

Megyesi Boldizsár

## ZALASZENTGRÓT: A CIVIL TÁRSADALOM SZEREPE EGY APRÓFALVAS TÉRSÉG

### INTEGRÁCIÓJÁBAN

[DOI 10.35402/kek.2020.2.8](https://doi.org/10.35402/kek.2020.2.8)

#### Absztrakt

Tanulmányomban<sup>1</sup> egy dunántúli kisváros társadalmi integrációját vizsgálom kvalitatív módszerrel. A vizsgált város két sajátossággal rendelkezik: pontosan 35 éve (több környező falu összevonásával érve el a szükséges lakosság méretet) nyilvánították várossá. A város még ma is magán viseli ennek nyomait, többek között azt, hogy a térség falvaival szorosan együttműködik. A kisváros másik sajátossága, hogy nem a városi önkormányzat, hanem egy, a kilencvenes években önkormányzatok által alapított civil szervezet körül kialakult hálózat szervezi a helyi fejlesztéseket. Írásomban a társadalmi integráció gazdasági, kulturális és politikai dimenzióit elemezve arra keresem a választ, hogy melyek azok az erők, amelyek Zalaszentgrót társadalmát integrálják? Mi teszi egységessé a vidéki kisvárost és teszi azt a környező falvak központjává, miközben a földrajzi, közlekedési sajátosságok, a térség gazdasági és társadalmi helyzete nem feltétlenül predesztinálják erre a várost. Írásom a vidéket érintő közpolitikai beavatkozásokat elemző szakirodalom mellett a vidékfejlesztési elméletekre épül. A térségbeli fejlesztések a neo-exogén fejlesztési paradigmával írhatók le. Azaz itt is megfigyelhető a korábbi állami feladatok kiszervezése, a mezőgazdaság térségi szerepének csökkenése, az infokommunikációs technológiák terjedése, és a globális hatások korábbinál erősebb helyi megjelenése, valamint ezzel párhuzamosan az önszerveződés szerepének növekedése. Elemzésem szerint Zalaszentgróton éppen ez utóbbi vonás, a helyi önszerveződés és a fejlesztések nyomán erősödő helyi közösségek teszik lehetővé, hogy az esetleg felbukkanó hatalmi versengés közepette is stratégiák mentén valósulhassanak meg a fejlesztési kezdeményezések.

#### Abstract

In my paper I analyse the social integration of a Trans-danubian small town using qualitative

<sup>1</sup> A tanulmány az MTA Kiválósági Együttműködési Program, Mobilitás Kutatási Centrum projekt keretében készült.

methods. The settlement has to special characteristics. It gained city rights exactly 35 years ago by unifying several neighbouring villages to reach the necessary size of a small town. This fact is still visible for example in the close cooperation with the settlements. The other peculiarity of the analysed small town, that not the self-governance, but a local civic organization (funded by local governments) organizes most of the local development processes. Analysing the economic, cultural and political dimensions of social integration the paper aims at finding the drivers integrating the local society of Zalaszentgrót: What unifies the small town and makes it a leader of the micro-region, when the geographical, transport, social and economic factors do not necessarily predict it. The paper builds on the theories and literature about policy and rural development. The latter processes could be analysed using the paradigm of neo-exogenous rural development, which means that the several governmental services are outsourced, the role of agriculture decreases, while the effect of the spread of info-communication technologies and globalization are becoming more visible locally, and parallel to it self-organization becomes more important. The paper argues the in Zalaszentgrót exactly this latter phenomenon the local self-organization and local development strengthens local communities, which became strong enough to realize development initiatives under the rapidly changing and competing interests following the commonly agreed development strategies.

#### Előzmények: a város földrajzi és társadalmi jellemzői

#### Elhelyezkedés

Zalaszentgrót az egyik legkisebb zalai város, és az ország egyik legkisebb járásának központja. A napjainkban is jellemző városkép a 18. században alakult ki Szent-Gróton. A város a Batthyány-i uradalom központja volt, gr. Batthyány Ferenc ebben az időszakban rendezte az utcákat, hidat építtetett,

megtelepedtek a városban a kereskedők, iparosok, kézművesek, iskolák épültek, különböző egyletek (olvasó egyesület, kaszinó), szövetkezetek alakultak, ahogy a Dunántúl más városaiban is. A város arculatát ma is meghatározzák az ekkor épült házak. 1830-tól rendeznek a városban heti vásárokat, 1854 után, amikor jegyzőség került a mezővárosba, a térség gazdasági és adminisztratív központjává válik. A település 1887-ben lett járási székhely. A vasúti közlekedés 1895-re épült ki.

A járás települései közül ma is kiemelkedik a térség hagyományos központja, az ebben a tanulmányomban vizsgált település, Zalaszentgrót, ahol az utóbbi évtizedekben a lakosság szám csökkent – ellentétben a 20. századdal, amikor folyamatosan nőtt. Ebben a növekedésben az is szerepet játszott, hogy 1950-ben Kisszentgrótot, 1963-ban előbb Aranyod és Tüskeszentpéter, majd Csáford, Tekenye, Zalaudvarnok és Zalakoppány településeket csatolják a nagyközséghez, amely 1984-ben századikként az országban újra elnyeri a városi címet. A gyors növekedés következményei ma is láthatók. A városhoz csatolt környező falvak még ma sem épültek össze a várossal; a korábbi Zalaszentgróton a 6600 fő körüli lakosság kevesebb, mint kétharmada lakik, de van olyan település, Tekenye, ami önállósodott 2010-ben. A város épületein is látszik a hatvanas évek erőltetett fejlesztése: az Eötvös Károly utca polgárházait háromemeletes panel épületek és a nyolcvanas években emelt szolgáltató sor fogja közre.

A járás sem egységes, Túrje és Zalaszentgrót között történelmi hagyományai vannak a versengésnek, mint arra később is utalni fogok, de a megyehatárok mentén fekvő városkát mindig fenyegette, hogy egy-egy település elpártol. Az Óhíd központú mikro-térségre jellemző, hogy sok szolgáltatás jobban elérhető lenne számukra a közeli Sümegben, mint Zalaszentgróton, az itteni termelők egy része számára a Balaton-parti települések és Hévíz, Keszthely piaci vonzóbbak, mint a megyeszékhely elárúsító helyei. Míg ebben a mikro-térségben egyelőre csak elméleti lehetőség a kilépés, a járásból 2010 után öt település (Almásháza, Ligetfalva, Tilaj, Vindornyaszlós) Zalacsány vezetésével kivált; ezek számára Zalaszentgrót már sem adminisztratív, sem egyéb szempontból nem központi település.

A kisváros közúton a fővárostól mintegy 2 óra 10 percre (215 km), a megyeszékhelytől 35 percre (31,5 km) fekszik. Az fővárosból való elérhetőséget a 760-as út új szakasza javította mintegy 20 perccel. A városi funkciók nem csak a településen

élőket, hanem a járás összes lakóját szolgálják, bár ezt a kedvezőtlen közlekedési viszonyok nehezítik. A megyeszékhelyt közúton csak az északi, valamint a déli településekről lehet könnyen elérni, amint a Balaton-parton fekvő Keszthely, vagy Hévíz is csak Kehidakustány felől érhető el könnyen; ez korlátot jelent a helyben élők számára is, és az idegenforgalom élénkítése szempontjából is. A Volán-járatok nem képesek gazdaságosan kielégíteni a járásban felmerülő utazási igényeket. A kistérség belső területein fekvő falvakból az ingázás nehézkes, a kistérségen belül fejlesztésre szorul az úthálózat. A nehézkes közlekedés a térségi összetartozásra, identitástudatra is kedvezőtlenül hat; keleti részek számára számos szolgáltatás jobban elérhető (lenne) Sümegben, míg az északi részekről Zalaegerszegen, azaz megyeszékhely közelsége sem egyértelműen pozitív vonás. A városka vasúti összeköttetése két lépésben szűnt meg, 1974-ben leállították a Zalaszentgrót–Balatonszentgyörgy vonalat, 2007-ben pedig a Zalabér–Zalaszentgrót szárnyvonalat is.

### Szocio-demográfiai jellemzők

Jelenleg 6634 fő lakik a kisvárosban, amelynek legsúlyosabb problémája a népességfogyás. Az élveszületések száma 2017-ben 135 fővel volt alacsonyabb, mint a halálozások száma, ami hasonló arány a 2007-hez képest. Ezzel szemben a 2007-es negatív belföldi vándorlási mérleg szerény többletet mutat 2017-ben; ez a jelenség megyei szinten is megfigyelhető. A munkaképes korú lakosság száma és aránya egyaránt csökken, a képzett munkaerő elvándorol, illetve a fiatalok, különösen a felsőfokú végzettséget szerzők nem költöznek vissza a kistérségbe, mivel itt nem található megfelelő munkahely, az ingázás pedig nehezen megszervezhető. Szintén megoldandó probléma, hogy a térségben élők nagy része halmozottan hátrányos helyzetű. Fokozottan igaz ez a roma kisebbségre, amely Zalaszentgróton és a járás szinte minden településén jelen van. A magukat cigány nemzetiségűnek vallók aránya a kistérségben, illetve járásban 2,75%, emellett jelentősebb német nemzetiségű népesség él itt (1,25%), ez minimális emelkedést jelent 2001-hez képest, amikor 2,19% vallották magukat romának. A 2001-es adatok szerint Zalaszentgróton és Túrjén élt 100 főnél népesebb roma csoport, emellett Kiszögörbön a lakosság majdnem 20% vállaltan roma identitású. Bár a térségben nem jellemző a szegregátumok kialakulása (Kovács 2005:149;

Virág 2006:74), egy fókuszált vizsgálat a járás öt településén nyolc szegregátumot talált 2010-ben (Domokos 2010:107). Szintén nem jellemző a cigánysághoz való tartozás vállalásának erősödése, szemben azzal, ami a szakirodalom alapján várható lenne (Neményi 2000; Kemény 2004; Habclicsek 2008).

