HELYI EGYÜTTMŰKÖDÉSEK RENDSZERE 2.0

Részvételiségi útmutató magyar önkormányzatoknak



MONITOR

Tartalom

Bevezetés	3
Tájékoztatás	5
A nyilvánosság biztosítása	7
Traszparens teljesítmény	10
Konzultációk, fórumok	13
Teljes részvétel	17



Kiadja: K-Monitor Közhasznú Egyesület | **Kapcsolat: info@k-monitor.hu** | **www.k-monitor.hu** | **facebook.com/KMonitor**
A kézirat lezárása: 2025. június.

A kiadvány a Creative Commons Nevezd meg! 4.0 licenc alatt jelenik meg, a forrás megjelölésével szabadon felhasználható.

Bevezetés

A K-Monitor 2019-ben elkészítette a **Helyi együttműködések rendszerének első kiadványát,** hogy az újonnan megválasztott városvezetőknek ötleteket nyújtson a hazai önkormányzatiság demokratikus megújításához. Azóta túl vagyunk egy önkormányzati cikluson és egy újabb önkormányzati választáson és jelen kiadvány szeretne újra inspirációt és gyakorlati segítséget nyújtani a hazai települések döntéshozóinak, hogy helyi szinten demokratikus viszonyokat tudjanak építeni. A 2019-es önkormányzati választásokon több olyan jelölt nyert mandátumot, akik az átláthatóságot és közösségi döntéshozatalt tűzték zászlójukra és az volt a remény, hogy főleg a civil háttérrel érkező politikusok olyan új gyakorlatokat honosítanak meg itthon, amelyek aztán például szolgálhatnak más hazai települések számára is. Az önkormányzatiságot alulról újjáépítő víziók megvalósulását viszont nagyban hátráltatta a 2020-ban kitörő Covid-19 világjárvány, az azt követő gazdasági válság és főképp az ezekre adott kormányzati reakciók, amelyek hatására a hazai önkormányzatoknak a progresszív vállalásaikat válságkezelés közben és kormányzati ellenszélben kellett volna megvalósítani. A fentiek ellenére több önkormányzatnak sikerült olyan eredményeket felmutatnia, amelyek alkalmat nyújtanak arra, hogy a korábbi kiadvány elsősorban nemzetközi példái helyett az elmúlt évek hazai gyakorlatainak tapasztalatait vizsgáljuk meg. Jelen kiadványban a részvételiséget tágan értelmezve, az alapfeltételektől kezdve járjuk körül.

A képviseleti demokrácia világszinten látványosan továbbra is válságban van, ráadásul Európában a biztonsági és gazdasági kihívások nemzeti szinten háttérbe szorították az olyan továbbra is akut kérdéseket, mint a klímaváltozás hatásai, a digitalizáció lehetőségei és veszélyei és a növekvő társadalmi egyenlőtlenségek, amelyekre így sokszor a forráshiányos városoknak és a városi közösségeknek kell válaszokat keresniük. Magyarországon ráadásul már 2020-ra bőven kiépült egy olyan, erősen centralizált rendszer, amely a helyi intézményeket kiüresíti, azokat vagy a központi végrehajtó hatalom nyúlványaiként vagy a politikai klientúrarendszeren keresztül a hatalmi rendszer újratermelésére használja. A helyzeten a halmozódó válságok csak tovább rontottak, hiszen a kormányzat odáig csökkentette a helyi önkormányzatok pénzügyi és adminisztratív mozgásterét, hogy alig maradt érdemi közpolitika helyi hatáskörben és a településeknek a puszta működtetési feladatok is kihívást jelentenek. Az egyik lehetséges politikai válasz, hogy jellemzően a nagyvárosokban az országos politikai törésvonalak határozzák meg a közéletet is, majd a megszerzett pozíciók is az országos politika erőforrás-elosztásában kerülnek értelmezésre. Fontos viszont látni, hogy a lebontott helyi autonómiákat csak valós társadalmi támogatottsággal lehet tartósan visszaépíteni. Ahogy a nemzetközi képviseleti válságot kihasználó populista, autoriter politikusoknak (vagy éppen technokrata ellenfeleiknek), úgy az itthon kiépült rendszernek is a valódi antitézise a decentralizált közösségi szerveződés, amely olyan demokratikus kultúrát épít, amelyben az állampolgárok magukénak érzik a közügyeket és képviselik és megvédik az érdekeiket. **A részvételiségre tekinthetünk úgy mint ennek a demokratikus kultúrának az önmagába történő befektetése, ciklikus megerősítése.** A K-Monitor a fenti keretben javasolja értelmezni az állampolgárokkal közös önkormányzás gyakorlatait.

Részvételiség, társadalmasítás, közösségi tervezés, részvételi költségvetés: kifejezések szintjén valóban divatosnak tűnik ez a megközelítés, de fennáll a veszélye, hogy valódi beágyazottság és az emberekkel közös kormányzásra való szándék nélkül ezek csak a politikai kommunikáció szlogenjei maradnak. A beágyazottság viszont azt is feltételezi, hogy létezik az a társadalmi közeg, ami igényli az információhoz és a döntésekhez való hozzáférést, részt akar venni a közügyekben. Miközben tehát aktív, cselekvő állampolgárok nélkül nem lehet „részvételiséget" csinálni, jelen kiadvány mégis a választott döntéshozóknak szól, hiszen formálisan nekik van lehetőségük megosztani a hatalmukat. A 2024-es önkormányzati választások során még a 2019-esnél is többen nyertek olyanok mandátumot – közepes és nagyobb lélekszámú településeken is –, akik újszerű, lakosokkal közös kormányzást és a választó és választott közötti bizalom helyreállítását ígérték. Többen közülük ráadásul pártpolitikai és közpolitikai tapasztalat nélkül, civil háttérrel érkeztek. **A következő fejezetekben bemutatott gyakorlatok nekik is és mindenkinek szólnak, akik elkötelezettek a hazai demokratikus kultúra fejlesztése iránt,** viszont érdemes észben tartani, hogy ezek a technikák nem emelhetők le készen az áruházi polcról. Nem lehetnek önmagukban vett célok. Ismerni kell a helyi adottságokat, figyelemmel kell lenni arra, hogy milyen témában és milyen szintű bevonásra van lakossági igény és világosan meg kell tudni fogalmazni, hogy az adott módszer vagy eszköz használatának mi a célja és hogyan járul hozzá a demokratikus viszonyok építéséhez.

A következő fejezetekben tárgyalt megoldásokat több megközelítés szerint is feloszthatjuk. Az egyik megközelítésben a részvétel a hatalommegosztás mértékétől függően egy létra fokaiként[1] rangosorolható. A létra alján részvételnek álcázott, de valójában manipulációra használt megoldások állnak (ami praktikusan jelenthet akár kérdőíveket vagy fórumokat is), a létra közepén olyan tájékoztató, konzultációs vagy egyeztetési technikák állnak, amelyek már kétirányúak, de valódi céljuk a döntések támogatottságának növelése. A létra tetején találjuk a valódi partnerséget és a delegált hatalmat, ahol az állampolgárok felelősséggel járó jogköröket kapnak vagy akár bizonyos döntések teljesen átkerülnek állampolgári kézbe. A másik megközelítés a hangsúlyt a demokratikus politikai kultúra ökoszisztémájának alkotórészeire helyezi, amelyek között nincs hierarchia, viszont meg kell találni azokat az eszközöket, amik az adott kontextusban leginkább erősítik egymást és a döntéshozatal demokratikusságát. **Ebben a modellben a közösségi kapcsolatok és a döntéshozás formális társadalmasítása együttesen adják azt a környezetet, amiben megvalósulhat az állampolgárok döntéshozatalban való részvétele,** illetve az a kétoldali tanulási folyamat, aminek eredményeként az intézményrendszer és a polgárok is jobban értik egymás szempontjait, jobban bíznak egymásban. Itt a különböző módszerek különböző mértékben képezhetik a közösségi döntéshozatal alapfeltételeit és járulhatnak hozzá a közösségi kapcsolatok és az intézményesített keretek egyensúlyához. Mindkét megközelítés hasznos lehet annak a megítélésében, hogy a következő fejezetekben bemutatott gyakorlatok közül melyek azok, amik a következő lépést jelenthetik egy adott településen a helyi demokratikus viszonyok fejlesztésében. A kiadvány első felében arról lesz szó, hogy hogyan teremtheti meg az önkormányzat azokat a feltételeket és körülményeket, amelyek lehetővé teszik egyáltalán a lakosok érdemi hozzászólását a közügyekhez, míg a második felében lesz szó a bevonás konkrét lehetséges módszereiről, eseteiről.

A részvételi kultúra fejlesztésének munkaszervezési, hr- és folyamatmenedzsmenti szükségleteiről kevésbé esik szó a kiadványban, de látni kell, hogy ez végig közös tanulási folyamat a hivatal és az állampolgárok között. A magyar önkormányzati bürokráciában nincs hagyománya az állampolgárok bevonásának. A jellemző interakció a hivatalnok és a lakos között vagy az ügyintézés vagy a panaszkezelés volt, így a kezdeti távolságtartás érthető lehet. Az elmúlt évek tapasztalatai viszont megerősítik, hogy ha van egy aktivistább szemléletű vezető vagy csapat, aki kezdeményezi a kultúraváltást a hivatalban, akkor egyébként az ott dolgozó elkötelezett és felkészült szakemberek is látják a konstruktív együttműködés hozadékait. A lakosok által behozott új ötletek, az eredmények élményéből való közös részesülés is motiváló hatással lehet a köztisztviselőkre akkor is, ha kezdetben mindegyik új gyakorlat bevezetése szükségszerűen többletmunkát fog eredményezni. A visszacsatolások alapján több önkormányzati vezető is jelentős sikerként élte meg, hogy a hivatalban meggyökerezett a részvételi működésmód, ami megerősíti azt az elképzelést, hogy az önkormányzat által bevezetett részvételi gyakorlatok az egész demokratikus politikai ökoszisztémát erősítik.

1 Arnstein, S. R. (1969): A Ladder of Citizen Participation. Journal of the American Institute of Planners, 35 (4), 216–224.

Tájékoztatás

Az egyik meghatározó élménye azoknak a városvezetőknek, akik az elmúlt években átláthatósággal vagy nagyobb állampolgári részvétellel kapcsolatos megoldásokat akartak meghonosítani a településükön, hogy mennyire alapvető feltétele minden ilyen intézkedésnek az őszinte, közérthető kommunikáció. Bár magától értetődőnek tűnhet, de 2025-ben Magyarországon a nyilvánosság csatornái annyira beszűkültek és a politikai kommunikáció szavazatmaximalizáció céljából annyira utilitarista lett, hogy polgármesterek nem győznek hangsúlyozni annak a fontosságát, hogy egy városvezető merjen találkozni a lakosokkal, legyen közvetlen és elérhető, mert ez épít olyan bizalmat, amire lehet együttműködést is alapozni. A tájékoztatásnak ilyen módon több funkciója is van: biztosítani az információt, amelynek a segítségével az állampolgár relevánsan hozzá tud szólni a közügyekhez, bizalmat építeni az önkormányzat és a döntéshozók irányában, de talán a legfontosabb, élő kapocsolatokat teremteni az intézmények és a lakosok között. A 21. században óriási verseny folyik az emberek figyelméért, amely versenyben az önkormányzatok jelentős hátránnyal indulnak és minden társadalmi egyeztetés és közpolitikai kampány nehezen birkózik meg a lakosok elérésével, megszólításával. Bízni kell viszont abban, hogy a közvetlen környezetük ügyei és a felmerülő szükségletek kapcsán az önkormányzat időről időre fel fog kerülni az emberek mentális térképére. Ilyenkor **fontos, hogy a döntéshozók és a hivatal is nyitottan és felkészülten várják a megkereséseket, hiszen ezek azok a pillanatok, amikor élni lehet a lehetőséggel, hogy élő kapcsolatot teremtsenek a lakosokkal.**

A közösségi kapcsolatokat leginkább erősítő formája a tájékoztatásnak a **személyes interakció**. Mivel az önkormányzatot sok lakos leginkább a polgármesterrel azonosítja, így nem meglepő, hogy a polgármesteri fogadóórák jelentőségét nem szabad lebecsülni. Annak érdekében viszont, hogy a hatalmi hierarchia megbontásával valódi párbeszédek alakuljanak ki, érdemes megfontolni a hagyományos, polgármesteri irodában történő, szűk időkeretet biztosító találkozások alternatíváit. Az is segítség, ha hosszabb időkeretet biztosítanak (fogadónap vagy akár egy hónapban több alkalom) a lakosoknak vagy kiviszik a találkozást a hivatalból: legyen az egy kávézás, polgármesterrel közös séta, utcai kitelepülés. Minél kevésbé próbálja a polgármester kontrollálni a találkozás kereteit formailag, annál hitelesebb lesz, hogy partnerként kívánja kezelni a lakosokat. A személyes találkozások fenti formái nem egymást kizáró lehetőségek és nem kell, hogy egy adott közpolitikai ügy vagy kampány szolgáljon apropóként – a polgármester nyugodtan tekintse feladatának, hogy személyesen reprezentálja és hitelesítse a lakosság felé történő információáramlást.

