squatter (lakásfoglaló), lokális etnikai konfliktusokból fakadó kultúrális stb. mozgalmak érdemelnek figyelmet, mivel ezekből indultak ki azok az innovatív megoldások, amelyek következtében a nyugat-európai nagyvárosokban a várostérségi egyenlőtlenségekre új urbánus közpolitikai modellek rajzolódottak ki.

A politikai kultúra elméleteinek meghatározó képviselői B. Taylor, Franz Boas, Weber, Parsons, nézeteit integráló Almond és Verba. Almond és Verba szerint a politikai kultúra autonómiával bír, a társadalom általános kultúrájának része, amelyet behatárol a politikai rendszer. Eszerint a politikai kultúra rendszerezése a politikai rendszer eltéréseihez köthető. Az angolszász politikai kultúra eszerint homogén és világias, a kontinentális európai fragmentált, a tradicionális, preindusztriális társadalmaké kevert, a totalitárius rendszereké szintetizált. A Civic culture (1963) c. munkájukban a politikai kultúrát az egyének politikai rendszer iránti politikai orientációjában és attitűdjében határozták meg. A politikai kultúra a politikai rendszer internalizálása, amely függ a személyek szocializációjától. Az ún. kognitív orientáció a politikai rendszerről, a politikai vezetőkről, tevékenységükről való ismereteket, az abban való hitet jelenti, míg az affektív emocionális orientáció a rendszerhez való kötődést vagy elidegenedést, az értékelő orientáció pedig az értékek és vélemények, a demokratikus

normák alkalmazását jelenti. Eszerint három típusú kultúra különböztethető meg: parochiális, amelyben a résztvevők alacsony szintű várakozásokat fogalmazzak meg és nem vesznek részt a folyamatokban, tárgyiasult, amelyben az egyén érdekelt a kormányzati teljesítményben, ám nem vesz részt a politikai folyamatokban, végül a részvételi jellegű kultúra, amelyben mind az input, mind az output oldalról részt vesz a személy.

Az önkormányzatiság politikai kultúrájában erőteljes átalakulási folyamatok mentek végbe az elmúlt harminc évben. A jóléti állami modellektől a konzervatív piaci modelleken át a harmadik utas modellek egyaránt megjelentek, és a nem-nyugati közösségfejlesztési modellek is megjelentek. A hazai önkormányzatiságban a konszenzus alapját a piaci –konzervatív modell dominanciája jellemezte, ami a rendszerváltást követő radikális átalakításokban is megjelent: az önkormányzati szolgáltatások azonnali piacosítása, az önkormányzati tulajdonú lakások privatizálása, a szolgáltatások kiszervezése. Ezen intézkedések következtében a helyi önkormányzatok szolgáltatási és helyi infrastrukturális lehetőségei oly mértékben piacosodtak ( szinte 100 %), aminek következtében nem maradt forrás a kezükben a helyi társadalmi problémák kezelésére. A rendszerváltás modellje kizárólagosan a konzervatív modell volt (amit nem feltétlenül a konzervatív pártok közvetítettek és valósítottak meg), és a parlamenti pártok között e témában sohasem volt eltérés.

A piaci logikának alávetett működtetés meghonosításában kiemelt szerepe volt a nemzetközi önkormányzati szövetségek „intézményépítő” tevékenységének, és a nemzetközi önkormányzati együttműködések keretében tanácsadóként itt tevékenykedő szakértőknek és szervezeteknek. Összességében a rendszerváltást követő évtized az önkormányzati szolgáltatások piaci alapú nézőpontjának érvényre juttatását eredményezte.

A lokális politikai kultúra kérdéseiről a szakirodalom nem, vagy kevéssé szól. Ugyanakkor a várostérségi és regionális egyenlőtlenségek országokon belüli fölerősödése ma már elkerülhetetlenné teszi annak kutatását is, hogy milyen szerepet játszik a politikai kultúra olyan markáns regionális eltérések formálódásában, mint Lombardia vagy Szicília esetében, vagy annak áttekintése, hogy az alföldi és a hegyvidéki települési rendszer eltérései esetében vannak-e eltérő politikai kulturális elemek, vannak-e eltérő elemek a dunántúli vagy alföldi nagyvárosok politikai kultúrájában.

Alapvető jellemzője az érintett várostérségek menedzsmentjének a helyi problémák depolitizálása, technicizálása, az, hogy nem tekintik azokat politikai problémáknak. A társadalmi konfliktusok a lokális politikában a kutatás egyik szereplője megállapításai szerint politikai, igazgatási, szuburbanizációs, együttműködési- fejlesztési, gazdasági-munkaerőpiaci, etnikai kisebbségi összetételűek. A kutatás tapasztalatai alapján a Csizmadia-Molnár-Várad

háttértényezőkhöz mindenképpen hozzátennem a forrásokhoz való hozzáférés problémáit (szolgáltatásokhoz, földterülethez, információellátottság, problémáit. A várostérségi konfliktusokban olyan megfogható és megfoghatatlan elemekre is figyelniünk kell, mint a hatalommegosztás kirekesztő vagy integráló gyakorlatainak feltárása, a helyi politikai döntéshozatal kérdései (bürokratikus, elitközpontú, részvételi), az érdekképviselet és érdek aggregáció a helyi politikában (formális vagy informális, zárt vagy nyitott), a részvételi csatornák (bizottságok, ügynökségek, demokratikus részvételi intézmények) szűkössége vagy elérhetősége, a diskurzusokban az eltérő értékrendű csoportok modelljeinek megjelenítése. Napjainkban már egyértelműnek tűnik, hogy más háttérrel jelent a budapesti makro-szociális nézőpont, a debreceni-pécsi-szegedi (és részben a miskolci) egyetemi integráltságú, állami forrás centrikus közigazgatási és tudományos elitekre építő kultúra, mást a székesfehérvári-győri vállalkozói modell, és mást a kecskeméti-nyíregyházi tranzit folyamatokra építő lokális, mezővárosi tradíciókat is megőrző stratégiai kultúra. A városmenedzsment modellek fontosak a konfliktusok mélysége érzékelésében, a város és környéke távolsága vagy közelsége érzékelésében, abban, mit tekintenek problémának.

## **2. A várostérségi konfliktusok és kezelése a szociál- és közpolitika eszközszerével:**

### **1. A globális, nemzetközi, szupranacionális, transznacionális közpolitika modelljei a helyi konfliktusok kezelésére**

#### **2.1.1. A helyi konfliktuskezelésre ható nemzetközi normák és modellek**

A lokális konfliktusok összefoglalóan nemzetközi politikai kezelése akkor igényel nemzetetn túli megközelítést, ha a problémák beágyazottsága meghaladja egy-egy ország belső problémáit, egyenlőtlenségeit. A globalizálódó civil társadalom célja: a világ politikai folyamatainak demokratizálása, emberarcú globalizáció, az emberi jogok és jólét védelme helyi szinten.

A lokalizáció folyamatai számos vonatkozásban tetten érhetők: ezek között a politikai intézményrendszer lokalizációja (a helyi önkormányzati struktúrák átstrukturálódása, helyi governance rezsimek kialakulása, a nemzetközi civil szervezetek helyi lokális ngo-inak kiépülése, a helyi kultúrák hatása a globalizációs folyamatokra, a helyi szervezetek nemzetközi tevékenysége, aktivitása, a regionális integrációk helyi szintet érintő programjai. Mindez azt igényli, hogy a helyi konfliktusok és problémák kezelésekor nem hagyhatunk figyelmen kívül olyan új modelleket és nézőpontokat, amelyek helyi szintre vonatkozóan is

megjelentek, amelyek a globális kormányzás rendszereiben, mint a helyi kormányzás modelljei is megfogalmazódtak, és az ún. helyi közjavak kategóriájába tartoznak: nemzetközi fejlesztés, információs társadalom, fenntartható fejlesztés.

Napjainkban a lokalitás problémáit érintő közpolitikai kérdések négy nézőpont köré csoportosíthatók:

**A globális nézőpont: helyi konfliktusokat érintő kérdések között**

a diverzitás alapelveinek elfogadása, a cigány kisebbségek és közösségek mássághoz való jogának lokális szintű érvényesítése,

a regionális közpolitika befelé és kifelé való hatásainak figyelembe vétele (interdependencia), a globalizációs áramlatok hatásai (forráshasználat, kommunikációs rendszerek fejlesztése, utazás és migráció hatásai, a tudástársadalom érvényesítése jelennek meg,

a lokalizáció gazdasági, politikai és kulturális folyamatai: helyi identitások, nacionalizmus, politikai lokalizáció folyamatainak megismerése,

az információs társadalom helyi társadalomfejlesztést érintő programjai, a különböző e-governance modellek, az episztemikus közösségek normatív programjai révén

**Emberi jogi nézőpont:**

A nemzetközi- globális kérdések közül az emberi jogi nézőpont is megjelenhet Magyarországon is, hiszen azok a lokális konfliktusok és problémák, amelyek pl. a cigányság életkörülményeit, emberi jogait érintik, gyakorta jelentik a nemzetközi normák megsértését, illetve nem egyszer nemzetközi szintre emelkedhetnek. Az emberhez kötődő alapvető értékek és elvek között helyi szinten is érvényesülnie kell a méltóságos élethez való jognak. Az UNCHR 1992.évi jogi normáiból a társadalmi felelősség követelményeinek: az érdekvédelem, a segítség, a szolidaritás gyakorlatba való átvitele kötelezettségének, a fejlődés, béke és erőszakmentesség nézőpontjainak: a béke, több mint szervezett konfliktus hiánya, célja az egyéni belüli harmónia elérése, harmónia másokkal, a környezettel.

Az emberi jogok rendszerében a harmadik generációs jogok között a közösséghez fűződő jogok: a jog a konfliktus mentes közösséghez, a fejlődésre, külső károsodásmentes környezethez való jogok között gyakran hangoztatott jog a városhoz való jog. Az emberi jogok, mint viselkedést szimuláló jogok: hogyan kezeli az önkormányzati tisztviselő, a magáncég, katoná, a rendőr az ügyfelet, miként dönt a középosztályi domináns nemzeti értékeken nevelődött tisztviselő, a cigány, vagy egyéb szexuális kisebbségekhez tartozók problémáinak kezelése esetében.

A fenti kérdések helyi szintű kezelése a helyi szolgáltatások esetében új modellek és eljárások kidolgozásához vezetett az ún. user, azaz használói mozgalmak révén. Ezek kidolgozásában a későbbiekben az ún. szociális innovációs modellek révén rajzolódni ki megoldások.

### **Ökológiai nézőpont:**

A helyi konfliktusok kezelésében az ökológiai perspektíva napjaink ökológiai kríziseinek helyi vonatkozásai kezelését jelenti. A helyi konfliktuskezelésnek be kell kapcsolódnia a természetről alkotott felfogás megváltoztatási folyamatába, a társadalmi gyakorlat fenntarthatósági rendszereinek kialakításába, a technikai megoldások keresésébe. Hangsúlyos, hogy a társadalom felfogásában ökocentrikus és nem antropocentrikus nézőpont érvényesüljön, a holizmus és diverzitás, egyensúlyteremtés, fenntarthatóság – életminőség összekapcsolódjanak. Az ökocentrikus perspektíva a riói és johannesburgi Föld-csúcs értekezletek dokumentumai ismereteit, az EU ezirányú tevékenységét, a legfontosabb nemzetközi szervezetek tevékenységéé lényegét érinti.

A helyi önkormányzatok érintő ökológiai nézőpont programjai:

A riói és johannesburgi csúcsok ajánlásai a helyi fejlesztés vonatkozásában:

Local Agenda 21

EU Local Agenda programjai

Az európai NGO-k LA 21 programjai,

Az európai országok helyi közösségeinek tapasztalatai

### **Társadalmi fejlesztési nézőpont:**

szemben a gazdasági, politikai, jogi, kulturális és ökológiai fejlesztéssel, a hangsúly a gazdaságfejlesztésen és növekedésen, UNDP Human Development Reports (1990, 2001), a társadalom egészének fejlesztésén van.

Társadalmi fejlesztés a tervezett szociális változás a lakosság jólétéért, a gazdaság dinamizálásáért:

- az élet fenntartásához szükséges javak növelése és elérhetővé tétele,
- az életszínvonal emelése – gazdasági, társadalmi, kulturális és emberi értékek vonatkozásában,
- a gazdasági és társadalmi választási lehetőségek növelése.

1990 óta megtörtént az

- alapelvek és értékek megfogalmazása

- az emberekre és emberi erőforrásokra, mint kapacitásokra építés
- a nemzeti intézményrendszer és struktúra megfelelő kiépítése
- a macro-micro kapcsolatok kielégítő rendszere, a részvétel megteremtésére
- az állam által létrehozott fejlesztési környezet kompetens működésére.

A társadalmi fejlesztés alapvető normái a helyi fejlesztés kérdéseit is meghatározzák:

a) Értékalapúság:

Alapvető cél az emberi jólét elősegítése, az emberi választási lehetőségek bővítése (jövedelem, foglalkoztatás, oktatás, egészségügy, tiszta és biztonságos környezet), a közösségi döntéshozatalban való részvétel.

- az alapvető szükségletek biztosítása
- önbecsülés
- szolgaságtól való mentesség
- az egyenlőség és kiegyenlítetttség, részvétel
- fenntarthatóság
- társadalmi integráció és szociális korrekció
- az emberi jogok feltételeinek biztosítása

b) Proaktív beavatkozás

jövőbeni trendek, problémák előjelzése, a katasztrófák megakadályozása

c) multidimenziós jelleg a fejlesztésben (gazdasági, társadalmi, jogi, kulturális, politikai ökológiai), holisztikus nézőpont (társadalmi struktúrák, viszonyok, folyamatok fejlesztése egyszerre)

d) többszintű jelleg:

- helyi, regionális, nemzeti, makroregionális, globális
- egyéni, családi, közösségi szektor
- civil szektor
- a céges, profitszektor
- állami és közszektor

nemzetközi szint: társadalmak interakciója

A fenti nemzetközi közjavak a nemzetközi közpolitika számos intézménye révén megfogalmazódtak, és ún. globális/regionális -lokális rezsimek formálódásához vezettek és vezetnek.



### **2.1.2.A városi egyenlőtlenségek és helyi konfliktusok kezelése a nemzetközi városi közpolitikai programokban:**

Leeuwis (2004) öt típusú konfliktust különböztet meg: a kulturális értékek, a normák, a források és eltérő értékek, a hatalom és befolyás, a tudás konfliktusait.

A konfliktuskezelés irodalmában a konfliktusmenedzsment számos formája megtalálható:

#### ***Tradicionális konfliktus menedzsment:***

A legfontosabb eleme a jogi környezet és a közpolitika szerepének megerősítése: jogszabályalkotás, jogérvényesítés, a jogszabályok interpretációja (formális konfliktus menedzsment)

Formális konfliktuskezelési mechanizmusok: ezekben a különböző felek érdekeit hierarchikus perspektívából védik. A realista nézőpont alapján a területért, a forrásokért, a gazdasági és politikai hatalomért folyik a küzdelem. A legjellemzőbb vonása a formális igazságtétel. A legjellemzőbb a szankciók megállapítása. Az állam hatalmi szerepe sokrétű, amelyet a lokális szférában gyakorol, a hatalom a legfőbb kapacitást képző eszköz a befolyás és döntéshozatal elérésére: kényszerítő (kilakoltatás, elárverezés), haszonszerző ( anyagi, humán erőforrás, pénzügyi) és normatív (szimbolikus és jogi) források révén.

A formális konfliktuskezelés hátrányai a következők: a konfliktusmegoldásában résztvevő felek részvétele nem önkéntes, a felek nem választhatják meg a konfliktus menedzselését végző személyt, a konfliktus kezelés normái bürokratikusak, az érintett felek csak korlátozott lehetőségekkel rendelkeznek a fellebbezéshez, a folyamat hosszú időt vesz igénybe, a jogi-igazgatási eljárások drágák, a kisebbségek szempontja sérül, mivel a jog a domináns kultúra érdekeit képviseli, .

#### ***Alternatív konfliktusmenedzsment:***

A vitás kérdések megoldása, amely folyamat főként magánszereplőkre és közvetítőkre támaszkodik.

A vitás kérdések megoldása mint módszer az Egyesült Államokban a legelterjedtebb a helyi konfliktusok kezelésében. Az alternatív konfliktuskezelés alapvető tézise, hogy a konfliktusok a rossz kommunikáció következményei, vagy a kommunikáció hiányáé. A tárgyalások, a mediáció, az érintett felek összehozása, a közös nyelv kialakulása, a kulturális, társadalmi és gazdasági korlátok lebontása a kommunikáció gátjai lebontását eredményezi. Az alternatív vitás kérdés megoldási módszer a konfliktusok kis és középskálájára összpontosít. Az alternatív vitás kérdés megoldás társadalmi funkciója a konfliktusok menedzselése szélesebb

kontextusba helyezése, a felek megerősítése és elismerése. A cél az egyén megerősítése saját egyéni értékeiben és erősségeiben, abban, hogy képes az életproblémáit saját kapacitásai révén megoldani. Az elismerés felébreszti a személyekben a mások problémái iránti érzékenységet és empátiát. Az alternatív konfliktuskezelésben a mediáció központi szerepet játszik, a konfliktus a felek morális növekedését lehetővé tevő lehetőség, amelynek révén a mediáció átalakító erejét realizálják. A megerősítés és elismerés módszerei rendszeresen eredményekhez vezetnek, és a viták elsimítása, megoldása további megerősítést és elismerést eredményez. Az alternatív konfliktusmenedzsment a kulturális és jogi feltételektől függő, a cél a konfliktusoknyílt feltárása, a közpolitikában való elismerése, a kialakított megoldásokhoz az adminisztratív és pénzügyi támogatás biztosítása. Az alternatív konfliktusmenedzsment a résztvevő felek önkéntességén múlik, akkor, amikor a hatalom eltérően megosztott a felek között, nem mindegyik fél kíván abban részt venni. Különösen akkor eredménytelen az eljárás, ha az eltérő érdekű feleket egységes csoporttá kívánják alakítani, miközben a konfliktusok megoldásának akadályai az érintett csoportok hatalmán túl vannak. Az ügyes specialista, a közvetítő, olyan helyzetet teremt, amelyben a folyamat obstrukciója egy új helyzetet eredményez, amelyben a konfliktusmegoldás kapacitásait növelheti. A modell másik problémája, hogy a közvetítő nem veszi figyelembe a környezeti hatásokat, a közvetítést nem folyamatként fogja fel.

### ***Helyi konfliktusmenedzsment:***

A helyi konfliktusmenedzsmentben a hangsúly a helyi kultúrafigyelembe vételén van, és különösen multikulturális környezetben ajánlott, ahol a domináns kultúra miatti érzékenység magas.

A helyi konfliktus menedzsment jellemzői között a forrásokért való küzdelem, valamint a résztvevő csoportok eltérő kulturális háttere a hangsúlyozott. Minden egyes térség eltérő kulturális, társadalmi háttérrel rendelkezik, amelyben a problémák összetétele is változatos. E rendszer lényege az endogén konfliktusmenedzsment, amely a jogszabályok sokrétűségére ( falu-város környezete), a belső szokások és normák eltéréseire ( etnikai közösségek és többségi csoportok), a vitás felek eltérő szintjére ( multinacionális cég és részönkormányzat), amelyben a legfontosabb jellemző, hogy az általános jogi szabályozásból az egyik fél valamiképp kilóg. A helyi konfliktusmenedzsment gyakorta nevezett kulturális konfliktusmenedzsmentnek, mivel az emberek eltérő csoportjai, szokásai, meghatározóak, az életstílusba beágyazottak. A helyi konfliktusmenedzsment mindig kisskálájú, a hangsúly az

etikai tényezőkre kerül, olyan elemekre, mint a szóbeli tradíciók, a közös történetek, a reciprocitás, a társadalmi ellenőrzés alternatív modelljei. A helyi konfliktusmenedzsment gyakran statikussá válhat, idejét múlttá válik, amennyiben a társadalom más szereplőit nem veszik figyelembe. ( Pl. cigány közösség konfliktusai esetében a helyi lakosság más csoportjainak érdekeit.) A másik veszélye, hogy egy másik helyi befolyásos csoport érdekei érvényesülnek. A megoldások gyakran kegyetlennek látszanak ( roma telepek felszámolása), szembe kerülhetnek az érvényes jogszabályokkal ( pl. lelépési díj fizetése), amelynek a végeredménye a helyi konfliktus menedzserek nyilvános veresége, a megoldások használhatatlanok más városokban, térségekben, mert speciális helyi jellegre alkalmazottak.

### ***Piacorientált konfliktusmenedzsment:***

A helyi konfliktusok okai gyakran a piac változásai, és megoldásokat is ebben keresnek. A piacorientált konfliktusmegoldások vagy a torta újraosztását, vagy a torta növelését javasolják. Ebben az esetben a mechanizmusokat a piac laissez faire, önszabályozó folyamataira hagyják. A piaci konfliktuskezelési mechanizmus modell alapvető jellemzői között a következőket figyelhetjük meg: azok a szereplők akik a legtöbb forrással bírnak a legnagyobb profittal jönnek ki belőle: a gazdagok gazdagabbak, a szegények szegényebbek lesznek. A környezeti forrásokra nagyobb teher hárul, mivel a gazdasági nézőpont és nem a fenntarthatóság dominál. A piac nem képes a konfliktusok szereplőit összehozni, sőt további konfliktusokat generál.

### ***A konfliktusok átalakítása***

A konfliktusok átalakítása, amely hosszú távú célokat vesz figyelembe és a társadalmi tanulás folyamataira helyezi a hangsúlyt.

A konfliktus elméletek szakértői szerint minden konfliktus több felet, témát és szintet érint. A konfliktus megoldás legfontosabb eleme a humán és kulturális források fejlesztésének felismerése, beemelése, tiszteletben tartása és támogatása a konfliktus folyamatában. Mindez egy új nézőpontot, lencsét eredményez, nem csupán az érintett felek, a külső szereplő és a megoldás keresését. A konfliktustranszformáció lehet:

- kontextus átalakítás, ami a konfliktus következtében megváltozott szereplők a konfliktusrészletről megváltozott koncepcióját eredményezi, a szereplők motívumainak megváltozását, a környezet változtatásának igényével együtt.
- Strukturális átalakulás, amelyben a konfliktus alapstruktúrája változik meg, azaz a tényezők, témák, az össze nem illeszhető célok és kapcsolatok, a helyi társadalom, amelyben a konfliktus kialakult. A kapcsolatok asszimmetrikusból szimmetrikussá

változhatnak, megváltoznak a hatalmi struktúrák, megváltozik a konfliktusos felekről alkotott vélemény.

- A szereplők átalakulása: a szereplők megváltoztatják céljaikat, a konfliktusról alkotott alapvető nézeteiket: megváltozik a vezetés, megváltoznak a célok, a feleken belül változás következik be, megváltozik a felek hatásköre, megváltoznak maguk a szereplők.
- A konfliktus témája változik meg: a felek megváltoztatják nézőpontjukat a konfliktus alapkérdését illetően, megváltoztatják alappozícióikat, a cél elérése érdekében. Kompromisszumok keletkezhetnek, ha a partikuláris témák helyett átfogó témákkal foglalkoznak, konstruktív kompromisszum rajzolódik ki, megváltoztatják a vita témáját, a vita elemeit szétszedik vagy összekapcsolják.
- Személyes változások elérésével, amikor a vezetők gondolkodását és attitűdjét megváltoztatják, ami a kritikus pillanatokban a döntéshozatalt befolyásolhatja: megváltozhat a perspektíva, az egyéni beállítódás, az egyéni akarat, a gesztusok, a hozzáállás.
- Mindez a helyi békeségteremtési képességet, az együttműködés új ösvényeit, a fenntartható helyi békét, az együttműködés kultúráját, az integrált nézőpontot, a kooperatív biztonságot eredményezi.

A nemzetközi szervezetek nézőpontját a konstruktivista gondolkodás, a társadalmi tanulás lehetősége határozza meg. A társadalmi tanulás elmélete szerint az egyének és a társadalmak és képesek a változásra. A konfliktusmenedzsment e felfogásban tanulási folyamat, amelyben a személyek és társadalmi csoportok olyan tudásra és attitűdre tesznek szert, amely lehetővé teszi konfliktusaik menedzselését, a béke kultúrája fontosságának elismerését. A társadalmi tanulás eredményei a következők: a széles körben osztott vélemények, a kollektív és összehangolt akciók, a dilemmákra közös megoldás keresése, intézményépítés, az együttműködés ösztönzése, a hatalmi egyenlőtlenségek csökkenése, megnőtt interdependencia. A konfliktus menedzsment a társadalmi tanulás fontos aspektusa, másrészt az érdekkonfliktusok megoldási képességének hiánya, vagy az érdekkonfliktusok hasznos felhasználása elmulasztása a társadalmi tanulási folyamat, mint innovációs folyamat gyenge eredménye. A társadalmi tanulás kérdései között fontos annak megválaszolása, melyek a tanulás korlátai, mit kell tenni érdekében, hogyan kell tenni, hogy működjön, milyen társadalmi-kulturális, érzelmi és kognitív tényezők akadályozzák az embereket a tanulásban. Az adaptív konfliktusmenedzsment azt elemzi, miként kapcsolható össze a társadalmi tanulás

a társadalmi akciókkal, ami a konfliktusmenedzsment és a változások összekapcsolását jelenti. Eszerint az interaktív tanulásban az átalakítás lehetővé teszi, hogy a versengő célokat képviselő kockázatviselők összehangolt akciók révén fenntartható eredményeket érjenek el.