A járás történetét, demográfiai mutatóit röviden áttekintve látható, hogy helyben, a több községből álló, csökkenő lélekszámú városka számára is fontos kutatási kérdés, mi integrálja a helyi társadalmat. Mi teszi mégis egységessé a várost és teszi azt a környező falvak központjává? Írásomban azt vizsgálom a társadalmi integrációról írottak (Dupcsik – Szabari 2015; Kovách és társai 2015; 2017) alapján, hogy a gazdaság, a kultúra és a politika milyen szerepet játszik ezekben a folyamatokban, és amellett érvelek, hogy a helyi civil szervezetek előbbiekre építő évtizedes vidékfejlesztési tevékenysége az, ami őrzi és biztosítja a város helyét a térség életében.

## A kutatás elméleti háttere

A Zalaszentgróton helyben látható folyamatok országosan is jellemzők: a mezőgazdaság szerepének megváltozását a KSH felmérések (KSH Agrárcenzus, 2016), és a közelmúltban végzett kutatások is bemutatják (Kovách 2012; Kovács 2016). Ezekben a fent leírt folyamatok rajzolódnak ki: egyszerre csökken a munkaerő-igényes ágazatok súlya, és terjednek el olyan technológiai újítások, amelyeknek köszönhetően csökkent a mezőgazdasági üzemek munkaerő-igénye. A demográfiai változások hatását és a szociális ellátórendszer átalakulását részletgazdagon tárgyalja Várad (2008), általános képet adva a kistelepülések helyzetéről, míg Czibere (2014) kifejezetten a szociális ellátórendszer és benne a nők helyzetének változását elemezte.

A vidéki térségek megváltozott szerepének, funkciójának vizsgálata régóta kiemelt kérdés a magyar és az európai társadalomtudomány számára, tanulmányomban arra keresem a választ, hogy mi integrálja a vizsgált vidéki kisváros társadalmát. Jelen tanulmányban a társadalmi integrációt (Kovách és társai 2012; 2015) annak három dimenzióját, a gazdaságot, a kultúrát és a politikát középpontba állítva vizsgálom. Szakirodalmi közhely, hogy a fenntartható helyi gazdaság a helyi hagyományokba ágyazva, a térségi identitásra alapozva alakítható ki. Az érvelés alapja az a kultúragazdaság-elmélet (Ray 1998), amely a vizsgált dimenziók közül kettőnek, a gazdaságnak és

a kultúrának a viszonyát elemzi. Ezt a helyhez kötött (place based) gazdaság (Bock 2016; Horlings 2015) fogalmát használó írók kötik a hatalmi struktúrákhoz, a politika dimenziójához. A helyi gazdaság és kultúra szerepét több hazai szakirodalom is tárgyalja (pl. Csurgó–Kovách 2018; Kiss 2016).

Jelen esettanulmányban az tűnik izgalmas kérdésnek, hogy milyen hatalmi viszonyok alakítják a fejlesztéseket, és ez hogyan alakítja a társadalmi integrációt a településen. A kérdés megválaszolásához a különböző vidék- és térségfejlesztési elméletekre is támaszkodom. Szintén fontos kérdés, hogyan választják ki az érintettek a helyi kultúrának és a hagyományoknak azt a szeletét, amely a fejlesztési kezdeményezések alapját képezheti. Itt a helyi közösség jellegét, és a fejlesztési stratégiák alakítását tárgyaló írók szolgálnak elméleti háttérként.

A kétezres évek végére a fejlesztéspolitikai elméletek döntő többsége a belső-erőforrásokra alapozott fejlesztések elsődlegessége mellett tette le a garast (neo-endogenous development). Érvelésük szerint a vidéki térségek fejlesztését alapvetően a helyi természeti, emberi és társadalmi erőforrásokra, köztük kiemelten a mezőgazdasági adottságokra kell alapozni. Elméletük központi tétele, hogy a sikeres fejlesztés a meglévő helyi erőforrásokra és igényekre épül. Mivel a legfontosabb helyi erőforrásokkal, a termőfölddel, valamint a felszerelt gazdasággal, a gépekkel, épületekkel, állatokkal a gazdálkodók rendelkeznek, ők azok a szereplők, akik képesek új tevékenységekbe kezdeni, lépésről lépésre elsajátítva a siker zálogát jelentő új technikákat (van der Ploeg – Renting 2000a, b).

A különböző fejlesztési tevékenységeknek egymást felerősítő hatása lehet, amint ezt számos példa bizonyítja (Brunori – Rossi 2000). Az idézett tanulmányokban felsorolt fejlesztések jelentős része nem piaci alapon jött létre, bár azoknak hosszabb távon a szabad piacon is életképes tevékenységen kell alapulnia. A fenti kutatások során olyan eseteket vizsgáltak a kutatók (van der Ploeg – Renting 2004), amelyekben az állami, vagy EU-forrásból érkező támogatások segítségével alulról jövő kezdeményezések tudtak megvalósulni. A helyi szereplők ötleteit megvalósító projektek helyben létező igényeket szolgálnak ki, vagy helyi hagyományos tevékenységeket segítenek eladhatóvá tenni.

Bock (2015) amellett érvel, hogy az állam viszályozódása, a mezőgazdaság szerepének csökkenése, a globális folyamatok, különösen a népességcsökkenés és az infokommunikációs technológiák szerepének kirobbanása, valamint az önszerveződés

szerepének növekedése (i. m. 566.) miatt ma már nem az endogén fejlesztési, hanem egy új vidékfejlesztési paradigma jellemző; ezt neo-exogén vidékfejlesztési paradigmának nevezi.

Az integrált, vagy neo-endogén vidékfejlesztési paradigmához hasonlóan ezt is a területi megközelítés jellemzi. Ebből következően szintén helyi igényeket kiszolgáló, helyi erőforrásokon alapuló fejlesztéseket kíván létrehozni. A szerző szerint a neo-exogén jellegű fejlesztéseknek köszönhetően a helyben élők képesek ellenállni, vagy legalábbis tompítani a globális verseny okozta külső hatásokat, csökkenteni a társadalmi kirekesztést, a pénzügyi válság negatív hatásait. Az elmülethez leginkább illeszkedő stratégia-alkotási és tervezési módszer a részvételen alapuló tervezés, amely a tervkészítés szinte minden mozzanatát, és a terv megvalósítását is lehetőleg teljes mértékben a helyiekre bízva, a külső szereplők segítőként, mediátorként, a folyamatok gerjesztőiként lehetnek jelen; feladatuk, hogy a tervezés, és projekt előkészítés során kísérik a helyieket. A részvételi akciókutatásban szokásos módszereket alkalmazzák a tervezők: műhelyvitákat, közösségi fórumokat szerveznek, a szokásos adatgyűjtési módszerek mellett, és az eredményeket folyamatos visszacsatolások révén ellenőrzik. Ennek talán a legfontosabb célja, hogy a szereplők bevonódnak, és személyesen végig gondolják mi a közös metszete a saját vágyaiknak, a helyi adottságnak és a környezet nyújtotta lehetőségeknek (Pataki és társai 2011; Brydon – Miller és társai 2003).

A fenti elméletekben központi szerep jut a helyi közösség(ek)nek nemcsak a fejlesztések hasznélvezőiként, de abban aktívan résztvevő szereplőként. Légmán (2012) a közösség három ideáltípusát különbözteti meg: (1) közvetlen vagy adott közösség, (2) eszmei vagy választott közösség, és (3) inkluzív közösség. A közvetlen, vagy adott közösség, ami a születéstől körül veszi az embert, a választott közösség az autonóm egyének szabad választásán alapuló közösség (Horváth 2009), míg az inkluzív közösségben az egyének nemcsak a közösséghez tartozás szabadsága, hanem a közösség működésének demokratikus jellege is hangsúlyosan megjelenik (Forray – Varga 2011). A fejlesztések vizsgálata során a helyi közösség néhány sajátosságára is érdemesnek látszik kitérni. Írásomban nem magát a helyi közösséget vizsgálom, hanem a fejlesztésekben résztvevő tagok alkotta közösséget. Mennyire nyitott ez a közösség, milyenek a közösségen belül a hatalmi viszonyok, van-e lehetőség belépni ebbe hogyan alakulnak a döntések ezen a közösségen belül?

A nemzetközi szakirodalom mellett alapozok a hazai közpolitikai elemzések közül a vidéki, kisvárosi társadalmat kiemelten érintő, fejlesztéspolitikát, közfoglalkoztatást, és szociálpolitikát elemző írásokra. Számos kutatás vizsgálta például a közfoglalkoztatás helyi hatását (Csoba 2017; Molnár és társai 2017), a különböző helyi szociális és mezőgazdasági programok, ezen belül a szociális földprogramok helyi szerepét (Franklin és társai 2016), vagy a mezőgazdasági kistermelés átalakulásának következményeit (Kovai 2016). Ezekben a tanulmányokban a szerzők amellet érvelnek, hogy a helyi politika, a helyi önkormányzati vezetés miként kísérte meg a maga érdekei mentén, a saját hatalmának biztosítása érdekében alkalmazni a szociális célú forrásokat.