Az önkormányzat a helyi közügyekről hagyományosan a nyomtatott médiában és a saját honlapján tájékoztatja a lakosságot. Ezek továbbra sem elhanyagolható csatornák, de nem árt végiggondolni, hogy mi lehet a szerepük egy helyi információs térben. A **helyi média** egyedi szerepet tölthet be a helyi közösségek összekapcsolásában, identitásépítésben, helyi ügyek napirendre vételében, amennyiben nem a választott döntéshozók propagandisztikus szócsöveként működik, hanem szabad szerkesztői kezet kapva a helyi igényekre reflektálhat. Költséghatékonyságra bevett megoldás, hogy a nyomtatott sajtót például nem szállítják ki minden háztartásba, helyette központi terekről vihetik el az érdeklődők. Ennél egy fokkal innovatívabb változata lehet, ha van feliratkozási lehetőség és azoknak szállítják ki, akik ezt kimondottan igénylik. Az önkormányzati honlapot viszont nem érdemes médiafelületként kezelni: a lakosok jellemzően azért látogatnak oda, hogy bizonyos információt megtaláljanak. Letisztult, átlátható felülettel és jó keresőmotorral érdemes segíteni a látogatókat, hogy hatékonyan tudjanak tájékozódni. A közösségi médiában is érdemes az önkormányzatnak ezt a szemléletet követnie: **a felmerülő igényekre, kérdésekre megbízható válaszokkal szolgálva lesz hasznos a kommunikáció a lakosok számára,** amelynek hatására kiépülnek azok a csatornák, amin keresztül a demokratikus interakciók, a döntéshozásba történő bevonás is megtörténhet.

Több önkormányzat sikerrel alkalmazza a **kisokosok, kalauzok, útmutatók terjesztését**. Ezek a dokumentumok specifikus ügyekben, eljárásokban nyújthatnak tájékoztatást a lakosoknak, mint például szociális, lakhatási támogatás igénylése, a kerületi gyermeknevelési és köznevelési szolgáltatások elérhetősége, de akár szólhat a parkolásról vagy a közösségi ügyekbe bevonódás lehetőségeiről. A dokumentumokat digitálisan és nyomtatásban is érdemes elkészíteni, majd olyan helyszíneken elérhetővé tenni, ahol egyébként megfordulnak a lakosok – például a személyes vagy digitális ügyintézés tereiben.

A kisokosok előnye, hogy egyfajta gyakran ismételt kérdésekre adott válaszként tudnak működni: **a lakosoknak nem kell átlátniuk a teljes önkormányzati működést, az őket aktuálisan érintő témában viszont alacsony belépési küszöbbel átfogó tájékoztatást kaphatnak**. A cél, hogy amikor felmerülnek a kérdéseik egy specifikus témában, akkor az önkormányzat szolgáltató szemlélettel, előre gondolkodva készen álljon a válaszokkal. Ha sokáig kell az állampolgárnak kutakodnia és a végén rendeletekben és szabályzatokban kell túrnia a számára fontos témákért, az bizalmatlanságot szül a hivatallal szemben, sőt, adott esetben levelezéssel, telefonálgatással még több munkát is ad a hivatali munkatársaknak.

A tematikus **hírlevelek** a fentihez hasonlóan arra építenek, hogy egyes lakosokat más és más témák érdekelnek és érintenek személy szerint. Ahelyett, hogy minden információval minden lakost megpróbálna az önkormányzat ellátni, praktikus lehetőséget biztosítani és ösztönözni a lakosokat, hogy jelezzék, iratkozzanak fel, ha valamilyen téma specifikusan érdekli őket. Bár a hírlevelek szerkesztése is komoly erőforrást igényel, a tapasztalatok kimondottan pozitívak: a tájékoztatás ilyen módon történő célzott eljuttatása is bizalmat épít és gördülékenyebbé teszi az együttműködést a lakosok és az intézmények között.

Feliratkozásnak egy specifikus esete lehet, amikor az önkormányzat lehetőséget biztosít arra, hogy a döntéshozás során felmerülő témákról kapjanak a feliratkozók értesítést. Toronto önkormányzatának honlapján például fel lehet iratkozni magának a képviselő-testületnek vagy egyes bizottságoknak az értesítési listájára, amin keresztül a feliratkozók a következő ülés napirendjéről és anyagairól tájékozódhatnak. A szlovén Parlameter alkalmazást pedig országgyűlések és önkormányzatok is használhatják és beépíthető az a funkció, hogy ha bizonyos kulcsszavak az üléseken elhangzanak a jegyzőkönyvek alapján, akkor arról külön értesítést kapjon a feliratkozó állampolgár.

A tájékoztatás egy kimondottan aktivista módszerét is alkalmazza a Józsefvárosi Önkormányzat: egyes akciókról, tudnivalókról matricázással is hírt adnak a kerületben. A megoldás a hagyományos önkormányzati működéstől távol áll, de jó példa arra, hogy ha az önkormányzatnak valóban fontos a lakosainak az elérése, az élő kapcsolatok kialakítása, akkor még biztosan ki lehet találni rá új formátumokat, megoldásokat.



A nyilvánosság biztosítása

Az állampolgárok tájékoztatásának egy másik kategóriája az önkormányzati döntéshozás során keletkező adatok közzététele. Itt kevésbé a kommunikáción és a kapcsolatépítésen, hanem sokkal inkább a döntéshozás hozzáférhetővé tételén van a hangsúly. A cél hogy amennyiben egy állampolgár kíváncsi arra, hogy mi történik az adófizetői pénzéből a településen, akkor azt ellenőrizni tudja és tájékozódni tudjon közpolitikai kérdésekben. Tulajdonképpen ezt a kategóriát szoktuk **átláthatóság** alatt érteni. Az információszabadságról szóló törvény (Infotv.) szabályozza azt, hogy milyen közérdekű adatokat kell az önkormányzatoknak közzétenniük, viszont, ha egy döntéshozó célja a lakosság tartós bevonása a közös ügyek intézésébe, akkor érdemes az Infotv.-en túllépve **megteremteni azokat a feltételeket, amiben a közügyek iránt érdeklődő állampolgárnak nem az az élménye, hogy ki kell követelnie a részvétel jogát, hanem a nyitottság révén meghívást kap arra, hogy foglalkozzon a település ügyeivel**. Az Ez a Minimum! program iránymutatásként szolgálhat, hogy egy valóban nyitottan működő, 21. századi önkormányzatnak milyen mélységben és hogyan kéne közzétennie a működésével kapcsolatos adatokat a honlapján. A kezdeményezők – a K-Monitor, az Átlátszó és a Transparency International Magyarország – ebben a programban fogalmazták meg a törvényi kötelezettségeken túlmutató, testületi működésre, költségvetési gazdálkodásra, önkormányzati cégekre és döntéshozói számonkérhetőségre is vonatkozó átláthatósági garanciákat.

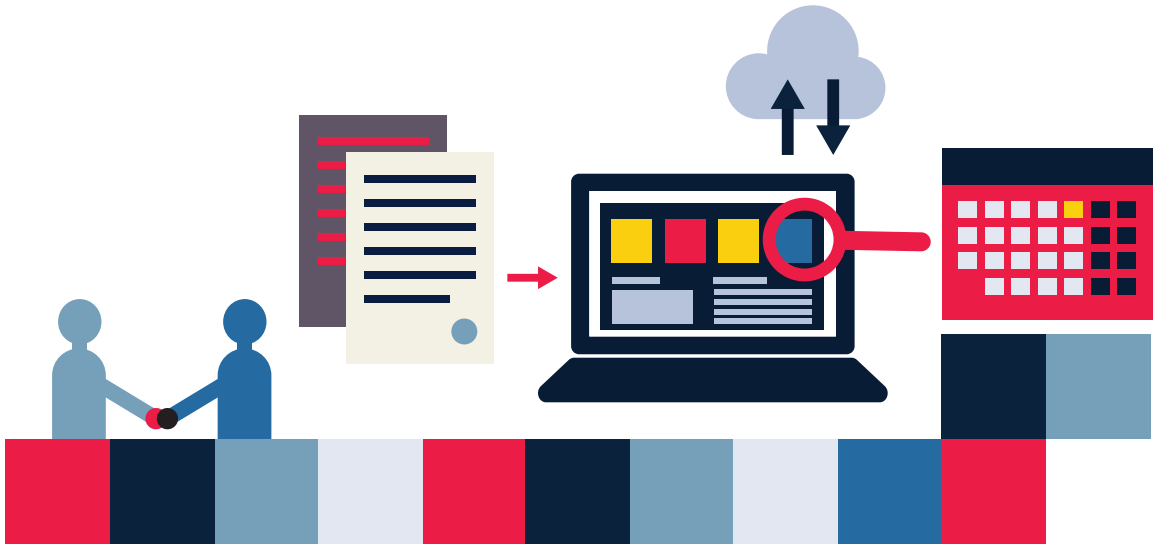
Az átláthatóság-párti képviselőket és a lakosokat is jellemzően két téma szokta a leginkább foglalkoztatni: a beszerzésekhez, közbeszerződésekhez kapcsolódó **szerződések,** valamint az **önkormányzati cégek működése.** A közérdeklődésnek köszönhetően ezeken a területeken történt a legnagyobb előrelépés is az átláthatóság iránt elkötelezett önkormányzatokon az elmúlt években. A szerződésekhez kapcsolva érdemes számontartani az önkormányzat által nyújtott **támogatások és az ingatlanhasznosítás** (értékesítés, bérbeadás) témáit is, amik kicsit kevesebb figyelmet szoktak kapni. A cél mindegyik esetben az, hogy egyrészt legyen egy **áttekinthetőséget, összehasonlíthatóságot biztosító felület vagy adathalmaz, másrészt pedig az ügyek teljes életciklusára elérhetőek legyenek maguk a dokumentumok, amik a részletes ellenőrizhetőséget is lehetővé teszik.** Előbbi szempont elérhető akár egy egyszerű, honlapon html-ben szerkesztett, manuálisan bővített táblázattal, rendezést-szűrést lehetővé tévő dinamikus adatbázissal vagy rendszeres időközönként honlapra feltöltött (excel vagy pdf), letölthető táblázatokkal. A törvény csak az ötmillió forint feletti értékű szerződések esetében kötelezi az önkormányzatot a közzétételre, viszont javasoljuk, hogy az átláthatóság és egyszerűség kedvéért az önkormányzat minden szerződését (bevétel és kiadási oldalon és összeg nélküli szerződéseket is beleértve) töltse fel egységesen a szerződés tárgyával, dátumával, összegével, szerződő féllel. A hivatal számára is praktikus egyablakossá alakítani a szerződések kezelését és jelentősen növeli az állampolgári bizalmat, ha azt látják, hogy sorszám szerint minden szerződés feltöltésre kerül és kevésbé merül fel a kérdés, hogy vajon mi hiányzik onnan. Ideális esetben az önkormányzat összes cégének és intézményének a szerződései és támogató okiratai egy rendszerben kerülnek rögzítésre metaadatokkal együtt, ami megkönnyíti a fő adatok szerinti egységes közzétételt.