A társadalmi tanulásban a konfliktus története, a közösen szerzett tudás és tanulás, az egymástól függés felismerése és az együttműködés tapasztalata, a többszálú, több platformon történő interakciók, az eredmények interpretálása, a közös információk, a rutin, az eljárások, a strukturált kapcsolatokat biztosító intézmények stabilizálása, a stratégiai beavatkozások, az interakciók társadalmi tereinek létrehozása, a kontextusteremtés, a keretfeltételek alakítása, a közigazgatás szereplőinek és a kockázatviselőknek a közös felelőssége rajzolódik ki.

A társadalmi konstruktivizmus e nézőpontja alapján a társadalmi tanulás legfőbb gátjai az esszencializmus ( idegenek, külsők, bevándorlók, más etnikumúak kirekesztése a helyi társadalomból) és a fundamentalizmus ( vallási és politikai jobb és bal oldali beidegződések), amelyek tagadják a változások lehetőségét.

#### A konfliktusmenedzsment mechanizmusai

Konfliktusmenedzsment	Elmélet	Gyakorlat	Közvetítő	Tudás/hatalom	Ideológia
Formális	jogelmélet	jogi szabályozó, formális igazságosság	a befolyásos szereplők meghatározzák a folyamatot	a közvetítő a tudás és a hatalmi hegemon szerep	statikus társadalomkép és statikus személyfelfogás
Alternatív	kommunikáció elmélet	alternatív vitás kérdés kezelés	képzett, nem befolyásos közvetítők informális tevékenysége	A feleké a tények ismerete, a konfliktust moderáló ellenőrző szerepe	statikus társadalomkép és változó személyek
Helyi/ kulturális	antropológia	a plurális jog a szokások figyelembe vétele	helyi szereplők, a szerepmegosztás a helyi erőviszonyok szerint	helyi szereplők a tudás és hatalom	változó társadalom és statikus személyfelfogás
Piacközpontú	közgazdasági elméletek	a piaci szabályozók	nincs	a leggazdagabb fél előnyeit adó	statikus társadalomkép és statikus személyfelfogás
Konfliktus	innovációs és	a tanulás	lehetőleg helyi	tudás generálás	változó

átalakítás/ társadalmi tanulás	konfliktus elméletek	támogatása, az átalakulás több szinten	lehetővé tevő szerpkör, minden kockázatviselő bevonása	minden szinten, döntéshozatal a szereplők által közösen, részvételi mdell	társadalom, változó egyének
--------------------------------------	-------------------------	--	--	---	--------------------------------

A konfliktusmenedzsment gyakorlata a hibrid megoldásokat mutatja, a legtöbb esetben nincsenek tiszta konfliktuskezelési mechanizmusok.

A nemzetközi tapasztalatok azt mutatják, hogy a hidegháború befejezését követően megnőtt az olyan helyi konfliktusok aránya, amelyekben a felek eltérő vallású, etnikumú, nyelvű, stb. kultúrájú csoportok. A globalizáció, a technológiai fejlődés a konfliktusok természetét átalakította. A konfliktusmenedzsment egyre inkább intézményesedett, és jellemzőjévé vált a nemzetközi politikai tevékenységnek is. A helyi konfliktusmenedzsment a transznacionális nemzetközi tevékenység önálló ágazatává vált, és a nemzetközi szervezetek, a nemzetközi non-profit szervezetek, köztük az önkormányzati tanácsadó szervezetek tevékenységében domináns tevékenységgé vált.

A konfliktus menedzserek fő feladata a kommunikáció és a tanulás elősegítése, aktív stratégiákat, forrásokat, hatalmi alapokat fejlesztenek ki a fenntartható egyezmények elérése érdekében. Konfliktusmenedzsereknek megfelelő státusú, karizmával bíró megbízható személyeknek kell lenniük.

A civil társadalom szerepe a helyi konfliktusok kezelésében elismert: szakmai szervezetek, média, fejlesztő ügynökségek, akadémiai és kutató intézetek, emberi jogi szervezetek, helyi önszervező szervezetek, egyházak említendők közöttük. E szervezetek segíthetnek azzal, hogy társadalmi tőkét visznek a folyamatba, a demokráciát ösztönzik, az igazságosságra törekednek, az igazgatás és helyi önkormányzat támogatását segítik, segítik az életminőség javítását. Gyengeségük, hogy a partnerség kialakításában gyengék, a civilszféra gyakran maga is konfliktusgerjesztő, nehéz tevékenységük hatékonyságát mérni, az elméletet és gyakorlatot nehezen kapcsolják össze, a konfliktusos kérdésekben nincsenek civil szervezetek, a megoldás hatáskörükön kívül esik, gyakran csökkentik a helyi önkormányzatot, ha több civil szervezet lép fel a közöttük lévő koordináció illúzió, gyakran nehéz támogatni őket.

A konfliktusmenedzsment és a fejlesztés összekapcsolódása problematikus. A helyi konfliktusban érintett területek fejlesztése nehéz, mivel nagy a kockázat mind a közszféra, mind a magánszféra számára. Konfliktusos területen nehéz fejlesztést végezni, mert a felek közötti viták lehetetlenné teszik a programok és projektek kivitelezését. Ugyanakkor a

fejlesztés pozitív hatást gyakorolhat a helyi konfliktusokra, mivel segíti a források hiánya megoldását.

A fenntartható és tanuló város víziói

A 2006.évi vancouveri World Urban Forum a város, mint társadalmi szervezer alapvető minőséget fogalmazta meg: A kapacitással bíró város: a kormányzás és kapacitás építés képességeit, az UNCHS által megfogalmazott jó városvezetés kritériumait elemzete. Az ideális város a az emberi gondolkodás az egyének napi társadalmi élete lényegi javítása körülményeit, a városi környezet lakhatóbb fenntarthatóbb modelljét írta le. A lakható város téma azzal foglalkozik, hogy a milyen tényezők tehetik otthonosabbá a városokat, hogyan fenntartható az otthonosság, milyen életminőséget jelent. A biztonságos város a adaptív biztonságát a a preventív biztonságot és az emberi biztonságosságot elemezte. Az ifjúságbarát város a gyermekek és fiatalok jogait jobban elismerő városvezetést, közösségépítést a fiatalok részvételét, kapacitásépítését, az erős és ösztönző lakóhelyi szomszédságok fejlesztése lehetőségeit vizsgálta.

## ***2.2. A várostérségi konfliktusok kezelésének modernista, jóléti államcentrikus és a posztnacionális közpolitikai modelljei***

A társadalmi problémák makro-szociális, nemzeti szintű befolyásolása a következő problémacsoportokra kialakított problémák mentén a legelfogadottabb: a demográfiai folyamatok hatása a várostérségek térbeni egyenlőtlenségeire, a társadalmi normák megszegésének várostérségi térbeli koncentrációja kezelése, a társadalmi egyenlőtlenségek várostérségi koncentráció trendjei, a társadalmi változások átfogó problémák mentén kezelése mentén. A makroszociális kezelési modellek az ideológiai alapú megközelítések alapján kívánják a várostérségi problémák kezelését megoldani.

### **2.2.1. Liberális, piaci alapú gazdasági konfliktuskezelési modellek**

A várostérségi hátrányos helyzetű csoportok problémái kezelésében e nézőpont azt veszi alapul, hogy azon személyek térbeli koncentrációja történik meg, akik nem fogadják el a társadalmi normákat és értékeket, akiknél a társadalmi normák betartása problematikus a szegénység kultúrája (panel-prolik), illetve a lesüllyedés különböző stádiumai miatt. E nézőpont főként a lakótelepek problémáit jelenti, ahol munkanélküli fiatalok vandalizmusai, a munkanélküliség, a szegénység stb. koncentrációknak.

Fő kérdés: Milyen gazdasági növekedési eszközökkel csökkenthető a szegénység?

Ide tartoznak a libertáriánus, liberális-konzervatív konfliktuskezelés modelljei: üzleti, szolgáltatói, depolitizálási technikák. A libertáriánus-konzervatív modellek legelterjedtebb formái a dzsentrifikációs modellek ( lakható város modell USA/Kanada)

a.) liberális, piaci alapú gazdasági konfliktuskezelési modellek (eszközök és módszerek): a lokális gazdasági konfliktusok esetében a politikai gazdaságtan elméleteiben, a regionális gazdaságtan elméleteire építő megoldások: a modernizációs (urbanizációs), az evolucionista (innovációra építő), a fenntarthatósági (társadalmi és környezeti fenntarthatóság). A lokális politikai konfliktusok kezelésében a gazdasági megoldások hangsúlyosak. A lokális gazdasági konfliktusok kezelésében a verseny és piac az igazgatásának menedzsment elvei érvényesülnek: a neoliberalis lokális governance fejlesztő rezsimek kiépítése, azok kiterjesztése a városi szegregált és problematikus térségekre, az az esszencialista ( kirekesztő, befelé forduló) modellek elterjesztése: pl. lakóparkok kialakítása, a közterek privatizálása.

E megoldások között hangsúlyosak a liberális, egyéni jogokat realizáló és érvényesítő szempontok, a konzervatív depolitizáló használói (user) szolgáltató megoldások. Az etno-politikai konfliktuskezelési eszközök és módszerek között a társadalmi integráció modelljei szerint eltérő megoldások a jellemzőek, a nézőpontok hangsúlyosan esszencialista (kirekesztő) megoldásokat, a multikulturalista liberális, a reflexív terapeuta módszereket alkalmazzák.

A libertáriánus megközelítésekben nem az emberi és jóléti jogok, hanem az ún. szükséglet alapú ellátási rendszerek kiépítésén van a hangsúly, ami a korábbi jóléti szolgáltatások átalakítását jelenti.

A lokális várostérségi konfliktusok kezelésében gyakorolt módszerek között hangsúlyosak az érintett várostérségi terekben a piac érdekeltiségének megteremtése, a szociális szolgáltatások privatizálása magán és nonprofit szektorális megoldásokkal, a várostérségi terekbe új gazdasági funkciók bevitelével, a menedzsmentista módszerek bevezetése az ellátási rendszerekbe és szolgáltatásokba.

### Dzsentrifikációs konfliktuskezelési modellek

Városregenerációs társaságok létrehozása

#### **2.2.2. A reformista konfliktuskezelési modellek:**

A reformista modellek hívei szerint a városi problémák okai között a városi rendszerek diszfunkcionális működése, az egyenlőtlen életesélyek említhetők. E nézőpont a városi konfliktusokat a várost, mint összetett problémák egészét, a hatalomgyakorlás és forrásokhoz



való hozzáférés összetett konfliktusaiban megjelenő társadalmi terepet értékeli. A társadalmi forrásokat a helyi hatalmi adminisztráció, és a helyi vagyonos hatalmi elit, mint az elosztás modelljeit meghatározó és ellenőrző csoport (gatekeepers) uralja, ideértve a fejlesztési lobbikat, a várostervezési és rendezési szabályozó csoportokat, stb.. A városi problémák kezelése a reformista nézőpont alapján a demokratikus ellenőrzés intézményeinek kiépítése és működtetése mentén megoldható, emellett a pozitív diszkrimináció elemei is bevezetendők a lakás, az iskoláztatás, az egészségügy területén a speciális városi térségekben. A reformista nézőpont a városi problémák okai között a közösségek széttöredését hangsúlyozza. A reformista modell hangsúlyos programja a közösségfejlesztés, a kellően memedzselt társadalmi intervenció.

A modell a társadalombiztosítás kiterjesztésére, a szociális ellátás univerzális jellege mellett az adminisztratív struktúrák átalakítását számos városigazgatási gyenge láncszem (a nem megfelelő tervezés, a nem kellően tiszta célok, az önkormányzat osztályainak szűk és összehangolatlan nézőpontja, az adminisztrációs gyenge teljesítmények, a szolgáltatások duplikálása, a nem tiszta felelősségi rendszerek, a szolgáltató szervezetek közötti koordináció hiánya, a szakmai irányító csoportok kooperációjának hiánya) miatt tartja szükségesnek.

A modell az ún. technokrata megoldásokra helyezi a hangsúlyt, és nagyon sokszor feleslegesen sokba kerülnek az átszervezések mivel sokan saját érdekeinek megfelelően alakítják át a rendszereket, az informális hálózatok rendszere ritkán tárul fel, megnő a káosz és bizonytalanság időszaka. Számos országban a nemzeti szociálpolitika részévé váltak a participatív modellek, amelyek előírták például a részönkormányzatok működtetését, a lakóhelyi közösségi egészségtanácsok felállítását, a helyi tervezési és szolgáltatási fórumok rendszeressé tételét. A reformista modellekre azonban többnyire a menedzselt részvétel illetve az ún. manipulatív (látszólagosan eljátszott, ledokumentált, lepapírozott) részvételi elemek jellemzőek.

A politológiai megközelítés alapján **a helyi konfliktusokat két csoportba osztályozhatók:**

a.) *Értékkonfliktusok* (pl. az iskola szerepe felfogásában, a városfejlesztés modelljeiben, a városi kommunikáció -közlekedés, tájékoztatás- rendszereiben, a helyi közpolitika modelljeiben)

b.) *Forráskonfliktusok* ( a városi terek, fejlesztési források, utak, közösségi létesítményekhez való hozzáférés)

**A helyi politikai konfliktusok fázisai** a következők:

a.) *Építkezési szakasz:* témafelvetés, stressztényezők elemzése, a mi és az ők elhatárolása, evidenciák gyűjtése, koalíció építés

b.) *A konfliktus éles szakasza:* markáns csoportok, felfűtött hangulat, személyes támadások, levelek, petíciók, jogi akciók, kivonulás a közösségi programokról, szimbolikus társadalmi eseményekről, a társadalmi kockázat megnövekedése, konfliktusos interakciók

c.) *Visszavonulási szakasz:* a lakossági csoport visszavonul a privát szférába, győztes és vesztes érzés, további lappangó szakasz, ha nincs konszenzus

### **A politikai konfliktuskezelés kérdései a konfliktusok eltérő szakaszaiban**

1. *Építkezési szakasz:* a konfliktusok célja, szereplői, küldetésük, környezeti háttérük, a probléma tisztázása pontos információ nyújtás

2. *A konfliktus éles szakasza:* A problémák nehézségei és lehetőségei: várható hatások, kulcsszereplői, tudáshálózataik, kapcsolattartás az érintett szereplőkkel, nyilvános vitaülések, mediáció, az elemek integrálása, feladat meghatározás, koordináció, kommunikáció, a társadalmi innováció lehetőségeinek megértése,

3. *Visszavonulási szakasz:* A megoldás keresése, tudásmenedzsment, pontos információnyújtás a megoldásról, a szereplők kapacitásának feltárása, ki mit tehet, akcióterv és stratégiai háttér teremtése

### **Kapacitásépítés a konfliktusmenedzsmentben**

*Konfliktus elemzés és korai figyelmeztető rendszer kiépítése* ( a kulcs konfliktus és béke indikátorok meghatározása, az indikátorok dinamikájának elemzése, a konfliktuskezelési keretek kialakítása, a pozícióban levők feladatainak meghatározása a megoldási lehetőségek keresése)

*A konfliktusok átalakításának képességei kifejlesztései* (külső szakértők bevonása, tematikus specialistákkal való konzultáció, konzultációs folyamat és elemzés, minden egyes téma konceptuális megoldási lehetőségeinek kialakítása, programfejlesztés)

*A fejlesztés kérdéseinek konfliktus-érzékeny nézőpontjai kialakítása* ( a program értékelés nézőpontjainak kialakítása, kísérleti elemek vagy programok bevezetése, a programok pontosítása, finomítása)

*Helyi kapacitásépítés a konfliktusmenedzsment kezeléséhez* (a meglévő intézményi mechanizmusok kihasználása, a szituációspecifikus vezetési modell kialakítása, jogi, helyi ombudsman, emberi jogi, közösségi mediációs szolgáltatások, jogi mediációs, a rendőrök, közszerplők képzése, munkaügyi mediáció, önkormányzati kapacitásépítő, stb.)

### **Konfliktusmegoldási képességfejlesztés:**

*A koncepció és megoldás becsatornázása a hivatalos politika rendszereibe, döntéshozatal gyorsítás, átalakítás, bevonás, rendszeres civil, szakszervezeti, ügynökségek közötti konzultáció, a téma konceptuális áttekintése, a jelenlegi gyakorlat áttekintése, megváltoztatása*

*A konfliktusmenedzsment eszközeinek és a fejlesztési tevékenységnek integrálása*

A konfliktusok magas hatékonyságú változási igényeket gerjesztenek, ezért a fejlesztések stressz hatásai, a helyi indulatok, alkalmasak a szociális kohézió építésére, részvételi programok kialakítása, helyi békét elősegítő képzések, toleranciaépítés, konfliktus utáni rehabilitáció

*A helyi partnerség-építés módszerei*

Szükségletelemzés, iránymeghatározás, partnerválasztás, első benyomás keltés, alapszabályok lefektetése, rövid távú kisebb feladatok, rendszeres kihívások, közös időtöltés, pozitív visszacsatolás, a megfelelő emberek megtalálása, vezetés belülről, célmegállapítás, stratégia, tehetségek kiválasztása, kommunikáció és részvétel erősítése, rugalmas szervezet kialakítása.

***A részvétel koncepciói***

Megerősítés, és hatékonyság. A döntéshozatal kiterjesztése az állampolgárra.

Részvétel a fejlesztési projektekben: ( manipulatív, passzív, konzultatív, anyagi motiváltságú, funkcionális, interaktív, önmobilizáló, reprezentatív, korrekatív, kreatív)

A részvétel társadalmi-politikai dimenziói:

Elmozdulás a közgyűlési döntéshozataltól az adminisztratív, informális elótárgyalásos, magas befolyású kockázatviselők bevonása felé;

A fontos csoportok legitimizációja, ki dönti el a fontos kérdésnek fölmerülése,

A magas befolyású csoportok speciális kezelése

A befolyás növekedése a működés és a megvalósítás szintjén

**A politikai konfliktusmenedzsment részvételi nézőpontjai:**

*Workshop jellegű módszerek:* akciótervező, kockázatviselők bevonása a tervezésbe (befolyás ellenőrzés, cél-orientált projektervezés, team építés)

*Közösségalapú módszerek:* helyi szakértők, a prioritások helyi meghatározása, akciótervezési módszerek

*Kockázatviselők konzultációi:* a donorok és a szolgáltatók jobb informálása, visszajelzése

*Társadalmi elemzési módszerek:* a közösségek igényeinek identifikálása

*Vízió alkotás:* a problémák iránti érzékeny tétel: jövőforgatókönyvek

*Konszenzusépítés:* tárgyalási platformok

*Kooperatív diskurzusok:* kontextusba és értékrendbe helyezés

*Demokratikus célok elérése:* minden résztvevő érdekeinek kifejtéséhez tér biztosítása

### ***A részvételi konfliktusmenedzsment sikertényezői:***

- a.) A *szereplők* mennyiben kulcsszereplők, mennyi időt, energiát szánnak rá, a lakosság mennyire érzékeny, mennyire kész az aktív szerepre, a téma sürgőssége, a szereplők tudása milyen, mennyire képesek új hipotézisekre
- b.) A *források* szintje: milyen hálózatok vannak, melyek a tárgyalási platformok, vannak –e nemzetközi normák, vannak –e regionális szabályozó szervezetek, milyen pénzügyi háttér van az akciókhoz
- c.) A *folyamatok* szintje: van- elég idő, tehetséges személy, van –e hajlandóság a kollektív tanulásra, a rendszeres kommunikációra, mennyire átláthatók a folyamatok, mennyire felelős a kommunikáció, mennyire alakítja át a kommunikációt tudásfolyamattá, mennyire világosan kommunikáltak a folyamatok céljai, milyen szerepelvárások jelennek meg, van- e közös víziója a kockázatviselőknek, van-e a helyi hatóságoktól legitimizáció, az eltérő kultúra miként befolyásolja a tárgyalásokat.
- d.) A *döntéshozatal* szintjei: a hatalmi motorok, a szakmai motorok, a folyamatok motorjai mennyiben esnek egybe, mi a magánszektor szerepe, a helyi csoportoké, mennyire fragmentáltak azok eltérő identitások mentén. Milyen a gyenge csoportok tárgyalási kapacitása, milyen megoldások, játszmák rajzolódnak ki. A részvételi tervezés hatásai: az erős csoportok megerősödése, a gyenge csoportok diszkriminációja.
- e.) Az *intézmények* szintje: a folyamatok jogi keretekbe terelése, legitimáció, elfogadottság, a normál folyamatok kiegészítése, szereplő-hálózatok szerepe,
- f.) A *kutatás* szintje: a társadalmi folyamatokban moderátor, lehetővé tevő, megfigyelő, irányítási szinteket összekötő.

### **2.2.3. Kritikai konfliktuskezelési modellek:**

A kritikai konfliktuskezelés modelljei a makro-szociális szintre koncentrálnak, és a nemzeti szintű megoldásokat preferálják, helyi szinten pedig a közösségfejlesztési szociális innovációs programok és akciók szervezésére esik a hangsúly.

Fő kérdés: Milyen akciók szükségesek ahhoz, a magyarországi várostérségekben csökkentjük a konfliktusokat?

#### ***A kritikai fejlesztés és a helyi társadalmi problémák:***

A libertáriánus modellekben a konfliktuskezelésben hangsúlyos a gazdasági fejlesztés szubjektumainak kiválasztása, az alapvető társadalmi szférák elkülönült szereplőire, közpolitikai (helyi, állami), magán (gazdasági), non-profit (civil), sajtó illetve individuumaira (lakossági minta) való koncentráció. A kritikai nézőpont az életvilág aspektusainak feltárására

koncentrál, a veszélyeztetett csoportok életvilágát érintő problémák egészére helyezi a hangsúlyt: az alapvető fizikai szükségletek biztosításának korlátozása vagy megsértése megszüntetésére, az emberi kapcsolatok veszélyeztettsége bemutatására, a döntéshozatali folyamatokból való kizárás gyakorlatára, az oktatás, a munka, a rekreáció jogainak hangsúlyozására, a hiedelem vagy értékrendszer megsértése hétköznapi gyakorlataira.

A konfliktusokban alulmaradt csoportok megerősítésének módszerei megkeresésében a kritikai nézőpontok a következő kérdésekre keresik a választ:

Hogyan írhatók körül a várostérségi egyenlőtlenségek vesztesei, melyek a kezelés fókuszcsoportjai, milyen módszerekkel erősítsük meg azokat; milyen akciók szükségesek a megerősítésekhez, mi mutatja az előrehaladást, mikor beszélhetünk egy csoport megerősödéséről?

A kritikai nézőpont legfőbb megközelítése a várostérségekben az eltérő csoportok hatalmi összetevőinek elemzése:

- a vezetők, aktivisták, tagok, résztvevők, stb. szerint;
- a hatalom (illetve ennek a hiánya) az emberek, a pénz, a fizikai tulajdon, a területek felett, a képességek, az eszmék vonatkozásában;
- a reprezentáció szintjei szerint (más csoportokban, helyi kormányzati, kormányzati csoportokban, tagságok révén, más csoportokra való befolyás hatása, befolyás a média révén, új eszmék és ideálok bevezetésének és érvényesítésének képessége

A megerősítés, mint akció: a cél a szervezet és abban az egyén megerősítése

- normatív, hierarchikus, forrás és konceptuális hatalom kereteinek feltárása
- akció terv ( egyén, csoport, család, szervezet beavatkozás)

A kritikai nézőpont jellemzője a nem hatalmi pozícióban lévő csoportok megerősítése különböző társadalmi akciók révén (milyen akciók szükségesek a konfliktusok kezeléséhez, hogyan kell azokat megvalósítani, ki kezelje azokat, hol, mikor célszerű ezeket megszervezni, milyen források kellene hozzá, stb.)