Gerő és Vígvári (2018) két Pest megyei település közfoglalkoztatási programját összehasonlítva, az állami újraelosztás átalakulását vizsgálva amellet érvelnek, hogy hasonló térbeli, társadalmi pozícióval bíró települések is különböző módon alkalmaznak egy központilag kialakított, de helyben szervezett, menedzselte közpolitikai eszközt, a közfoglalkoztatást. A szerzők a szociális és a fejlesztő modellt különítik el: az előbbi egy olyan településen volt jellemző, amelyben a politikai mező több szereplős, erősen versengő, a másik településen, ahol a fejlesztés valósult meg, nincs verseny a politikai pozícióért. Érvelésükben tehát finomítanak a fenti kijelentéseken, és azt állítják, hogy a politikai mező jellegétől is függ az, miként alkalmaznak egy közpolitikai eszközt helyben. A Zalaszentgróti esettanulmány egy sajátos helyzet elemzésére ad lehetőséget: itt a politikai mező első ránézésre nem tűnik versengőnek. A polgármester pozíciója stabil, de a felszín alatt felsejlik egy erős szervezet, amely olyan szerepet visz, amelyet más térségekben a városi önkormányzat szokott. Mikközben országosan elterjedt (Csoba 2007; Keller – Bódis 2012), hogy a szociális gazdasághoz köthető projekteket az önkormányzatok hozzák létre és kezelik, itt ezek jelentős részt a civil hálózathoz köthetők (leszámítva azokat az eseteket, amikor ezt a törvényi előírások teszik lehetetlenné). Melyek azok a folyamatok, amelyek eredményeként egy civil szervezet képes volt a fejlesztések főszereplőjévé válni, és maradni? Arra keressük a választ, hogy hogyan használják a különböző szereplők a fejlesztéspolitikai programokat, és hogyan alakul ilyen körülmények között az integráció.

## A kutatás módszerei

Írásom az esettanulmány-megközelítésen (Gerring 2006; Yin 2009) alapul. Elvégeztem a helyi fejlesztési dokumentumok elemzését, valamint félig strukturált interjúkat (Kvale 1994) készítettem 2014 és 2018 között. Az interjúk általában az interjúalanyok munkahelyén, irodákban készültek, átlagosan 45-100 perc hosszúak, a beszélgetést magnóval rögzítettem, majd gépelés után tartalomelemzést végeztem rajtuk. Az interjúkban a polgármestert, a helyi vállalkozókat, helyi intézmények vezetőit, civil szervezetek munkatársait kerestem fel.

## A város gazdasága

Zalaszentgrót sohasem rendelkezett számottevő iparral. Első jelentősebb üzeme az 1920-ban létesített Károlyi-féle téglagyár. Ekkor tették le a későbbi élelmiszeripari üzemek alapjait is, 1922-ben épült a Magyar Királyi Állami gyümölcsipari telep, 1928-ban pedig a Vajgyár, és a gőzmalom. A második világháború után részben a szövetkezetesítésnek, részben az iparosításnak köszönhetően megjelenik a nagyközségben a szeszipar, a borászat, a téglagyár, a textilipar, a faipar és a zöldségfeldolgozás is. A rendszerváltást követően a korábban működő vállalatok, szövetkezetek néhány év alatt megszűnnek, átalakulnak, amint erről több interjúalany is beszámolt, a kétezres évek elején pedig még azok egy része is csődbe ment, amelyik a rendszerváltást túlélte. A kilencvenes évek előtt alapított fémipari vállalatok jórészt szintén csődbe mentek (jelenleg már csak a zalaszentgróti Uniferro és a türjei Armafilt Kft. üzemel), ezzel szemben a faipari ágazat, és azon belül a bútorgyártás fejlődik. Bár az élelmiszeripar korábban fejlett volt a térségben, a keleti piacok összeomlása, valamint a multinacionális cégek hazai megjelenése a zöldség- és gyümölcsfeldolgozást, a borászati üzemeket, a kisebb vágóhidakat, a tejipari cégek fejlődését visszavetette.

A térség gazdasági adottságai kifejezetten kedvezőtlenek. Komoly beruházás nem érkezett a járásba, a korábbi mezőgazdasági és könnyűipari üzemek termelése jelentősen csökkent, a Balatoni üdülőövezet jótékony hatásai itt már nem érvényesülnek, Kehidakustányi Fürdő hatásai lokálisak: „*A térség a megye belső periferiára szorult területe*”.

## Mezőgazdasági szereplők

A térségben az átlagos üzemméret – az egyéni gazdaságok és a gazdasági szervezetek esetében egyaránt – elmarad az országostól, de a megyei átlagnál az egyéni gazdaságok fajlagos mutatóinak értékei magasabbak. Ugyanakkor – annak ellenére, hogy a térség elsősorban gyümölcskultúrájáról nevezetes – az egyéni gazdaságok körében a szántóföldi gazdaságok aránya az az indikátor, amely mind a megyei, mind az országos adatokhoz képest jelentős többletet mutat (Megyesi 2016). A szántóföldi gazdálkodók teljes népességbeli aránya kifejezetten magas: 7,3 százalék, az országos átlagot kétszer meghaladja, és a megyei átlagnak is több mint másfélszerese.

Ugyanez mondható el a kertészeti hasznosítású területek és a házikertek arányáról is. A kertészeti hasznosítású területek szinte teljes egésze egyéni gazdaságok kezelésében van, míg az ország más területein a gazdasági szervezetek is részt vállalnak a kertészeti tevékenységekben. Vélhetően részben a házikertek, szőlőskertek hagyományosan magas száma, részben pedig a nagyüzemi gyümölcsstermesztés visszaszorulása lehet az oka annak, hogy a gazdasági szervezetek kezében gyakorlatilag nem maradt kertészeti hasznosítású terület a Zalaszentgróti kistérségben.

Az előbb idézett kutatás (Megyesi 2018) szerint a térségben mintegy ezer gazdálkodó van, a szerző öt üzemtípust különböztet meg: a mezőgazdasági nagyüzemeket, a hagyományos középgazdaságokat, az innovatív középgazdaságokat, a helyitermék-előállítókat és az önkormányzatok szervezte szociális földprogramra alapított üzemeket. A térségben két-három nagyüzem, mintegy két tucatnyi hagyományos középgazdaság, néhány innovatív gazdaság, 10-15 helyi termékelőállító üzem és több szociális földprogram működik; ez utóbbi kettőnek azonban nagy a szerepe a város és a térség társadalmi integrációja szempontjából. Ugyanez mondható el a korábban jelentős szőlő- és gyümölcsstermesztésről (Gyarmati 2005:7; Biró és társai 2012:60-61), amely bár napjainkra szinte teljesen eltűnt, még ma is megélhetést jelent néhány tucat családnak, akik gyakran idegenforgalmi tevékenységet is végeznek, így a térségi identitás erősítése révén fontos szerepet játszanak a helyi társadalmi integrációjában.

## Élelmiszeripari vállalkozások

A város élelmiszeripara tükrözi a környék mezőgazdaságának és munkaerő-piacának változásait: a meghatározó szereplők egyike a „csiga-feldolgozó”, amely a térségben elérhető szabad munkaerőre épít emellett a Coca Cola Holdinghoz tartozó ásványvíz palackozó-üzem, és a Tüskeszentpéteri malom (Zala-Cereália Kft.) említésre méltók. Ezek mellett kisebb cégeket találhatunk.

A „csiga-feldolgozó” (IMOFI S.R.W.S. Kft) egy 1992 óta működő francia-magyar vegyes vállalkozás.<sup>2</sup> Sajtóhírek és az interjúalanyok becslése szerint 140 fő állandó alkalmazottja van a cégnek, de emellett 200 hátrányos helyzetű alacsony iskolai végzettségű személyt foglalkoztat az áprilistól decemberig terjedő szezonban ideiglenes jelleggel. Ez a vállalkozás kimondva-kimondatlanul a térség roma lakosságának nyújt rendszeres jövedelemszerzési lehetőséget. A társaság évente több mint ezer tonna készáruat szállít Franciaországba, ami a teljes piac 10-12 százalékát jelenti. „A cég Zalaszentgrótot legnagyobb munkaadója, évi 2 milliárd forintos árbevételével pedig a város második legjelentősebb gazdasági vállalkozása” – áll egy 2011-es sajtóközleményben.<sup>3</sup> A társaság EU fejlesztési források segítségével, 2018-ban Kisvárdán nyitott egy új csigafeldolgozó üzemet.

A városban a Coca-Cola Zrt (NaturAqua) ásványvíz-palackozó egysége 36 főt foglalkoztat állandó jelleggel, rajtuk kívül jelentős a kölcsönzött munkaerő aránya is. Bár néhány frissebb fejlesztése is a városhoz kapcsolódik, a döntéseket nem helyben hozzák itt sem; a stratégiai kérdésekben nem keresik a kapcsolatot az önkormányzattal, helyi szereplőkkel.

A Zala-Cereália Kft.<sup>4</sup> 1993-ban alakult meg, a tulajdonosok a környékbeli szövetkezetek, illetve magánszemélyek voltak, ez azóta jelentősen átalakult, de jelenleg is belföldi magánszemélyek, illetve szövetkezetek tulajdonában van. Két fő ágazata van a „almi őrlés, illetve takarmánygyártás”, ezt egészíti ki egy pulyka-előnevelő üzem. A megyében ez az egyetlen még működő malomipari vállalkozás. A malomnak jelentős tárolókapacitása van (6000 tonna automatizált fémsiló, 4000 tonna padozatos raktár, 800 tonna készáruaktár).