Az ügyhöz kapcsolódó dokumentumok feltöltése már egy erőforrás-igényesebb tevékenység, de még egy kisebb önkormányzat is megteheti, hogy jelzi, milyen dokumentumtípusok kapcsolódnak, amelyeket adott esetben közérdekű adatigényléssel ki lehet kérni. Ingatlanhasznosítás esetén ilyenek lehetnek az értékbecslés, a bírálati szempontok, a becsült piaci ár alatti értékesítés esetében az indoklás. A helyi civil szervezeteknek, egyházaknak, társasházaknak nyújtott támogatások esetén szintén a kiírást, bírálati szempontokat, pontszámokat tartalmazó dokumentumok, majd az elszámoláshoz kapcsolódó dokumentumok tartozhatnak ebbe a kategóriába. Közbeszerzések esetében az EKR kötelező használata részleges megoldást jelent, viszont ezekben az esetekben is ajánlott az egyes eljárásokat felsorolni az önkormányzati honlapon és a dokumentumokat közvetlenül linkelni. Közbeszerzési értékhatár alatti beszerzések esetében beszerzési szabályzatban vagy egyedi közzétételi listában javasolt rögzíteni az ajánlattételi felhívások, bírálati összegzések, nyertes ajánlatok és teljesítésigazolások közzétételét a szerződések mellett.

Szlovákiában a 2011-ben életbe lépett szabályozás hatálya a teljes állami szektorra, az önkormányzatokra és az állami vagy önkormányzati cégekre is kiterjed, kimondva, hogy az ezen szereplők által aláírt szerződések csak akkor lépnek életbe, ha azok bekerülnek egy nyilvános, központi online adatbázisba, ahol minden érdeklődő számára hozzáférhetőek.

A nemzetközileg használt Open Contracting sztenderd amellett, hogy a teljes beszerzési ciklusra kiterjed – a tervezéstől a teljesítésigazolásig –, a beszerzési folyamatokban részvételt, monitoringot és felügyeletet is jelent. Fontos lépés a beszerzés tervezési fázisában az érintett csoportok igényeinek figyelembevétele, valamint az utólagos értékelés is. Jó példa az ukrán DoZorro platform, ahol állampolgárok és szakértők visszajelzései alapján kockázatokat jelezhetnek, sőt mesterséges intelligenciát is használnak a problémás eljárások azonosítására.

Az egyik legfontosabb feltétele az állampolgári részvétel erősítésének, hogy a lakosok követni tudják a döntéshozás menetét. A testületi ülés meghívója jól látható helyen legyen közzétéve, onnan egyértelműen elérhetőek legyenek a napirendekhez kötve, beazonosítható módon az előterjesztések – derüljön ki a napirendi pont vagy a dokumentum címéből, miről van szó, valamint az előterjesztés és mellékletei legyenek olyan formátumban feltöltve, amiben az érdeklődő könnyen tud keresni digitálisan. Az ülések legyenek élőben közvetítve és utólag is legyen a videó/közvetítés a testületi ülések között egyértelműen megtalálható. Ugyanezek igazak a bizottsági ülésekre is: legyen világos, hogy milyen bizottságok vannak, mi a feladatuk és mikor üléseznek. Ez az a terület, ahol a felhasználóbarát közzététel rengeteget számít abban, hogy a **lakosok valóban úgy érezzék, megéri követni az önkormányzati döntéshozást, mert a döntéshozók számítanak a közreműködésükre.** Magyarországon nem ismerünk megvalósított példát erre, de a részvétel magasabb szintjére ösztönöz, ha a testületi anyagok között elérhetőek a **döntéselőkészítésre vonatkozó információk is.** Tanulságos lehet a lakosok számára látni, hogy egy adott ügynek ki volt az eredeti kezdeményezője, milyen hivatalon belüli vagy kívüli egyeztetések során lett az anyag előkészítve, milyen időtávon jutott el az ügy döntésig. Tekintettel viszont arra, hogy lakosok sokszor csak a számukra érdekes tématerületet ismerik, azt viszont nem, hogy pontosan milyen dokumentumot vagy döntést kéne keresniük, nem szabad alábecsülni egy jó keresőnek a jelentőségét. A keresőknél nagyon hasznos, ha nem csupán a honlap egyes aloldalai és hírei között tud keresni, hanem a testületi és bizottsági dokumentumok között, vagy akár maguknak a dokumentumoknak a tartalmában is tud keresni.



A fenti példákban jellemzően közérdekű adatokról volt szó, viszont az önkormányzat működése során létrejönnek olyan adatbázisok is, amik vagy a hivatali munkát segítik vagy annak az eredményeként jönnek létre – ezeket a tágabb **közadat** kifejezésbe is beleérthetjük. Az önkormányzat nyitottságát fejezi ki a lakosai felé, ha ezek közül is minél többet közzétesz. Ebben az esetben ráadásul már nem csak a bizalom építése a cél, hanem azzal, hogy **elérhetővé tesznek adathalmazokat civil vagy gazdasági szereplők számára, lehetővé válik, hogy olyan elemzések vagy szolgáltatások jöjjenek létre, amikre az önkormányzatnak magától nem lett volna kapacitása.** Egy nyilvános fakataszter segíthet civil szervezeteknek önkéntes faültetést vagy öntözést szervezni, közlekedési adatok közzétételével megnyílhat együttműködési lehetőség digitális alkalmazásokat fejlesztő cégekkel vagy klímaváltozással foglalkozó kutatókkal, szakértőkkel, az ingatlankataszter közzététele pedig segíthet leromlott ingatlanok közösségi használatára történő javaslatok megfogalmazásában. A biciklitárolóktól a közterület-foglalási engedélyekig rengeteg olyan adatkör található egy önkormányzatnál, amit, ha közzétesznek, akkor egyrészt elvégzik azt a nagyon megtérülő befektetést, hogy egységesítik az adatmenedzsmentet és frissen tartják az adatbázist, másrészt pedig kinyitják annak a lehetőségét, hogy motivált lakosok olyan ötletekkel és kezdeményezésekkel álljanak elő, ami a választott képviselőknek vagy hivatalnokoknak maguktól nem jutott volna eszébe.

Egyre több önkormányzat használ valamilyen **térinformatikai platformot,** hogy a település adatait térképre helyezve tegye közzé. Egyszerűbb esetekben ez jelentheti közintézmények elhelyezkedését vagy parkolási zónákat, összetettebb esetben akár választási térképeket, földhivatali adatokat vagy akár útkataszterT fenntartó-tulajdonosi viszonyok szerint. Komolyabb befektetett munkát és megértést igényel az állampolgárok részéről a településrendezési információkat is tartalmazó térkép (pl: Budapest, Terézváros), viszont jelentősen könnyítheti a városfejlesztési témák iránt érdeklődő civil szervezetek és lakosság számára a hozzászólást, vitákba bekapcsolódást. A belépési küszöb még lejjebb vihető lenne, ha az adott övezeti besorolás (és területfelhasználási mód) feltüntetése mellett a beépítési lehetőségek fő adatai egy adott telekre kattintva felugranának és teljesen dinamikusan lenne megoldva a jogszabály és a térinformatikai megjelenítés összehangolása. Bécsben az építési engedélyek kiadásához egy olyan rendszert fejlesztettek, ami 3D modelleket készít a tervezett épületekről. A megoldás egyrészt segíti a társadalmi párbeszédet, mert így a lakosok akár a telefonjukon is megtekinthetik a kiterjesztett valóságban (AR), hogyan fog kinézni az adott terület a fejlesztés után, másrészt az automatizált rendszereknek köszönhetően az építési engedélyek kiadási ideje is csökkent.

Egy másik terület a **vagyongazdálkodás,** ahol nem ismerünk igazán jó hazai példát (csak tervezettet): az önkormányzati tulajdonban lévő ingatlanok, azok állapota, kihasználtsága és forgalomképessége is olyan, térképen megjeleníthető információ lenne, ami iránt joggal érdeklődhetnek a településen élők – és rendszerint olyan tématerület, amihez szeretnének is hozzászólni.

A nemzetközi gyakorlatban ezeknek az adatoknak a közzététele úgynevezett **nyílt adatportálon** (open data portal) történik, amelyek sajnos Magyarországon még nem elterjedtek. Nemzeti szinten például korlátozottan hasznos a Közadatportál, vagy a fejlesztők számára regisztráció után elérhető BKK-s adatportál. A környező országokban viszont sok jó példát lehet találni, Pozsony adatportálja átlátható és frissen tartott, míg Gdanskban arra is figyelnek, hogy az adatokat vizualizálva, közérthetően is közzétegyék. A nyílt adatok közzététele előtt az önkormányzatnak javasolt felmérnie, hogy milyen adatbázisok állnak vagy állhatnának rendelkezésére a megfelelő adatok összekapcsolásával (belső adatkataszter létrehozása), majd érdemes egy nyílt adat stratégiát létrehozni és ez alapján célokat, ütemtervet és felelősöket rendelni az adatok nyilvánosságra hozásához és frissen tartásához.

A közadatokat viszont nem elég általában közzétenni, valahogy tudatni is kell a városlakókkal és potenciálisan érdeklődő szereplőkkel, hogy vannak elérhető adatok. Ennek egy módja lehet, ha az önkormányzat maga szervez (akár iskolákkal együtt) **adathasználattal és vizualizációval kapcsolatos képzést,** viszont a bevonás történhet játékosabb úton is. Cégek, egyetemek, civil szervezetek, de önkormányzatok is szerveznek **hackathonokat,** ahol egy megadott probléma megoldása érdekében versenyeznek néhány fős önkéntes csapatok. Egy település problémafelvetéssel, inkubációs tér biztosításával és adatszolgáltatással is beszállhat ilyen események szervezésébe.