A vesztes csoportok beazonosítása módszerei között

- A vesztes csoportok hatalmi képességei hiánylistájának elkészítése ( mi volt az oka a vesztesnek)
- A vesztes csoportok megerősítésének feladatai: a helyi csoportok, személyek, területek esetében a teendők feltárása

- A megerősítés forrásainak beazonosítása, a vesztes csoportok intézményi, személyi, pénzügyi forrásokkal való megerősítésének alakítási (hatalomépítés) folyamatai mellett
- A helyi normatív szabályozási modellek kialakítását tartják fontosnak a vesztesek jobb kondícióinak megteremtéséhez a lokális konfliktusokban

3. A kritikai konfliktuskezelés és megerősítés módszerei és modelljei a nemzetközi gyakorlatban:

1. **változáselméletek** (modernista, evolucionalista, szociáldemokrata, neoinstitucionalista, marxista társadalmi és politikai, gazdasági)

2. **változásmenedzsment stratégiák** (fokozatos változásmenedzsment a tapasztalatok alapján, kapcsolatrendszer építése, vita és kommunikáció és dialógus alapú modellek, közös víziók és célok kialakítása, társadalmi tőke megerősítési modellek, részvételi modellek és diverzitásra törekvés, a vezetési szerepek meghatározása, a külső források beazonosítása, a változások világos behatárolása, jó példák megismerése, a személyek beállítódásának megváltoztatása)

3. **Közösségi intervenció elméletei:** a helyi közösség értelmezése, forrásmobilizáció a társadalmi mozgalmakban, az önkéntes tevékenység és jótékonykodás, a nonprofit szervezet és menedzsment, a társadalmi aktivisták és elitcsoportok cslelekvési lehetőségei, stratégia alakítás, forrásmobilizáció szakaszossága

4. **Eredményközpontú lokális beavatkozási modellek:** a modell a várostérségek lakónegyedei, helyi közösségei értékrendszereire és a változások eredményességére fókuszál, életképes lakónegyed elmélet

5. **Városi közösségfejlesztés és változás elméletek:** A városi közösség hanyatlása, megújulása, értékképzése, dinamikája, társadalmi státus és etnikai csoportok, konfliktusok intézményi szerepek a konfliktuskezelésben. Az eltérő kormányzati szintek feladatai. Közösségi tervezés részvételi modelljei. Társadalmi tőkeépítés és a városi lakónegyedek megújítása. Kollaboratív problémakezelés és együttműködés. A helyi politikaalakítás dinamikája: a lokális problémák menedzselése, napirend kreálás és döntéshozatal, a governance modellek kialakítása a köz és magánszféra partnersége, a közpolitikai akciók tervezése és végrehajtása, a városi közösségek egészsége, újraépítése.

### **3. A helyi forrás és érdekalapú konfliktusok kezelésének területi és szociális innovatív modelljei**

A helyi forrás és érdekalapú konfliktusok megoldása, illetve a megoldások keresése számos innovatív nézőpont kialakulását eredményezte a fejlett és fejletlen világban a helyi konfliktusok menedzselésében: elmozdulás történt a fentről lefelé történő, technokrata, tudományos és szakértői alapú, fix normákra, értékekre és szabályokra építő modellektől az érintettek érdekeit, tudását és vízióit felhasználó koncepciókig. A forrásmenedzsmen, mint társadalmi folyamat értelmezése, a szereplők know how-ja beépítése, a használók forrásainak bekalkulálása általánossá vált. A többszereplős kockázatelemzés módszereinek bevezetése, szerződéses megállapodások, minden kockázatviselő hangjának meghallása a helyi szereplők képességei közé beépült. A fenti megoldásokat és modelleket a következő nézőpontok alapján csoportosíthatjuk. A csoportosítás az alapvető technikák és módszerek leírását is tartalmazza.

A kutatás háttér tanulmányait bemutató elemzés a konfliktusok szociológiai megközelítését mutatja be. A tanulmány által bemutatott nézőpontok közül a funkcionális megközelítéseket Csizmadia Zoltán bemutatta. Különösen fontosak a Sumner, Simmel, Dahrendorf nézőpontjait bemutató elemzések, mert érthetővé teszik, hogy a konfliktuskezelés mely nézőpontját célszerű kiválasztanunk. „A konfliktust funkcionális alapon is megközelítő klasszikusokat (Sumner 1988; Simmel 1950) elsődlegesen a *szolidaritásra és az integrációra gyakorolt hatása* érdekelte. A külső fenyegetettség növeli a kohéziót és az integráltságot, a csoporthatárok elkülönítése is gyakran konfliktusokon alapul (mi és ők elhatárolása). Simmel ezzel párhuzamosan azt is észrevette, hogy a konfliktus erősebbé, határozottabbá és nehezebben árrjárhatóbbá teszi a csoporthatárokat, illetve az új csoportok születéséhez is asszisztál. Dahrendorf 1959-ben már a *kreativitás és az innováció* felől közelítve értékeli pozitívan a konfliktusokat: „Úgy vélem, hogy minden kreativitás, innováció és fejlődés, mely az egyén, a csoport, a társadalom életében bekövetkezik nagymértékben a csoportok, az egyének és az egyéneken belüli érzelmek konfliktusainak köszönhető” (Dahrendorf 1959, idézi Cseh-Szombathy 1985: 40).”

Érdekes idéznünk a korrekciós funkciót is, különösen a konfliktustűrő képesség, a szorosabb és lazább kapcsolatokat illetően: „Lewis Coser (1956: 151-157) szintén klasszikusnak tekinthető munkájában az emelte ki, hogy a konfliktusok *lényeges szerepet játszanak a társadalmi viszonyok és struktúrák megőrzésében, korrigálásában és átalakításában*. A konfliktusok funkciót a társadalom szerkezetének, az egyes társadalmi rendszerek strukturálódásának vonatkozásában közelítette meg. Bármilyen struktúrában is gondolkodunk,

előfordulnak konfliktusok, hiszen a különböző egyének és a csoportok időről-időre egymással összeegyeztethetetlen, rivalizáló igényeket jelentenek be a ritka erőforrásokra, presztízs jellegű vagy hatalmi pozíciókra. Sőt az is nyilvánvaló, hogy különböző módon nyilvánítódnak ki, jelennek meg ezek az antagonisztikus igények, egyes struktúrákat nagyobb konfliktustűrő képesség jellemzi a többiekénél. A szoros kapcsolatokra épülő, zártabb közösségek, kiscsoportok például a gyakori interakciókból következően és a tagok szorosabb érintettsége révén hajlamosabbak a konfliktusok elfojtására. A dolgot az a „szabályszerűség is bonyolítja”, hogy általában minél zártabb egy csoport annál intenzívebb a konfliktus”. Ezzel szemben azokban a csoportokban, ahol a tagok csak részlegesen vannak jelen, szegmentált részvétellel, a konfliktusok kevésbé veszélyesek, ritkábban destruktívak. A tagok egyszerre több csoportban is érintettek, energiájuk számos más, a közösségen kívüli irányba mobilizálódva nem teszi lehetővé olyan a társaság egészét átmetező konfliktus kialakulását, amely annak egész létét, működőképességét veszélyeztetné. Minél sokfélébbek a konfliktusok annál kisebb az intenzitásuk. Ha egy közegben egymás mellett több konfliktus is jelen van, akkor ezek általában mérsékeltébb kimenetelűek. A lazább szövésű, nyitottabb, összetettebb szerveződések esetében tehát elsődlegesen a stabilizáló és integráló szerep kerül elő Coser értelmezésében, hiszen az egymással szembenálló igények azonnali és közvetlen nyilvánításának lehetősége lehetővé teszi a rendszer újrendezését a konfliktuson keresztül kiiktatva az elégedetlenség forrását. Coser elképzelhetőnek tartja az olyan önmagán segítő társadalmi rendszereket, amelyek a konfliktusok tolerálása és intézményesítése révén építenek ki új stabilizáló mechanizmusokat.

Egy adott csoporton *belül* megteremti, vagy újrateemti az egyetértést, a kohéziót. Minden olyan konfliktus pozitív funkcióval rendelkezik a társadalmi struktúra szempontjából, amely a társadalmat konstruáló viszonyok alapját képező célokkal, értékekkel, érdekekkel nem áll ellentétben, azaz nem beszélhetünk ellentmondásról. Ezek azok a konfliktusok, melyek az érintettek – akik egyébként nem csak egyének lehetnek, hanem bizonyos részcsoportok is – érdekeinek megfelelően újraszabályozzák a normákat, a hatalmi viszonyokat a társadalmi közösségben. (Coser 1956: 156-157).

*A társadalmi konfliktusok funkciói (összefoglaló táblázat)*

---

Társadalmi változás motorja  
Fejlődésre ösztönző erő  
Növeli a csoportszolidaritást, a belső integrációt és kohéziót  
Csoporthatárok élesebbé, egyértelműbbé válnak  
A csoportszerveződés- és működés flexibilitásának növelése  
Kreativitás és innovativitás serkentése



A társadalmi szerkezet és viszonyrendszer korrigálása, átalakítása  
 Intézményesedése esetén új stabilizációs mechanizmusokat teremt egy  
 közösségben, szerveződésben  
 A normák, hatalmi viszonyok újraszabályozása,  
 Új normák, értékek és célok kitermelése

Forrás: Csizmadia Zoltán összeállítása a hivatkozott szakirodalmak alapján

Amennyiben a konfliktusok funkcionális szerepéből indulunk ki és a várostársadalmi konfliktusok kezelésében az innováció alapú kezelésekre és megoldásokra koncentrálhatunk. A területi földrajzi alapú, funkcionális konfliktus megközelítési nézőpont kiegészítést igényel, méghozzá a helyi önkormányzatiság, a lokális közösségek konfliktusainak speciális jellegét érintően és az arra választ adó összetett konfliktuskezelési megközelítések alapján.

### 3.3.1. Modernista-pozitivisták nézőpontú megoldások és modellek

Fő kérdés: Melyik beavatkozás a leghatékonyabb a társadalmi konfliktusok kezelésében?

Céljuk: a kialakult konfliktusok kezelésében alkalmazott eszközök és módszerek hatékonyságának elemzése, a konfliktusok strukturált feltárása révén

Problémakör: A konfliktusok határainak: a kiterjedtség, mélység, megoldási folyamatok eredményessége kutatása, a lokális társadalmi konfliktusok strukturális jellemzőinek felsorolása

A konfliktus határai	A konfliktusos szituáció	A konfliktus társadalmi környezete, kontextusa	A konfliktus természete
kiterjedtsége, területi jellemzői	szubjektumai (egyén, csoport, érintett felek)	a szereplők társadalmi összetétele	ál, áttételes, téves, lappangó, hamis, konstruktív vagy rosszindulatú
időtartama	a felek közötti kapcsolat szintje (intra v. interperszonális, szervezeten belüli vagy közötti)	politikai, társadalmi értékrendje, a mobilizáló tényezők	okai (információ, kapcsolat, érték, strukturális, érdekalapú)
rendszerhatárai ( a bevontak száma, a konfliktus mélysége,	a vita tárgya és eredményessége	a diskurzusok, a kommunikáció csatornáit és	folyamata: megelőző látens állapot, átértékelés, konfliktus, cselekvő

gyakorisága)		folyamatai	szakasz, kezelés és elfojtás szakasza, az utóhatások
--------------	--	------------	--

## 2. A felhasznált eszközök és módszerek

A konfliktusok strukturális elemzését követően meg lehet állapítani a felhasznált eszközöket és módszereket konfliktus típusonként.

## 3. A felhasznált eszközök és módszerek összevetése a helyi politika eszközzrendszerével

A feladat a helyi politika eszközei között a szabályozási, a közpolitikai, a szakpolitikai, a demokratikus részvételi, a helyi szolgáltatások folyamat elemzési, a kommunikációs rendszer csatornái és működése, a beszámoltatás, a mediáció, a forrásfejlesztés, a tőkebefektetés, a tanulás, a szocializáció eszközzrendszereit írhatja le.

A nemzetközi és hazai előzetes tanulmányok alapján megállapítható, hogy a modernista nézőpontú konfliktusmenedzsment rendszerekben a következő modellek rajzolódtak ki.

### *1. Területi alapú innovációs modellek:*

#### ***Funkcionalista modell***

A funkcionalista konfliktuskezelési modellek a társadalmi egyenlőtlenségeket, a helyi egyenlőtlenségeket összekapcsolják a versenyképesség kérdéseivel. Ebben a modellben domináns a gazdasági innováció, a gazdasági innováció szervezeteinek erősítése, a piacorientált versenyképesség fejlesztése. A szociális innováció elemeiből a kollektív tudás, a társadalmi interakciók és a helyi intézmények összhangja a hangsúlyos. Kiemelt a modellben a helyi önkormányzat politikai dimenziójának hangsúlyozása, a politikai menedzsment skáláinak megteremtése: a nagyobb régió-regionális politika, az önkormányzat és környéke kapcsolata, a városrégió politikai struktúráinak kialakítása, a városi szint-várospolitikai, a részönkormányzatok szintje: közösségi politika. E modellben az emberi tőke, az üzleti kultúrák fontossága, az infrastruktúra fejlesztés, a termelési tényezők (ipari parkok, tudományos parkok, iparkerületek, stb.), a tanulás rendszereinek kialakítása a jellemző.

Janice E. Perlman szerint a városi innovációk 5 típusba sorolhatók: a társadalmi - kulturális, a politikai - adminisztratív, a gazdasági és pénzügyi, a technológiai és a területi – fizikai innovációk köré. Ezen innovációk a várospolitikai eltérő területeit érintik: jövedelem generálás, foglalkoztatás, lakáspolitikai, földhasználat, energia-víz és szanitációs ellátás, közlekedés és kommunikáció, oktatás-képzés, közegészségügy és biztonság területét. Mindegyik közpolitikai program kötődik valamilyen típusú innovációhoz, van valamilyen

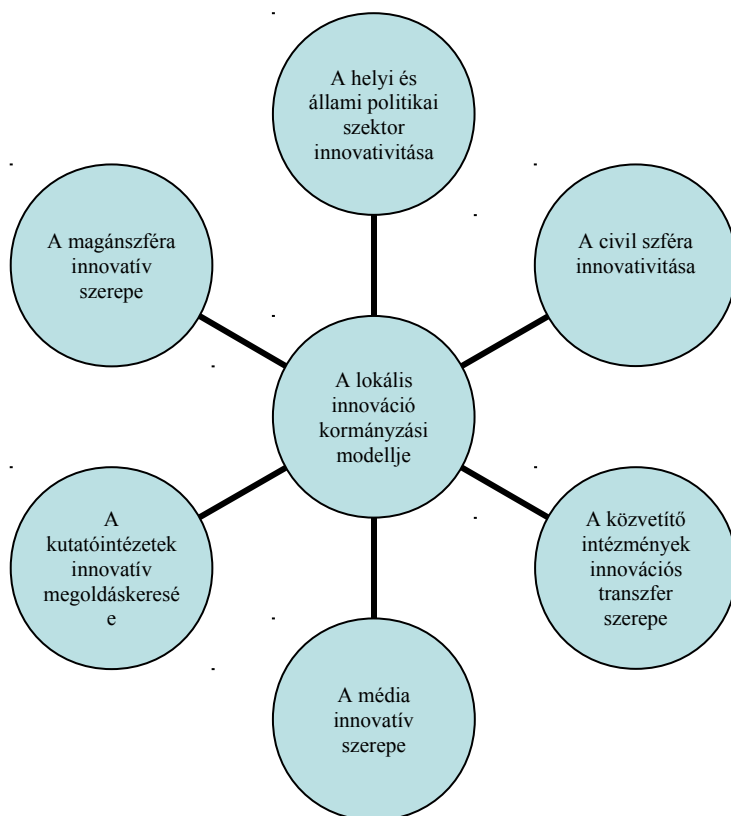
innovációs profilja. Az innovációk profilja eltérő a városfejlesztés skálája szerint, eredhet a köz-, a magán- és a civil szektorból. A kisskálájú közösségi innovációk potenciális multiplikátor hatással párosulhatnak, és a helyi önkormányzat kezdeményezte innovációkkal is felvehetik a versenyt. A helyi innovációknak is van életciklusa, a koncepció alakítás, az adaptálás, a kiprobálás, a korrekció és az érett megvalósítás vagy rutinizáció mentén.

A városi innovációk sikerességét öt teljesítmény kritérium mentén vizsgálják: mennyire szociális és kiegyenlítő, mennyire alkalmazható a lakosság széles körében; az innováció gazdasági életképessége-elég alacsony költségű-e, hogy tömegesen alkalmazható legyen; mennyire participative- bevonja- azokat a személyeket, csoportokat, akiknek életére leginkább kihat; ökológiailag fenntartható-e: mennyire képes a környezeti értékek megőrzésére vagy regenerálására; kulturális mennyire közvetíthető: egyedi alkalmazás vagy más közösségek esetében is sikeresen adaptálható.

A városi innovációk diffúziója a kommunikáció és a városi innovatív politikák transzfere, ám ez nem a korábbi fejlett-fejletlen politikák mentén, hanem a számos parallel modell mentén, kell, hogy haladjon: a célja, hogy a helyi speciális összetételű problémák iránt érzékeny kontextus teremtsen és ráébressze az érintett közösségeket saját feltételeik mélyebb elemzése és fejlesztése szükségleteire.

A korábbi gyakorlattól eltérően ma már nem csupán a piaci modellek innovációs potenciálja elismert, hanem hangsúlyos szerepet kaptak a civil és a közszektor innovációs megoldásai, illetve a kombinált innovatív megoldások. A területi alapú városi innovációs modellekben kutatják az innovációk korlátait és akadályait, azt melyik szektorban a leginkább sikeresek az áttörések, milyen lehet az eltérő innovációk hatása az érintett személyekre és szervezetekre. Az innováció diffúziója esetében a kommunikáció modelljeinek kutatása és a városi innovációs transzfer szervezetek feladatainak megismerése is kiemelt.

Az 1990-es években a megacity típusú településekre kialakított innovációs modell a kettős stratégiára: az elmélet és a gyakorlat összekapcsolására helyezte a hangsúlyt.



A városi innováció modelljeinek kialakításában a szegénység és a környezet témái a leghangsúlyosabbak. A helyi aktivisták és civil szervezetek az innováció leggazdagabb forrásai az önkormányzatok mellett. A helyi, alulról jövő innovációk akkor eredményesek, ha az önkormányzatok szintjén elfogadást nyernek, és minél közelebb az érintett lakossághoz az innováció, annál erősebb a részvétel és annál nagyobb a valószínűsége az innovációk megvalósulásának. A leghatékonyabbak azok az innovációk, amelyek több politikai területet fognak át, és több típusú innovációt alkalmaznak. A strukturális innovációk – amelyek megváltoztatják a hatalmi összetételt és a játékszabályokat a leghatékonyabbak a területi alapú innovációk kialakításában. Az innovációt kezdeményező csoportok az innovációs életciklus kezdetén rendkívül sebezhetőek, ezért a helyi adminisztráció részéről a feléjük induló támogatás megszervezése elengedhetetlen.

A városi innovációs transzferek többfélék lehetnek. Az igények által hajtott transzfer esetében az importálandó megoldást a helyi szükségleteknek megfelelően célszerű értelmezni. Mindez nem megy anélkül, hogy az érintett csoport a problémái megoldására ne alakítson ki tiszta víziókat. Az innováció új kontextusba helyezéskor mindig rugalmasságot, számos innovatív elem kombinációját igényli, és nem mechanikus másolást. A sikeres innováció feltétele a helyi aktivista csoportokkal való együttműködés, a megoldást javasoló csoportok megerősítése, az innovációs transzfer menedzselése megfelelő vezetők, workshop irányítói

révén, a meglévő tudásalaphoz való hozzáférés megteremtése, az innovációt ösztönző rendszer kialakítása az innováció jutalmazása, támogatása és publicitása megteremtése révén, az egész folyamat monitoring, értékelési és visszajelzési rendszere megteremtése és működtetése, megfelelő helyi és külső források biztosítása az innováció fenntarthatósága megteremtéséhez.

A városi innovációs transzfer folyamata: a lokális problémák megoldása kapacitásainak megteremtése a képességek, a viselkedés és a technológiai megoldások révén. Miután bármely szektor leblokkolhatja a folyamatokat, ezért a multiszektorális partnerség (közsféra, civilsféra, magánszféra, akadémiai intézetek, média) megteremtése elejét veheti a későbbi félék kialakulásának. A hatékony innovációk egyszerre alulról-felfelé, felülről lefelé és oldal irányból jövő innovációk. A tanulási folyamat egyszerűbb, ha egy felettes szint is megvalósította az innovációt. A média szerepe fontos az innovációk gyorsításában vagy lassításában, mivel a közvélemény érzékenységét befolyásolhatja. Az érintettek eltérő csoportjai az innováció eltérő szintjeit célozhatják meg eltérő kommunikációs igényel.

Az innovációk szimbolikus dimenziói kiemelték: alapvető annak bemutatása, hogy a kezdeményezések milyen alapvető imázs megváltoztatását célozzák meg. (problémás környék- nyugodt környék, stb.). Az innováció folyamatában a lépések is szimbolikus jelentést kapnak, és minden egyes siker szimbolikus ünneplést igényel. A környezet szempontjából fontosak a vizuális jellemzők, a nem verbális üzenetek, azok, amelyek révén az innovációk elfogadhatóbbak.

Az innovációk kontextusba helyezettsége. A városi innovációk egyszerre globális és lokális természetűek, magukban hordozzák a jövő trendjeit, azok vizionálizálását, és ritkán alkalmazhatók rövidtávú célok érdekében. (a nemzetközi gazdaság, az információs társadalom, fenntartható fejlesztés, emberi humánus értékek).

Az innovációk strukturális szerepét a közpolitika olyan innovációi segíthetik, amelyek a költségvetés egy részének részönkormányzatokra való decentralizálását, a földhasználat, a szolgáltatásokról való döntéshozatal részönkormányzati politikáinak kialakítását, a részönkormányzat magánszektorból való bevételei egy részének a közszektor fejlesztésére fordítását alkalmazzák.

### ***Rendszerközpontúmodell***

A konfliktusok kifejtése kontextus specifikus megközelítést, a mélyreható gazdasági és politikai tendenciák feltárását igényli, a hangsúlyt a konfliktusok kialakulása folyamataira és a helyi mobilizáció folyamataira kell helyeznünk. Foley, 1991.237.

A helyi városi konfliktusok többnyire olyan komplex természetűek, amelyekben a különböző tényezők összhatása komplex rendszert alkot, megoldásuk szektoron átívelő és állandó interakciót igénylő.

A rendszerközpontú szemlélet az egyének, csoportok, közösségek, régiók, nemzetek, államok közötti viselkedések és dinamikák, a hierarchiák feltárását célozza meg.

A rendszerközpontú megközelítésben a személyiség- és társadalompszichológiai, a szociális munka és a közösségfejlesztés, a vidék és regionális fejlesztés, a földhasználati politika, a közigazgatás és közpolitika, a jogi keretek és liberalizációs folyamatok, a szervezeti menedzsment és intézményépítés, a transznacionális kapcsolatok egyaránt figyelembe veendők. A módszerek között a kvantitatív és kvalitatív modellezés, a civilizációs komparatív elemzések, egyaránt szóba jöhetnek.

### **A rendszerközpontú konfliktusmenedzsment konceptuális keretei**

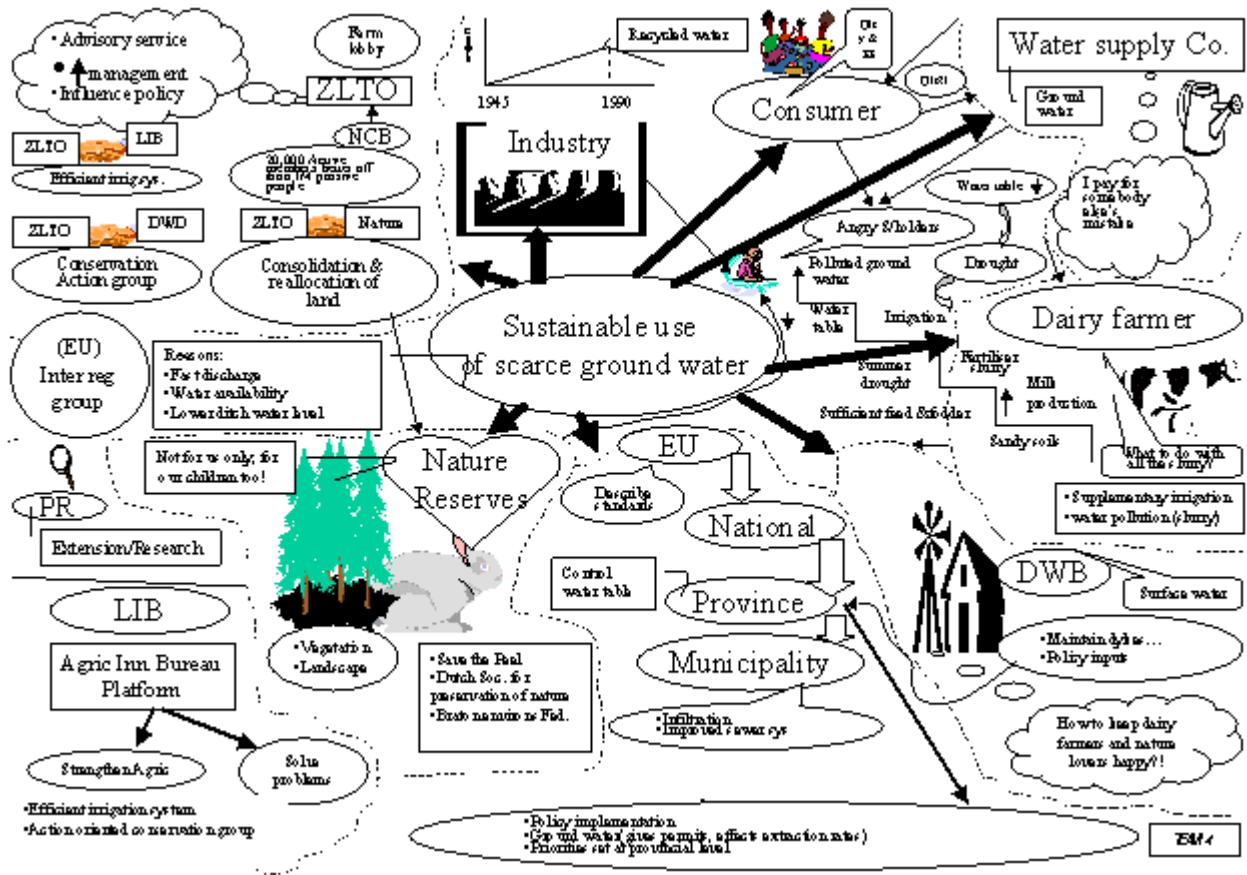
A rendszerközpontú nézőpont két nézőpontot, a rendszerszerű gondolkodás és a konceptuális térkép készítés nézőpontjait használja.