A társaság Tüskei Összefogás BÉSZ-en keresztül integrátorként „anyag és szakmai háttérrel biztosít a

<sup>2</sup> <http://www.saghegykft.hu/>

<sup>3</sup> [http://nol.hu/gazdasag/zalaszentgroti\\_csigat\\_esznek\\_a\\_franciak](http://nol.hu/gazdasag/zalaszentgroti_csigat_esznek_a_franciak)

<sup>4</sup> Céginformáció: <http://www.zala-cerealia.hu/index.html>

termeléshez – ezzel stabilan biztosítja a folyamatos alapanyag-ellátást, valamint a felvevő piacot” – áll a cégismertetőben. A beszállítók dunántúli nagytermelők és felvásárlók. A takarmány-előállítás sikerében jelentős szerepet játszik a Zala-Cereália érdekeltségébe tartozó rábahídvégi pulyka előnevelő telep. A malomipari termékek majdnem fele csomagoltan kerül forgalomba, a többit közvetlenül a pékségnek szállítják.

A három nagy, a városban működő élelmiszeripari vállalkozás, amint látható, csak lazán kötődik az ott működő egyéb szervezetekhez. Ezekon kívül több kisebb vállalkozást is találtam a terepmunka során, azonban ezek sokkal inkább köthetők az idegenforgalomhoz, a vidékfejlesztéshez, mint a gazdasághoz, így ezek jelentőségét később elemzem.

## Ipar, szolgáltatások, idegenforgalom Zalaszentgróton

A városban hagyományosan a könnyűipar és a fémipar volt jelen, mára ennek maradványai láthatók csupán. Az *SH Record Ruhaiipari Kft.* varrómunkásokat, alapvetően nőket alkalmaz. A közelmúltban számos idősebb dolgozó ment nyugdíjba, a cég mintegy 100 főt foglalkoztat, ami jelentős visszaesés a korábbi évtizedekhez képest, de ennek hátterében nem a megrendelések csökkenése, hanem a képzett munkaerő kiöregedése, az elvándorlás, és a szakképzés megszűnése miatt az utánpótlás hiánya áll.

A fémipart az *UNIFERRO Kazán- és Gépgyártó Kft.* képviseli. Jogelődjét, egy ipari szövetkezetet 1947-ben alapították, a társaság 40 éve foglalkozik kazánok, kazánházi berendezések, valamint egyéb acél- és fémszerkezetek tervezésével, gyártásával és kivitelezésével, képesek akár az egyedi vevőigények kielégítésére is, fő piaca Magyarország. Több GOP és TÁMOP projektben is nyertek, dolgozóinak létszáma 120 fő körül van. A szervezetet a megfontolt építkezés jellemzi, munkaerőigényét a helyi kezdeményezések (például a Foglalkozási Paktum) és a Munkaügyi Kirendeltség segítségével helyben próbálja biztosítani; ennek érdekében szakmai képzést is indított a három szervezet, amelynek eredményeként mintegy 20 fő szerzett minősített hegesztői képesítést. Számukra a külső megrendelések volumene a meghatározó.

Utoljára hagytam a helyi cégek bemutatása során a *Grót COOP Zrt.-t*, a kistérség egyik legjelentősebb munkaadóját, amelyet 1999-ben alapítottak a Szentgrót és Vidéke ÁFÉSZ tagjai. Jelenleg

hat magánszemélynek van 3% feletti tulajdonrésze, de a részvények több mint fele kisbefektetők birtokában van.<sup>5</sup> Fő profiljuk az élelmiszer-jellegű vegyes-kereskedelem, de emellett egy iparcikkboltot, és egy italkereskedést is üzemeltetnek, valamint ingatlan-bérbeadással is foglalkoznak. A foglalkoztatotti létszám 80 fő körül alakult az elmúlt években. Korábban, az ÁFÉSZ-időkben a társaság jelentős felvásárló volt, a helyben termelt kertészeti termékek friss fogyasztási piacát jelentették a boltok. A vezető elmondása szerint „*ma már nincs meg a megfelelő árualap, nem tudom helyben felvásárolni a szükséges mennyiséget burgonyából, hagymából, paradicsomból, a rendelkezésre álló mennyiséggel nem érdemes vesződni, egyszerűbb beszerezni azt a nagybani piacon*”. A kertészeti termesztés visszaeséséről több interjúalany is beszámolt. Ezt a visszaesést a szinte minden településen megjelenő szociális szövetkezetek és a közmunkaprogramok keretei között zajló termelés egyáltalán nem képes ellensúlyozni, amint ezt be fogom mutatni, így a Grót COOP Zrt. a többi gazdasági szereplőhöz hasonlóan foglalkoztatóként vesz részt a térség életében, felvásárlóként nem. Érdemes megemlíteni, hogy a társaság számára a megyeszékhely kiskereskedelmi egységei komoly versenytársat jelentenek.

Zalaszentgrót idegenforgalma nem jelentős. A városi fürdő, bár elvi lehetőség lenne a hosszabb nyitva tartásra, csak a nyári szezonban üzemel, a szálloda beruházást most tervezik. Mivel a járás déli településeit élénk idegenforgalom jellemzi, kérdés, érdemes-e egyáltalán fejleszteni a fürdőt (Váradi 2008:505-508, illetve Glózer–Váradi 2008:595-597).

### Foglalkozási viszonyok

A helyi foglalkoztatókra az a jellemző – mondta el több interjúalany is –, hogy állandó létszámmal dolgoznak, általában csak nyugdíjazáskor van üreedés, jelentős fejlesztést egyik cég sem tervez, aminek az is oka, hogy képzett szakmunkást nehezen lehet találni a kistérségben. A kistérség foglalkoztatási helyzetét jelentős mértékben meghatározza az ingázás a megyeszékhelyre és a környező ipari parkokba, valamint az ausztriai munkavállalás – hangzott a több interjúalany.

5 A leírás a Jáger Alexandra 2011-ben írt szakdolgozatában található adatok és a cégvezetővel készült interjú alapján készült.

A helyben foglalkoztatottak száma nagyon alacsony, csupán az itt élők 26%-a talál itt munkát. A munkanélküliek aránya évek óta 10% felett van, ami a megyei átlagnál is lényegesen kedvezőtlenebb, bár a válságot követő évtizedben javult ez az arány, az elvándorlás miatt pedig ma már munkaerő-hiány is van, ami gondot jelent. A tartós munkanélküliek aránya a volt mezőgazdasági dolgozók között ma is magas, ebben a csoportban életvezetési problémák is előfordulnak.

Amint látható, a térség és benne a város gazdasága erősen átalakult az elmúlt évtizedekben. A továbbiakban azt elemzem, milyen választ tud adni erre a helyzetre a helyben erős civil szervezet-hálózat, valamint a civilekkel együttműködő önkormányzat. Bár mindkettő Zalaszentgróthoz kötődik, fejlesztési céljaik megvalósítása során kifejezetten a tágabb térségben zajló folyamatokat veszik figyelembe, a kutatás során ezt mindig is hangsúlyozták, így a továbbiakban magam is a térségi folyamatokra koncentrálok.

### Helyi intézmények, helyi szereplők

A következő részben a város politikai szereplőit, az önkormányzatot, a közigazgatást, a helyben működő hivatalok egy részét, valamint az ezekkel szorosan együttműködő civil szféra helyzetét mutatom be. Ez utóbbinak különösen nagy szerepe van a térségben: a Celodin Alapítvány és utódszervezetei ma is meghatározóak a térség társadalmának integrációja szempontjából.

### A kistérség politikai térképe

A Zalaszentgróti járás korábban Zala megye 5. egyéni országgyűlési választókeretének volt a központja, majd 2011 után a 2. számú Keszthelyi választókerethez tartozik. Amint az alábbi táblázat mutatja, 1990 óta mindig nagy fölényrel nyerte a jobboldal jelöltje az országgyűlési választásokat (1985–90 között a Hazafias Népfront jelöltje volt a kerzet országgyűlési képviselője).

2006-ig az MSZP különböző jelöltjei másodikak lettek, 2010-től azonban megerősödnek a Jobbik jelöltjei helyben, egyéni jelöltjük a Zalaszentgróti egyéni országgyűlési választókeretben, majd az egyesített Keszthelyi egyéni országgyűlési választókeretben is stabil második helyet ért el. A baloldal nem tudott áttörést elérni annak ellenére sem, hogy

1. táblázat: az országgyűlési választások eredménye a Zalaszentgróti járásban 1990–2018

	1990	1994	1998	2002	2006	2010	2014	2018
Győztes jelölt	Tóth Tihamér <sup>1</sup> (42,98)	Pálfi Dénes <sup>2</sup> (37,17)	Boros Imre (57,26)	Boros Imre (60,91)	Vígh László (62,16)	Vígh László (59,6)	Manninger Jenő (49,3)	Manninger Jenő (55,5)
Választókerületi részvételi adatok	52,7	55,8	53,03	68,02	64,21	62,42	60,26	69,79
Országos részvételi adatok	45,54	55,12	56,26	73,51	64,4	46,7	61,73	69,73

Saját szerkesztés a [valasztas.hu](http://valasztas.hu) alapján

1 <http://www.parlament.hu/kepviselo/elet/t168.htm> (2018-10-10), MDF, 2006-ban MDF színekben indult.

2 1990-ben a Hazafias Választási Koalíció jelöltje volt, 1994 KDNP, életrajzi adatok: <http://www.parlament.hu/kepviselo/elet/p595.htm> (2018-10-10)

helyben ismert és elismert jelöltekkel is próbálkozott a rendszerváltást követő időszakban.

Az önkormányzati választásokon a pártok szerepe csekélyebbnek tűnik, hasonlóan az ország vidéki területeihez. 1990-től a jobb oldalhoz köthető, de esetenként függetlenként induló Császár József vezette a várost és a kistérségi társulást, 2010-től pedig Baracska József, szintén váltogatva a jelölő szervezeteket: hol pártszínekben, hol civil szervezet jelöltjeként indulva, de egyértelműen a baloldalhoz köthető polgármesterként. Jelenleg a megyében Zalaszentgrótot az egyetlen baloldali vezetésű jelentősebb város, illetve az egyetlen járás, amelynek baloldali vezetésű a központja, ez azonban nem jelenti azt, hogy a baloldali pártok népszerűsége magasabb lenne itt a megyei átlagnál.