Transzparens teljesítmény

Van a részvételiségnek egy olyan területe, amiről kevesebb szó esik általában, hiszen annyira alapvető része az önkormányzati mindennapoknak: a **lakossági visszajelzések a település működéséről.** Hagyományos működésmódban ezek jellemzően a lakossági panasz, bejelentés kategóriájába esnek, ami egy kialakult hivatali rendbe bekerül, ahol a felelős ügyosztály megadja rá a választ és időnként valamilyen akció is társul hozzá. Ha viszont ezekre az interakciókra a demokratikus, részvételi politikai kultúra alapköveiként gondolunk, akkor felmerül a kérdés, hogy hogyan vehetne fel az önkormányzat egy proaktívabb pozíciót. A kulcs abban rejlik, hogy **az önkormányzat ne féljen új csatornákat kinyitni, amin keresztül a lakosok visszajelzéseket küldhetnek, értékelhetik az önkormányzat teljesítményét – ez pedig inkább szemléletmódot jelent, amit több különböző területen is megvalósíthat.**

A hagyományos kapcsolattartási formán, a levelezésen is sokat lehet javítani, ha a hivatal figyel arra, hogy **a válaszadás konstruktív** és **közérthető legyen**. A demokratikus kultúra fejlesztése iránt elkötelezett vezetésnek érdemes lehet külön figyelmet fordítani arra, hogy akár sablon levelek elkészítésével, de még inkább belsős képzésekkel készítse fel a dolgozókat arra, hogy milyen stílusú kommunikációt vár el a lakosok felé. **A szemléletet nem csak a polgármesternek** és **hivatalnak, de a képviselőknek is magukévá kell tenni**: fontos, hogy a képviselők elérhetősége könnyen megtalálható legyen, valóban válaszoljanak a megkeresésekre, majd pedig a munkájuk eredményét tegyék láthatóvá. Nyilván ez az ő politikai érdekük is és az aktívabb képviselők jellemzően a saját politikusi oldalukon számolnak be a tevékenységükről, de sokat segíthet az önkormányzat, ha **a helyi médiában rendszeres képviselői rovatot indít, vagy az önkormányzati honlapon egységes megjelenési felületet biztosít a képviselőknek**. Javasolt a képviselők számára a törvényileg előírt[2] éves beszámolókat sűrűbben és strukturált, írásos formában megtenni, amiket aztán az átláthatóság jegyében a honlapon egységesen és kereshető módon lehet a teljes önkormányzati ciklusra (vagy akár azon túl is) elérhetővé tenni.

A digitális megoldások terjedése a lakossággal való kapcsolattartásnak is új formáit tette lehetővé. A méltán népszerű Járókelő alkalmazás egy **közterületi bejelentő rendszer** egy jó példája annak, hogyan lehet a lakosságot bevonni a közszolgáltatások és a közterületek karbantartásába, valamint az önkormányzatokat segíteni abban, hogy gyorsabban reagáljanak a felvetett problémákra, ugyanis az applikáció az illetékes hivatalnak továbbítja a problémát, így felgyorsítja a probléma jelzési folyamatot. Az elmúlt években lehetőség nyílt önkormányzatoknak együttműködési megállapodást kötni a Járókelővel, hogy az eddig is működő modell - vagyis a felhasználók a Járókelő oldalán teszik meg a bejelentést, amit ők továbbítanak a megfelelő illetékességű szervnek - egészüljön ki közvetlenebb kapcsolattartással és tapasztalat megosztással az önkormányzat munkatársai és az applikáció önkéntesei között, valamint a Járókelő bejelentőfelülete és az eredmények megjelenjenek az önkormányzat honlapján közvetlenül is.

Vannak más önkormányzatok, akik viszont inkább **saját mobilalkalmazást** fejlesztettek és a település különböző szolgáltatásai és hírei között van lehetőség a felhasználók számára a közvetlen települési érintettségű bejelentéseket megtenni. Bár az utóbbi megoldás természetesen költségesebb, de nagy előnye, hogy lehetővé tesz egy további funkciót: a bővülő felhasználói kör további kommunikációs csatornát képezhet az önkormányzat és a lakosok között, amit például **közszolgáltatások minőségével kapcsolatos visszajelzésre vagy más, egyszerűbb konzultációk lebonyolítására is lehet használni.** A közszolgáltatások minőségéről való kétirányú kommunikáció kiemelt jelentőségű. Egyre több önkormányzati mobilappon érhető el egyszerű értékelő funkció: a menza, a parkolás vagy a takarítás minősége akár egyetlen kattintással visszajelezhető. E csatornák tervezésekor azonban ügyelni kell az információs túlterhelés elkerülésére. Legyenek könnyen használható, jól strukturált felületek, de ne nyíljanak párhuzamos, redundáns rendszerek, továbbá itt is érvényes, ami a hagyományos kapcsolattartásnál is: ha a lakossági bejelentésre írásos választ ad a hivatal, akkor az készüljön partneri, konstruktív szemléletben, mert ha a lakosok csalódnak a problémamegoldás készségességé-

2 Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. törvény 32.§ (2) bekezdés k) pontja.

ben, akkor hiába van bármilyen szuper applikáció, nem fogják használni. A közszolgáltatások értékelése kampányszerűen, de akár állandó jelleggel is elérhető lehet, itt viszont nagyon fontos, hogy **az eredmények is legyenek publikusak** és **rendszeres időközönként legyenek kiértékelve**, hiszen ekkor hiszi el az állampolgár, hogy a véleménye komolyan van véve. A döntéshozók nézzenek szembe a hiányosságokkal és kommunikáljanak őszintén a szükséges változásokról – a teljesítményértékelésre való nyitottság alapvető eleme a helyi demokratikus közegnek.

A demokratikus önkormányzás egyik leginkább alulértékelt, mégis kulcsfontosságú területe a **stratégiai-szakpolitikai célok nyomon követhetősége** és **az ezekhez kapcsolódó teljesítmény-elszámolás.** Szinte minden nagyobb város rendelkezik átfogó stratégiákkal – városfejlesztési, közlekedési, vagyongazdálkodási, köznevelési dokumentumok sorával –, amelyek sokszor akár éveken, sőt ciklusokon átívelően konzisztensek maradnak, politikai váltások ellenére is. Mégis, e dokumentumok többnyire ismeretlenek a lakosság számára, számonkérésük pedig gyakorlatilag nem létezik. Egy település vezetésének prioritásai, céljai nem csak a **stratégiákban, cselekvési tervekben, hanem operatívan az éves költségvetésekben és finanszírozott projektben jelenik meg**. A visszacsatolás és a kontrollmechanizmusok kialakítása ezekben az esetekben sem csupán szakmai kérdés, hanem a politikai kultúraváltást is szolgálja. Olyan szemléletet igényel, ahol az önkormányzat nem csak „szolgáltat", hanem tanul, alkalmazkodik, és partnerségre törekszik a helyiekkel.

A stratégiai dokumentumok gyakran külső cégek bevonásával, sokmillió forintos költséggel készülnek, majd az önkormányzati honlapok mélyére temetik őket. Ehelyett olyan élő dokumentumokká kellene válniuk, amelyet a lakosok is ismernek és tudnak „használni". **A stratégiák készülésekor a társadalmi egyeztetés** már bevett (és sokszor kötelező) gyakorlat, de ezeket is érdemes több körben megejteni, például már a problémák definiálásakor, majd a célok meghatározásakor és a munkadokumentum kialakulásakor - amennyiben már csak egy kész dokumentumra adhatnak visszajelzést a lakosok, akkor egyrészt sokkal kevésbé fogják érteni, hogy mi a feladata és célja az adott dokumentumnak (mi fér bele) és sok olyan észrevétel lesz, ami nem lesz befogadható, ami megintcsak eltántoríthat lakosokat a későbbi részvételtől. Ezzel szemben a munkafolyamat több ponton történő kinyitása egy valóban produktív, kölcsönös tanulási folyamattá válhat.

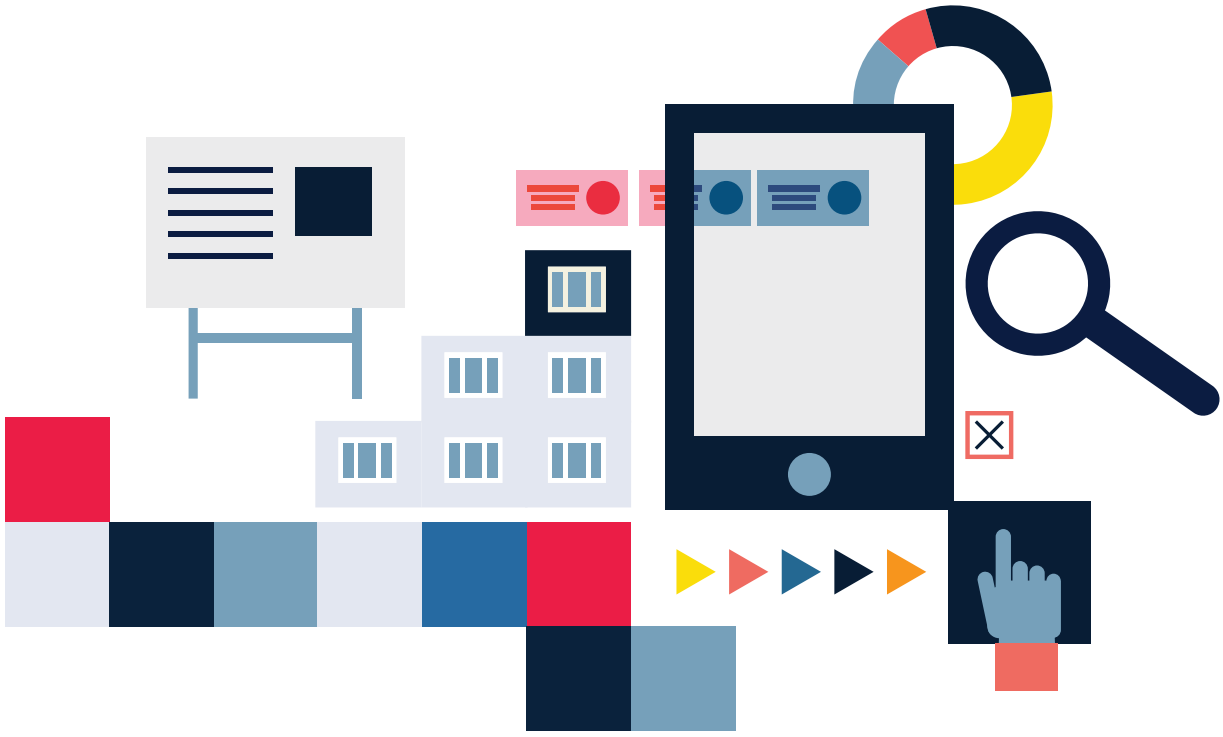
A dokumentumok életciklusa viszont nem ér véget az elfogadásával - láthatóvá kell őket tenni (olyanok számára is, akik nem vettek részt a megalkotás folyamatában) és időről időre vissza kell tekinteni rá, hogy hogyan alakul a megfogalmazott célok elérése. Nemzetközileg bevett (itthon még nem használt) megoldás az **állampolgári vagy városi „műszerfal" (dashboard), ahol a stratégiai dokumentumok célrendszeréből lefordított indikátorok révén nyomon követhető a város teljesítménye különböző területeken**. Egy ilyen oldal alkalmas lehet arra, hogy egy lakos is lássa: milyen célokat tűzött ki a város, és ezekből mi valósult meg vagy hol áll a megvalósulás folyamatában, mi nem készült el, és miért nem. A teljesítmény a stratégiai célkitűzésekhez kapcsolt kimeneti mutatókkal számszerűen is láthatóvá válhat – például közlekedés, köztisztaság, kulturális szolgáltatások vagy adóbevételek terén, de emellett a jogalkotással vagy egyéb reformokkal járó folyamatok előrehaladásával is lehet reprezentálni. Ideális esetben a dashboard nem csak tényadatokat és az önkormányzat önértékelését jeleníti meg, hanem **lakossági visszajelzéseket is integrál** (pl. elégedettség a közvilágítással vagy a tömegközlekedéssel). Így a városvezetés is pontosabban láthatja, hol van szükség beavatkozásra, és mire érdemes több forrást fordítani. Az ilyen eszközök egyszerre járulnak hozzá az adatalapú döntéshozáshoz és ösztönzik a lakossági részvételt is, hiszen a polgárok közvetlenül érzékelhetik, hogy visszajelzéseik beépülnek a város működésébe.