### **A rendszerszerű gondolkodás**

A rendszerszerű gondolkodás nézőpontja a helyi problémákat komplex, többtényezős, egymásba kapcsolódó, többszintű és többfázisú keretben elemzi, a keret révén lokalizálja azokat, állapítja meg azonosságukat más problémákkal, illetve feltárja a speciális eltéréseket. E rendszer központú nézőpont sajátos jellemzője a problémák széttörése kisebb, menedzselhető elemekre, miközben a hangsúlyt a szituációra, a megoldások, eszmék, eszközök összességének figyelembe vételére, az interpretációra helyezi. Hangsúlyos eleme az emberi és szervezeti tényezők kutatása. A rendszerközpontú problémamegoldás a szereplők bevonására épít, a kockázatviselő beazonosítására, a téma határainak meghúzására, a játékszabályok felállítására, annak megerősítésére, mit tekintenek problémának, mi az ami a kollektív előrelépés akadálya. A módszer elvei szerint a tárgyalási folyamat nem egy lineáris eseménysor, hanem olyan közjő, amely a szereplők interakcióiból és a rendszer komponenseiből fakad.

A lágy rendszerek elemzésének módszere (SSM) a szervezetelemzés módszertanába tartozik, és diagramokat és modelleket használ a valóság elemzéséhez, és nem a valóságot modellezi. Az SSM módszer az emberek, témák viszonyok képszerű ábrázolása, gazdag,

multidimenzióális formában, amellyel a szereplőket, kapcsolatokat, kockázatviselőket, intézményeket összekapcsolja.



A vizualizáció a kockázatviselő aktív bevonásával történik, és többretegű érdekrendszer bemutatása a célja. A modell gyakran alkalmazott, mint az Alternatív Disputa Megoldási technika.

A rendszerközpontú gondolkodás meghatározza azokat a kulskonceptiókat, amelyek egymásra hatnak a különböző konfliktusos szituációkban. Ezek logikai csoportokba rendezhetők, térképezhetők.

A koncepcuális térkép a koncepciók és a közöttük lévő kapcsolatok interdiszciplináris kutatási módszere. A koncepciótérkép egy meghatározott struktúrában elhelyezi a koncepciókat és kategóriákat amelyek egy konkrét szituációban megjelentek, megmutatja melyek közösek, melyek kontextus specifikusak. A koncepció térkép két kategória dinamikájában, a lényegi és a folyamatdimenzióban elemzi az ügyeket. A cél, hogy jobban megértsük a menedzselni kívánt szituációt, amely koherens megoldást ad a problémáiban vázolt kérdésekre.

Daniels és Walker szerint a konfliktusmenedzsment a megfogható eredményeket kell, hogy szolgálja, a helyzet javítását, a probléma meghaladását. A haladás olyan eszmék, közösen kialakított célok, tanulás, vitás kérdés megoldás, megegyezés elérése, a további tárgyalások alapjainak lerakásában jelenik meg. A haladás a konfliktusról való gondolkodás megváltozásában, a konfliktusnak, mint a mindennapi élet velejárójának a kompetens konfliktusmenedzsmentnek köszönhető, ami a lényeg, a folyamatok és a viszonyok területén megjelenő javulás. A konstruktív konfliktusmenedzsment a konfliktus szituáció e három dimenziójában kell, hogy javulást elérjen.

A konceptuális térkép és konceptuális keret a világ interpretációjának az eszköze. Egyfajta puzzle, amelyben az olvasó a saját tapasztalatait is beemeli. A konceptuális térkép nem valóságtérkép, hanem a szereplők mentális beállítottságából való valóságérzékelés ábrázolása.

Az elemzés elemei	A konfliktus lényege	A konfliktus menedzselés folyamata
Az elemzés alapvető elemei	<p>A konfliktusok forrásai</p> <p>A konfliktusokat árnyaló és jellemzőit adó háttérköörülmények</p> <p>A konfliktus szintjei</p> <p>A konfliktus kockázatviselői</p> <p>a konfliktust érintő jogszabályok</p> <p>A konfliktust érintő szervezeti és kapcsolati keretek (érzékenység, képességek, vezetők, kommunikáció, reprezentációk, jogi tanácsadás, információs források)</p> <p>A konfliktus történeti és gazdasági háttere (helyi gazdaság, infrastruktúra, csoportközi kapcsolatok, érintett személyek, etnikai és csoportidentitás, vallási, politikai és kulturális háttér)</p>	<p>A kulcskoncepció</p> <p>A konfliktusmenedzsment modelljének megválasztása</p> <p>Alternatív vitás kérdés megoldás</p>
Az elemzés speciális elemei		

### A konfliktus lényegének feltárása

A konfliktusok eltérő fázisában a kockázatviselők eltérő csoportjainak bevonása segítheti az alapvető és a kontextusfüggő elemek feltárását. Foley a konfliktusok forrásai és motivációi között, a konfliktus jellegét meghatározó feltételek és a felek követelése között különbséget tesz. A viták, a konfliktusok és az ellenségeskedések (erőszak) a konfliktusok mélységét jelzik. Az ellenségeskedés az elhúzódó és szervezett konfliktus. A vitákban mégcsak a különböző célok, érdekek különböznek, a helyzet tolerálható, haladás kimenete is lehet. A konfliktusos szituációban az egyik fél a helyzetét veszélyeztetettnek érzi, és a megoldás többszintű politikai mechanizmusok alkalmazását igényli.



**A helyi konfliktusok** forrásai között a források szűkössége vagy hiánya, bevándorlás, a társadalmi konszenzus megváltozása, a földárak és szolgáltatások árainak változásai, technológiai infrastrukturális fejlesztések, a piaci viszonyok megváltozása, spekuláció, stb. szerepelhetnek.

A jogszabályok változásai, a jogi interpretációk, a városi fejlesztési zónák kialakítása, a köztulajdon megszűnése, a magántulajdonlás tereinek túlzott arányú megnövekedése, a hozzáférés megszűnése, az adminisztrációs szabályok változásai: a képviselő és véleménynyilvánítás, az eljárások fair kezelésébe vetett hit megingása, a tranzakciós költségek megnövekedése a jogrend forrásainak egymásba keveredéséből, a szabályozás tisztasága hiányaiból is fakadhat.

A konfliktusok kérdésében kiemelt a közvetítő szervezetek legitimitása. A konfliktusokban az érzelmek akkumulációja attól függő, mennyi a legális, az informális, az illegális, és a jogrenden kívüli megoldások esélye.

A konfliktusok mélyítésében a változó jogszabályokból fakadó bizonytalansági érdekek, a nem egyenlően megosztott jogosultságok vagy szolgáltatások, a közös, komplementer típusú érdekek, és a versenyző érdekek egyaránt jelen lehetnek.

### ***Ökoszisztéma alapú modell***

Az ökoszisztéma nézőpont a hangsúlyt a politikai részvételre helyezi.

#### **A konfliktuskezelés eszközei**

A nézőpont eszközei között számos technika található:

##### **a workshopokhoz kötődő technikák:**

az eredményközpontú módszertan,

a másik nézőpontjának jobb megértését elősegítő technikák

cél-orientált projekttervezés

##### **A közösségfejlesztés módszereihez kötődő technikák:**

A közösségi részvétel mechanizmusainak és rendszerének kiépítése,

Térinformatikai alapú vizuális módszerek

Közösségi térkép készítés

A közösség érdekeinek beazonosítása és annak meghatározása, mely szervezetek reprezentálják legmegelőbb ezeket az érdekeket

Döntéshozatalt támogató rendszerek kiépítése

Fenntartható megélhetési nézőpont módszer

Közösség alapú zöldfelület és park menedzsment ( az érintett lokális közösségekre építő)

Közösség alapú városi tavakat és folyókat érintő menedzsment ( az érintett lokális közösségekre építő)

Az ún. SARAR technika alkalmazása( felf-esteem, associated strengths, resourcefulness, action planning, responsibility): a lokális közösség önbecsülése, a hozzájuk kapcsolódó erősségek, források, akciók tervezése és felelősségek

##### **A kockázatviselő konzultációs folyamatokhoz alkalmazott technikák**

A kockázatviselők bevonása a többkritériumos nézőpont alapján

A kockázatviselők bevonása a stratégiai környezetelemzéshez

Kvalitatív kutatások a problémakezelés kérdésében a kockázatviselőktől a tapasztalatok megosztása céljából

A kockázatviselők bevonása a helyi problémák strukturált kutatásának tervezésébe

### **A részönkormányzatok nézőpontjainak figyelembe vétele**

A tradicionális részönkormányzati menedzsment gyakorlat formájában

Közösségi fórumok szervezése révén

Fenntartható részönkormányzati menedzsment rendszerek kiépítése révén

### **A lokális problémák társadalmi elemzése**

A helyi problémák társadalmi nemet érintő elemzése ( mennyire a nők, gyermekek, szexuális kisebbségek az érintettek, mennyire a férfiak)

Az emberi jogi kérdések érvényesülésének technikai elemzése ( választójogi, helyi képviselői jogi kérdések, regisztráltság, a helyi problémák kezelésének jogi szabályozásának ismeretei, stb. a más EU tagországok itt élő állampolgárainak képviselői jogai, állampolgárság, stb.)

Társadalmi háló elemzés

Társadalmi helyzetértékelés

Az ökörendszer központú konfliktusmenedzsment célja a konszenzus elérése, a partnerségek megteremtése, a bizalom és megbízhatóság légköre megteremtése, a konfliktusok megoldása.

### **A konfliktuskezelés módszerei**

A konfliktuskezelés módszerei között a konfliktusok iránti érzékenységre nevelés kiemelt szerepet játszik.

**Kommunikációs módszerek:** kommunikációs stratégia, tervek és eszközök kialakítása, a visszajelzések elemzése és az eredmények monitoringja, az eredmények közzététele, a dokumentumok lefordítása a helyi nyelverre (pl.az ET dokumentumainak elérhetővé tétele), a közvélemény és a kockázatviselők érzékenységét felkeltő kampányok szervezése, GIS, térinformatikai alapú módszerek az ökörendszer megértéséhez.

**Képzés:** A közösségek képzése, hogy megértsék a kapcsolatot alapvető céljaik és az ökömenedzsment modell között, hogy megerősítést nyerjenek. A cselekvés minden szintjén kollaboratív tanulási modellek kialakítása, kapacitás építés, a kockázatviselők felkészítése a tudományos módszerek megértésére, új módszerek és technikák alkalmazására a konfliktusmenedzsment innovatív módszereinek alkalmazásához

**Hálózatépítés:** információs hálózatok, levelező listák, szektorközi kerekasztal konferenciák, információ cserét elősegítő fórumok, adaptív menedzsment workshopok szervezése (community of practice, community of network, community of project-network) típusú hálózatok építése)

**Morális konfrontáció:** meggátolni a szociális adaptációra nem hajlandó csoportok károkozását, a vandalizmust, a zsarolást, az ökoterrorizmust, stb.

### **Az ökörendszer nézőpont alkalmazása a jog, a kormányzás és közpolitika területén:**

A helyi kormányzás rendszerében

a meglévő hatalmi struktúrák elismerése, az intézményelemzés,

a jogi, politikai, tervzési, technikai és pénzügyi eszközök számbavétele

az ellenőrzés kiadása a magán és civil szektor szereplőinek (kevésbé gyakorolt kockázatos volta miatt)

A magánszektor csoportjainak kiegészítő támogatása megszerzése az önkormányzati erőfeszítések mellé

Multidiszciplináris összetételű tanácsadó szervezetek létrehozása, többpárti megegyezések, szektoron átívelő alapítványok létrehozása, menedzsment bizottságok felállítása

### **A törvényhozás eredményeinek alkalmazása:**

Az önkormányzatiságot érintő nemzetközi szerződések, charták, konvenciók, megismertetése

Az EU direktíváinak és törvényhozásának ide vonatkozó cikkeinek bemutatása,

A hazai kormányzat szabályozási, törvénykezési gyakorlatának megismertetése,

A helyi önkormányzati szabályozások megismertetése

### **A konfliktuskezelésben alkalmazott értékelési technikák**

Az európai értékelési technikák megismerése (EIA, SEA)

Társadalmi hatásvizsgálatok

A nemzetközi szerződések direktívái az értékelésre vonatkozóan

### **Büntetés-megerősítés módszereinek kombinálása**

Olyan politikák és szabályozók, mint a szennyező fizet, az ökorendszer modell

szolgáltatásaihoz piacteremtés

A bünülődés rendszereiben a büntetés és helyreállítás, a regeneráció összekapcsolása

### **Közpolitikai programok tervezése és a reformok összekapcsolása**

**Olyan közpolitikai programok amelyek kiegyenlítő szerepet játszanak,**

Széles skálájú menedzsment programok: pl. Duna menti települések programjai, vagy

kistérségi fejlesztési programok

Nemzeti fejlesztési tervek és programok

A politikai különböző szintjeit átfogó információmenedzsment struktúrák

Nemzeti szintű konferenciák, workshopok a kiegyenlítés rendszereiben dolgozó menedzserek

részére

Integrált földhasználati tervezési rendszer

Szektorközi tervezési programok

### **Menedzsment és ösztönzési technikák és módszerek**

#### **Üzleti menedzsment technikák**

Változás menedzsment technikák (intézményen belüli változások menedzselése), beleértve a

forrás és személyzet decentralizációt

Intézményelemzési technikák üzleti rendszerek elméletei, menedzsment elméletek

Az intézmények folyamatosága hiányából fakadó mechanizmusok kialakítása, beleértve a

pontos dokumentációt, az átvezetés folyamatait, az információ megosztás rendszereit, az

auditálás módszereit

Olyan mechanizmusok kialakítása, amelyek képesek az érdekközösségek meghatározására

Intézményi kapacitást építő módszerek

DPSIR (driving forces-pressures-state-impact-response); módszer: hajtóerő-nyomás, állam, hatás-válasz)

### **Környezeti menedzsment kérdések vizsgálata**

EIA módszerek, környezet értékelési módszerek: fizetési hajlandóság vizsgálatok, kapacitás értékelés, költség-haszon elemzés, utazási költségek, stb.

A környezeti javak és szolgáltatások megfizetése

A technikai és pénzügyi eszközök vizsgálata

### **Adaptív menedzsment elemzés**

A választási lehetőségek nyitva hagyása a visszafordíthatatlan károk megakadályozására

Adaptív kollaboratív menedzsment technikák, workshopok

A kockázatviselők segítése adaptív menedzsment módszerek megismerésében

### **A hétköznapi menedzsment elemeinek alkalmazása**

Tartalék menedzsment tervek

Éves munkaprogramok

Menedzsment kézikönyvek és útmutatók

A jó gyakorlat, módszertan, esettanulmányok, bevezetési modellek, kockázatelemzések meghatározása

### **Gyakorlati tervezési készségek**

Technikák: a problémásűrűség elemzése, problémafa, megoldásfa, stabilizáló technikák, új eszközök (technikai ) alkalmazása

Technológiai fejlesztés és transzfer

### **A helyi problémák kezelésében a környezetgazdaság és diverzifikáció eszközeinek alkalmazása**

ökoturizmus

alternatív foglalkoztatási struktúrák és jövedelem generáló tevékenységek

alternatív energia használat

alternatív forráshasználat

a források multifunkcionális felhasználása

### **Piaci nyomások beemelése**

tanúsítványok, minőségi rendszerek, márkázás

értékhozzáadó folyamatmenedzsment és marketing

boycottok szervezése

### **Ösztönzők kialakítása**

Alacsonyabb adók;

Ösztönzést megszüntető módszerek, bírságok, büntetések;

Közvetett ösztönzők beépítése;

### **Adatmenedzsment**

Adatgyűjtés a távérzékelés, a térinformatika, a területi fényképezés, az adatbázisok, értékelő mutatók, felmérések, növekedési tanulmányok, a helyi tudás feltérképezése révén

### **Monitoring módszerek**

Monitoring jegyzőkönyvek az adataok összevethetősége megteremtése céljából

A kutatások eredményeinek közismertté tétele

Hosszútávú monitoring programok például a környezeti változások mérésére

Helyi szakértők regiszterének felállítása

### **Modellezés**

Tudományos modellezések megfelelően feltöltött adatokkal

Szenárió felvázolása és fejlesztés

Területi földhasználati modellek és tájkép vizualizáció, vízgyűjtő rendszerek

ökomodelljeinek kialakítása

### **A rejtett szereplők feltárása**

A helyi környezeti rendszer földtörténeti, biodiverzitás történeti, tradicionális tudást, folklórt, kulturális és gazdasági szokásokat érintő megismerése

A védett területek kérdése

### **A védett –menedzselt területeket érintő módszerek**

Ökohálózati keretrendszer;

Nemzeti park keretrendszer;

Biszféra érintő védő intézkedések;

Ökológiai folyosók, integrált folyammenedzsment, határmenti térségek problémáinak integrált kezelése, tájépítészeti rendszerekbe való integráció

**Földhasználat politika kialakítása:** rekonstrukciós tervek, földhasználati stratégiák, tájképtervezés, a városi biszféra védelme, városparkosítás, földhasználattal kapcsolatos bankrendszer, stb. kialakítása.

A konfliktuskezelés programjaiban az ökoszisztéma nézőpont kiemelt szerepet ad az

**indikátoroknak:** az indikátorok megjelennek a monitoring tervekben, az értékelés alapelveiben, a programmegvalósítás kapacitás hordozóiban, a teljesítmény indikátorokban, a cél indikátorokban.

## *2. Közösségalapú innovációs modellek*

### ***Pszichodinamikus modell***

A konfliktusmenedzsment pszichodinamikai nézőpontja a konfliktusokra adott válaszokat vizsgálja, amelyek a következők lehetnek: kivonulás ( önpusztító viselkedés, alcohol, drog, stb.), dominancia (agresszió és bűnelkövetés), alávetés ( depresszió), bekapcsolódás ( egészséges reakció), vacillálás ( aggódás).

Az egészséges konfliktuskezelés alapelvei a következők a pszichodinamikus nézőpont szerint: Kooperatív attitűd és empátia, az emberek elválasztása a problémáktól, az álláspontok elismerése, ám a hangsúlyokban az érdekek és szükségletek kiemelése, ötletgenerálás, a közös céloknak megfelelő megoldások keresése.

A helyi konfliktusok egyéni és csoportkonfliktusok is lehetnek, amelyeknek forrásai az összeegyeztethetetlen célok. Fakadhatnak a forráshiányból, az alapvető szükségletek kielégítetlenségéből, egymással ütköző értékrendszerből, a kapcsolatok és viszonyok eltérő megfogalmazásából.

A konfliktusmegoldás módszerei között a tárgyalás ( a két fél megoldja a problémát), a mediáció ( amikor a vitában egy harmadik fél közvetít), dialogues ( amikor életbe vágó kérdésekben az aktív figyelés, az eltérő nézetek tiszteletben tartása, az empátia a hangsúlyos.

A négy lépés alapján az első a konfliktus és a szereplők szeparálása. Ennek alapján a résztvevő csoportok képesek önmaguktól elvonatkoztatni, a problémára koncentrálni. A következő elem a konfliktusok személyes kezelésének vizsgálata, a konfliktusokban kialakult kapcsolatok elemzése.

### **A szükségletek és érdekek feltárása.**

Addig, amíg a pozíciókat személyek határozzák meg, az érdekek mögött ésszerűségek és motivációk állnak. A biztonság iránti, identitási, jóléti, és kapcsolati szükségletek teljesítése alapvető. A fontos az, hogy a pozíciók mögé hatoljunk. A kompromisszumok mindkét fél veszteségét jelentik. A közös érdekek feltárása, a közös aggodások megismerése és a közös szükségletek feltárása a kiindulás. Az empátia, a reflektált interakciók és az önkontroll gyakorlásának megtanítása az érzelmek felett a sikeres konfliktuskezelés záloga.

A közös megoldások kidolgozásában bármilyen megoldás teret kaphat. A kreatív megoldásokon van a hangsúly. Amennyiben a felek a kritériumokban meg tudnak állapodni,

integráló megoldások előtt nyílik meg a vita. Az integratív megoldás mindkét fél szükségleteit és aggodásait kezeli. Fontos az arról való meggyőződés, hogy a legoptimálisabb és leginkább fair megoldás kiválasztása történt meg.

A pszichodinamikus konfliktusmegoldás magán konfliktusokban, azonos szintű közösségek konfliktusaiban a leghatékonyabb.

### ***Reformista városi konfliktuskezelési modellek***

A reformista modellektöbbnyire szociáldemokrata, labourista ágyazottságú modellek. Hangsúlyos elemük a munkás közösségekre való támaszkodás.

Lille: Epule Rombaix Alentur projekt

A projekt az EU URBAN programja által támogatott. A lakónegyed lakosságának 32 %-a munkanélküli, és mindössze 20 % a helyi lakos. A bevándorló lakosság többsége fiatal, alig képzett, gyenge önérvényesítő képességekkel bír. A lakosság másik csoportját a nosztalgikus, munkás nyugdíjas, volt textiles „munkásarisztokrácia” adta. Másik szegmenetet a fénykorban bevándorolt munkás csoportok képezik, harmadikat a bevándorló fiatalok, akik a válság időszakban érkeztek, soketnikumúak és sokkultúrájú csoportok. Jelentős yuppi közösségek mutathatók ki a lakosság középosztályi csoportjaiban. Jellemző, hogy az eltérő csoportok ritkán találkoznak. A Nagy Városfejlesztési Terv 150 millió euro 12 alprojektje arra a stratégiára épült, hogy a bevándorló lakosság csoportjai nemcsak a termelésből, hanem a fogyasztásból is kirekesztettek. Ezért a hagyományos rekonstrukciós programokon és munkahely teremtési tevékenységen túl, szociális éttermekkel, mosodákkal, zuhanyozókkal, fodrászatokkal, lakásszövetekkel, parkregenerációs és családi szolgáltatásokkal is kísérleteztek.

New Castle-ban az ún. New Deal for Communities program keretében 2.5 milliárd euró befektetésével 39 partnerségi programot finanszíroztak.

A cél a város számára új szerepkör szerzése a globális gazdaságban. A városfejlesztési stratégia része volt a gazdaság új szektorainak meghonosítása, a lakosság száma csökkenése megállítása, a képzett lakossági csoportok visszatelepítése a városba, a rossz lakáskörülmények megszüntetése.

A kiválasztott modell hangsúlyozott értékei a holisztikus jelleg, az alulról jövő és felülről lefelé irányuló kezdeményezések összekapcsolása, a közösségeken átívelő programok szervezése volt, a globalizáció főáramú, szélesskálájú folyamataiba való integrálódás. Sztárépítést hívtak meg a város látványterve kialakítására, és a városfejlesztés képességeinek

kialakítására helyezték a hangsúlyt. Kiemelt a humán erőforrás háttér megteremtése: városfejlesztési, igazgatási szakemberek foglalkoztatása, 35 fős személyzet, számtalan önkéntes bevonása, stratégiai partnerségi vezetői funkciók kialakítása, fizetés a regenerációs szervezetekben dolgozók számára. A másik elem a szervezeti források erősítése volt, a hangsúly a képzésre, a konfliktuskezelési tréningekre, a kommunikációra, a faji-etnikai egyenlőségi attitűdkialakítására, a jogi ismeretekre és tanácsadásra, a közösségi értékelés kialakítására esett. Jelentős pénzügyi forrásokat is mozgósítottak, mind a brit, mind az eurpai alapokból. A politikai menedzsment funkciók megerősödtek, számos új bizottság, számos új politikai helyiség kialakításával. A társadalmi rekonstrukció folyamatait a kulturális és művészi források és rendezvények, a civil közélet támogatása kísérte.