A Zalaszentgróti kistérség 2014 után is rendelkezett az országgyűlésben a térséghez kötődő képviselővel, ő listán szerzett mandátumot. 1998–2002 között pedig a kormányban is szerepet kapott a kistérséghez kötődő szereplő.

## Állami hivatalok

Az állami hivatalok közül jelenleg a járásban, ahogy szerte az országban, a járási központban működik egy járási kormányhivatal, azonban a munkaügyi kirendeltség feladatait átvevő járási munkaügyi hivatalnak már nincsen itt kirendeltsége, a munka- és foglalkoztatásügy Keszthelyhez tartozik; ennek esetleges hátrányairól egyik interjúalanyunk sem tett említést, annak ellenére, hogy a közvetlen városi jelenlét rugalmasabb ügyintézésre adna lehetőséget, például a közfoglalkoztatás tervezése során is.

## Önkormányzatok és önkormányzati társulások

A járás önkormányzatai négy önkormányzati hivatalt tartanak fent. Zalaszentgróton található önkormányzati hivatala a szomszédos Tekenye és Zalabér mellett Zalavégnek is. Bár a települést 1984-ben várossá nyilvánították, a már ebben az időszakban, a nyolcvanas években érzékelhetők a település kis méretéből fakadó hátrányok. Ekkor szűnt meg a bíróság, a közjegyzőség, az ügyészség, a rendőrkapitányság. A rendszerváltás során a korábban önálló települések egy része ismét függetlenné válik, illetve részönkormányzatok alakulnak, de a bíróság, az ügyészség, és a rendőrkapitányság továbbra sem kerül vissza a városba.

Az előző polgármester húsz évig vezette a várost, 2010-ben történt váltás az addigi független, 1998-ban még jobboldali összefogás jelöltjeként győző polgármestert az MSZP helyi jelöltje győzte le, aki 2014-ben szintén győzött. A település mai polgármestere, szakítva elődje hagyományaival, szoros kapcsolatot ápol a térségben működő legfontosabb civil hálózattal.

Zalaszentgrótot a klasszikus önkormányzati feladatokat látja el a városban és hozzá tartozó településeken: szociális feladatokat végez, fenntart egy szakrendelőt, és bár az oktatási intézmények már nincsenek önkormányzati fenntartásban, azok szerepe ma is jelentős.

## A Zala-KAR térségi Innovációs Társulás

A térség és a város működésének megértéséhez fontos bemutatni a korábbi kistérségben, és a



2. táblázat: önkormányzati választások eredménye 1990–2014

	1990	1994	1998	2002	2006	2010	2014
Zalaszentgrót polgármester	Császár József (?)	Császár József	Császár József	Császár József	Császár József	Baracsikai József	Baracsikai József
Jelölő szervezet		Fidesz – FKgP – MDF – KDNP	Fidesz – MDF – KDNP	független	független	MSZP	Szentgrót Most
Szavazati arány		69	76,3	52,9	45,66	37,06	56,34
Ellenjelölt		Bóbics József	Varga István	dr Szabó Balázs	Baracsikai József <sup>1</sup> , Kovács László	Császár József <sup>2</sup> és 4 további független jelölt	Sámel József (Fidesz)
Helyi részvétel	29,9 <sup>3</sup>	59	44,02	52,64	50,2	49,88	49,88
Országos részvétel	25,86	43,44	45,66	51,1	53,12	46,6	44,3

*Saját szerkesztés a [valasztas.hu](http://valasztas.hu) alapján*

- 1 Szövetség Zalaszentgróterért Egyesület, MSZP, SZDSZ.
- 2 függetlenként
- 3 Zala megyei adat

mai járás területén működő civil hálózatot, amely a Zala-KAR Térségi Innovációs Társulás körül jött létre 1993-ban. A szervezet 14 térségi önkormányzat összefogásával jött létre türjei központtal, azzal a céllal, hogy a Zalaszentgrót térségében elhelyezkedő kis- és aprófalvak együttműködését elősegítse. A Társulás alapvető célja a komplex vidékfejlesztés kistérségi megvalósítása, ezen belül a gazdaságfejlesztés, a szociális és társadalmi fejlődés elősegítése, valamint a környezeti erőforrások fenntartása (Csite és tsai 2002). A Társulás ezeket a célokat két másik, a Társulás kizárólagos tulajdonában lévő szervezettel közösen valósítja meg: a Gazdálkodó Családokért Zala-KAR Non-profit Kft., valamint a Foglalkoztató Zala-KAR Non-profit Kft. (korábban TéGy Zala-KAR Gyermekjóléti Szolgálat) segítségével végzi, de emellett létrejött több más civil szervezet is; a legfontosabbak a Zalai Borút Egyesület, a Celodin Zalai Alapítvány, és a Zala Termálvölgye Egyesület.

A Zala-KAR térségi kiterjedése az évek során bővült, a 2000-es évekre 18, majd 2004-től 24 településre, amivel a Társulás lefedi a Zalaszentgróti járás teljes területét. A szervezet folyamatosan alkalmazkodott a környező világ változásaihoz: bizonyos időszakokban a Zala-KAR a Zalaszentgróti többcélú kistérségi társulás munkaszervezetévé vált, így

elsődleges feladata ma a területfejlesztési célú pályázatok és programok megvalósításán túl a többcélú kistérség menedzsment feladatainak ellátása, a közszolgálati és közigazgatási feladatok kistérségen belüli összehangolása is volt. A kistérségi munkaszervezetek jelentőségének csökkenésével a hálózat tagjai projektgazdaként (mint például a Foglalkoztató Zala-KAR Nonprofit Kft, amely számos helyi projektet vezetett), vagy a LEADER Helyi Akciócsoport munkaszervezeteként (mint például a Zala Termálvölgye Egyesület) váltak a térségi fejlesztések és a helyi élet fontos szereplőjévé.

A Zala-KAR Térségi Innovációs Társulás az országban az első települési összefogások között alakult meg, köszönhetően annak, hogy a polgármesterek a rendszerváltást követő önállósulás első eufóriája után felismerték, hogy a hasonló problémákkal egyedül sokkal nehezebb tudnak megbirkózni, mint közösen. A polgármesterek kezdeti személyes találkozóit az tette rendszeressé, hogy két, a térségtől független vidékfejlesztési szakértő kistáji beszélgetéssorozat indítását javasolta 1992-ben. E beszélgetéssorozat a térségi döntéshozók számára szervezett többnapos, bentlakásos tréningben csúcsosodott ki, ahol megszületett a térségi szervezet megalakításának gondolata. A Társulás megalakításához a végső lökést a gödöllői Szent István Egyetem

munkatársai segítségével a térségbe érkező pályázati pénz, valamint a Soros Alapítvány támogatása jelentette, amelyek megfelelő pénzügyi eszközöket biztosítottak a közös szervezet megalakításához (Herpainé és Guitprechtné 1995). Mindezek hatására 1993-ban a Zala-KAR Térségi Innovációs Társulás tőrjei irodájában megindult a területfejlesztő munka, ahol kezdetben két alkalmazott (egyikük maga is polgármester) és egy külsős munkatárs dolgozott. Szintén ebben az évben, az OFA támogatásával elkészült a térség fejlesztési koncepciója, amit a különböző pályázati csatornák megnyílása révén, a beadott nyertes pályázatoknak köszönhetően, ugrásszerű szervezeti fejlődés követett. Ezt a gyors növekedést ugyanakkor a megszerezhető fejlesztési források irányították a stratégiai koncepció helyett, ami ugyan a szervezet külső elismertségét meghozta (1995-ben a Környezetvédelmi és Területfejlesztési Minisztérium Pro Régió díjjal jutalmazta a Társulást), a térségen belül ellentéteket szült (Herpainé-Guitprechtné 1995). Egyik interjúalany így beszélt erről az időszakról:

*„Elérkezett egy idő után az, hogy ez így nem működik, hogy mindenféle, a területfejlesztéstől kezdve a szociálisig meg a turizmusig, mindenfélével foglalkozik ez a cég, mert akkor nem bírjuk. Egyszerűen összekuszálódnak a dolgok. Rájöttünk hogy szakosodni kellene, tehát elkezdtük azt, hogy legyen a turisztikának is szakterülete, ezért létrejött a Zalai Borút egyesület, aztán legyen a szociális résznek is egy gazdája, így létrejött például a Gazdálkodó Családokért Kht., amelyik a szociális földprogramot vitte. És hát abban az időben indult be a gyermekvédelmi törvény alapján a családsegítő, meg gyermekjóléti szolgálatok létrehozása, és akkor létrejött még egy kht., azt úgy hívták, hogy Térségi Gyermekjóléti Szolgálat Kht.” (civil)*

Ezzel tehát megkezdődött a térségi feladatok szakterületekre lebontása, a civil szféra megerősödése, illetve a különböző térségi feladatokat ellátó szervezetek közötti stratégiai együttműködés, ami a szervezeti életciklus második szakaszának kezdetét jelzi. Ezt követően a szervezet bekapcsolódott a hazai kísérleti LEADER program szervezésébe, EU finanszírozású pályázatok (Házatérés program, Foglalkoztatási paktumok), valamint a térségen kívüli programok szervezésébe is, de a kapcsolódó szervezetek önállóan is indítottak programokat. A Dötki Ökorégió Alapítvány öko-programot, a Zalai Borút Egyesület pedig borút-programot kezdeményezett. Ez utóbbiak mindegyik, tehát a LEADER, a Foglalkoztatási Paktum, a hazatérést támogató programok, a borút és az öko-falu még ma is működik.