A kisebb településeken, ahol nem feltétlenül készítenek ágazati stratégiákat, ott a választási program alapján is ki lehet jelölni azt a néhány indikátort, ami nyomon követhetővé teszi a politikai ciklus teljesítményét. Alternatívaként az éves **költségvetési ciklust** lehet arra használni, hogy a költségvetések és zárszámadások elfogadása ne csupán formális, technikai aktus legyen, hanem (a limitált mozgástér figyelembe vételével) alkalmat biztosítsanak a **szakpolitikai célok kijelölésére, számszerűsítésére, majd ezeknek a számonkérésére**. Amennyiben megtörténik a költségvetés ilyen szemmel történő értékelése, akkor a következő ciklus tervezése már nem csupán a szűkös normatívák beosztásáról, infláció-követésről és ügyosztályok belső hierarchiájáról fog szólni, hanem szakpolitikai célok priorizálásáról, ráadásul az állampolgárok számára látható, követhető módon. A K-Monitor által fejlesztett Közérthető Költségvetés alkalmazás ebben az irányban egy lépés, amely az önkormányzat gazdálkodási adatainak vizuális, közérthető bemutatását célozza. A többek között Terézváros és Józsefváros által is használt felület segíti azt a célt, hogy az önkormányzatok költései átláthatóbbak és követhetőbbek legyenek, ahol egyébként arra is van lehetőség, hogy a tervezett és a végül teljesített költségvetési számok is meg legyenek jelenítve. Az eszköz használatát javasolt kiegészíteni olyan online és személyes alkalmakkal, ahol **a tervezett költségvetést részletesen is bemutatják az érdeklődők számára**, akiknek hozzászólási lehetőséget is biztosítanak. A demokratikus kultúra fejlesztésében fontos lépés lenne, hogy a költségvetést ne csak egy

(jó esetben) hosszúra nyúlt napirendi pontként tárgyalják a képviselő-testületi ülésen, hanem itt is megjelenjen a lakosok visszacsatolása és települések tegyenek lépéseket a részvételibb működés irányában.

Hasonló kategória az önkormányzati fenntartású **intézmények** és **cégek teljesítménye**, aminek „mérésével" és monitorozásával jobbá tehetjük a helyi közügyeket. Az óvodavezetőtől a városi közlekedési cég vezetőjéig minden döntéshozó teljesítménye hatással van a helyiek életminőségére. Évente elfogadott üzleti tervek és beszámolók készülnek – de ezek ritkán jutnak el a lakossághoz, és sokszor még a testületi tagok egy része sem foglalkozik velük érdemben. A korábbi példákban használt csatornákon (mobilapp, dashboard) beérkező lakossági visszajelzések is beépülhetnek a döntéshozatalba és segíthetik a vezetők munkáját, de akár új csatornákat is létre lehet hozni, mint **vezetői fogadóórák, felügyelő bizottságok nyílt ülései (közmeghallgatás mintájára)**, amik túlmutatnak a képviselő-testületi ülés nyilvánosságán. A cégek működésének átláthatósága alapvető kérdés az állampolgári bizalom építésében és vannak jó példák, ahol a cégek saját felületeiken kommunikálnak a lakosokkal, de fontos itt is megnyitni a visszajelzések csatornáit.

A fejlesztések, projektek nyilvánosság által követhető bemutatása még egy olyan terület, ahol a lakosság bevonása megvalósulhat, számítva a közérdeklődésre ezekben az esetekben. Az EU-s forrásból finanszírozott beruházásokat kötelező az önkormányzati honlapon közzétenni, ezek viszont jellemzően nem kimondottan informatív módon és csak egyszeri közzététellel valósulnak meg, nem frissítve az aktuális állapotot. Miskolcon valósult meg az egyik legteljesebb ilyen oldal, ahol az önkormányzat az összes különböző forrásból megvalósuló fejlesztését egy dinamikus térképen mutatja be. Az oldalon egyből látható az adott fejlesztések státusza a tervezéstől a megvalósításig és a felugrók kártyákon nem csupán a fejlesztések legfontosabb adatai érhetőek el, hanem linkek segítségével a vonatkozó társadalmi egyeztetésre, részletes adatokra vagy a megvalósítással kapcsolatos hírekre, beszámolókra is tovább lehet navigálni. Amennyiben egy önkormányzat hasonló módon szeretné a fejlesztéseit bemutatni, akkor javasolt az aktuálisan zajló társadalmi egyeztetések mellett is állandó visszajelzési, bejelentési lehetőséget biztosítani minden fejlesztés esetében.



Konzultációk, fórumok

Az eddigi fejezetekben a hangsúly az állampolgári bevonódás feltételein és nem az eszközökön volt: a szükséges információk biztosítása, a kétirányú kommunikáció csatornáinak kiépítése, a kölcsönös bizalom megteremtése elsődlegesen **a nyitott kormányzás szemléletét igénylik**. Ennek a szemléletnek be kell épülnie, meg kell jelennie az önkormányzat mindennapi működése során és akkor érdemes azokról a részvételi technikákról és eszközökről beszélni, amelyeket kimondottan az állampolgárok döntéshozásba történő aktívabb bevonása céljából szoktak alkalmazni.

Az állampolgári bevonás módjának és mélységének egyik lehetséges csoportosítása a már bevezetőben is említett hierarchikus struktúra: részleges részvételként szokás értékelni azokat konzultációs vagy konfliktus-kezelő folyamatokat, ahol **valódi döntési jogkör és felelősség nem kerül az állampolgárok kezébe, a hatalmi viszonyok nem változnak meg**. Ezzel szemben a teljes részvételnél a döntéshozó világos feltételek mellett megosztja a kompetenciáit és felelősségét az érintettekkel, mert úgy gondolja, hogy az ismereteik miatt jobb pozícióban vannak a döntés meghozására (jobb eredmény születhet) vagy azért, mert kimondottan a döntéshozói pozíció megtapasztalása útján remél demokratikus változást előidézni. Fontos viszont emlékezni, hogy a kategorizálás akár egyéni értékelésen is múlhat, a határ elmosódhat a kettő között, különösen, mivel névleg ugyanazt az eszközt is rendkívül eltérő módon lehet alkalmazni. Jelen fejezet azokat az eszközöket tárgyalja, amelyeket inkább a részleges részvétel megvalósítására szokás alkalmazni, de ezeket is lehet jobban és rosszabbul is használni - a kiadvány szemléletével összhangban arra teszünk javaslatokat, **hogyan lehet a részleges részvétel is valóban az állampolgári** bevonódás csatornája és a politikai legitimáció helyett a jó kormányzás eszköze.

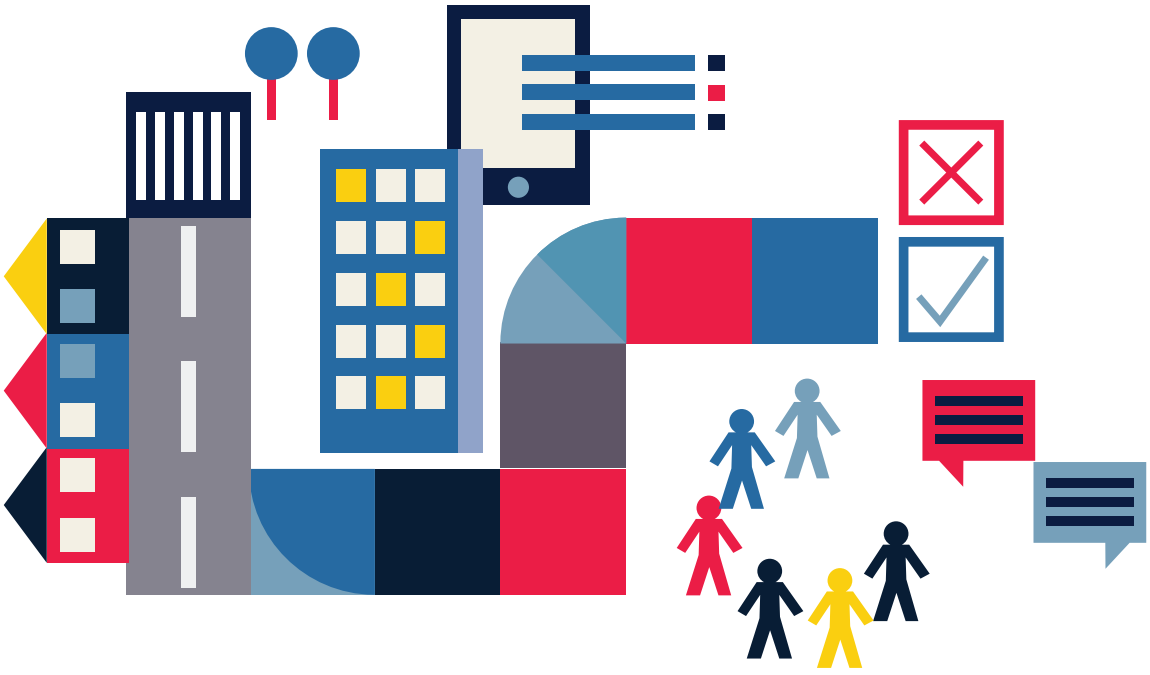
A konzultáció fogalma alá sok különböző véleménykifejtő eszköz tartozhat. Konzultáció lehet egy online vagy postán kiküldött kérdőív, egy mobilappos visszajelző felület, egy lakossági fórum, de akár cigicsikk-tartókat is lehet vélemények begyűjtésére használni. Az utóbbi években hazai kontextusban a konzultáció egy nem reprezentatív közvélemény-kutatásra emlékeztető kérdőívezést kezdett jelenteni, erősen anti-demokratikus, manipulatív elemekkel és alig leplezett adatgyűjtési és politikai legitimációs szándékkal. **A konzultáció ehhez képest roppant hasznos eszköz lehet települések kezében a lakosok véleményének a döntéshozásba való becsatornázására**, ha megfelelően van használva. A konzultációk sikerének sok feltétele lehet, itt most véleményünk szerint a legfontosabbakat emeltük ki:

1. **A folyamat legyen átlátható** és a döntéshozók kezdettől fogva transzparensen kommunikálják, hogyan fogják felhasználni a konzultáció eredményeit, hogyan illeszkedik a döntéshozás folyamatába.
2. A kérdések ne legyenek sugalmazóak és **a tájékoztatás törekedjen az objektivitásra:** a választók átlátnak a manipulatív kérdéseken és bár lehet, hogy politikai motiváció miatt egy réteg résztvesz benne, de a többség elveszti az érdeklődését és ezáltal a folyamat megszűnik hasznosnak lenni a városkormányzás szempontjából.
3. A konzultációt motiválja valódi kíváncsiság és csatlakozzon hozzá megfelelő kommunikációs és disszeminációs elképzelés, stratégia. **Legyen cél minél több lakos (és minél változatosabb csoport) elérése, minél több válasz becsatornázása** - ha láthatóan a folyamat célja csak a „kötelező körök" letudása és a válaszok feldolgozásával járó munkának a minimalizálása, az is jelentősen rombolni tudja a konzultáció hitelességét.

Jól mutatja a bevonás mélységének különböző szintjeit és azok eltérő megítélését különböző politikai és szakmai körökben három, Magyarországon a 2020-as években végrehajtott konzultáció példája.