### **3.3.2. Posztmodern és posztpozitivisták nézőpontú megoldások és modellek**

#### ***Szimbolikus interakcionista modell***

A társadalmi tőke fejlesztése és szerepének erősítése bevett eleme az innováció alapú fejlesztési módszereknek. A társadalmi tőke építése ellentmondásos folyamat, amelyben az egyéni önérdeken alapuló orientációkat felváltja a közösségi javak iránti orientáció az interakciós mező perspektíva koncepciója révén.

A szakirodalom kevésbé foglalkozott azzal, miként alakul a társadalmi tőke közösségi stresszhatások időszakában, miként fejlődik a társadalmi tőke közösségi konfliktusok idején.

#### ***A társadalmi tőke értelmezése***

A társadalmi tőke a társadalmi szervezetek olyan jellemzője, amely a közös haszon érdekében lehetővé teszi az együttműködést, képessé teszi a közösséget arra, hogy haszonra tegyen szert a fizikai és társadalmi tőkébe való befektetésekből. A társadalmi tőke hálózatok, normák, bizalom, olyan rendszere, amely lehetővé teszi a koordinációt.

Kauffman szerint a közösség a társadalmi interakció terepe, amely közjavak és jobb szervezeti formák révén képes a források jobb menedzselésére. Wilkinson szerint a közösség lényege a társadalmi interakció, amely a helyi közösség közös életének érdekeit fejezi ki.

A közösség három eleme képezi a szociológiai elemzés tárgyát: a lokalitás, a helyi társadalom és a lokalitás orientált kollektív akciók folyamata.

A társadalmi mezőben az egyének saját önérdekeik szerint cselekszenek társadalmi szervezeti tagságuk és tevékenységük révén. A közösségi mező speciális interakciós mező: az ebben a térben zajló akciók koordináltak, egységes egészzé állnak össze. A közösségi mezőnek



vannak szereplői, egyesületei, aktivitása, de az érdekek valamilyen strukturában ható érdekek, mint például a gazdasági fejlesztés, a szolgáltatások javítása érdekei.

A közösségi mező ezeken a koordinált, közösségi struktúrákat megerősítő speciális érdekeken keresztül hat. A közösségi mező keletkezhet közösségfejlesztési programok révén, a lakosság meghatározott célok mentén való cselekvésekor, amikor valamely problémát meg kell oldania, valamely helyi érdeket ki kell fejeznie. A lakóhelyi közösség érdekeinek homogén jellege erősíti a közösségi mezőt, míg csökkenti a közösség lakosainak heterogenitását. Mások szerint nem csupán a közös, de a magán érdekek is erősíthetik a közösségi mezőt. A közösségi mező dinamikus, állandóan változó, sikeres vagy kevésbé sikeres a helyi alapú társadalmi érdekek közösségi mezővé alakításában.

Allen és Dilmann szerint a közösségi mező túlmutat a városok határain, megnöveli a kapcsolatokat a szélesebb társadalmi dimenzióban is. A kapcsolatok sűrűségének hanyatlása a biztonságérzet csökkenéséhez, a közös ismerősség érzése hanyatlásához, a devianciák ellenőrzési mechanizmusa hatékonysága csökkenéséhez vezet.

A helyi közösségi kohézió fogalma a helyi kapcsolatok sűrűségét, a társadalmi mezőt, és a közösségi mezőben végrehajtott akciók irányában való mozgásokat jelenti.

A közösségi konfliktusok megoldása a társadalmi tőke fejlődésének kérdését vizsgálja a helyi közösségi konfliktusok közepette. Itt a hangsúly a közpolitikai konszenzus építésén van. A folyamat az érdekvédelmi szerepkörbe ágyazott, amelyben a vezetés és a felelős állampolgárság meghatározó. A politikai vezetők nagyobb felelősséggel tartoznak a konszenzus építés iránt, az állampolgárok, az érdekcsoportok, az üzleti élet vezetői olyan megoldások keresésében kellene, hogy érdekelték legyenek, amelyek maximalizálják az elérhető kölcsönös hasznot és megjavítják a hosszú távú kapcsolatokat.

Az önkéntes megegyezések mindig a legnagyobb hasznot szolgálják, a leghatékonyabbak és legidőtállóbbak. A hatékony konfliktuskezelés egyben társadalmi tőke építés, amelyben új hálózatok, részvételi normák rajzolódnak ki és szilárdulnak meg, maximalizálódnak az egyéni és a közjavak forrásai.

A társadalmi tőke fejlődése mérésének módszerei

A módszerek között az ülések jegyzőkönyveinek elemzése, az újságcikkek, a személyes interjúk, naplók, feljegyzések, megfigyelések találhatók.

A szimbolikus interakcionista modell hasznosan alkalmazható például iskolaösszevonási konfliktusok esetében, amikor egy speciális hálózat, egy meghatározott ismeretségi kör fél egy más hálózatba és közösségbe kapcsolódástól. A modell a régi speciális hálózatokat új hálózatok építésével, közösségi kommunikációs fórumok szervezésével, az új közösség belső

szabályainak megismertetésével, új hálózatok érdekeltségi rendszere megszilárdításával végzi. A konfliktuskezelési modell kiválóan alkalmas helyi közösségfejlesztési alapú program és projekt menedzsmentre, a közösségfejlesztés stresszhatásainak oldására.

### ***A lokális fejlesztés anarchista, alternatív szociális mozgalmakra építő modelljei***

A kritikai konfliktuskezelési modellek az 1980-as évek Egyesült Királyságában bukkantak fel. A programok az ún. újbaloldali ideológiák hatására keletkeztek, amelyek az állampolgári felelősség, a társadalmi felelősség lokális lebontásai voltak. A mozgalom hatására előtérbe kerültek a kisközösségi egységek, hiszen a kisközösségeket a helyi fejlesztés motorjának tekintették. (Neighbourhood Renewal Units, Local Strategic Partnership, New Deals for Communities). Az anarchista, decentralizált mozgalmak a környezeti kérdésekhez kapcsolódtak, majd később a riói csúcson elfogadott Local Agenda 21 alapelveit népszerűsítették. (New Localism, LA 21, DiY:Do it Yourself). Az új anarchizmus az ökofalvak modelljeinek kidolgozásával, a részvételi modellekkel a környezetmegújításában (energia, mezőgazdaság, földhasználat, stb.), illetve az ún. new age travellers vagy vallási alapú lokális közösségek formálódásával folytatták akcióikat. Jellemző volt az ún. szivárvány koalíciók formálódása (bevándorolt kisebbségek bevonásával), speciális identitáscsoportok kialakulása (anglikán mozgalmak), stb.

Az új anarchista közösség-szervezés egyik modellje Cardiffban jött létre, a célja egy lakótelep megújítása volt, ahol 4000 fő lakott. A bányászat visszaszorulása miatt megnőtt a munkanélküliség, a magas bérleti díjak, a drága fűtés, a zaj, a szemét kezelésének problémái számos konfliktust eredményeztek. John Morgan, helyi lelkész, beköltözését követően egy helyi fejlesztési modellt dolgozott ki, Új perspektívák címmel. A program 6 pont köré szerveződött: az életminőség javítása (pénzügyi alapok szervezése a lakások felújításához, új közösségi központ létrehozása, bevásárló buszjáratok indítása, könyvtári járatok szervezése), a helyi kormányzás rendszere megszervezése (Penthy's Partnership: lakótelepi fejlesztési ügynökség, akciócsoportok szervezése), a társadalmi élet kialakítása (folyamatosan nyitva tartó kávéházak, second hand butikok, mosodák nyitása, védett közösségi helyek és terek kialakítása), társadalmi bevonás (faluközpont létrehozása, 200 lakos bevonása az akciócsoportokba, megvalósíthatósági tanulmányok megvitatása, infrastruktúra fejlesztések). Az utolsó programpontok egyike a tanulás lehetőségeinek megszervezése volt: felnőttképzési, és aktív szabadidős programok kialakításával. A programokat a

fenntarthatóság szempontjai kísérték, helyi amfiteátrum, nemzetközi építőtáborok, orvosi rendelők, jógaosztályok, és egyéb életszínvonal javító intézkedésekkel együtt.

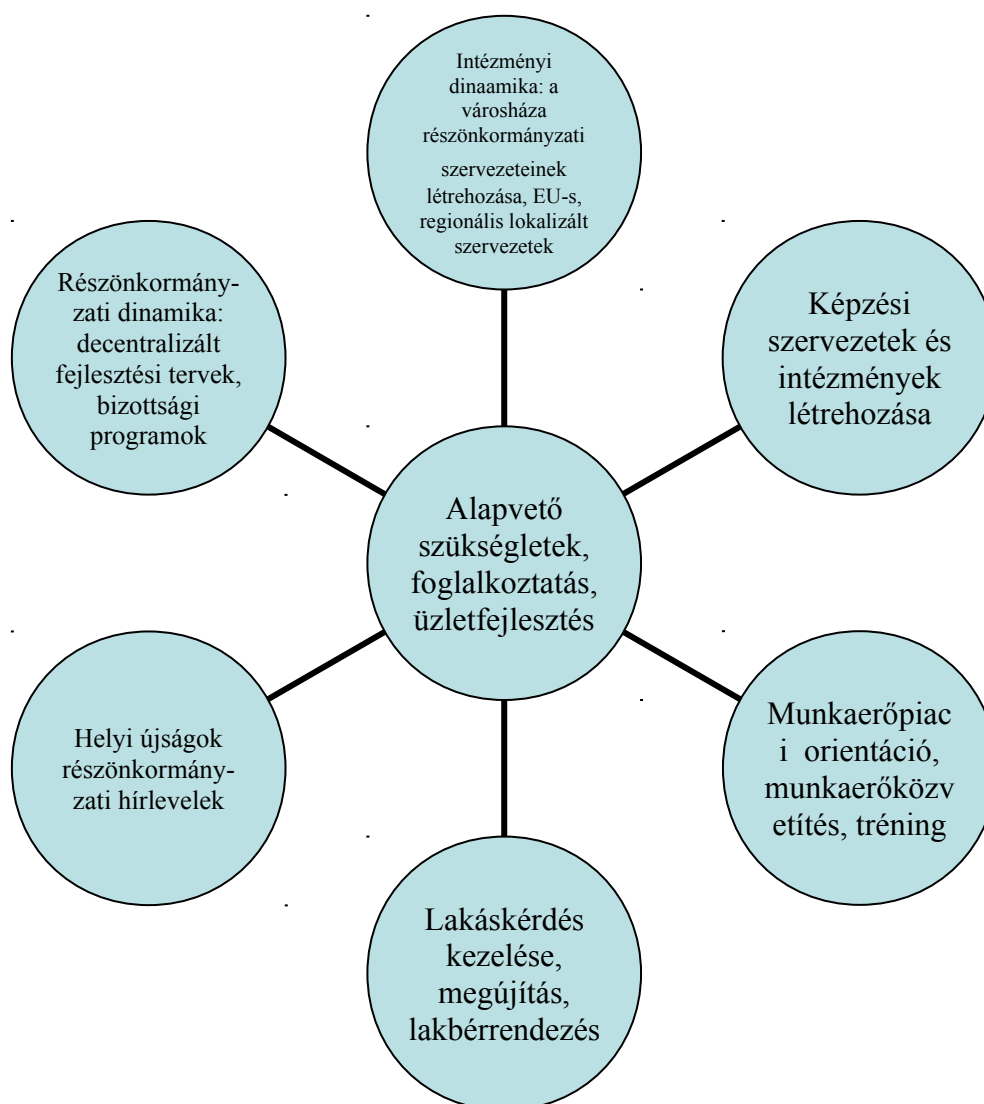
A másik modellt a Tyneside action for People and Planet: a TAPP adta. A tyneside-i radikális, baloldali anarchista csoport május elseje, mint ünnep helyreállítása célkitűzéssel kezdte tevékenységét. Céljuk a környezet, a városhasználat, a közlekedés, a nemi egyenlőség igazságossága helyreállítása volt. Minden középületet megszálltak, körbeépítették sziklákkal a várost, helyi esti napilapot indítottak, és a helyi politika középpontjába kerültek a közösségi érzékenység felébresztését célzó akcióikkal. A céljuk az volt, ellenállnak mindennek, ami helytelen, annak érdekében, hogy a helyi hatalom közösségi szintre osztoadjon le. Innen ered a think globally, act locally jelszó, e közösség tette ismertté. A hátralékaikat fizetni nem tudó, kitelepítendő családoknak információs pontokat hoztak létre, kollektív tárgyalásokat folytattak érdekében, támogatási alapot szerveztek regenerációjukhoz, követeléseiket egységbe szervezték, és mozgósították a helyi munkásközösségeket.

A harmadik modellt a Sunderland Társadalmi Vállalkozás képviselte, amelyek a lakótelepen kialakított lakásvállalkozások voltak. 43 lakásszövetkezetet hoztak létre, speciális bank megszervezésével.

A kritikai baloldali konfliktuskezelés modelljei között az Észak-Kelet Antwerpen átfogó, 36 000 lakost érintő, leromlott kikötői környezet helyreállításának modelljét is meg kell említeni. A baloldali csoportok aktivitását az erősítette fel, hogy a kulturális minisztérium feloszlatta a 68-as generáció társadalmi szervezeteit és létrehozta a Strukturális Közösségfejlesztési Intézet, amely megfogalmazta az ún. Global Antwerpen Structural Plan-t. A fejlesztési terv először ismerte el a dokkváros létezését, 15 területi egységre 100 projektet szerveztek. Kiderült, hogy az egész egy bürokratikus tervezet, amelynek megvalósításához nincsenek alapok. Az Antwerpeni Egyetem válaszképp elkészítette Antwerpen Szegénységi Térképét, és megkezdtek a lobbizást az EU 3. szegénységellenes programjába való bekapcsolódásra. A BOM program gazdasági, képzési javaslatokat fogalmazott meg, és mintegy 170 millió euro befektetését. 15 év alatt hatalmas befektetések érkeztek a szegény kerületekbe.

A BOM program dokumentációja szerint a szegénység sokdimenziós összetevőjű, integrált akciókra van szükség a lakosság bevonásának megteremtésére. A lakáshelyzet, a munkahelyteremtés, a tanulás és a jólét integrált életminőségjavító intézkedéseire.

A NOA üzleti központ hálózatos jellegű építkezést tett lehetővé.



hatvanas években végrehajtott városrendezés eltüntette az érintett negyedekből a köztereket, a hetvenes években a belvárosi terek megújítására költöttek, a nyolcvanas években a környezeti regeneráció volt a cél, míg a kilencvenes évekre az integrált szomszédságfejlesztés volt az elfogadott trend. A fejlesztéseket hatalmas viták kísérték, és a jobboldali érzelmű lakosság azzal vádolja a közösségi projektek erőltetőit, hogy a lepusztult negyedekbe ölt milliárdok elvonták a várostól a gazdaságfejlesztés forrásait és Antwerpen elvesztette globális gazdasági szerepét. 2000-től ez utóbbi csoport nézőpontja győzedelmeskedett és jelenleg az ún. zászlóshajó projektek generálása a cél, stratégiai városrészek kialakításával, ami lehetővé teszi a nemzetközi befektetők vonzását, Antwerpen globális gazdasági szerepe erősítését.

### ***A személyi alapú autonómiára épülő modell***

A személyi autonómiára épülő modell leírásával Brüsszel esetében találkozhattunk. A személyi autonómia kifejezés a kisebbségpolitika, az etnikai kisebbségi önszerveződés modellje, amelyet a 20.század elején dolgoztak ki olyan kisebbségi csoportok problémáinak és autonómia igényeinek megoldására, amelyek diszperz kisebbségek esetében, területileg nem elkülöníthető lakossági csoportokat ruháztak fel az önmeghatározás, az öngazgatás kisebbségi intézményeivel. A modell kialakulása nem értelmezhető Belgium etnikai problémáinak alkotmányos kezelése nélkül, amelyben a flamand és vallon lakosság, illetve Brüsszel a főváros, mint kevert etnikai terület önálló közösségi autonómiával bír, alkotmányos igazgatási egység. Mind Flandria, mind Vallónia, mind Brüsszel integrálja a területi és perszonális autonómia elemeit, és az európai államszerveződés unikális modelljét képviseli.

A City Mine(d) program háttere

A City Mine(d) program összetett társadalmi, városelméleti, kisebbségelméleti nézőpontra épülő program, amely alapvetően civil eredetű. Alapvető tézise, hogy Brüsszel, globális hálózatokba integrált település, amelyben a lokalizáció eltérő eredetű elemekre támaszkodik: azaz multiglokális jellegű. Sajátosságát az adja, hogy a város lakosságának negyede kiköltözött vidékre az ötvenes évektől kezdődően, 15 %-a bevándorolt külföldi, etnikailag, kulturálisan eltérő és tarka, a város és a politikai elit elidegenedett egymástól, a város fragmentált várossá vált.

A Brüsszel szabad város mozgalom 60 civil szervezetet, évi 200 követelést fogalmazott meg, és alapvető tézise volt, hogy a városfejlesztésnek a társadalomból kell erednie. A városfejlesztés programjait hálózatok fogalmazták meg: az ún. mobilizált és reflexív hálózatok. A harc a városközpont értelmezése körül bontakozott ki: az alternatív civil elit bohém, kísérleti, avantgárd városközpontért küzdött, míg a revansista városi középosztály a polgári negyedek és történelmi belváros fővárosi funkciójú helyreállításáért harcolt.

A szabad város mozgalom azzal érvelt, hogy a globalizáció nem a főváros, hanem a helyi közösségek szintjén történt, és ún. többszintű város keletkezett:

- Kialakult egy strukturálisan autonóm nemzetközi gazdaság, amely a migráns beáramlást eredményezte, a maga ipari helyeivel és migráns lakótelepeivel.
- Kialakult egy nemzetközi diplomáciai negyed, egy új középosztály, erőteljes kapcsolatok Londenval és Barcelonával.
- Nemzetközi reflektív szakértői hálózatok, az önrendelkező városi intervenció modell hátterét adó 20 szervezettel, a nemzetközi hálózatokba integrálva

A strukturális személyi autonómia modell elmélete a városfejlesztés programjainak és projektjeinek szociális ágyazottságára épít, a lyukakra koncentrálnak, a célja a hídépítés a városfejlesztés szereplői között. A szabadság és az inkluzív környezeti kultúra összekapcsolása. A City Mine(d) program a az ún. 3. helyek szerepét hangsúlyozza, és kettős funkciót tölt be: közreműködő és hatalmi monopólium törő funkciót. A célja a városfejlesztés hierarchikus rendszere helyett a nem-hierarchikus, reflektív hálózatokra építés, a hatalmi geometria átrajzolása.

A strukturális személyi autonómia modell elméletében elkülönül a viszonylagos személyi autonómia és a strukturális személyi autonómia értelmezése.

A viszonylagos személyi autonómia elve alapján a lakosság eltérő csoportjai (helyi lakos, bejáró, bevándorolt, átutazó, ideiglenes lakos) maguk döntenek a programokról, projektekről, megkeresik a forrásokat, elérik az aktorokat, gazdagítják a koncepciót, mobilizálják a forrásokat, megteremtik a képességeket, azok maximalizálására törekednek.

A strukturális személyi autonómia elve megerősít a szabadságban, hogy realizálja a városi beavatkozás önrendelkezési elemeit, elmozdítja az akadályokat, növeli a hatékonyságot, mobilizálja a kognitív forrásokat, megerősíti az önkritikus hálózatok kezdeményezéseit. Ez az elv a köztes, semleges helyekre koncentrálnak, ahol egyik csoport sincs előnyben, ahol az állam, a társadalom, az üzlet, a piac viszonyai kiegyenlítették.

A konfliktuskezelés személyi autonómia alapú modellje		
Mi ellen küzdünk?	elidegenedés a lakosság és a politikai elit között	fragmentáció, szegmentáció: állam-piac-társadalom
Miért és mivel küzdünk?	A város, mint kollektív forrás megszervezéséért	
A társadalmi innovációért való küzdelem	Hálózatok, kezdeményezések, szomszédsági, városi, fővárosi, nemzetközi szinten városi mozgalmak révén	
	az egyéni képességek és az önrendelkező város projektje	a szabadság ereje megerősítése az önrendelkező városi beavatkozás projektje
Megerősítési küzdelem: egyéni szint: a szabadság a városért cselekvésre késztet kollektív szint: inkluzív környezet teremtése	Képesség nézőpont: reflektív hálózatokkal, tanuló szervezetekkel	Önhatékonyság: új hatalommegosztás, az állam, a világváros, a főváros, a szomszédság, a piac és a civil szféra között
Hogyan küzdünk?	Viszonylagos autonómia	Strukturális autonómia

Autonómia megteremtése Új szerepkörök kialakítása	lehetővé tevő képességek használata	A hatalmat megtörő 3. helyek kialakítása
A helyi igények feltérképezése	közterek, kapcsolati terek társadalmi tőke fejlesztése	A város kirekesztett terei integrálása

A projekt láthatólag ötvözi az anarchizmus lokális autonómia modelljét, a nemzetközi hálózati, globális városfejlesztési modellek, és a kritikai földrajz elemeit (3.helyek). Mindenesetre rendkívül izgalmas és egyedi kísérlet rajzolódott ki a program által Brüsszel, mint autonóm városállam megteremtésére, amely globalizált transznacionális politikai elitje, migráns lakossága révén, lokalizált helyi közösségi hálózataival és nacionalizált fővárosi középosztálya révén.

Összességében a fenti modellek közül

### ***A konstruktivista modell***

A konstruktivista nézőpont fontos elemei a metafórák. A metafórák szerepe életvilágunk alakításában meghatározó, hiszen a világ értelmezését megértését, új értelmezések felállítását teszik lehetővé. A nyelv struktúrái megmutatják, hogyan érzékeljük, hogyan látjuk a világot, miként viszonyulunk a többi emberhez. A nyelv szerepe kiemelt hétköznapijaink reális kapcsolatrendszer meghatározásában. A gondolkodás, a cselekvés, metafórák által meghatározott, a metafórák a megértés alapvető eszközei, nem kerülhetők meg a tudományos és objektív értelmezésben sem. A metafórák e felfogása segít a környező valóság etrém objektivista felfogása meghaladásában, miszerint a társadalmi térbeli egyenlőtlenségek megváltoztathatatlanok, olyan módszertani lehetőséget nyújt, amely a fejlesztés lehetőségeit teremti meg. Az egyén tapasztalataira támaszkodva s személyközi kapcsolatok, mint referencia keretek jelennek meg, a keretek társadalmilag és kulturálisan beágyazottak, igazoltak, fenntartottak, és lehetőséget nyújtanak az egyén, mint képzelettel és képességekkel bíró személyiség értelmezésére. A konfliktusok kezelésében az alternatív metafórák szerepe kiemelt, különösen a problémamegoldó workshopok szervezésében. A harmadik személy itt lehetővé tevő szerepet játszva a várostársági problémákat más összefüggésekbe, más értelmezésekbe, más ok-okozati összefüggésekbe helyezi, és ennek megfelelően választja ki a konfliktuskezelés eszközeit és technikáit, a hangsúlyt a megértés és értelmezés szerepeire helyezve.

A konstruktivista konfliktuskezelés az emberi viselkedés szükségletek általi meghatározottságából indul ki. Eszerint a szükségletek alapvető hajtóerők, a motivációk nem elfojthatók. A társadalmi stabilitás feltétele a szükségletek alapvető kielégítése. Burton szerint az emberi szükségletek szociális csoportok által közvetítettek, még hozzá az elit csoportok alakítják ki azt a status quo-t, amelynek alapján a szükségletek meghatározottak, és ellenállnak más szükséglet megfogalmazásnak, és annak kielégítésének. A konfliktusok, és így a lokális konfliktusok is a nem teljesíthető szükségletek okozta frusztrációból fakadnak. A szükségletek elrendezése eredendően a harmonikus társadalom létrehozásának lehetőségét biztosítja. Amennyiben a lokális intézményi struktúra megsérti az alapvető elrendezést, konfliktusok keletkezhetnek. A diszfunkciós konfliktusok és a deviáns viselkedés a jelei a helyi társadalom problémáinak is. A konfliktus nem oka, hanem szimptomája a helyi struktúra kudarcának az emberek szükségletei biztosításában.

Miután a szükségletek és motivációk nem elnyomhatók, a lokális politikai struktúra által közvetített értékek elidegeníthetik az egyéneket az alapvető humánus értékektől, a részvételtől és identitásuk kifejezésétől.