## A civil szféra és az önkormányzatok viszonya

A térségben a Zala-KAR mellett, annak riválisaként 1995-ben létrejött a Zalavölgye Önkormányzati Társulás, amely a mai kistérség déli településeit fogta össze Zalaszentgrót központtal. Amint egy kutatási jelentésben olvasható:

*„A Zala-KAR központja Tőrje, a Zalavölgyéé pedig Zalaszentgrót. A két település vezetői közötti rivalizálás évszázados, így nem csodálkozhatunk azon, hogy a tőrjei székhelyű Zala-KAR létrehozatalakor a szövetségbe nem lépett be Zalaszentgrót, hanem később egy önálló, a Zala-KAR-ból kimaradt településeket összefogó térségi szervezetet alapított. A két kistérségi kezdeményezés viszonya továbbra sem feszültségek nélküli, aminek elsősorban a tőrjei és a zalaszentgróti vezetők rivalizálása az oka. A Zala-KAR az elmúlt években a komoly szakértői tudással és külső kapcsolatokkal rendelkező fejlesztési technokráciájának köszönhetően jelentős fejlesztési forrásokat tudott szerezni a különféle pályázatokon, míg a Zalavölgye a Zala-KAR-ral együttműködésben, illetve a térségből elszármazott miniszter közbenjárásával tudott fejlesztési forrásokhoz jutni” (Csíte és társai 2002:35).*

A két társulás csak 2004-ben, a többcélú kistérségi társulásokról szóló 2004. évi CVIII. törvény életbe lépését követően egyesült, lefedve ezzel a Zalaszentgróti kistérség – a korábbi járással részben megegyező – területét. Az egyesüléskor, interjúalanyaink elmondása szerint, arra törekedtek, hogy a lehető legrugalmasabb módon, a különböző érdekeket szem előtt tartva történjék meg a feladatok közös ellátása. Így a társulás Zala-KAR néven működött tovább, hiszen ez a név eddigre országos ismertséget szerzett, székhelye azonban Tőrjéről Zalaszentgróra helyeződött át. Ezzel rendeződhetett a kistérségben korábban kialakult, a területfejlesztéshez kapcsolódó döntéshozatalra jellemző kiegyensúlyozatlan helyzet, amelyet egy korábbi kutatás az alábbiak szerint jellemez:

*„A Zala-KAR Kistérségi Innovációs Társulás (...) az elmúlt közel másfél évtizedben a térségi koncepciók megfogalmazásában, innovációk terjesztésében, fejlesztési források megszerzésében és elosztásában stratégiai, mondhatni, központi szerepet játszott a kistérségben, átvéve így bizonyos értelemben a térség egyetlen városa, Zalaszentgrót funkcióját” (Aprófalvas közlépek, é.n.).*

Amíg a többcélú társulás működött, annak elnöke Zalaszentgrót polgármestere volt, akivel

a munkaszervezet feladatait ellátó Zala-KAR jó együttműködést alakított ki. Az egyesülés azonban nem hozott változást a városfejlesztésekhez való viszonyában. Több interjúban is elhangzott, hogy 2010-ig az alapvető viszony az volt: „csináljátok csak” [mármint a fejlesztéseket].

2010 után két jelentős változás történt: új polgármestere lett a településnek 20 év után, az önkormányzati társulások szerepe pedig leértékelődött. Ma a LEADER munkaszervezet, a Zala Termálvölgye és a város polgármestere közötti együttműködés biztosítja a hatékony fejlesztési tevékenységet. Ezt a mai gördülékeny együttműködést valószínűleg segíti az is, hogy a várost 2010 óta új, elhivatott polgármester vezeti, amint pár éve elhangzott egy interjúban: „És az új polgármester, az egy olyan ember, aki végigjárta a ranglétrát, a helyi házi orvosnak a fiaként, majd hogyanem közszereplő volt már fiatalok óta. És ő a fejébe vette azt, hogy öbelöle politikus lesz. És elkezdte a legeslegkisebb részével, volt bizottsági tag, a következő ciklusban képviselő, rögtön magára rántott mindent. xxx bizottságnak ő lett a vezetője, részönkormányzat vezető lett és, amit minden politikusnak kellene ismerni, mindenkiről tudja, hogy kinek ki a gyereke, tudja azt kérdezni, amit kell, nyitott a dolgokra, ugyanakkor figyel a feddhetetlenségre” (a civil hálózat egyik munkatársa).

A továbbiakban a civil hálózat és a városi önkormányzat helyi fejlesztési törekvései közül azokat elemzem, amelyek a leginkább illusztrálják a Zalaszentgróton megvalósuló fejlesztéspolitika lényegét.

## Fejlesztéspolitikai törekvések

Amint bemutattam: a térség és benne a város gazdasága erősen átalakult az elmúlt évtizedekben, az alábbiakban azokat a fejlesztéspolitikai törekvéseket szeretném bemutatni, amelyek azt szolgálták, hogy a helyi közösség minél könnyebben tudjon alkalmazkodni ezekhez a változásokhoz. A mezőgazdaságon belül megnőtt a nagyüzemi gazdálkodás jelentősége, a közepes és kisgazdaságok visszaszorulásban vannak, miközben helyben kiemelt értéknek tekintik a nagy hagyományokkal rendelkező kisüzemi élelmiszer-előállítás, amint erre egy 2015-ben készült tanulmány is rámutat (Kujáni – Szabadkai 2015). Az iparvállalatok egy része eltűnt, átalakult a rendszerváltozást követően, ma az iparfejlesztés számára az elérhető munkaerő hiánya jelent korlátot, mindeközben bizonyos csoportok számára nincs megfelelő munkalehetőség.

A fejlesztési tervek erre a helyzetre kisérelnék meg választ adni a tágabb térségben zajló folyamatokat is figyelembe véve. A térség fejlesztéspolitikáját a Zala-KAR szabta meg. Amint egy korábbi interjúban elhangzott: a szervezet „nem óhajtotta a térséget részekben, hanem csakis egységben szemlélni. Noha nem kellettünk mindenkinek, ez soha nem volt szempont, kistérségi szinten pályáztak és bonyolítottak közmunkaprogramokat, környezetvédelmi tartalmú projektet, és elsősorban – ez a nagy áttörés – a Leadert. Minden pályázati anyagot ők készítik el, ők is bonyolítják a programokat, de az egész kistérséget érintik, ez mindig így is volt” (a civil hálózat alapítója).<sup>6</sup>

A szervezet tehát egy-egy problémát érzékelve arra próbált meg komplex megoldást kínálni, és amennyiben talált megfelelő térségi partnert és pályázati forrást, akkor követte a kialakított stratégiát.<sup>7</sup> A civil hálózat fejlesztései közül a Foglalkoztatási Paktumokat, a fiatalok hazatérését támogató programokat, valamint az idegenforgalmat és a helyi termelőket támogató Nyitott Porták kezdeményezést elemzem a következőkben. Bár ezekben a programokban a civilek a főszereplők, ez nem jelenti azt, hogy a város ne venne részt bennük szükség esetén.

A 2010 utáni önkormányzat (a civil hálózat tagjaihoz hasonlóan) a helyi igényeket és a meglévő stratégiát szolgáló fejlesztéseket tervez. A város a köztérek további szépítgetése helyett a vállalkozók igényeinek kíván elébe menni, az ipari parkot fejlesztik, és egy közösségi hűtőházat szeretnének létrehozni. Természetesen emellett az önkormányzat aktív szervezője a közfoglalkoztatási programoknak, és támogatja a helyi vállalkozások egyéb kezdeményezéseit, mint a fürdő fejlesztését, vagy az ásványvíz palackozó bővítését.

## A Foglalkoztatási Paktum

A Zalaszentgróti Foglalkoztatási Paktumot 2004 áprilisában hozták létre, ekkor még pályázati források nélkül, a kistérség két társulása, a Zalavölgye Kistérségfejlesztési Társulás és Zala-KAR Térségi Innovációs Társulás kezdeményezésére a Zala Megyei Munkaügyi Központ és annak Zalaszentgróti

<sup>6</sup> Váradi Monika Mária interjúja.

<sup>7</sup> Roma programok például, annak ellenére, hogy a térség sem mentes a romákat általában sújtó nehézségektől nem valósultak meg; a helyiek beszámolóit szerint ehhez nem sikerült megfelelő partnerséget kialakítani.

Kirendeltsége, valamint a 62 részt vevő szervezet.<sup>8</sup> Legfőbb törekvése a kezdeményezőknek az volt, hogy naprakész információkkal rendelkezzenek a vállalkozások munkaerő-igényéről, terveiről, és ennek ismeretében képesek legyenek az érintettek rugalmasabban reagálni a változásokra.