- A 2022-es „szankciókról szóló nemzeti konzultáció" látszólag az orosz-ukrán háború nyomán Oroszországra kivetett EU-s szankciókról kérte ki az állampolgárok „véleményét", de kérdéseiben és a konzultációt övező kampányban is súlyosan manipulatív, félrevezető volt. Ezen felül semmilyen módon nem határozta meg a kormány szavazási viselkedését az uniós testületekben, valamint az eredmények hitelessége is kérdéseket vethet fel.
- 2023-ban az első budapesti lakógyűlés során a főváros 14 évnél idősebb lakosainak a véleményét kérte ki a Fővárosi Önkormányzat. A nemzeti konzultációhoz képest a folyamat átláthatóbb és számonkérhetőbb volt, az egyéni azonosítóknak köszönhetően az eredmények hitelesebbek, de a nemzeti konzultációhoz hasonlóan a kérdések és a kiküldött „tájékoztatás" is erősen egyoldalú, manipulatív. A négy kérdésből a Budapest-kormány viszonyra vonatkozó három ráadásul nem világos, hogy milyen közpolitikai döntést vonna maga után - a negyedik legalább olyan közlekedési kérdést (a Lánchíd forgalmi rendjét) tett fel, amiben volt jogköre a budapesti városvezetésnek döntést hozni.
- A 2024 szeptemberében lezajlott, terézvárosi ügydöntő szavazás a rövidtávú szálláskiadásról már jobban határeset, hogy melyik részvételi kategóriába esik. A lebonyolítás a helyi népszavazásoknak megfelelően zajlott, jelentősen növelve az átláthatóságot és számonkérhetőséget, az egyetlen feltett kérdés pedig egyértelműen önkormányzati hatáskörben lévő ügyre kérdezett rá. Ezzel együtt megoszlottak a vélemények, hogy a tájékoztatás mennyire volt manipulatív és mekkora tér volt biztosítva a valódi vitára, érdekképviseletre.

Bár a három eset jelentős különbségeket mutat, hasonlóság, hogy a döntéshozó valójában egyik esetben sem adta át a döntési kompetenciát, a részvételi folyamatoknak nem volt jogi kötőereje, valamint egyik esetben sem volt érvényességi küszöb. Bár a K-Monitor konferenciáján Karácsony Gergely főpolgármester és Soproni Tamás terézvárosi polgármester is megerősítette, hogy különbség a nemzeti konzultációkhoz képest, hogy végrehajtható kérdést tettek fel és a személyes preferenciájuktól függetlenül az eredménynek megfelelően jártak volna el, de részvételiségi kritikaként felróható, hogy amennyiben ez mégsem így történt volna, kikényszeríteni jó eséllyel csak a nyilvánosság erejével lehetett volna az eredménynek megfelelő döntést. A részleges részvételre jellemző, hogy a konzultációt és szavazást a döntés támogatottságát és legitimitását növelő céllal alkalmazták.



Vannak létező önkormányzati gyakorlatok, amelyeket érdemes ebben a kategóriában megemlíteni, mint a közmeghallgatások és a társadalmi egyeztetések. A **közmeghallgatás** a legismertebb önkormányzati fórum-formátum, ahol kétirányú kommunikáció jöhet létre a lakosok és az önkormányzat között. A törvényi kötelezettségek teljesítésén túl fontos lenne az önkormányzatoknak nagyobb erőfeszítést tenni, hogy a lakosokhoz eljusson a közmeghallgatások híre, illetve a lakosok számára is transzparens részletes szabályokat alkotni, amely elősegíti a partneri viszony kialakítását. Az egy kötelező alkalmon túl más alkalmak is tarthatók, akár különböző városrészekben vagy különböző, jelentős közügyek apropóján. Rögzíthetőek a meghirdetés és lebonyolítás bizonyos tartalmi elemei (pl. a költségvetés helyzetét bemutató előadás, bizonyos hivatalnokok meghívása), illetve olyan időpont határozandó meg a közmeghallgatás számára, ami a gyakran bevett, karácsony előtti dátumnál nagyobb érdeklődést teremt. Érdemes kitérni az írásban érkezett kérdések megválaszolásának módjára, az esemény közvetítésére, jegyzőkönyvezésére, de akár egy semleges szerepű moderátor bevonására is, akinek fontos szerepe lehet a vita mederben tartásában, a rendelkezésre álló idő beosztásában. Szinte alig van önkormányzat, amely proaktívan és hatékonyan kihasználná a közmeghallgatás által biztosított párbeszéd lehetőségeit.

A közmeghallgatásokhoz nagyon hasonló a helyzet a **társadalmi egyeztetésekkel.** A rendeletek, stratégiák társadalmasításának meghirdetése sokszor kimerül egy honlap bejegyzésben és nem tesz az önkormányzat valódi erőfeszítést, hogy elérje a lakosokat. Az egyeztetésre érdemes írásban és személyes fórumon is lehetőséget adni, kellő időt hagyva a dokumentumok nyilvánosságra hozása és a véleményezés határideje között. Itt is igaz, hogy a kereteknek világosnak kell lenniük: milyen alapon tudja a jogalkotó befogadni a javaslatokat vagy milyen indoklással tud elutasítani észrevételt és meddig ad választ a kérdésekre. A nagyobb horderejű kérdéseknél a már transzparens teljesítmény fejezetben is említett módon érdemes több ütemben is bevonni a lakosságot - döntéselőkészítés, a jogalkotás vagy tervezés korai stádiumában majd az elfogadás előtt is. A társadalmi egyeztetések kezelésére kiemelkedő példa a józsefvárosi részvételi iroda oldala, ahol minden egyeztetésnek külön adatlapja van, ahol világosan le van írva az adott ügy, a konzultáció folyamata, elérhetőek a csatolt dokumentumok és a múltbeli egyeztetések sem tűnnek el a hírek süllyesztőjében, hanem visszakereshetőek és az eredményeik is elérhetőek. Külön oldal fejlesztése nélkül is ez lenne máshol is a cél: az ügy leírása, a releváns dokumentumok és tájékoztatás elérhetősége, információ, hogy meddig és hogyan tud az állampolgár bekapcsolódni a folyamatba, majd az eredmények transzparens kommunikációja, kifejtve, hogy hogyan változtak a tervek a lakossági részvétel nyomán. A **közösségi tervezés** tulajdonképpen a társadalmi egyeztetések egy egyre inkább terjedő műfaja, csak sokszor nem érinti az egész település lakosságát. Ezekben az esetekben önkormányzati oldalról arra érdemes figyelni, hogy bár hatékonynak tűnhet a folyamatot kiszervezni egy szakértő cégnek (különösen, ha a tervezői és társadalmasítási szaktudás is elérhető egy cégnél), de kellő kontrollt kell gyakorolnia az önkormányzatnak a folyamat felett, hogy a fenti szempontok minden közösségi tervezés során is megjelenjenek, valamint a döntéshozó képes legyen vállalni a felelősséget a lakosok felé a végeredményért. Utóbbira jó példa Szentendrén a vasúti villasor, amely egy egyszerű forgalomcsillapítási tervezésként indult, végül azonban az önkormányzat felismerve az ügy komplexitását közel két éves egyeztetési folyamatot bonyolított le számtalan fórummal és konzultációval. Közösségi tervezésekben hazai viszonylatban nagy tapasztalattal rendelkezik az Óbuda-Békásmegyer Városfejlesztő NKft., az ő egyeztetéseiket is érdemes tanulmányozni.

Nem kimondottan konzultációs forma, de az **adatgyűjtés is történhet közösségi módon**. A városlakók bevonásával zaj- és környezeti adatokat gyűjtő kezdeményezés, a „Citizen Sensing" módszer során például közösségek közösen definiálnak problémákat (penészes lakások, ételhulladék, mentális egészség, zaj), alacsony költségű érzékelők osztanak ki a résztvevők között mérés céljából, és az így keletkező adatokat transzparensen megosztják egymással és a döntéshozókkal. Itthon a K-Monitor és az Alternatív Közösségek Egyesülete folytatott helyszíni, közösségi térképezést, amelynek során önkéntesek térképezték fel Debrecenben a Piac utca szolgáltatásait, de akár egy önkormányzat is használhat ilyen decentralizált és közösségi élményt teremtő megoldást a településről történő adatgyűjtésre.

Az önkormányzatok számára kulcsfontosságú, hogy **a digitális (online) és hagyományos (offline) részvételi eszközöket kombinálják** annak érdekében, hogy széleskörű és ténylegesen az érintettektől származó visszajelzéseket kapjanak a lakosságtól. Ma már széles körben elérhető számos olyan alkalmazás, amely nyílt forráskódú vagy ingyenes és testreszabható így megvásárolnia sem kell az önkormányzatnak a használathoz. Ezek az eszközök lehetővé teszik a részvételi költségvetés megszervezését, a közösségi kezdeményezések elősegítését és a szavazások lebonyolítását és segítenek a lakosság véleményének strukturált összegyűjtésében. Az interaktív és könnyen elérhető online eszközök számos előnnyel rendelkeznek: **jelentősen növelhetik az elérhető lakosok számát** - sokan az online térben könnyebben találkoznak a kérdőívekkel, valamint hajlamosabbak kitölteni, mint egy utcai standnál sorban állni -, **szinte valósidejű véleményeket, visszajelzéseket kaphat az önkormányzat egyes ügyekben, valamint a forráshiányos időkben költséghatékony megoldást is jelenthetnek** a digitális eszközök a lakosok véleményének kikérésére. A jól működő online felületek hatalmas előnye, hogy nyomonkövethetővé teszi az ügyeket és azonnali sikerélményt képesek nyújtani olyanoknak, akik először lépnek fel kezdeményezőként bármiféle közügyben. Az e-részvételi platformok a közösségi média kommentfolyamánál jóval strukturáltabb, konstruktívabb nyilvános

párbeszéde segít azonosítani a problémákat, tisztázni az önkormányzattal való kapcsolattartás kereteit. A digitális eszközökkel viszont könnyű átesni a ló túlsó oldalára. A lakosok lépten-nyomon online kérdőívekkel bombázása, különösen, ha nem társul hozzájuk transzparens kommunikáció az eredmények felhasználásáról, könnyen fásultságot és elfordulást eredményezhet a közügyekben való részvételtől.



A Decidim egy moduláris, nyílt forráskódú, magyarul is elérhető platform, amelyet Barcelonában fejlesztettek ki, ez lehetővé teszi a lakosok számára, hogy részt vegyenek közösségi tervezésben, javaslatokat tegyenek, szavazzanak és nyomon kövessék a döntéshozatali folyamatokat. A CONSUL szintén Spanyolországban készült, melyet Madridban 2015 óta használnak és többféle részvételi folyamatot támogat, például a közösségi költségvetés létrehozását, közösségi tervezéseket vagy egyéb konzultációk, szavazások lebonyolítását. A részvételiséget támogató digitális platformok rohamosan fejlődnek, ezért érdemes figyelemmel követni az olyan szervezetek munkáját, mint például a People Powered hálózat, amelynek a K-Monitor is tagja és például 2025-ben is elkészítette a legjobb részvételi alkalmazások értékelését.

A PartiMap, a K-Monitor hazai célközönségre fejlesztett alkalmazása pedig egy szintén ingyenes, térképes kérdőívező felület, mely segítségével helyi fejlesztésekről, igényekről, problémákról kérdezheti az önkormányzat az érintetteket.

A közmeghallgatásoknál és társadalmi egyeztetésnél kevésbé formalizált egyeztetési formák a különböző **lakossági fórumok és egyéb, személyes találkozásra építő konzultációs alkalmak**. Ilyen a World-Café részvételi módszer, amely 12-től akár 2000 főig alkalmas vélemények és ötletek összegyűjtésére és ad hoc, projektekhez kapcsolódóan összehívható. Lényege a strukturált, mégis informális beszélgetés, amely egy kávéházi hangulatot idéző környezetben zajlik. A résztvevők kisebb asztaloknál vitatnak meg nyitott végű kérdéseket, így több nézőpontból közelíthetik meg a témát, elősegítve a kollektív gondolkodást és kreatív ötletcserét. A módszer célja nem konszenzuskeresés vagy döntéshozás, hanem témák feltárása, új nézőpontok, innovatív gondolatok felszínre hozása. Különösen ajánlott döntéselőkészítés során és vegyes összetételű csoportok bevonására használni.