A problémamegoldó workshopok, eltérően a hatalmi szerepet meg nem változtató mediációktól, olyan innovatív megoldásokat kell, hogy keressenek, amelyek a felek lehetőségeiben rejlenek. Az elemző kommunikáció mellett a hangsúly a politikai folyamatokba való bekapcsolódás támogatására kerül. A metafórák az orvosság szerepét töltik be, és miután az elidegenedés a betegség, a feladat a társadalmi csoport hátrányainak leküzdése. A mediátor tevékenység szakmai szakértői ismereteket, a semlegesség és titoktartás mellett számos más etikai követelmény betartását is. A mediációs képességek a pszichoterápia és a szükségletelemzés, a T-csoport technikák, az esetmunka, a csoportterápia elméleteit és gyakorlati képességeit igénylik. A leggyakoribb módszer a „szűrő (filterező) metafórák” használata, amelyek révén a meglévő tudások, személyes orientációk, előítéletek fals rendszerei feltáruznak. A filter-technika segítségével a közvetítő képes lesz a valóság pontos feltárására a megfelelő elméleti és tapasztalati tudás megszerzésére a megbízható következtetések levonására. A problémakezelés e módszere lehetővé teszi az előítéletek, a kulturális elemek és az ideológiák ráakadásától megtisztítani a problémát, és a reális emberi szükségletek és elvárások rendszerébe helyezni. Szemben a társadalmi mérnök szemlélettel (pozitívista racionális megoldások), a viselkedéstudományi megoldásokkal, a konstruktivizmus a metafórák révén nem csupán a személyek biológiai, hanem a speciális csoportok kulturális szükségleteire is képes



figyelni, a személyt valamely csoport elemeként kezelni. A kulturális értékeket, intézményeket, az orientáció rendszereit ( alapvető erkölcsök, jogkövetés, szokások, életstílus, divat, stb.) elemezve, interpretálva, felhasználva fog neki a társadalmi világ újraorientálásának. A valóság közös értelmezése előfeltétele az együttműködésnek. A nyelv és kommunikáció széttöredezése a helyi társadalom széttöredezése is, a helyi társadalom anómiája. Az anómia konfliktusfórmát ölthet, amelyben nem a szükséglet kielégítésének hiánya, hanem a közös valóság széttöredezése, a társadalomértelmezések ütközései a konfliktusok okai. R Tehát az esetek interpretálása, megértése, kontextusba helyezése a társadalomértelmezés közös interpretációjának helyreállítását is igényli. A konfliktuskezelés tehát valóságértelmezés, ezért a hatalom elemzése és a hatalmi viszonyok feltárása, a kényszerítés és dominancia eszközeinek feltárása lényegi vonása a konstruktivista problémakezelésnek. A cél az eltérések, a más értelmezések feltárása, az identitások megjelenítése, amelyben a olyan új realitás keletkezik, amelyről a felek véleménye közös. A közös értelmezés része a politikai struktúrák új értelmezése, a centralizált rendszerek helyett a decentralizált rendszerek funkcionális együttműködése, pl. szomszédági vagy egyéb más civil közösségi szerveződések révén. A problémamegoldó workshopok tanulási folyamatok, amelyben a felek megtanulják gyakorlati problémáik megoldásának praktikus módszereit.

A metaforák felőli megközelítés képes az értékek konfliktusainak feltárására, az értékek tipizálására, és lehetővé teszi a dialógikus közösségek létrejöttét. A kapcsolatok, interakciók egyfajta diszkurzív (megvitatott) racionalitás kereteiben zajlanak és a hangsúly az eltérő interpretációk

Burton, John. ed. 1990a. Conflict: Human Needs Theory. London: Macmillan.

Burton, John. 1993. Conflict Resolution as a Political System. Working Papers. Fairfax: George Mason University, Institute for Conflict Analysis and Resolution.

Burton, John. 1996b. Conflict Resolution, Its Language and Process. Lanham and London: The Scarecrow Press.

Az interkulturális, vagy kultúra alapú konfliktusmenedzsment a konstruktivista megközelítés eszközeiből indul ki. Alaptézise, hogy az eltérő kulturális közösségek eltérő értékekkel, elvárásokkal, normákkal, folyamatokkal, célokkal szerepelnek a helyi konfliktus szituációkban. A konfliktusok okai között a hangsúlyt a kommunikáció és megértés hiányára helyezik.

Az interkulturális konfliktus okai között az etnocentrikus sztereotípiákra épülő konfliktusértelmezés, a kultúra alapú verbális és nonverbális viselkedések, interakciók, az interdependencia –az egyik fél akciójámindig kiváltja a másik reakcióját,a az önérdek és a közös célok kevert jellege, a csoport szempontjából a csoportközi kapcsolatban kialakított imázs megvédése a jellemző.

A kultúra alapú konfliktusmenedzsment a hangsúlyt a kulturális eltérésekben az individualista-kollektivista tradíciókra, a hatalmi távolságokra, az én-konstrukciókra és a kommunikáció alacsony vagy magas kontextustartalmaira helyezi. Eszerint a társadalmakban az eltérő közösségek, eltérő egyéni vagy csoportérdekeket preferálnak, és a konfliktusok oka gyakran a kollektivista vagy az individuális értékek torz interpretációja. A hatalmi távolságok esetében a magas és alacsony státuszú csoportok közötti távolság nagysága, merevsége vagy rugalmassága, hivatalos vagy informális interakcióinak lehetősége vizsgált.

Az eltérő kultúrák énkoncepciójában megkülönböztethetők az erősen autonóm énfelfogások, illetve az egymástól való függőségen alapuló énfelfogások, ami kihat a konfliktuskezelés modelljeire is. Az előbbi esetében az egyéni, míg utóbbi esetében a csoportos megoldások a hangsúlyosak.

Az autonóm énfelfogás a kommunikációban az egyéni véleményt hangsúlyozza, míg az egymástól való függőségen alapuló személyiségek kommunikációja más emberek kommunikációjára való válaszadásra helyezi a hangsúlyt. Az előbbi az alacsony, az utóbbi a magas kontextustartalmú kommunikáció lehetőségeit preferálja. A kultúrák eltéréseiben kiemelt a horizontális spektrumú személyek (informális, szimmetrikus kapcsolatrendszer, egyenlő kezelés és bánásmód), illetve a vertikális spektrumú individuumok ( tisztelet a magasabb státusúak iránt, az eltérő státus eltérő kezelés) megkülönböztetése az eltérő hatalmi távolságokat mutató kultúrák megértéséhez.

Az alacsony kontextusú kommunikációs szokásokra jellemző az egyenes, nyílt beszéd, míg a magaskontextusú kommunikációkban rendszeres a tartalmak elrejtése, a feladat a sorok közötti olvasás, a kifejezések árnyaltságából való olvasás. Ez utóbbiak gyakran hangsúlyozzák a történelmi összefüggéseket, a társadalmi normákat, szerepeket, a helyzet kontextusait, amelyek az interakció kereteit meghatározzák.

A fentiek alapján az eltérő kultúrák a konfliktusokat is eltérő lencsén át értelmezi: az, hogy mit tekintenek konfliktusnak, miként élik meg a konfliktusok ritmusát, normáit, stílusát, milyen etnocentrikus lencsén át látják azokat, meghatározzák az interpretációkat az üzeneteket.

A kultúra alapú konfliktusmenedzsment lényegében konstruktivista alapú, a rugalmas kommunikációs képességek lehetővé teszik a kultúra és az egyéni alapú eltérések kezelését. A konstruktív kultúra-érzékeny megközelítések eltérő nézőpontokat képesek feltárni. A hangsúlyos elem a meghallgatáson túl a fordításon van, miként lehet egyik kultúra és a másik kultúra értékrendszerét figyelembe véve új keretekbe helyezni a kérdéseket. A kultúraközi konfliktuskezelés alapvető eleme a nonverbális képességek, az arc-menedzsment, a mimikai menedzsment megtanulása. A bizalomépítés eltérő jellegű az individuális kultúrákban, ahol a hangsúly a személyes hitelességen van, míg a kollektivista kultúrákban az intézményépítésén a rokoni kapcsolatokon, ill. a betöltött vezető szerepeken.

Az együttműködést kialakító dialógusok is eltérőek, az individualista kultúrákban a személyes érdek, a az odafigyelés, a sztori mondás, az analógiák, a team építés az identitás megerősítése a hangsúlyos. A kollektivista dialógusépítésben a megegyezés pontjainak hangsúlyozása. A kultúra-érzékeny konfliktusmenedzsment a kulturális tradíció drámit, metafóráit, közmondásait hangsúlyozza a nyugati „brainstorming” technikákkal szemben. Az interkulturális konstruktív konfliktusmenedzsment a hangsúlyt a kommunikációs képességekre helyezi, az eltérő világnézetek tiszteletére, az eltérő kollektivista illetve individualista hagyományok figyelembe vételére. Egyaránt hangsúlyos a tárgyalási folyamat és az eredmény, a kulturális klaszterek egymáshoz illesztése.

### ***Mediáció és narratív konfliktusmenedzsment***

A konfliktusmenedzsment, mint szolgáltatás felfogása a mediáció.

A mediáció közvetítés és konfliktusmenedzsment szolgáltatás, a hatékony tárgyalási és kommunikációs technikákra épít. Elméleti háttérben a rendszerelmélet, a konfliktusok rendszereinek kutatása, a konfliktusmenedzsment elméletei találhatók. A mediáció felfogása a mediátor szerepkörének értelmezésében ragadható meg: a semlegesség, a természetes közvetítői szerepkör, az előkészítő funkciók, a mediáció, mint színház és a tárgyalás, mint előadóművészet, az operatív szerepkör, az érintetlenség szerepkör funkciókkal. Akkor természetes a közvetítői szerepkör, ha a mediátor az elébe került probléma által zavarba kerül, nem tudja hogy bogyozhatók ki a problémák, álláspontok. Ez a természetes zavar segíti abban, hogy pártatlan legyen, megérthesse, hogy nincsenek egyszerű megoldások. Ha képes a mások személyisége konstrukciójának folyamatait feltárni. A jó mediátor egyben idegenvezető, aki térképekkel, diagramokkal, a struktúrák felrajolásával biztonságérzetet teremt, a felek félelmeinek kimondásával, azok mederbe terelésével. A mediáció számos vonatkozásban marginális pozíciót jelent, hiszen egyik csoporthoz sem tartozhat, egyikbe sem integrálódhat. Fontos a mediátor szerepköre kereteinek behatárolása, a mediáció, mint rendszerszerű intuíció értelmezése, a folyamatok és az eredmények elkülönítése az értelmezésben.

A mediáció és a kommunikációelmélet gyakorlati alkalmazása, a vizuális és grafikai elemek beemelése, a krízismenedzsment szerepe a mediáció kommunikációs feladatai között az elmélet kiemelt részei.

A mediációs szakemberek többnyire jogi, pszichológiai és pénzügyi ismeretekkel bírnak, hangsúlyt helyezve az intuitív képességekre és az ösztönös megértés képességeire.

Robert D. Benjamin szerint a mediáció speciális színtereken, bíróságokon, önkormányzati üléseken, stb. zajlik, ahol a felek szerepe elrendezett, megszólalásuk szabályozott. A mediáció egyfajta Passió játék, ahol ézus szenvedését és újjászületését játszották el: akkor amikor a felek feltárják álláspontjukat a tények nem fontosak, nem megfoghatóak, a mediáció a jelenről szól, a konfliktus drámai újraserkesztéséről, és nem arról, hogyan is történt valójában. Ez nem metafórikus, hanem valóságos színház. A konfliktus szenvedélyes hitek mögül bukkan előés sohasem csak a pénz körül forog. Ezért van az, hogy a konfliktusok racionális módon nem kezelhetők, a nem racionális vitakezelési elemek elfogadottak és beépítettek a konfliktuskezelés rendszerébe. A mediátor a dráma aktív résztvevője, rendező, szövegíró, narrátor, szerepjátékos, megfelelő autentikus szerepkörrel. Nem véletlen, hogy Sztanyiszlavkij rendezésről szóló könyve a mintaadó irodalom, ahol a színész úgy játszik szerepet, hogy nem veszik el a szerepkörben, feladata a valóság új rekonstrukciójának megteremtése. A mediátor a dramatikus környezet része: intellektuálisa, fizikailag, emocionálisan és intuitíven bevont. Fontos az időérzéke, a dramatikus pillanatok megteremtésében.

A kommunikáció elméletben a szavak, a nyelv, a metaforák, a mítoszok és történetek szerepe, mint valóságteremtő konstrukcióké hangsúlyozott (G. Bateson, J. Haley, Grinder, Bandler, P. Watzlawick.) A vitás felek konstrukciói eltérő realitásokat tükröznek. A cél, annak megértése, a felek miként konstruálták saját valóságukat, miként szabhat azoknak új kereteket, és miként vezethet közös valóságkonstrukciókhoz.

Össességében a mediáció és a narratív konfliktusmenedzsment technikák még elig alkalmazottak a városi konfliktuskezelésekben, leggyakrabban a szociális (családi, válási), az üzleti és a földhöz kötődő disputákban játszanak szerepet. Azonban a mediáció kezd önálló szakmai stúdiummá válni és a szociális munkához hasonlóan több diszciplínából építkezik.

## ***A lokális konfliktuskezelés participatív modellje***

### **A részvételi helyi kormányzás társadalomalakító funkciói**

A részvételi kormányzás a helyi közösségi fejlesztés modelljévé vált világszerte: mind az állampolgári jogok, mind a demokratikus vezetés vonatkozásában. A részvételi kormányzás összetevői között hat elemet határozhatunk meg:

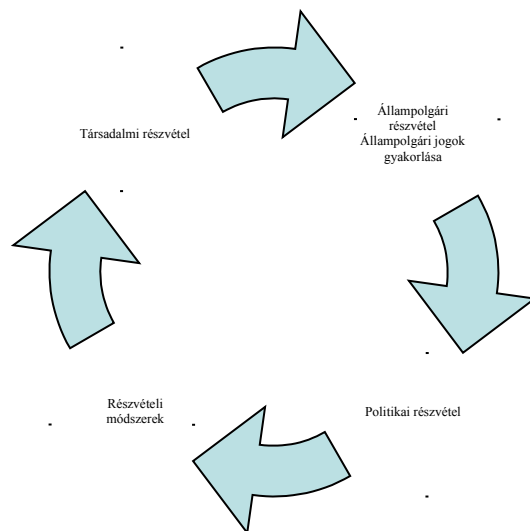
1. Az emberek és intézmények kapcsolatának új viszonyrendszere. Az intézmények szerepe a szegények életében meghatározó, ugyanakkor a lakosság szegény csoportjai kizártak a helyi kormányzás rendszereiből. Az állami intézmények ritkán felelősen működnek és ritkán elszámoltathatók, kevésbé látják át a szegények az igazságtalanság, a korrupció, a bürokrácia rendszereit, amelyek révén kezelik őket. A lakosság kiábrándultsága az intézményrendszerből jelentős az átmeneti demokráciákban is. A helyi részvétel megteremtése a lakosság elidegenedettségének csökkentését eredményezheti.

2. Az állami szolgáltatások leépítésének következményei:

A helyi szolgáltatások privatizálása, a dereguláció, a szociális szolgáltatások csökkentése, a liberális demokrácia intézményi formáinak megerősödése a techno-bürokrata adminisztratív struktúrák fölerősödése a lakosság számos csoportját szorította ki a helyi önkormányzati képviseletből. Mindez azt vonja maga után, hogy a várostérségekben az inklúzió, a konzultáció, a mobilizáció új formáira van szükség. A részvételi kormányzás feltétele az intézményrendszer változása: a civil társadalom erősítése, és a felelősebb, hatékonyabb helyi közszolgáltatási rendszer kialakítása. Megtörtént egy elmozdulás a politikai intézményrendszer értelmezésében: az erős civil társadalom és az erős, gondoskodó, inkluzív, meghallgató, nyitott, reagáló demokratikus önkormányzat az új konszenzus alapját jelenti.

3. Az állampolgári részvétel átértelmezése a helyi önkormányzatiság szintjén.

A részvételi demokrácia hangsúlyos eleme a részvételi fejlesztés modellje, amely a helyi tudás és ismeret fontosságát, a helyi akciók ismeretét igényli, a helyi programok átlátását a kezdetektől a befejezésig. Mindez a beszámoltatás, a politikai érdekképviselet és lobbizás, a jogokkal való megismertetés, a közügyek iránti érzékenység fejlesztése, a csoport szervezés, és politikai mobilizáció kérdéseit veti fel. A problémákkal küzdő csoportok esetében a helyi tudás és ismeret, a folyamatok ismerete, a csoportokkal való állandó kapcsolattartás többnyire elhanyagolt.



Ahelyi fejlesztés koncepciója a politikai, a közösségi és a szociális szférát összekapcsolja, és lehetővé teszi az állampolgári szerepkör kiteljesítését.

Amennyiben a hangsúlyt az inkluzív részvételre helyezzük, akkor az állampolgár alakítja és formálja és nem csupán választja és használja a szolgáltatásokat, nem csupán elszenvedi vagy élvezi a politikai akciók következményeit. A helyi fejlesztésben való részvétel e koncepcióban, mint jog jelenik meg, alapvető emberi jog szerepet tölt be. Az állampolgári részvételi jog teszi képessé az egyént a politikai terepen való önkifejezésre, azaz a helyi fejlesztés emberi jogi kérdés. Mindenkinek joga van az életét meghatározó kérdésekben és folyamatokban részt venni. Az inkluzivitáshoz kapcsolódó jogok a részvételi jog, a koncepciók megfogalmazásához való jog, és az elszámoltathatóság jogai. Az ENSZ 2000.évi UNDP Human Development Report c. jelentése kiemeli az inkluzív demokratikus jogokat.

#### **4. Az állampolgárok véleményének beépítése a döntéshozatal folyamataiba.**

A részvételi demokrácia intézményeinek kiépítése helyi szinten számos formában történhet, a részvételi tervezéstől, a költségvetés nyitottságáig, a városi egészségügyi tanácsoktól a referendumokig. A decentralizált intézményrendszerek a tapasztalatok szerint a helyi elit megerősödéséhez vezettek, és nem a marginalizált csoportok szervezeti kapacitásának növekedéséhez. A feladat új szervezeti keretek teremtése, új politikai közterek létrehozása, a folyamatos tanulás rendszereinek és dinamikájának megteremtése, a hatalommegosztás és kompromisszumkeresés technikáinak alakítása, a képviselő és részvétel közötti feszültségek innovatív kezelése, a technokrata helyhatósági csoportok és a részvételi csoportok közötti hatalmi és tudásanyag rés csökkentése, a siker sztorik ismertté tétele. A részvételi demokrácia fontos eleme a politikai szervezeti háttér, vagy pártok vagy egyéb társadalmi mozgalmak formájában. A hangsúly a speciális, megfogható problémákra kell, hogy kerüljön, az érintett emberek bevonására, a problémák megoldása kialakításában való részvétel mellett. Mindez a döntéshozatal levitelét igényli közösségi szintre, a felelősségi kapcsoltok, a

források, a kommunikáció megosztását, új intézmények generálását, amelyek a problémakezelés menedzselését végzik.

#### 5. A hatalmi viszonyok kérdése és a részvétel helyei

A helyei társadalom részvételi helyei nem semlegesek, hanem hatalmi viszonyok révén meghatározottak (Cornwall, Lefebvre, Foucault, Bourdieu). A hatalmi kapcsolatok meghatározzák a részvételi helyek határait, a belépők személyét, identitásukat, diskurzusaikat és érdekeiket. A részvétel nem csupán a részvétel joga, hanem a részvétel terének meghatározási joga is.

- A döntéshozatal legtöbb tere zárt, képviselői szobák, hivatali irodák, stb. főként azok, amelyek a lakosság számára szolgáltatásokat nyújtanak. Újabban a szolgáltatás nyílt helyei is eltűnnek a városokból, csak telefonos elérések, és mechanikus hangok az érintkezés színterei. Nincs mód a szolgáltatókkal való konzultációkra, láthatatlanokká váltak.
- Új kategóriát jelentenek az ún. meghívásos helyek, amelyekre az egyének egyes csoportjait, vagy kiválasztott mintáit, mint kockázatviselőt, fogyasztót, stb. hívják meg.
- A kikövetelt helyek azok a terek, amelyek az identifikáció terei, ahol azok a csoportok mobilizálódnak, amelyek a hivatalos rendszerekből kizártak: ezek az ún. harmadik helyek, ahol társadalmi szereplők visszautasítják a hivatalos hegemon helyeket ( önkormányzati hivatal, stb.), amelyek az ellenállás helyei.
- A globalitás helyei olyan stratégiai helyek, amelyeken eltérő társadalmi mozgalmak hálózatai kapcsolódnak a globális folyamatokba. ( radar állomás ellen tiltakozók helyei).

A hatalmi viszonyok plurális felfogása a politikai intézményi terek nyitottsága megteremtését igényli, a játékszabályok lefeketetésének részvételi rendszere, a domináns ideológiák, értékek és viselkedési formák megegyezéssel kialakítása.

A konfliktusmenedzsment fontos eleme, hogy megnőtt az igény az egyének részéről a társadalmi normák és szabályozások meghozatalában való részvétel iránt, ami jelentős társadalmi változásokat eredményezhet. Mindez a forrásmenedzsment felülről lefelé irányuló technikai, tudományos és szakértői szabályozásával szemben, amelyek állandó és meghatározott normákat, értékeket és szabályozásokat jelentettek, új magatartást jelent, ez utóbbiak elvesztették széleskörű elfogadottságukat, és nem tartják azokat megfelelőeknek. A problémák technológiai megoldása helyett a hangsúly az érintettek számára ésszerű, az érintettek ismereteinek megfelelő víziók felé mozdult el. A konfliktusok esetében a megoldások a szereplők orientációjára, a forrásmenedzsmentre, mint társadalmi folyamatra, a szereplők tapasztalataira és az általuk szerzett know-how-ra legalább orientálnak legalább oly mértékben, mint a szakértői tapasztalatokra. A többszintű kockázatviselés megfelelő jogi és intézményi kereteket igényel a tárgyalási folyamatokhoz. A megegyezések a szerződéses jellegűt öltik többnyire, amelyek a felek véleményét tartalmazzák, a megfelelő tények,



elméletek, érvek felsorakoztatásával, a választási lehetőségek bemutatásával, a látens következmények elemzésével, a következményeknek az érintett szereplőkre való hatásával. Általában a konfliktusmenedzsment az etnikai kérdések kivételével többnyire a forrásmenedzsment konfliktus megoldási módszereihez hasonlítható. A helyi konfliktusok ritkán megoldhatók társadalmi innovációk és társadalmi változások nélkül. A megoldások érinthetik a szervezetek szintjét, a helyi vagy a mikroszintet. Mindez azt jelenti, hogy a forrásmenedzsment megváltozása mellett a társadalom helyi szervezeteinek alapelveit és működési módszereit is érinteni célszerű. A forrásmenedzsmentben érintett az a politikai klientúra, amelyik meghatározott érdekeket védelmez, az információk birtokában van, szakértelemmel bír a stratégia kialakításában és megvalósításában, amelyik a fejlesztés motorja forrásai révén (kockázatviselők). E csoport állhat külső és belső kockázatviselőkből, az előbbiek nem közvetlenül érintettek a források elosztásában. Velük szemben állnak azok, akik a következmények által érintettek, ám nem, mint speciális érdekek meghatározói képviselik magukat (szereplők). A harmadik csoportot a közvélemény képezi, amely nem feltétlenül a racionális forrásmenedzsment oldalán áll.

A részvételi bevonás ez esetben azt jelenti, hogy az érintett csoportokat bevonják a döntéshozatalba, hogy megtörjék az elitista kapcsolatrendszert a szakértők, a tudományosság és a politika között, bevonják a közvéleményt, mint eszközt, hogy a képviselői döntéshozatalnak nagyobb társadalmi elismertséget adjanak.

A részvétel modelljeinek eltérő megközelítései:

<i>Pretty et al. 1995</i>	Baumgartner 1999 (szóbeli kommunikáció)	Plancherel 1999 (szóbeli kommunikáció)
<i>kontextus: fejlesztési együttműködési projektek</i>	<i>kontextus: kutatási partnerség</i>	<i>kontextus: kutatási partnerség</i>
manipulatív részvétel	szerződéses részvétel	„részvétel“
passzív részvétel	konzultatív részvétel	„együttműködés és közös javaslatok“
részvétel konzultációval	együttműködő részvétel	„kísérleti programok“
anyagi ösztönzésű részvétel	kollegiális részvétel	
funkcionális részvétel		
interaktív részvétel		
önmobilizáló részvétel		

A sikeres konfliktusmenedzsment általában az intézményépítéshez kapcsolódik, a közösség minden képviselője részvételét biztosítja, beleértve a tervezés korrekatív mechanizmusait, a fejlesztés egész folyamatát, a gyengék védelmezését, a folyamat indikátorokra helyezve a hangsúlyt. Nem differenciál az információk kiválasztásakor, átadásakor és megértetésében, nem zárja ki a kockázatviselőket, megteremti az egyetértést az alapvető értékekben a tárgyalások folyamatában, kezeli a kisebbségek gyengébb pozícióit.