A Paktum menedzsment-szervezete a Foglalkoztató Zala-KAR Nonprofit Közhasznú Kft lett 2007-ben. A szervezet a térségi közmunka-programok gazdája, újszerű foglalkoztatási projektek vezetője. Ennek keretében kertészeti csoportot, és építő brigádot hozott létre kistérségi szinten, mivel a térségben fellelhető képzett szakmunkások részére a közfoglalkoztatás keretei között az egyes önkormányzatok csak összefogva tudnak egész évben munkát biztosítani. Szintén ez a szervezet készítette el a különböző közfoglalkoztatási terveket. A Paktum azóta több foglalkoztatási programot is megvalósított, a menedzsment szervezet pedig szervezte a közfoglalkoztatást, amíg lehetséges volt. A projektek széleskörű együttműködésben valósultak meg, azokban nem csak a térségi önkormányzatok, a város, hanem a jelentősebb vállalkozások is részt vettek. Ezeket a Paktumban való részvétel abban segíti, hogy könnyebben tudnak munkatársat találni, és könnyebben tudják megszervezni a szükséges képzéseket. A szervezetet ismerő interjúalanyaink kedvezően nyilatkoztak a Zala-KAR Non-profit Kft. működéséről: „*Képzéseink a Paktumnak köszönhetően valósultak meg*” – mondta Munkaügyi Kirendeltség vezetője – „*ezek a közös gondolkodásból indultak*”, azaz a szervezet, hasonlóan a hálózat többi tagjához, katalizálja a helyben zajló folyamatokat.

A kistérségben a foglalkoztatási programok fő célcsoportjának az alacsony iskolai végzettségűek, tartós munkanélküliek, gyesről, gyedről visszatérők, 25 év alattiak, 50 év felettiak, és etnikai kisebbséghez tartozók számítanak. A Paktum keretei között szervezett programokba tehát őket kívánják bevonni. A közfoglalkoztatásba szinte minden jogosultat be tudtak vonni, ennek eredményeiről így beszélt a Kirendeltség illetékes munkatársa: „*a kistérségi start minta nagy lehetőség volt, nagyon jól alakultak a munkanélküliségi adatok; egyes esetekben már-már nehéz volt kielégíteni az igényeket. Különösen azoknak volt jó az a program, akik valamilyen okból (mentális, egészségügyi okból) nem tudnak ingázn*” (Munkaügyi központ).

8 A kistérséget alkotó 24 település önkormányzatán kívül civil szervezetek, képző intézmények, munkaadók, érdekképviseleti szervezetek. A [www.zfp.hu](http://www.zfp.hu) alapján.

A közfoglalkoztatás sikere azonban nem tekintendő teljesnek. Mint írtam, a térség képtelen felszívni a képzetlen munkaerőt, a térszek felszámolása során keletkezett foglalkoztatási válságot nem sikerült kinőni. Ennek oka az is, hogy a kistérségben nincs megfelelő szakképzés.

A helyi foglalkoztatási programokkal sikerült kezelni a fentivel ellentétes problémát, amely szerint helyi cégek nem rendelkeznek elegendő megfelelő képzettségű munkavállalóval: ezekben az esetekben (jellemzően rövid képzésekkel is) jelentős eredményt lehetett elérni. A képzések szervezésében, az igények, a kínálat és a szükséglet összeegyeztetésében kiemelkedő szerepe volt a Paktumnak, és a gesztor szervezetnek.

A felsőfokú képzettséget igénylő álláshelyek létrehozása és feltöltése azonban megoldatlan probléma maradt. Mivel szinte minden, viszonylag könnyen munkára fogható helyi hátrányos helyzetű munkavállalót elértek, és továbbra is van szabad álláshely a Paktumon belül, fogalmazódhatott meg, hogy „*vannak olyan munkanélküliek, akik 25-50 közöttiek, nem GYES-ről jönnek vissza, alkalmasak lennének munkába állni; nem szenvedélybetegek. Jó munkaerő lenne, mi lesz velük, ha nem tudnak időben elhelyezkedni? Ugyanolyan helyzetbe kerülnek, mint a tartós munkanélküliek, és nehezebb lesz munkába állniuk*”. A Paktumban végzett munka ezen a ponton szervesen összekapcsolódott a Hazatérés programmal.

## A Hazatérők pályázatok

Az első Hazatérés Program<sup>9</sup> szintén Foglalkoztatási Paktumként, 2003-ban indult, célja az volt, hogy segítse fiatal, felsőfokú végzettséggel rendelkező pályakezdő munkanélküliek térségben történő letelepedését, és így a térség humán erőforrás potenciáljának fejlesztését.<sup>10</sup> A program egy éven át támogatta a munkaadókat, jellemzően civil szervezeteket és önkormányzati intézményeket, hogy a célcsoport tagjait foglalkoztassák. Interjúink szerint több százan jelentkeztek a programra, és az akkor elhelyezkedők ma is a kistérségben élnek, dolgoznak. A diplomás pályakezdő, sokszor térségen kívülről be-

9 [http://www.zalakar.hu/cms/index.php?option=com\\_content&task=view&id=81&Itemid=96](http://www.zalakar.hu/cms/index.php?option=com_content&task=view&id=81&Itemid=96)

10 Ehhez kapcsolódik Glózer Rita tanulmánya (2013), amely kifejezetten a vidékfejlesztők egyéni életútját és a civil szervezetek tevékenységének alakulását vizsgálja.

vagy visszatelepülő fiatalok munkaerőpiaci, lakás- és gyereknevelési problémáinak komplex kezelése azóta is kiemelt kérdés. Az első diplomások hazatérését és elhelyezkedését segítő program egy szlovén-magyar határ-menti együttműködési pályázat volt, ezt LEADER forrásokból finanszírozott Fecskeház programok követték, megalapult a Hazatérők Egyesülete, amely ma is képviseli ennek a speciális csoportnak az érdekeit.

Az első Hazatérés program keretében tíz térségi fiatal diplomást képeztek és foglalkoztattak egy éven keresztül a partner civil szervezeteknél. A program során heti négy napot a civil szervezeteknél dolgoztak a programban részt vevő fiatalok, az ötödik napon pedig együtt dolgoztak a fiatal diplomások kistérségi helyzetét feltáró és a megoldási lehetőségeket feltérképező stratégiai koncepción. Az egy évig tartó védett foglalkoztatást követően a programban részt vevők pályázatírással szereztek meg bérük fedezetét az adott szervezetnél, s kivétel nélkül mindannyian a térségben maradtak, többségük annál a foglalkoztatónál, ahová a program során felvették. Ennek szerepéről a programban szereplő egyik fiatal, aki később a zalaszentgróti HVI iroda vezetője lett, így beszélt: *„A különböző szervezeteknél megvannak az ismerősök, egy képzésre jártunk, rengeteget találkoztunk, közösen alakítottuk meg a Hazatérők Egyesületét, abban is éppen most készül egy pályázat. Tehát napi kapcsolatban vagyunk, és így még személyesebben, gyorsabban tudunk együttműködni. (...) Akárkihez tudok fordulni, mindenhol van egy személyes ismerős. És ha van egy olyan nagy stratégia, mint a LEADER stratégia, ami egy nagy, hosszú tervezés alapján készül el, elég sok helyzetfeltárással, itt azért szükség volt az emberekre is, és azért így tudtunk kire támaszkodni. Megvoltak a régi emberek, meg az újabbakra is tudtunk támaszkodni”* (a civil hálózat egyik munkatársa).

Az egyszeri egyéves programnak köszönhetően a szervezetek közötti horizontális és vertikális kapcsolatok megerősödtek; a résztvevők különböző önkormányzati, állami és civil szervezeteknél helyezkedtek el. Ez könnyebbé teszi a tervezést, gyorsítja az információáramlást. A program tehát amellett, hogy beváltotta kiemelt manifeszt célját, és kinevelte a térségi fejlesztési szakemberek és döntéshozók új generációját, egy ennél valószínűleg fontosabb látens eredményt is hozott: erős közösséget kovácsolt a városért és a térségért tenni akaró fiatalokból. Olyan közösséget, amelynek tagjait nem csak a munka, vagy a közös civil szervezet, de magánéleti baráti szálak is összekötik.

## A Nyitott Porták kezdeményezés

Már a kilencvenes években kiemelt kérdés volt, hogyan lehet megjeleníteni a várost, a térséget az országos idegenforgalomban. Hosszú ideig az erre leginkább megfelelő eszköznek a Szentgróti fürdőfejlesztés tűnt. Ez a 2000-es évek elején egy SAPARD támogatásból indult meg, és még ma is zajlik. Bár egyes térségbeli szereplők számára már ekkor világos volt, hogy a környéki fürdőfejlesztések mellett ez nem lehet elegendő a sikerhez: *„egyik település sem nagyon tud más attrakciót kínálni, mint egy fürdőt”* – hangzott el több helyen. A zalaszentgróti civilek ezért abban kezdtek el gondolkodni, hogy miként lehet hálózatba szervezni a térség látványait, és azokat egységesen bemutatni és kínálni a környékbeli idegenforgalmi központok, Hévíz, Keszthely, és kisebb mértékben Zalacsány vendégei számára, azaz az idegenforgalom előtt álló kihívásokat is közösséget szervezve kívánták megoldani Zalaszentgróton. A felismerés már 2004-ben megszületett, de hogy mely hagyományokra lehet és érdemes építeni a városban és a térségben, az nem volt teljesen egyértelmű. Adta magát, hogy a mezőgazdasági hagyományokra, szőlő-, gyümölcsstermesztésre, borászatra, pálinka-készítésre és a kézműves termékekre alapozzák a kínálatot, de nem volt világos, mi minden tartozhat bele ebbe a hagyományba, és miként lehet egyedi jelleget adni olyan termékeknek, mint a tökmagolaj, vagy a méz, amely a megye, vagy a szomszédos országok településeinek kínálatában is gyakran felbukkan.

Nem vezetett egyenes út ahhoz, hogy a város és térsége megtalálja, milyen hagyományokara lehet építeni a helyi közösséget. A Nyitott Porták gasztrokínálata mellett a helyi ipar egyik sajátosságára, a csigafeldolgozóra alapozva éveken keresztül rendezett csigafesztivált a város, amely azonban nem tudott kellően vonzóvá válni sem a helyiek, sem az idelátogatók számára.