Kevéssé elterjedtek azok a megoldások, ahol az önkormányzat az alulról jövő kezdeményezéseknek nyit teret, mint az **állampolgári kezdeményezések, közösségi javaslattételek,** amelyek valójában az önkormányzat saját petíciós eszközeként szolgálhatnak. Az ilyen kezdeményezések jellemzője, hogy meghatározott számú állampolgár, civil szervezet vagy más szereplők kezdeményezhetik egyes ügyek közgyűlési napirendre vételét, vagy akár konzultáció vagy jogalkotás megindítását lehet vele kezdeményezni. Bár petíciókat formális csatornák nélkül vagy akár civil szervezetek által létrehozott platformokon is el lehet juttatni a döntéshozókhoz, itt a folyamat nagyobb eredményességet ígér, hiszen a döntéshozók maguk nyitják meg a petíciós csatornát és vállalják, hogy foglalkozni fognak a benyújtott ügyekkel. A módszer előnye továbbá a népszavazási kezdeményezésekkel szemben, hogy alacsonyabban van a belépési küszöbe mind a csatlakozók számát, mind a szükséges előkészítettséget tekintve (nem kell a témában igen-nem kérdést feltenni). Magyarországon eddig Budapest vezette be a polgári kezdeményezést, korlátozott sikerrel. A K-Monitor már a 2020-as tervezetnél is aggodalmát fejezte ki a még mindig magasnak tűnő belépési küszöb miatt, ami az egyik oka lehet az alacsony érdeklődésnek. Varsói mintára javasolt megfontolni, hogy alacsonyabb csatlakozói létszámra legyen szükség, lehessenek civil szervezetek is kezdeményezők, illetve legyen az eszköz jobban integrálva és közösen népszerűsítve más fővárosi részvételiséget szolgáló eszközökkel. Hazai környezetben alapvetően aktív civil réteggel rendelkező nagyobb városokban javasolt ennek az eszköznek a bevezetése.

Ha nem csak a bevonás hierarchiájában nézzük a fenti eszközöket, hanem a demokratikus részvételi kultúra ökoszisztémájában keressük a szerepüket, akkor ezek azok az esetek, ahol az ügyek többségében adottak és vagy törvényi kötelezettség vagy növekvő állampolgári elvárás bizonyos szintű bevonást megvalósítani, viszont minden esetben mérlegelni kell a megfelelő eszközt és a bevonás mértéket. Ha jól sikerül beállítani a bevonás intézményi kereteit, akkor ezen a szinten tudják legkönnyebben megtapasztalni az állampolgárok, hogy számít a véleményük, az becsatornázható a döntéshozatalba és hatással van rá. Ha viszont nem sikerül jól beállítani: valójában álrészvételi folyamat jön létre tét nélküli kérdésekkel, túl magasak lesznek az elvárások, a lakosok nem kapják meg a szükséges tájékoztatást vagy egy konfliktusos esetben végül mégse lesznek meghallgatva, akkor könnyen eredményezhet csalódottságot.

Teljes részvétel

A mély részvételnek vagy teljes részvételnek is nevezett állampolgári bevonási szint az, amikor valódi döntéshozói jogosítványok kerülnek az állampolgárok kezébe és a választott tisztségviselők a hatalmukat önként megosztják a választási ciklusok közben is a lakosokkal. A klasszikus formában ez a típusú közvetlen demokrácia-gyakorlás a népszavazásokra korlátozódik, az elmúlt évtizedben viszont több új működésmód és eszköz jelent meg, ami az állampolgárok és megválasztott döntéshozók együttműködésére épít. Tulajdonképpen itt is előfordulhat, hogy az ügyek adottak, ami kapcsán a bevonás megtörténik, de történik egy felelősségmegosztás, ami túlmutat az ügy eredményén. A választott döntéshozó már nem csak a lakosok véleményére kíváncsi, már nem csak be akarja építeni a szempontok közé azt, hanem fontossá válik a döntéshozatal mikéntje, fontossá válik, hogy az állampolgárok érezzék a döntés felelősségét vagy az ügy hordereje vagy megosztó jellege miatt fontos a helyi társadalom széleskörű bevonása.

Az önkormányzati munka társadalmasításának fontos eleme a civil társadalommal való együttműködés intézményes alapokra helyezése. A **civil szervezetekkel való együttműködés segíthet az állampolgárok nagyobb arányú elérésében, illetve segíthet akkor is ügyek társadalmasításában, amikor széleskörű konzultációra nincs szükség vagy lehetőség.** Az intézményesített keretek közé terelés pedig biztosítja, hogy nem az informális kapcsolatokon, lobbizáson keresztül történjen támogatások, juttatások biztosítása vagy akár egyes közpolitikák megvalósítása, hanem transzparens, számonkérhető módon. A civil társadalommal való együttműködésre különösen igaz, hogy határmezsgyéje a részleges és teljes részvételnek attól függően, hogy milyen jogkörökkel lesz felruházva egy civil-önkormányzati intézményes kapcsolat. A **kerekasztalok, érdekegyeztető tanácsok** (a gazdasági, kulturális és civil élet szereplőit, esetleg egyes szakmákat tömörítve) még formálisan átruházott jogkörök nélkül is hatékonyan támogathatják az önkormányzat döntéshozatalát és erősíthetik a döntések demokratikus beágyazottságát. Magyarországon léteznek egyebek mellett ifjúsági tanácsok is, hogy a fiatalok szempontjai is be legyenek csatornázva a döntéshozatalba. Többek között a II. kerületi önkormányzat vezette be az intézményt és javaslattételi, véleménynyilvánító funkciót rendelt a tanács tagjaihoz. De létrehozott ifjúsági tanácsot Kecskemét városa is, ahol szintén konzultációs feladatokat lát el ez a szerv.

A Főváros által létrehozott civil munkacsoportok átmenetet képeznek a két részvételi szint között, mert bár elsősorban döntési joggal nem felruházott tanácsadó testületként működnek, a 2021-ben elfogadott civil rendelet strukturált partnerséget teremt az önkormányzat és a civilek között, amely túlmutat az ad hoc konzultáció lehetőségén. Más hazai önkormányzatok számára mindenképp követendő példa lehet magának **a civil rendeletnek az elfogadása, amellyel átlátható keretet adtak a civil szereplőkkel való együttműködésnek, specifikálták a társadalmi egyeztetések rendjét jogalkotás során, valamint létrehozták a civil adatbázist**, amelynek segítségével nyilván tudják tartani a városban különböző ügyek mentén aktív civil csoportokat, könnyebbé téve azok bevonását a releváns közügyek napirendre kerülésekor.

Az intézményesített civil-önkormányzati kapcsolatoknak lehetnek olyan változatai is, ahol a civil szereplők döntési felelősséget, delegált jogköröket is kapnak. **Klasszikus esete lehet az, amikor az önkormányzat által kiosztott díjak esetében kapnak civil szereplők felterjesztési vagy szavazási jogokat.** Budapest esetében az Év Fővárosi Civil Szervezete díj megítélésében játszanak fontos szerepet a Civil Adatbázisban szereplő szervezetek, hiszen az ő szavazataik alapján áll elő a tízes lista, amelyre aztán a fővárosi polgárok közül bárki szavazhat - ebben az esetben tehát két lépcsőben is megtörténik a döntési jogosultságok kiszervezése. A megoldás garantálja a széles részvételt, több szervezet munkájának a nyilvánosság felé történő megismertetését, a top 10 szervezet kampányán keresztül pedig a saját társadalmi bázisuk bevonódását segítik a fővárosi közügyekbe. Hasonlóan fontos lehet szakmai díjak esetében (pedagógia, sport, városfejlesztés, stb) az érintett szakmai szervezetek és érdekképviseleti csoportok bevonása a folyamatba - akár felterjesztési jogosítványokkal, akár a végső bíráló bizottságba történő delegációs joggal. Sőt, ezeket a folyamatokat teljesen nyílttá is lehet tenni, az önkormányzat saját hatáskörben szabályozhatja, hogy hogyan tudnak állampolgárok közösségi alapon jelölni személyeket vagy szervezeteket díjazásra, illetve hogyan

tudnak akár szavazni is a jelöltekre. A fenti megoldások a helyi identitásképző erejük mellett nagyon erős eszközök lehetnek közösségépítésre, társadalmi csoportok aktivizálására helyi közügyekben. Általában igaz, hogy az önkormányzatok (és a civil szervezetek is) tekintsenek ezekre az együttműködésekre erőforrásként: az önkormányzat számára borzasztóan hasznos, ha van egy aktív civil közvetítő közeg és nem a köztisztviselőknek kell kommunikációs és aktivista-jellegű feladatokat elvégezni.

Civil szervezetek és állampolgárok bekapcsolódhatnak a **döntéselőkészítő munkába is, ahol össze kell érnie a szakmai munkának az állampolgári szempontok és érdekek képviseletével.** A döntéselőkészítés egyik fontos platformját az önkormányzatoknál az egyes szakmai területeket összefogó bizottságok alkotják: a bizottságok külső (nem választott képviselő) tagjait jellemzően pártalkuk alapján szokták kiválasztani, de kisebb településeken gyakrabban fordul elő, hogy **a helyi közéletben elismert szakértők, civil aktivisták is helyet kapnak köztük**. Az utóbbi gyakorlatot érdemes lehet intézményesíteni olyan módon, hogy az önkormányzat létrehoz az érdekképviseleti, szakmai, civil, egyházi, egyéb intézményi partnerei közreműködésével egy tanácsot, akik tagot delegálhatnak a releváns bizottságokba vagy akár nyílt eljárásban beérkező pályázatok elbírálásában is közreműködhetnek. A független szereplők jelenléte a bizottságokban segíthet az állampolgárokat aktuálisan érdeklő ügyeket (legyen az helyi környezet- vagy örökségvédelem vagy valamilyen településüzemeltetési kérdés) behozni az önkormányzat formális döntéshozatali folyamataiba, valamint jelentős demokratikus tanulási lépés lehet a helyi közéletben aktív szereplőknek.

Bár kevésbé a döntéselőkészítés, inkább a független civil ellenőrzés biztosítása a célja, de hasonló módszerrel kezdett el kísérletezni Zugló önkormányzata 2024-ben: civil kontroll címmel pályázatot írt ki négy önkormányzati cég felügyelő-bizottságában betölthető egy-egy pozícióra. A pályázókról először a Gazdasági Bizottság majd a Képviselő-testület döntött, a remények szerint pedig a civil tagok erősíteni fogják a nyilvánosság ellenőrző szerepét a bizottságokban és ezáltal az önkormányzati cégek működésébe vetett bizalmat is.

Az állampolgárok nagyobb fokú bevonása a testületi működésbe fontos demokratizációs lépés lehet, de még mindig a hagyományos, alapvetően képviseleti működésmódba illeszkedik, ahol dominálhatnak a párt- és politikai érdekek és könnyen felülírhatják a behozott állampolgári szempontokat. A **konszenzusorientált és deliberatív eljárások ezt a problémát hivatottak kikerülni azzal, hogy az állampolgárokat közvetlenül egymással ültetik össze megvitatni bizonyos kérdéseket,** majd a javaslataikat és döntéseiket a választott döntéshozók vállalják, hogy átvezetik a formális döntéshozási folyamaton. A legelterjedtebb módszer az **állampolgári tanács** (vagy más néven közösségi gyűlés), aminek a részletes módszertana változhat, de közös jellemzője hogy a helyi társadalom véletlenszerűen, de reprezentatív módon kiválasztott polgárai, szakértők segítségével és facilitátorok irányításával közösen alakítanak ki konszenzusos javaslatokat. A tanácsok tagjainak kiválasztása során figyelmet fordítanak a demográfiai sokszínűségre: figyelembe veszik a nemet, életkort, lakóhelyet, társadalmi osztályt és akár képviselt értékeket is, hogy a tanács tagjai a társadalom széles spektrumát reprezentálják. A formátum nagy előnye, hogy a sokszínűség, a többlépcsős tanácskozás, az egymás szempontjainak megértésére való törekvés lehetőséget biztosít egymástól kimondottan távoli társadalmi csoportok érdekeinek közelítésére és olyan döntések elfogadására, amelyek a lehető legszélesebb rétegek számára elfogadhatóak.