Számos demokráciában a közvetlen részvétel alapelv, amely formális és informális módon realizálódhat. A helyi önkormányzatok növekvő közpolitikai aktivitása az intézményesített részvétel csatornáinak kiépítését igényli: a társadalmi célok megfogalmazásához való jog és a célok megváltoztatásának joga is ide értendő. Operációs szinten mindez új és innovatív megoldásokat igényel: legitimizálni kell a résztvevők körét, speciális módon kell kezelni a befolyásos csoportokat, azok speciális forráshasználatát, ki kell használni a tradicionális részvételi elemeket is. Nem egyszerűen a részvétel fontos, hanem a hatékonyság orientált részvétel, amely befolyásolja a hatalmi viszonyokat, gyengíti az erős csoportokat és erősíti a gyengébbeket.

A részvételi nézőpontok között a kérdés az miként teremthetünk jó politikai megoldásokat, hogyan vonjuk be és mobilizáljuk a helyi közösségeket és kockázatviselőket, miként érjük el a fenntarthatóságot.

<p><i>A részvétel workshop jellegű módszerei</i></p>	<p>akciótervezési workshopok, kockázatviselők workshopjai a fejlesztési programokat megelőzően:  <i>Alapvető módszerek:</i>  AIC (Appreciation-Influence-Control) Értelmezés-Befolyásolás-Ellenőrzés,  ZOPP (Objectives-Oriented-Project-Planning), cél-orientált projekttervezés  Teamépítés</p>
<p><i>Közösségalapú részvételi módszerek</i></p>	<p>a szakértők a helyi lakosok, a külsők közreműködők, akik felállítják a prioritásokat  <i>Alapvető technikák:</i>  PRA (Participatory Rural Appraisal) részvételi falusi-vidéki társadalmi önértékelés:  SARAR (Self-esteem, Associative strength, Resourcefulness, Action planning, and Responsibility) önértékelés, kapcsolódó erősségek, források, akciótervezés és felelősség,  RAF (Recherche-Action-Formation) kutatás, akció és politika alakítás:</p>

<p><i>A kockázatviselők részvételi bevonása</i></p>	<p>a cél a donorok érzékenyítése a klienseknek nyújtott szolgáltatásokban, a kliensek preferenciáiról, prioritásairól való visszajelzés, támogatók megszervezésével</p> <p><i>Alapvető technikák</i></p> <p>BA (Beneficiary Assessment):hasznosság értékelés, hatásmérés,</p> <p>SCC (Systematic Client Consultation) rendszeres konzultáció a kliensekkel</p>
<p><i>Társadalomelemzési módszerek</i></p>	<p>segítség annak megállapításához, hogy a közösségek miként identifikálják szükségleteiket, miként kommunikálják azokat, miként jeleznek vissza a szolgáltató vagy fejlesztő ügynökségeknek</p> <p><i>Alapvető technikák</i></p> <p>SA (Social Assessment): társadalmi értékelés,</p> <p>GA (Gender Assessment): a társadalmi nem alapján történő értékelés</p>

Charlot Zinsli (1998) szerint a következő módszerek ajánlatosak:

<p>Új víziók és ötletek kialakítása, amelyek a kockázatviselőket összehozzák, érzékenyíti teszik őket egymás iránt, a problémák súlyát megértetik velük</p>	<p>Különösen hasznosak a riói csúcs Local Agenda ajánlásai</p> <p>az európai scenárió modellek</p> <p>a jövőt megrajzoló workshopok, az ezekre alapozott akciótervek, illetve az így formálódó folyamatok.</p>
<p>Konszenzusépítés</p>	<p>Tárgyalási platformok kialakítása (város, ill. regionális fejlesztési)</p> <p>Konszenzusépítő konferenciák, pl. a távfűtési szolgáltatásokról</p>
<p>A tárgyalások folyamataiban</p>	<p>Mediációk</p> <p>együttműködési diskurzusok</p>
<p>Alapvető demokratikus célok elérése minden kockázatviselőnek és érintettnek szótadni, hogy kifejezhessék nézeteiket</p>	<p>tervezési részfeladatok révén</p>

Összességében a módszerek a konfliktus átalakító szerepét hangsúlyozzák, egy nem kötelező keretet, elemző nézőpontok kialakítását, a probléma megoldása iránti orientációt, az érintett felek közvetlen részvételét, képzett, felkészült, közvetítő, harmadik fél jelenlétét.

<p><i>a szereplők szintjén</i> (egyéni és kollektív szereplők;tudás, ismeret, motiváció, legitimitás)</p>	<p>A kulcsszereplők (önkormányzati képviselők,polgármesteri hivatalok és irodák vezetői, szakértők) elkötelezettsége a részvételi konfliktuskezelési módszerek iránt Alakosság érzékenysége, nyitottsága az aktív szerepjátszásiránt, a téma sürgőssége, ami a kockázatviselőket és résztvevőket a folyamatban való részvételre készíti, más akciókkal és megoldásokkal szemben, a folyamat lehetővé teszi a problémák meghatározását, alapvetően új hipotézisek felállítását.</p>
<p><i>A források szintje</i> (pénzügyi, társadalmi,tudás, stb.)</p>	<p>A részvételi folyamatok pénzügyi forrásainak megteremtése: ki fektet be a részvétel folyamataiba? Ki finanszírozza a kampányokat? Ki segít a gyenge csoportok felkészítésében és megerősítésében?</p>
<p><i>A folyamatok szintje</i> (melyek a folyamatok kulcsállomásai)</p>	<p>A részvételi konfliktuskezelés időigényes, lelassulhat, munkaigényes, és komplex jellegű. Különösen nehéz az érintett csoportok megerősítésének folyamata, míg a piacorientált kockázatviselők a magánszektorban nem tűrik a halasztásokat. Az időtényezőt gyakran alábecsülik. A jó közvetítő, aki képzett és tapasztalt, ösztönözheti a tanulási folyamatot, javíthatja az érintettekkel való kommunikációt, átláthatóságot teremt a problémák, a megoldások és az eszközök, a kockázatviselők és érintettek között. Hangsúlyos a megegyezés a tekintetben, hogy ki felelős a kommunikációért, a PR tevékenységért, azért, hogy minél több embert vonjanak be, az eredmény kommunikációjáért. Az információ az ismeretekre, a környezeti háttérre, a résztvevők képességeire egyaránt kell, hogy vonatkozzon. Világossá kell tenni, a folyamatok, az ülések, a viták céljait a résztvevők számára. Tisztázni kell a résztvevők szerepvárásait. A közös vízió részei kell, hogy legyenek a kockázatviselők és az érintettek egyaránt, és a folyamatokat az önkormányzatoknak kell legitimizálnia elismerve az eltérő tárgyalási kultúrákat és döntéshozatali folyamatokat.</p>
<p><i>A döntéshozatal szintje</i> (a konfliktusok megoldásához szükséges szervezeti döntések)</p>	<p>A városi konfliktusok menedzselésében a mediáció, a kooperatív diskurzusok csak akkor sikeresek, ha a kezdetektől alkalmazzák azokat. Ritkán alkalmazható a</p>

meghozatala.)	<p>részvételi eljárás sürgősségi esetek kezelésére. Ha az önkormányzatok nem elkötelezettek, illetve ha információ hiányában túl későn kezdődik a dialógus, akkor a folyamat akadozik és nem biztos hogy elfogadott.</p> <p>A kockázatviselők három típusa: a hatalmi motortényezők (kapcsolataikkal, hálózataikkal, politikai befolyásolási képességeikkel, szakmai ismereteikkel a kérdés jó ismerői. A szakmai motortényezők a probléma szakértői, a folyamatok motorjai képesek a folyamatokat kezelni, a szereplőket egy asztalhoz leültetni. nem feltétlenül az önkormányzatok, hanem inkább a magánszektor van privilegizált helyzetben és játszik meghatározó szerepet a szolgáltatásokban. Célszerű a helyi csoportok és fragmentált identitások kollektív képességeinek növelése, a szegényebbek tárgyalási képessége fejlesztése. A nyerő-nyerő megoldások nélkül nincs előrehaladás jelszavak és érvek segíthetik a szereplők bevonását a folyamatokba.</p> <p>A nyerő-nyerő szituációk ritkák, többnyire nyertesek és vesztesek vannak, a mediátor szerepe a vesztes kommunikációja a közvélemény számára. A fejlesztési programok többnyire diszkriminatívak a gyengébb csoportok iránt, ám az erős kockázatviselők a participatív módszereket és saját céljaikba képesek állítani.</p>
<p><i>Intézményi szint</i> (a konfliktuskezelés társadalmi-politikai alapelvei, jogi és adminisztratív keretei )</p>	<p>Akonfliktuskezelés folyamatainak jogi és igazgatási keretekbe terelése, a politikához való kapcsolása a siker alapfeltétele, hiszen ez ad legitimitációt, elfogadottságot, támogatást, más beavatkozásoktól védelmet, a meglévő folyamatokba való integrálódás feltételeinek megteremtését. A participative konfliktuskezelés nem veszi át a normál intézményi folyamatok szerepét, hanem kiegészíti azokat. Az innovatív megoldások a folyamatokban születnek.</p>

A társadalmi problémák környezeti kontextusainak kutatása és feltárása lehetővé teszi a kutatás, mint moderátor és a társadalmi folyamatok közreműködője szerepkör kialakítását. A kutatók segíthetik a tanulási folyamatokat, közreműködhetnek egyeztetett akciókban. A kutatás maga is a részvételiség elősegítője, lehetővé teszi a célcsoport bevonását. A

kutatóknak el kell fogadniuk saját felelősségüket a társadalmi fejlesztésben, hallatniuk kell hangjukat a döntéshozatal folyamataiban, a kutatás eredményeit aktívan ismertetniük kell.

A társadalmi folyamatok és a források használatának semleges megfigyelőként a feladatuk az interpretáció, ám nem a közvetítés. A kutatók azonban gyakran megalapozatlan megoldások felé vihetnek, ezért súlyuk a mediáció folyamatában csökkent szerepű, és többnyire a kockázatviselők csoportjába sorolják szerepüket.

#### **4. A várostérségi konfliktusok kezelésének nemzetközi és hazai tapasztalatai**

##### **4. 1. Normatív és konstruktivista modellek és ajánlások**

a.) Az ENSZ közpolitikai programjai

###### *UN Habitat*

Az UNESCO MOST program keretében az ENSZ Habitat II konferenciáján 1996-ban Isztambulban egy nemzetközi partnerség körvonalai rajzolódtak ki a városi innováció elősegítésére. A program része annak a nemzetközi politikai folyamatnak, amely a globális szegénység és fejlesztés kérdéseiben a városokra koncentrál. A városok a társadalmi és politikai innováció kiemelt terei és közpolitikai akcióik új normák és új politikai gyakorlat megindítói. A városi közpolitikai tevékenység egyetemes normái között kiemelendő a szereplők közötti kooperáció, mint norma megjelenése, azaz szakítás a centralizált és hierarchikus várostervezési és fejlesztési modellel, illetve a liberális várostervezés azon modelljeivel, amelyek a társadalmi törésvonalakat fölerősítik és a városok fragmentált fejlesztését eredményezik.

Az 1980-as évektől kibontakozó stratégiai várostervezési modellek a szereplők sokaságát vonják be, mediációs funkciót töltenek be, mobilizálják az eltérő társadalmi szereplőket, kompromisszumot teremtenek az eltérő érdekek között. A stratégiai várostervezés a szereplők folyamatos interakcióit, a problémák folyamatos finomítását is célul tűzi ki.

- 1) **A városfejlesztés és problémakezelés folyamat mechanizmusai:** A partnerség alapú városfejlesztés kérdéseiben a gazdasági hatékonyság, a társadalmi igazságosság és szolidaritás követelményeinek betartása, az alapvető környezeti érzékenység, a fenntarthatóság, a helyi politikai részvétel és a város lakosainak jóléte az alapvető

követelmény. A szociális innováció a városfejlesztés új szabályozásának olyan képessége, amely három területet foglalt magában:

- a. A város állandóan változó területein meg kell teremteni a kollektív képviselet változásai lehetőségeit, és a változások célkitűzéseit pontosan meg kell határozni.
- b. Kompromisszumot kell teremteni az egymással szembenálló társadalmi erők között.
- c. Meg kell teremteni azokat a technikákat és folyamatokat, amelyek a társadalmi célok megvalósítását és a társadalmi kompromisszumokat erősítik.

- 2) **A városfejlesztés eltérő skáláinak kialakítása:** a rövid és hosszútávú célok, a helyi demokrácia és nemzetköziesítés révén. A városfejlesztés alapvető problémája, hogy a szereplők gyakran képtelenek rövid távú érdekeik fölé emelkedni: a képviselők egy ciklusú horizontban gondolkodnak, a befektetők 3 évnyi megtérüléssel számolnak, miközben az infrastruktúra, az épületek százéves távlatokat igényelnek. A regionális és nemzeti programok feladata a társadalmi idő koherenciájának megteremtése, a változások hosszú távú horizontjainak előtérbe juttatása. A globális gazdaságnak kitett városok a helyi és nemzetközi politikai akciók szabályozói: a befektetők vonzása és betelepítéséhez kapcsolódó közpolitikai akciók új városi szabályozó intézmények és folyamatok kialakítását igénylik.
- 3) **Verseny vagy együttműködés:** A városi governance/kormányzási struktúrák a városfejlesztéshez kapcsolódó közpolitikai akciók számos formáját kialakították, amelyek között a szerződéses szolgáltatások létrejötté olyan kapcsolatot eredményezett a különböző szereplők és csoportok között, amelyet egyszerre jellemez a verseny és az együttműködés.
- 4) **A városok közötti verseny:** Az önkormányzatok alulfinanszírozottsága a városfejlesztés marketing alapú modelljeit teszi az egyetlen megvalósítható modellé. A városmarketing célja a megfelelő üzleti klíma kialakítása. A promóciós programok azonban csak rövid távon eredményesek. A hosszú távú befektetések között a képzés, az oktatás és a városi infrastruktúra fejlesztés elengedhetetlenek. Az európai országokban végbement decentralizáció nem csökkentette a települések és városok

közötti egyenlőtlenségeket, ezért a nemzeti kiegyenlítés programjai fennmaradtak. Egyes országokban a városok közötti verseny a hivatalos politika rangjára emelkedett, másutt a városok közötti együttműködést a forrásokhoz való hozzáférés feltételei között jelölték meg.

- 5) **A városok és a gazdasági szereplők együttműködése.** A magánszféra: a helyi vállalkozások, bankok, helyi városi szolgáltató szervezetek a várospolitikai állandó szereplőivé váltak. Problémát jelent, hogy részvételük szelektív, főként rövid távú célokra korlátozódik, Ugyanakkor számos országban kialakultak a városfejlesztés közösségfejlesztési vállalkozásai is, amelyek a városregeneráció, a lakásmegújítás, a közösségi vállalkozások támogatói. Speciális közösségi bankok kialakítása, technikai segítségnyújtás, stb. segíthetik a folyamatokat.
- 6) **A város és a helyi választópolgárok kapcsolata.** A városok lakossága fontos szerepet játszik abban, hogy a helyi fejlesztés céljaira nemzeti forrásokat tudjon megszerezni. A helyi szereplők nemzeti és regionális érdekcsoportokba építése a város kapcsolatrendszerének fejlesztője.
  - a. **A városok lakosságának képviselete az eltérő érdekcsoportok révén valósul meg.** Napjainkban új közvetítő terekre van szükség, ahol a a konfliktusos szereplők speciális problémái új alternatív konfliktuskezelési megoldásokat nyernek. Jellemző folyamat az állampolgári tanácsadó csoportok felállítása is.
  - b. **A lakosság állampolgári kultúrájának kérdései:** napjaink fragmentált városi társadalmában az erőszak számos formája van jelen: a lakóhelyi civilizálatlan viselkedés (zajkeltés, randalírozás, szemétermelés, illegális tevékenységek, hajléktalanok nyitott életvitele, boycott kultúra) a helyi közpolitikai programok megvalósítását nehézkessé teszik. Mindez felfokozza a marginalizált vagy egyéb problémás közösségek esetében az egyesületi kultúra kialakítását, vitafórumok, szomszédsági fejlesztési fórumok, mediációs rendszerek, hálózatok kialakítását.

Az UNESCO programok számos aktív projektet érintettek, és az általuk leszűrt tapasztalatok jól hasznosíthatók egy évtized múltával is.



### ***Helyi konfliktus kezelési programok***

Az ENSZ helyi konfliktuskezelési programjai a világ azon térségeire vonatkoznak, amelyekben fegyveres konfliktusok alakultak ki. A konfliktus kifejezést a nemzetközi szakirodalom főként a lokális fegyveres konfliktusok esetében használja. A városi, várostérségi konfliktusok esetében a városi problémák kifejezés az inkább bevett. Miután a fegyveres konfliktusok nem a magyar várostérségek jellemzői, illetve e kérdéskör már a nemzetközi politika és részben a biztonságpolitika területére tartozik, az ENSZ helyi konfliktuskezelési programjainak ismertetésétől eltekintünk.

### ***Helyi közösségfejlesztési programok***

b.) A Világbank városi problémákat csökkentő programjai

#### ***Világbank és városfejlesztés***

c.) A nemzetközi városszövetségek programjai

**UCLG**

**ICLEI**

d.) A regionális integrációk szintjén:

Európa:

#### ***az ET normatív szabályozó tevékenysége***

#### ***az EU programjai***

##### **Urbact Partecipando Network**

**Róma:** kertvárosi részvételi fórumok, szomszédsági szerződések, területfejlesztési laboratóriumok, városi részvétel szabályozása, városrészi térképek, részvételi regenerációs projektek, alternatív gazdasági platformok,

**Bordeux:** szomszédsági bizottságok felállítása, tematikus bizottságok: rokkantsággal élők, külföldiek, ifjúsági, művészeti és kulturális bizottság, közbiztonsági bizottság, tervezési konzultációs ülések, gyors konzultáció akciócsoporthoz, önkormányzati képviselői workshopok, projekttervezői workshopok, állampolgári dialógus csoportok, állampolgári részvétel monitoring csoportja felállítása. Az állampolgári részvétel a következő közpolitikai kérdésekben kötelező: várostervezés és fejlesztés, biztonság, egészségügy, társadalmi akciók. Kiemelt a fiatalok és külföldiek megerősítése.

**Grenoble:** Az agglomeráció fejlesztési tanácsa (26 önkormányzat), a lakosság részvételét támogató programok (képzés, szakértői alapok kialakítása), a részvételi technikákat megfigyelő csoport felállítása, kutatócsoport speciális területek fejlesztésére, településenkénti lakossági bizottságok, részvételi költségvetés tervezés, a részvétel folyamatait finanszírozó alapok felállítása, agglomerációs projekt-csütörtök (vitanap), agglomerációs mobilitás konzultációk, tudomány és demokrácia fórumok: technológiai kihívások és városi szolgáltatások fórumok, grenoble-i konzultációs bizottságok, az agglomeráció kisvárosainak városi regenerációs projektjei, szociális workshopok szervezése.

Cosenza önkormányzata: Local Agenda 21 iroda felállítása, a fenntarthatóság és részvételiség összekapcsolása.

Brüsszel főváros régió: saját parlament és választott kormányzata van, számos feladatkörrel, két nyelvi közösséggel, 19 választott önkormányzattal, végrehajtó hatalommal (kerületi polgármesterek kollégiuma). Belgium adminisztratív központja, a Francia és a Flamand autonóm közösségek illetve a LUZ (a nagyvárosi zóna központja 54 önkormányzattal, 1,6 millió lakossal és az EU fővárosa. Jellemzője a szomszédsági szerződések rendszere: a régió a városi kerületek és az állampolgárok között. Jellemző a szomszédsági integrált fejlesztési tanácsok rendszere: 8 helyi lakossal, a kerület civil szervezeteivel, az iskolák képviselőivel, a gazdasági szereplőkkel kiegészítve, a résztvevőket a szomszédság közgyűlése választja.

Pamplona: része egy LUZ-nak (nagyvárosi zóna 566 000 lakossal): a városi civil szervezetek pénzügyi támogatása, kerületi állampolgári központok hálózata kevert menedzsment rendszerrel, óvárosi konzultációs tanács, LA 21 konzultációs rendszer, az EU URBAN II programjának részvételi tervezése és menedzselése, internetes levelező platformok, minden önkormányzati projekt rendszerszerű konzultációs folyamaton megy át, az URBAN részvételi módszereinek felhasználása a gazdasági regenerációs projektek esetében is, városi társadalmi tanács létrehozása permanens részvételi testületek a kerületekben és szomszédságokban.

**Newcastle upon Tyne:** LUZ része, részvételi technikák: közösségi biztonsági programok az egyetemi hallgatók részére, a diákok elleni és a diákok által elkövetett bűncselekmények csökkentése önkormányzati diáklap révén, kérdőívek, közösségi megerősítési hálózatok, nehezen elérhető csoportok bevonása, tematikus partnerségek: Ön beszél, mi hallgatjuk konferenciák, hulladékgyűjtő kampányok

Nápoly: LUZ része: szomszédsági szervezetek, megújítási programok, utcaszintű szomszédsági szerződések, ifjúsági terek, gyermek farmok speciális útvonalak mentén,

Calabria régió önkormányzata: Telecom fórumok, önkormányzati civil hálózatok, infomayor hírlevél, kastélyhelyreállítás, teleszociális szolgálat, városi terek megújítása, fiatalok

önfoglalkoztatási programjai, piactéri önkormányzati ülések, lakónegyedi oktatási programok kisebbségi lakosoknak, Európa Infopoint, önkormányzati bizottságok átalakítási tervének megvitatása, önkormányzati tanácsadó irodák létrehozása.

Az állampolgári részvétel európai chartája az URBACT Partecipando Network csoport tevékenységének eredménye. A Charta felhasználta a Bizottság 2001/19. sz. ajánlását a Tanácshoz, az állampolgári részvétel támogatásáról a helyi közéletben és a Saarbrückeni Nyilatkozatot a városok jövőjéről. A nyilatkozat kiemeli a reprezentatív és részvételi demokrácia integrálása fontosságát, a helyi fejlesztési stratégiák szükségességét a környezeti, társadalmi, gazdasági és politikai fenntarthatóság érdekében, az állampolgárok megerősítését a társadalmi hálózatok, a szolidaritás, a társadalmi igazságosság javítása érdekében, a közös döntések meghozatalára, a közös érdekek felismerésére, a közös jólét (common wealth) értékének felismerésére, a lokálpatriotizmus erősítésére, a közintézmények fejlesztésére való képességek kialakítását.

Az állampolgári részvételi charta célja a kollektív választások eszközrendszerének megteremtése a szociális kohézió erősítése érdekében, a részvétel, mint közös tanulási folyamat elismerése a helyi közösségek növekedése és kollektív tudása fejlesztésében, mint eszköz elismerése a civil hálózatok, a helyi identitás, a fenntartható helyi fejlesztés, a helyi közpolitika és közigazgatás megújítása és átalakítása érdekében. A részvételi demokrácia eszméjében az önfejlődéshez való egyenlő jogok csak a részvételi társadalom révén érhetők el, amely erősíti a politikai hatékonyságot, felébreszti az érdeklődést a kollektív problémákról, a jól informált állampolgárok fejlődéséhez való hozzájárulás révén az állampolgár hosszú távon érdekelt lesz a helyi kormányzás folyamataiban.

*az EU policentrikus városfejlesztési modellje*

*a regionális városszervezetek NGO-i révén*

Amerika, Ázsia, Afrika:

*A világ más térségeiben működő regionális integrációk szintje*

*A világ más térségeiben működő regionális városszervezetek szintje*

## **4.2. Komparatív közpolitikai modellek**

a.) A tanuló város modellek

- b.) A fenntartható város modellek
- c.) A lakható város modellek
- d.) Transznacionális kezelési modellek (EU-város modellek, latin-amerikai programok)
- e.) Nemzeti várospolitikák:

- a. A brit városreneszánsz és a a lokális térségi konfliktusok kezelése

A városi problémák kezelése a brit politika középpontjában állt a 20. század hetvenes éveitől. Azonban addig, amíg Margaret Thatcher a városok jóléti szolgáltatásainak leépítését, a szolgáltatások kiszervezését, a közkiadások megcsonkítását, a vállalkozói támogatások kiépítését, a családi szociális támogatások leépítését, az ún. workfare programok bevezetését szorgalmazta egyéb más programokkal együtt. A programok hangsúlyos eleme volt a társadalmi csoportok közötti különbségtétel, a támogatást megérdemlő és a támogatást nem megérdemlő ún. élőködő csoportok között. A konzervatívok a fejlesztés liberális elméleteiből kiindulva a hangsúlyt a vállalkozói és magánszektorra helyezték, a regenerációt a tulajdon alapú, üzleti érdekeltségű projektekhez, az ún. dzsentrifikációs modellhez kötötték.