Magyarországon az elmúlt években lassan terjedni kezdett az állampolgári tanács (vagy gyűlés) módszere és úgy tűnik, hogy a települések **kimondottan a konfliktusosnak ítélt ügyekben kívánnak az állampolgárokkal ilyen módon közösen előremutató megoldásokra jutni.** 2020 és 2025 között eddig a Főváros szervezett három közösségi gyűlést, emellett pedig Miskolcon és Érden volt teljes településre kiterjedő, valamint Újbudán egy városrészre vonatkozó gyűlés (fórum). Tervbe van véve továbbá a II. és VI. kerület által közösen szervezendő kimondottan női közösségi gyűlés, illetve Érd polgármestere is szeretne folytatást a korábbi gyűlésnek. A témák között hangsúlyosak a közlekedésből (is) fakadó légszennyezettség és konfliktusos városfejlesztési kérdések, amelyből látszik, hogy a városvezetők szeretnék valóban látni, hogy ezekben az életminőséget hangsúlyosan meghatározó kérdésekben milyen kompromisszumokat tudnak az állampolgárok elképzelni. Az összes gyűlés szervezésében a DemNet Alapítvány segédkezett, így a módszertanok hasonlóak voltak, a tapasztalatok pedig pozitívnak mondhatóak: előremutató javaslatok születtek, a résztvevők ismeretei és tudatossága a kérdésekben jelentősen nőtt.

A legdinamikusabban terjedő részvételi módszer viszont a 2020-as években Magyarországon a részvételi költségvetés (RK) volt. Míg 2020 előtt (a nemzetközi trendektől egy bő évtizeddel lemaradva) itthon még csak két ilyen kezdeményezésről tudtunk beszámolni, addig 2025-ben több, mint egy tucat településen valósítanak meg évek óta RK-t és még több településen tervezik bevezetni ezt a módszert. A részvételi költségvetés egy olyan demokratikus döntéshozatali folyamat, amely lehetőséget ad a lakosok számára, hogy közvetlenül részt vegyenek a közpénzek elosztásában és a helyi közszolgáltatások fejlesztésében. A folyamat során a polgárok javaslatokat tehetnek, a beérkezett projekteket szakértők értékelik, majd a közösség szavazásával választják ki a finanszírozásban részesülőket. A döntéshozatal nyilvánossága és a közvetlen részvétel erősíti a társadalmi összetartást és a demokratikus kultúra fejlődését és megnyitja annak a lehetőségét, hogy a települések teljes költségvetése is közösségibb döntéshozás során alakulhasson ki és jobban értsék az állampolgárok.

Budapest Főváros Önkormányzata Közösségi Költségvetés néven 2020 óta évente 1 milliárd forintot különít el, amelynek felhasználásáról a budapestiek dönthetnek, a szabályait pedig a közgyűlés 2023-ban rendeletben is rögzítette. Bár a 2024-ben megalakult új közgyűlés hatására kétséges lett az eszköz jövője, az ötödik ciklusa is zajlik a programnak, valamint 2025 tavaszán elkészült a program első átfogó hatásértékelése is. A Főváros mellett a legnagyobb összegű RK-k fővárosi kerületekben (XXII, VIII, II, III, XI, XIII), Szentendrén és Pécsett működnek. Módszertanilag hasonlóan működik az összes településen, de érdemes kiemelni a 2025-ben Miskolcon megszűnt RK-t, ahol jó gyakorlat volt a részvételi tanács, amelybe aktív állampolgárok jelentkezhettek a beadott ötleteket kollektív megvitatás során előszűrni, ami kimondottan pozitív tapasztalat volt a résztvevők szerint – a jó gyakorlatot még Józsefváros is alkalmazza.

A részvételi költségvetés bevezetését fontolgató településeknek javasoljuk átnézni a már megvalósult gyakorlatokat, mindegyikből lehet tanulni. A K-Monitor az eddigi tapasztalatok alapján az alábbi szempontokra hívja fel a figyelmet:

- A személyes találkozások és az ötletekről folytatott vita, deliberáció ne sikkadjon el a folyamatban. Ez természetesen erőforrás-igényes eleme az eszköznek, de enélkül könnyen válik egy online szavazóversennyé, ami a közös tanulást és közös prioritások kialakítását veszi ki a folyamatból.
- Legyen hangsúly fektetve a változatos társadalmi csoportok megszólítására. Ezt meg lehet tenni a költségvetésen belüli tematikus lehatárolással vagy városrészileg fókuszáltabb személyes kitelepülésekkel, célzott személyes és online hirdetésekkel - a célcsoporttól függően.
- Nem kell tartani attól, hogy sok település-üzemeltetéssel kapcsolatos javaslat fog beérkezni (zebra, köz-wc, stb.). Az RK tükrözi a társadalmi igényeket és a forráshiányos önkormányzatoknál ezek a fejlesztések, karbantartások elő fognak fordulni (mindenhol a világon előfordul). A kérdés inkább az, hogy ezeket elfogadja-e releváns javaslatnak az önkormányzat vagy inkább más módon csatornázza be a napi ügyintézés menetébe, priorizálva esetleg a beérkezett javaslatokat a „várólistán". Szintén megoldás lehet az RK tematikus felosztása, ahol bizonyos kategóriákban szükségszerűen nem indulhatnak ezek a kezdeményezések, ezzel korlátozva a súlyukat.
- Legyen tér biztosítva a közösségi ötletbeadásra és közösségi megvalósításra. A projektek megvalósításának nem az egyetlen módja a közbeszerzés, legyen a hivatal kreatív abban, hogyan tudja a közösségi energiákat a megvalósítás során is mozgósítani, hiszen az RK egyik célja maga a közösségépítés.
- A kommunikációs feladatok sose legyenek alábecsülve. Az állampolgárok elérése, megszólítása igenis erőforrásigényes feladat, ha ezt nem vállalja egy önkormányzat, akkor ne vágjon bele a folyamatba. Ha belevág, akkor tegye azért, mert fontos számára, hogy az állampolgárok magukénak érezzék a várost és a közjavait. Nagyon fontos, hogy legyenek transzparensen kommunikálva a megszavazott projektek esetében az egyes szakaszok várható időtartamai, legyen kommunikáció az ötletgazda és a nyilvánosság felé, folyamatosan nyomonkövethető legyen, hol tart egy projekt.

A **közösségi finanszírozás** fordított elven működik, mint a részvételi költségvetés. Ebben a részvételi formátumban a lakosság hozzájárulhat azokhoz a projektekhez, amelyek számukra fontosak. Ez különösen akkor hasznos, amikor az önkormányzatok nem tudnak elegendő forrást biztosítani a helyi projektekhez, azonban van érdemi támogatottság az adott ügy/fejlesztés mögött. Külföldi példa, hogy Milánó önkormányzata az Eppela közösségi finanszírozási platformmal együttműködve 22 projektet választott ki, amelyek közösségi finanszírozási kampányt indítottak. Amennyiben egy kampány elérte a célösszeg 50%-át, az önkormányzat a fennmaradó 50%-ot biztosította. A program során 16 projekt valósult meg sikeresen, több mint 1300 befektető közreműködésével.

A részvételi gyakorlatok állandó kihívása a hatékony kommunikáció és az állampolgárok elérése. Azt gondoljuk, hogy amennyiben az első két fejezetben leírt tájékoztatás és nyilvános működés során az állampolgárokat valóban érdeklő ügyeknél ki lesznek építve a kommunikációs csatornák, az nagyban segíti az önkormányzat dolgát. Ezzel együtt viszont tény, hogy a részvételi kampányoknál sok embert kell megmozgatni - van, ahol ezt kimondottan kiszervezik a civil szervezeteknek, van ahol maga az önkormányzat épít önkéntes-bázist vagy akár megpróbálják az önkormányzat munkatársaival megoldani a feladatokat. A Covid-19 járvány kapcsán írtunk több technikáról, hogyan tud az önkormányzat önkénteseket toborozni vagy alulról jövő, önszerveződő kezdeményezéseket kölcsönösen előnyös módon támogatni.

A részvételi megoldások bevezetésének infrastrukturális, intézményi szükségleteiről kevésbé esett szó ebben a kiadványban. A hazai gyakorlat azt mutatja, hogy a részvételi eszközök akkor nem válnak öncélú, PR-szagú akciókká, amik egyenként vadásszák a résztvevőket, ha

- az eszközök használata mögött van egy egységes vízió, amelyet akár részvételi koncepció formájában is megfogalmaz a városvezetés,
- van a hivatalon belül is felelőse (a K-Monitor úgy tudja, hogy a 2024-ben kezdődő ciklusban Szentendre, Zugló és Újbuda esetében is újonnan felálló részvételi irodák segítségével szeretnék az önkormányzatok fenntarthatóvá tenni a részvételi működést),
- az eszközök minél inkább egyablakos módon, integráltan vannak kezelve, ahol a lakosokat különböző eszközök esetén is ugyanazokon a csatornákon keresztül lehet elérni.

Nagy kérdés az újonnan induló ciklusban, hogy olyan településeken, mint Miskolc vagy Baja, ahol korábban a részvételiségi megoldások mellett elkötelezett városvezetés lett leváltva, mennyire tudnak megmaradni az eszközök, mekkora védelemre számíthatnak a lakosság részéről. Budapest esetében azt látni, hogy az elfogadott civil rendelet és a közösségi költségvetésről szóló rendelet a változó politikai erőviszonyok között tud valamekkora védelmet biztosítani a már kialakult struktúráknak, ezért érdemes lehet minél több ilyen reformot jogszabályi szinten rögzíteni. Ezzel együtt tartós változás csak akkor várható, ha a társadalom mellett a hivatal szemlélete is átalakul és minden szinten magáévá teszi az állampolgárokkal partneri viszonyra törekvő szemléletet.

Aki a részvételiség kultúrájának erősítése mellett dönt, kockázatokat vállal. A leírt folyamatok nemcsak erőforrásokat igényelnek, de megnövelik annak a valószínűségét is, hogy többen értesülnek kevésbé sikeres projektekről, csalódott állampolgárok véleményéről, mint egy zárt, egyirányú rendszerben. A folyamat során ezért elengedhetetlen az őszinte párbeszéd és a tévedések, hibák beismerése, illetve annak világossá tétele, hogy egy közös kezdeményezés alakítója minden résztvevő. A részvétel nem maradhat egy olyan elkülönült „homokozó", ahol a polgárok némi szabadságot kapnak, ám az érdemi folyamatokra továbbra sem bírnak ráhatással. A helyi közügyek felértékelődését meglovagolva az önkormányzatiságot, mint a demokratikus politikai szocializáció alapját kell újraszervezni, ebben közös a felelőssége politikusoknak, szakembereknek, civileknek és a sajtó munkatársainak. A szabadabb, demokratikusabb légkörű önkormányzás az alapja lehet egy élhetőbb, összetartóbb politikai közösség megszületésének, ahol nemcsak a lakók érezhetik egyre többször azt, hogy valódi állampolgárként viselkedhetnek, de a politikai osztály is egy más politikai kultúrában, mélyebb társadalmi beágyazottsággal termelődhet újra.

Jelen kiadványnak a digitális változata, illetve további írásaink önkormányzati átláthatóság és részvétel témájában a K-Monitor blogján a #részvétel címke alatt érhetőek el.



K-MONITOR