A labour kormányzat Tony Blair időszakától a közösségalapú fejlesztést tűzte zászlajára. A Blair kormányzatok várospolitikáját a társadalmi tőke elméletek határozták meg, azon belül is a hangsúly a civil társadalom építésére esett. Blair számára a közösség az az egység, amelyben az egyének egészségesen képesek fejlődni. A váropolitika alapvető elemévé vált a részvételi politika, a helyi társadalom megerősítése, a lakosság bekapcsolása azokba a döntésekbe, amelyek saját életük alakításáról szólnak. A Blair féle kommunitariánizmus azt ígérte, hogy a legyőzhető a közösségek széttöredezettsége a szülői, civil szervezetek és közvetítő intézmények révén. A brit politikában a közösségfejlesztés tradíciói visszavezethetők voltak Disrali, Jane Jacobs és Atkinson várostanulmányaihoz és politikáihoz, amelyben a családi élet rekonstrukciója a közösségi és társadalmi hálózatok révén, organikusan, közös célok és víziók alapján történik. A Labour párt számára a közösség a tér közös érzete, alapvető egység a szociálpolitikában. A Labour Párt elfogadta az ENSZ 1967.évi programját a közösségek megújításáról, és 1968 után a városi problémák kezelését a városi közösségek erősítéséhez kapcsolta politikájában. A hetvenes évektől számos városfejlesztési programot vezettek eltérő társadalmi problémák kezelésére.

A 2000.évi törvénykönyv a városfejlesztésről a közösségépítésre alapozott, a kapacitásépítésre, az ún. aktív közösségi csoportokra. Azóta 13 kezdeményezés kapcsolódott a Labour várospolitikájához az intézményépítéstől a közösségi szintű költségvetésig. Köztük

legismertebbek a Millenium Communities és a New Deal for Communities programok és a különböző akciózóna programok.

A labour kormányzat várospolitikai programjait azóta a szakirodalom az ÚJ Városi Reneszánsz címszó alatt foglalja össze, amelynek alapvető tézise a városhoz való jog újjáértelmezése, a város szerepének újragondolása az állampolgár és az állam kapcsolatában. A politika célja volt, hogy a patalogikus underclass fogalommal szemben a morális viselkedés, a városi közjavak megbecsülése, a közösségek megerősítése révén történjen meg. Mindez a várostervezés és fejlesztés új menedzsmentjét, a helyi közösségek bevonását igényelte, a piaci megoldások kritikai megkérdőjeleződését.

A brit közpolitika a társadalmi tőke elméletek közösségi tőke koncepciójára épít, miszerint a veszélyeztetett közösségek esetében az intézményi infrastruktúra építése teremti meg a regeneráció lehetőségét. A közösségi tőke érinti a csoportok és testületek közötti kapcsolati tőkét, a munkakapcsolatok normáit, az egymás iránti bizalom fokát az eltérő célok megfogalmazása során. A helyi intézményi kapcsolatokban a részönkormányzatok, szomszédsági kapcsolatok szintjén a kapcsolatok minősége és a lakosság érdekében történő cselekvési képesség, az együttműködés intézményesítése a hangsúlyos. A közösségi tőke a lakosság és a helyi politikacsinálók közötti kapcsolatot jelenti, szemben a nem részvételi regenerációs programokkal, amelyek többnyire konfliktusokat generáltak.

A labour kormányzat 1998-ban készítette az első nemzeti programot a marginalizált lakónegyedek, szomszédságok megújítására, amely kitért a foglalkoztatási korlátokra, a lakáskörülmények javítása szükségességére, a köz-és magánszolgáltatások elérhetőségére, a fiatalok számára jobb lehetőségek és motivációk kialakítására. A SEU (Social Exclusion Unit) 1998.évi és 2000.évi jelentései a társadalmi tőke csökkenésének tulajdonították a lakónegyedek marginalizálódását, a bűnözést és a gyakori lakosságcserét. A politika középpontjába a közösségi kohézió megteremtése került: a közös értékek és állampolgári kultúra kialakítása, a társadalmi rend és társadalmi ellenőrzés helyreállítása, a társadalmi szolidaritás és a szolgáltatásokhoz való hozzáférés kiegyenlítése, a társadalmi hálózatok és tőke építése, a helyhez tartozás, a helyi identitás kialakítása álltak. A labour társadalmi tőke centrikus várospolitikája hangsúlyossá tette a politika eltérését a konzervatívok tulajdonközpontú regenerációs modelljével szemben és kihangsúlyozta az eltéréseket a brit az USA nagyvárosainak társadalmi tőkét veszített fragmentált társadalmával szemben.

A brit várospolitikai szerves részét képezte a Harmadik Út politikájának ( az államközpontú szociáldemokrata és a piacközpontú konzervatív és liberális programokkal szemben): a társadalmi tőke révén összekapcsolta az egyéni és kollektív szabadságot a társadalmi

szolidaritás követelményeivel. A jóléti modellel szemben megerősítette a szolgáltatások többszektorúságát, a szektorok közötti kapcsolatot, az állampolgárok szerepét, az önfejlesztés, önfejlődés és a közösségi fejlődés szükségességét egyaránt. A társadalmi tőke fejlesztése több célt szolgált: a bűnözés csökkentését, az egészségi állapot javítását, a foglalkoztatás növekedését, magasabb iskolai végzettséget, hatékonyabb demokráciát.

A labour kormányzat városregenerációs diskurzusainak középpontjába a „városi reneszánsz” fogalom került: a városi életmód új víziója tartalmában a dzsentrifikációt jelentette, noha soha nem használták a kifejezést. A dzsentrifikáció a belvárosok lepusztult környezetéhez kapcsolódott, míg a városreneszánsz az egész várost és városkörnyéket is átfogta. A városreneszánsz hosszú távú, holisztikus célokat szolgált, és lehetővé tette a francia modellel szemben a lepusztult lakónegyedek lakosságának visszatérését a politika rendszerébe, a közpolitikai részvétel új modelljét kidolgozva. A Városi Akciócsoport –munkacsoport nevű bizottság célja a brit városok hanyatlásának megakadályozása volt. Az 1999.évi jelentés öt pontot fogalmazott meg ajánlasként: a fenntartható városmodell, a városok működőképessé tételét, a városi életforma értékeinek megállapítását, a befektetés ösztönzést, és a városreneszánsz fenntarthatóságát. A várostérségi problémák kezelését az új városvízió a következő módon fogalmazta meg: az emberek maguk alakítják közösségeik jövőjét erős képviseleti vezetőkkel, a vonzó, jól karbantartott városokban a térhasználat megfelelő, jól tervezett városokban kevesebb a szennyezettség, alacsonyabb a zaj és a közlekedési ártalom, a város fenntartható, a prosperitásra képes városokba érdemes befektetni, és ott jobban élnek a lakosok, a jó minőségű városi szolgáltatások (egészségügy, oktatás, lakáspolitikai, közlekedés, pénzügyi, szabadidős és bűnmegelőzési ) egyaránt szolgálják az egyének és az üzletvilág érdekeit.

A brit várospolitika metafórái pontosan kifejezték a mögöttük levő várospolitikai tartalmat: a hatvanas évek a városrekonstrukció, a hetvenes a városmegújítás ( a közszektor szerepe a belvárosok megújításában), a nyolcvanas a regeneráció ( a piacközpontú gazdasági növekedési politika) után a városreneszánsz programok sokaságának összehangolt rendszerét jelenti holisztikus megközelítésben. A városreneszánsz a kontinentális modell, a nemzetállam előtti korszakra utal, amelyben a társadalmi, az ökológiai, a felszabadító és társadalmi igazságosságot támogató program a társadalmi befogadás, jólét teremtés, a hatékony városi kormányzás, egészség és jólét, bűnmegelőzés és oktatási lehetőség, a szabad mozgás, a környezeti minőség és az esztétikus várostervezés egészét ígérte. A program kiegészült a fenntarthatóság új felfogásával, amely a városi és vidéki környezet összekapcsolását ígérte. A brit városreneszánsz programot 2001-ben egy vidékpolitika egészítette ki. A városreneszánsz

kulcskifejezéseivé a fenntarthatóság, a diverzitás és a közösség váltak. A fenntarthatóság a környezet és az intézményrendszer működőképességét, a diverzitás a kulturális sokszínűség ünneolását, a közösség a társadalmi befogadás ígértét, a konfliktusok, az agresszió, az elidegenedés kiküszöbölését jelentette, a társadalmi változás motorját, a város feletti ellenőrzés visszaszerzését, a városok reszocializálását, az állampolgárok morális tartása visszaadását.

A politika középpontjában a szomszédságok megújítása állt, amely összekapcsolódott a városvezetés, a városi kormányzás megújításával, a részvételi tervezés rendszere kiépítésével, a többszintű politikai rendszer eltérő feladatainak összehangolásával, a kormányzati rendszer újraszakálzásával.

A labour politikájában a közösségi kezdeményezések a városi kirekesztés problémáinak kezelését célozták, és a cél az volt, hogy mindaz, amit fentről kezdeményeztek azt a problémás területeken, a városvezetés szintjén internalizálják: azaz meghatározták a játékszabályokat, a kötelező partnerségeket és szóhasználatot. Ez utóbbiak közül a kormányzás, a governance, egyszerre jelentette a piaci, az igazgatási hierarchikus és a hálózati kapcsolatok kombinációját, a formális és informális tárgyalásokat. A központi cél a városi növekedés elérése, a közpolitikai programok kialakítása, a politika akciókká transzformálása: diagnózis és kúra megállapítása, a beavatkozások megtervezése többszektörű partnerségek révén. Addig, amíg korábban a szociális fejezte ki a gondoskodást, ebben az új programkörnyezetben a közösség vált a hívó szóvá. A közösségeket kultúrájuk révén különböztették meg, és ennek megfelelően húzták meg a politika tartalmát. A kirekesztettek esetében a fizikai tér jelentette a közösség behatárolását, illetve életmódjuk feltérképezését: miután e terek sem a magán, sem az állami tőke számára nem vonzóak, ezért a leromlott területeken egyetlen lehetőség maradt: a közösség fejlessze ki a sajátkapacitásait és szolgáltatásait. A New Deal for Communities pl. arra vállalkozott, hogy támogassa a közösségeket saját kezdeményezéseik megvalósításában: a közösségek tartsanak önvizsgálatot, tekintsék át kapcsolatrendszerüket, hogyan igazgatják önmagukat, milyen intervenciók szükségesek a jobb szolgáltatások érdekében. Mindez a városok egymás közti versenyének fölerősödését, a forrásokért folytatott verseny kikényszerítését, annak demonstrálását igényelte, hogy a kormányzat diskurzusainak megfelelően alakították át belső igazgatásukat. Az egyik iskolapélda Plymouth volt, amely városban előírták, hogy egy szomszédság 4-6000 főből áll, 42 természetes szomszédságra osztható a város. Egy szomszédságnak be kellett azonosítania szükségleteit és prioritásait, ki kellett alakítania stratégiáját, megfelelő konzultációs mechanizmusok révén. Az eredmény az lett, hogy városi

szinten teljesíthetetlen óhajok és prioritások keletkeztek, ami a szomszédságok közötti konfliktusokhoz vezetett és az került ki nyertesén, amelyik jobban használta a városreneszánsz diskurzusait. A nyertes közösségektől elvárták az eredmény produkálását, a kreatív forráshasználatot, összességében egy szimbolikus szerepjáték kezdődött. A támogatást elnyert térségekben kettős politika alakult ki: a magánszektor feladata a befektetések és a piaci környezet rekonstrukciója, a közpolitikai programé a társadalmi környezet átalakítása volt. Számos esetben a magánbefektetők veszélyeztetve érezték magukat, úgy vélték, a programok aláássák autonómiájukat. Másrészt az az alaptalan várakozás alakult ki, hogy mindez magával hozza a középosztály betelepülését, az új „társadalmi tőke” új hálózatokat teremt mágikus ereje révén, és a helyi lakosok egyszerre beintegrálódnak az elfogadott viselkedés normarendszerébe. Az eredmény nem volt egyértelmű: a betelepült középosztályi lakosok elégedetlenek voltak a helyi szolgáltatásokkal és megnőtt a szomszédságok társadalmi polarizáltsága. Számos részvételi forma alakult ki a kockázatviselő fórumától kezdve a Közösségi Fórumokig, amelyek partnerségi bizottságokat, testületeket működtettek. A közösségi fórumok többszáz órás aktivizmust feltételeztek, és gyakran az ellenállás fórumai termelődtek ki.

A Labour Párt politikájában kiemelt szerepe volt a 4-20000 fős kisvárosoknak, amelyek városok és közösségek egyszerre. E városok fejlesztése a vidékfejlesztés programjának volt része, és a piacközpontok funkciót kapták, mint a vidéki gazdaság fókuszpontjai. Ezek a városok az ipari társadalom hanyatlásának legfőbb elszennvedői, itt a legmagasabb a munkanélküliség, és gyakran rosszabb helyzetben voltak, mint a környező falusi települések. E centrumok életképességének elemzése az erősségek és gyengeségek mellett víziókat és akcióterveket eredményezett a város és egész környezete vonatkozásában. Az elvárás az volt, hogy a közösség átlátható mérete miatt itt nagyobb részvétel, sűrűbb interakciók és állampolgári tradíciók alakulhatnak ki. Ugyanakkor világossá vált, hogy e városokban a konzervatív, férfi dominálta szervezetek voltak aktívabbak, és mindez egyfajta helyi elit hálózatot képezett, és az újonnan beköltözők és a tősgyökeresek között a ceremóniák szintjén is megnyilvánuló versengések alakultak ki. Miután a brit települések között a kisvárosok lakossága nőtt a leggyorsabban, e települések váltak a labour adminisztráció inkluzív állampolgárság programja kulcsszereplőivé, a közösségfejlesztés célcsoportjaivá. A hangsúly a turizmus fejlesztésére, a helyi prioritások meghatározására esett: az egész évben működő gazdasági szervezetek kialakítására, a közösségi konszenzusra, a környezetfejlesztésre, a helyi kapcsolatokra, az életminőségre, a kulturális gyökerek újraélesztésére. A problémát az okozta, hogy a kisvárosokban a helyi önkormányzati képviselők játszották az állampolgári aktivista



szerepkört, akik többnyire egyetlen jelöltként és nem pártok képviselőjében kerültek megválasztásra a helyi önkormányzatokban. Számukra a civil partnerség veszélyeztetettséget jelentett. E csoportok ugyanúgy problematikusak voltak, mint pl. az oktatási bizottság tagjai, akik a helyi intézményekben önmagukat igazgatták. Összességében a partnerséget az önkormányzat és a helyi lelkész együttműködése, néhány vállalkozó és a helyi iskola igazgatója alkotta. Összességében a kisvárosi reneszánsz és az ahhoz kapcsolódó közösségfejlesztés erőteljes illúzióknak bizonyult a helyi elitista konzervatív hatalmi viszonyok közepette.

A közpolitikai programok értékelése a Thatcher kormányzat új közmenedzsment politikája óta részévé vált a brit közpolitikának. A Blair kormányzat 17 egyetem és számos tanácsadó szervezet szakértőit kérte fel és 15 millió fontot meghaladó finanszírozást szánt a városreneszánsz programok (New Deal for Communities) értékelésére, ami a helyi önkormányzatok széleskörű felzúdulását és kritikáját eredményezte. Mindez a költségek megduplázását eredményezte. Az értékelés akcióközpontú volt, azt vizsgálta miként kapcsolódtak be az önkormányzati közösségek, kialakultak-e városi közösségek, és milyen formális statisztikai eredményt értek el pl. a munkanélküliség területén. Összességében korántsem arról volt szó, hogy a helyi közösségek értékelhetők volna, milyen változásokat eredményeztek a projektek. Több nagyvárosban a helyi közösségi értékelés kudarcai után megkezdték az érintett célterületek partnerségeinek képzését és felkészítését a közpolitikai programok helyi értékelésére. Az értékelési módszerek egyoldalúsága a közösségi értékelés új paradigmáit hívta életre a feminizációtól a rasszizmus ellenes értékelési modellekig, aláhúzva az értékelésben az önmeghatározás jogát.

Összességében a labour várospolitikája a szociálpolitika más módszereitől eltérően meghatározott városi csoportok problémáira kereste a megoldásokat a térbeli egyenlőtlenségek kezelése révén. A várospolitikát a szociálpolitika speciális formája, amelyben a városi tér behatárolása sokszor kaotikus volt: a nagyvárostól a szomszédságig, a kisvárosi politika vidékpolitikai kezeléséig. Összességében a közpolitika számos elemét várospolitikaként határozták meg, és a kis térbeli egységekre koncentráltak. A brit városreneszánsz narratíva a várostudományok szakirodaloma felvirágzását eredményezte, és az esettanulmányok és a sikertörténet megismertetését. Emellett ugyanilyen súllyal szerepeltek a politika kudarcát bemutató elemzések.

A városreneszánsz szakirodalma a várospolitikát a szociálpolitika rendszereibe emelte, és új hangsúlyt teremtett a szociálpolitikán belül: a hangsúly a nemzetállam programjairól a városi-helyi szintű politikákra került. A várospolitikai diskurzusokban a veszélyeztetett lakosok nem

egyszerűen áldozatok, hanem olyan állampolgárok, akik számos akadállyal küzdenek a teljes személyi potenciál kibontakoztatásában: azaz társadalmilag kirekesztettek. A szociálpolitika célja a korlátok lebontása, a személyes eredmények elérésének szabadsága, a rendszerszerű, strukturális hiányok leküzdése és azok hibáztatása a helyi társadalmi problémák kialakulásáért. Ezért nem szociális hálóra van szükség, hanem az emberek megtanítására önmaguk megsegítésére, a közhivatalok, a magán és civilszféra produktív rendszereinek kialakítására. A munkavállalás képez jogot a szociális és gazdasági állampolgársághoz, a kirekesztésből való kiúthoz: azaz a kötelezettségek elfogadásán át visz az út a jogokig. A közösség a jogok és kötelezettségek együttes értelmezése, morális rend, közös identitás. A közösség jelent szomszédságot, helyi önkormányzatot, más szakmai, stb. közösséget, világgözüsséget, komplex intézményrendszert, amely sem nem az állam sem nem a piac. A városrenewánsz politikai programja egyszerre irányult a fizikai hely és a társadalom egyénei, közösségei megújítására. A hangsúly az önségélyezésre, az önmenedzsmentre esett, és a városvezetésről a kisközösségek menedzsment képességeire. Mindez a helyi közösségek vállalkozóképességének megerősítését eredményezte. Sajátos jellege az állam szerepe kikapcsolása, a hagyományos szakértői csoportok kivonása a várospolitikából. A folyamatok a városi önkormányzatok tradicionális működése megkérdőjelezését, a városokban a pártpolitikai programok elhalványulását eredményezték. A brit modell a demokrácia hagyományos képviseleti értelmezése helyett a városi menedzsment megerősítését eredményezte, azaz a városvezetés elvesztette az ellenőrzést a városrészek fejlesztése felett. Más vélemények szerint a városi menedzsment a demokratikus állampolgárság megtestesítője, amelynek során az egyének felszabadítják önmagukat, maguk határozzák meg mivé kívánnak válni. A város a demokrácia új tere, amelyben a társadalmi haladást a civil képzelet és a képességekkel bíró közösség teremti meg. A politika reprezentatív formáival szemben a közösség sokkal rugalmasabb struktúra, mint a közigazgatási rendszer, és nem a kirekesztés, hanem a befogadás eszköze: az asszociatív vagy társulási demokrácia. Ugyanakkor a közösségek az ellenállás helyeivé is válnak és a kialakulhatnak a területalapú identitások. A közösségközpontú szociálpolitika kritikusai szerint a városi társadalmak teljesen széttöredezetté és deorganizálttá válnak, lehetetlenné válik a városi közösségekhez kötődő politikaalakítás. Ugyanakkor azok a területek, amelyek nem mobilizálták önmagukat, netán városi zavargásokat vagy egyéb konfliktusokat generáltak degenerált kultúrájú, patológikus helyekként számontartottak. Jelenleg a Blair kormány szakértői kiemelik a nem területi alapú közösségek (diaszpórák, érdekközösségek, osztályhoz tartozó közösségek, társadalmi nemhez tartozó közösségek) szerepét a közpolitikai programok alakításában és

formálásában. Az önkormányzati választott képviselők e kontextusban a közösségek képviselői, az önkormányzatok a közösségek konszolidálói.

Más vélemények szerint a közösség alapú várospolitikai a neoliberais politikára adott válasz, amely kompenzációs mechanizmusként jelenik meg a jóléti állam forráshiánya és a piaci mechanizmusok elégtelensége közepette. Blair újlokalmazusa a képessé tevő államot és az aktív állampolgárt kapcsolja össze a civil társadalom révén: a szolgáltatásokhoz való jogot az állampolgári felelősséghez kötve.

A Blair kormányzat tudatosan hivatkozott a Clinton kormányzat újurbanista politikájára, és megindult egyfajta transznacionalizált várospolitikai diskurzusa, ami a globalizáció és a városok közötti verseny menedzserialista koncepcióira épült. Ebben az új kontextusban azok a helyek, amelyek nem veszik fel az új idők diskurzusait stigmatizálttá, kirekesztetté válnak. Az új várospolitikák alapvető követelménye az agresszív városmarketing, a turisztikai és konferencialehetőségekbe való erőteljes befektetés, a városok oktatási rendszerének átalakítása szelektív speciális politikák által, alternatív helytörténetek és tradíciók kreálása, stb. mellett a brit városrenewalsz szerves része a karneválemek használata is. Mindenesetre az újurbanizmus sikerei mellett tovább nő a lakóparkok és magánterek száma, a legtöbb település nem jut regenerációs forráshoz, a városokban az állami szektor finanszírozta közintézmények privatizációja erősödött fel (kórházak, iskolák, felsőfokú intézmények), ami a középosztály további kitelepülését eredményezi.

#### **b. Az USA várospolitikai programjai**

A Clinton adminisztráció 1995-ben hirdette meg első városprogramját, amely a közösségfejlesztést emelte középpontba. Az elnök Közösségerősítő programja a szétzilált közösségeket kívánta a munka világábvisszavezetni, felelősségüket visszaadni.

A politika alapját a családok munkához juttatása, az adók, az oktatás, a jóléti programok a munkaerő piaci képzés, a közlekedés és lakáskérdés reformja jelentette. A második pillért a magánbefektetések növelése, a versenyképesség fejlesztése, a lepusztult területek üzleti vitalizációja a lakástulajdonlás, a bűnözés és drog visszaszorítása, a fiatalok lehetőségeinek megerősítése, harmadrészt a helyi tervezés, vállalkozóképeség, a közösségalapú vállalkozások és szervezetek létrehozása, az alulról jövő kezdeményezések adták. A negyedik elemet a munkamorál, a család, az önerőre támaszkodás, a viselkedés és a közös felelősség megváltozása képezték. Felszólít a függőségtől való megszabadulásra az egyéni felelősségre és önkitaljesítésre.

Szakít azzal a megközelítéssel, hogy a szuburbanizáció a városi problémák oka, az okokat a világgazdaság megváltozott természetében keresi. A személyközpontú politikát összekapcsolja a helyhez kötődő programokkal és a helycentrikus startégiákkal, az egyéni képzési lehetőségek megteremtésével.

A program vállalkozási zónák kialakításával a kormányzati kapacitások fejlesztésével párosult. A cél a személyek előtt álló korlátok lebontása volt, főként az oktatási rendszer átalakításával.

A lakható város programja az állampolgároknak és közösségeikre épít, a városi zöldterületek megőrzését, új közlekedés építését, az állampolgárok helyi tervezésbe való bekapcsolását, az iskolák elhelyezését, a szomszédságok együttműködését, regionális növekedési stratégiát, magas életszínvonalat és gazdasági versenyképességet, jólképzett munkaerő és versenyképes iparágak vonzását célozta meg 2000-ben a Clinton adminisztráció. 9,5 milliárd dollárt a zöldfelületekre, 2,2 mrd dollárt a közlekedésre, 50 millió dollárt fejlesztési terveknek, 10 millió dollárt az új iskolákra 40 millió dollárt statisztikai fejlesztésre, 50 milliót a bűnözés kutatására, a közösségek fejlesztésére különített el.

- c. Az ausztrál tapasztalatok
- d. A japán várospolitikai
- e. Az európai kontinentális programok

#### **4.3. A kutatásban feltáró hazai tapasztalatok a nemzetközi környezetben**

*a.) A várostérségi konfliktusok diskurzusai a kockázatviselők nézőpontjai alapján*

*b.) Az alkalmazott megoldások összevetése a nemzetközi tapasztalatokkal*

*c.) A várostérségi konfliktusok kommunikációjának tapasztalatai*

## **5. Összegzés**

**5.1. A várostérségi konfliktusok kezelésének új alapokra helyezése: egy nemzeti várospolitikai program lehetőségei**

**A várostérségi konfliktusok intézményrendszere és kapacitásépítése**

**A várostérségi konfliktusok szakembereinek képzési rendszere: egy integrált várostanulmányok képzési modell**

**6. Melléklet I. Legjobb példák: linkkapcsolatok**

**7. Szakirodalom:**