Ezzel párhuzamosan 2007–2013 között futó LEADER pályázatokat is felhasználva összegyűjtötték a helyi termékek kínálatát: kiadvány jelent meg, honlap készült ezekről. Ekkor már tudatosan készültek arra, hogy a helyi élelmiszer- és borfeleségek fogják a gerincét adni annak a hálózatnak, amely egyedi turisztikai vonzereje lehet Zalaszentgrótnak.

*„Tanulmányutakon vettünk részt, megismertük a különböző rövid élelmiszerláncokat: a doboz rendszert, közvetlen értékesítést, szociális gazdaságokat. Nemzetközi és hazai kapcsolataink lettek, és bekapcsolódtunk egy kutatásba, amelynek során tudományos*

*megalapozottsággal úgy döntöttünk, hogy nem érdekes a meglévő, működő, helyi, hagyományos zalaszentgróti piacot termelői piaccá alakítani; de érdemes elindítani a nyitott porta programot. Azt láttuk, hogy van valamennyi idegenforgalom, vannak működő gazdaságok, kézműves termékek, erre és a meglévő portákra ráépíthető a nyitott porta, de a porták egy részét ehhez fejleszteni kell, illetve erősíteni kell közöttük az összefogást” (elnök).*

A LEADER mellett több nemzetközi pályázatban is részt vett a Zala Termálvölgye Egyesület (egyben a LEADER gesztorszervezete), és rendszeresen szerveztek tanulmányutakat, találkozókat, amelyen nem csak a gazdák, de idegenforgalmi szakemberek, rövid élelmiszerláncokkal foglalkozó kutatók, és helyi, például hévízi idegenforgalmat koordináló szakértők is részt vettek.

A cél tehát világos volt: helyi élelmiszerrendszert, egy helyi rövid élelmiszerláncot szerettek volna létrehozni a gazdák és az idegenforgalomban érdekelt bevonásával a civil hálózatban dolgozók. De az ide vezető út hosszabb volt, mint gondolták a kezdetekkor. Ennek részben oka az, hogy lassan állt fel a LEADER pályázati rendszer, így más forrás után (is) kellett nézni, a stratégiát számos alkalommal módosítani kellett. A másik ok, hogy a szervezők maguk is folyamatosan tanultak a korábbi kezdeményezések hibáiból.

*„Mit kell másképpen csinálni, mint eddig? Arra jutottunk, hogy valami olyat szeretnénk csinálni, ami nem egyszeri, mint egy konferencia, vagy egy helyi termék kampány; ez a Nyitott Porta olyan, hogy folyamatosan lehet építeni. Ezzel egy olyan rendszert működtetünk, és építünk, amibe az érintettek is beleteszik a munkájukat. A kiadványt egy kollégám csinálta, és mindenért köszönetet kellett mondani. No, a Nyitott Porta nem ilyen” (civil hálózat).*

A tanulmányutakon azt is tapasztalták, hogy meg kell ismertetni egymással a gazdákat, közösséget kell alkotni belőlük. Erre a közös műhelyviták, és egymás gazdaságainak meglátogatása bizonyult jó eszköznek. A Nyitott Porták kezdeményezés egyik korábbi szakaszában összegyűjtötték ugyan a lehetséges gazdákat, portákat, termékeket, de látták, hogy ez nem elegendő. Azt is tapasztalták, hogy jobban be kell vonni a kezdeményezésbe a gazdákat: áldozatot kell vállalniuk, anyagilag is érdekeltté kell tenni őket a programban, ezért az egyesületen belül tagozatot alapítottak, amelynek díja van, de hogy ne érezzék kiszolgáltatva magukat a gazdák, a tagozat működtetését, a feladatok meghatározását már a gazdákra bízta; így a tagi hozzájárulás-mérték

meghatározását, a minőségi elvárások meghatározását (ez utóbbihoz pályázati úton fejlesztési források állnak rendelkezésre). A kezdeményező civil szervezet, a Zala Termálvölgye azt is világossá tette, hogy mely feladatokat vállalja fel, és hogy milyen előnyökre számíthatnak a gazdák, akik részt vesznek a kezdeményezésben, valamint, hogy akik nem lépnek be az Egyesületbe, azok nem lehetnek tagjai a Nyitott Porták hálózatának.

„A Nyitott Porta program olyan, hogy évek óta csak az önkéntes munkát tesszük bele, mi is, a gazdák is, de pénzügyi és egyéb hozadékaik nem nagyon vannak. Most lesz talán belőle haszon, új vendég, már voltak megkeresések” – szól az egyik szervező bizakodva.

### **Társadalmi integráció Zalaszentgróton**

A következő fejezetben fejlesztések hatásait elemezve a gazdaság, a helyi politika és a kultúra szerepét mutatom be a kisváros társadalmi integrációjában.

#### ***A gazdaság szerepe a város társadalmi integrációjában***

A térség és benne a város gazdasága erősen átalakult az elmúlt évtizedekben, amint ezt tanulmányomban bemutattam. A mezőgazdaságon belül megnőtt a nagyüzemi gazdálkodás jelentősége, az iparvállalatok esetében az elérhető munkaerő jelent korlátokat, miközben bizonyos csoportok számára nincs megfelelő munkalehetőség. Az idegenforgalom soha nem volt jelentős a városban, a kereskedelmi szolgáltatások palettája sem teljes. Helyben komoly kihívást jelent a foglalkoztatás: nagyon sok az ingázó, az alacsonyan képzett, sajátos munkaerőpiaci helyzetű munkavállaló, ugyanakkor a szakmunkások, diplomások számára nem vonzó a kisváros, így a megfelelően képzett munkaerő hiánya is jelen van. Ezekre a problémákra a helyi önkormányzat és a civil hálózat együtt keres megoldást például a közfoglalkoztatási programok, az ipari park, az idegenforgalom fejlesztése révén. Ezeket a programokat szövetségben, együtt hozzák létre, a különböző szerepeket (például pályázatírás, menedzsment), aszerint váltogatva, hogy adott időszakban mi a leginkább célravezető. A térségben egyelőre még nem írható le az az országosan terjedő gyakorlat, amely szerint a civil szervezetek egyre

inkább kiszorulnak a szociális gazdasághoz kapcsolódó programokból (Bódis – Keller 2012), bár az igaz, hogy a helyi érintettek dinamikusan igazítják szerepüket a változó jogszabályokhoz.

### **Helyi politika és integráció**

Amint láthattuk a kisváros központi szerepe nem egyértelmű: a térség bizonyos részei munkaerőpiaci, kereskedelmi, oktatási szempontból más városokkal állnak élénk kapcsolatban. A különböző közszolgáltatások egy részét a város nem tudja biztosítani méreténél fogva (például kórház), vagy adminisztratív okokból (például munkaügyi hivatal, bíróság). A fejlesztések terén azonban egyértelmű a kisváros térségbeli vezető szerepe, különösen mióta a Zala-KAR szervezeteivel együttműködésben végzi ezt a tevékenységet. A korábbi rivalizálást 2010 óta az önkormányzat és a civilek közötti szoros együttműködés váltotta fel; partneri viszony alakult ki. A fejlesztési kezdeményezések bemutatása során elemeztük, hogyan építkeznek a szervezetek: a korábbi projektek eredményeként újabb civil szervezetek jönnek létre, erősödnek az emberi kapcsolatok. A projekteket úgy indítják el, hogy ha találnak hozzá partner-szervezetet, vagy legalább személyeket, akik azt a magukénak érzik, így egyre több térségi szereplőt kapcsolnak be a térségi folyamatokba.

A felismerés, hogy a kezdeményezésekbe már a tervezés során is érdemes bevonni az érintetteket, az elmúlt évtizedben született: ekkortól rendszeressé váltak a közösségi alkalmak, amelyeken a tervezésbe és a kivitelezésbe is bele tudtak szólni a helyi érintettek, mint ezt a Nyitott Porták program esetében bemutattam. A helyi fejlesztéspolitikai kezdeményezések a neo-exogén fejlesztési paradigma számos jellemzőit magukon hordozzák: nem feltétlenül a mezőgazdaságra fókuszálnak, a Nyitott Porták kezdeményezés bár a mezőgazdaságra épít, de idegenforgalmi fókuszú, a helyiek bevonása megvalósul a tervezéstől kezdve, a hálózat tagjai egymást ellenőrzik, és a kezdeményezés önfenntartó a tervek szerint, bár különböző fejlesztési forrásokat be lehet vonni a megvalósításba, ez nem feltétlenül szükséges.

### **Kultúra és közösségteremtés a járásban**

Írásomban abból a tételtől indultam ki, hogy a helyi kulturális értékek mint erőforrások hozzájárulnak egy térség fenntartható fejlődéséhez, és belső

integrációjához is. A kérdés az, mi biztosítja, hogy a fejlesztések során valóban ezekre az értékekre építsenek helyben? A fejlesztésekkel szemben gyakran elhangzó kritika, hogy a pénzt akkor is el kell költeni, ha hiányzik a stratégia, ha nem helyi igények kielégítését szolgálja az adott kezdeményezés.

A Zala-KAR vezetői mindig hangsúlyozták, hogy a terveik és programjaik az egész térségnek szólnak, azokat csak akkor kezdik el, ha találnak hozzá partnert. Ez a megközelítés azt feltételezi, hogy nem egy adott közösséghez szólnak, amelynek alapja a területi összetartozás, tagjait a megszakás tartja össze, hanem egy inkluzív közösséghez, amelynek tagjai egyenlőek, és amelynek tagjai autonóm módon döntöttek a közösséghez tartozás mellett. Ez persze nehézséget is jelent, mert így a közösségnek nem részei azok a csoportok, amelyek számára nem adott a döntés lehetősége, vagy amelyek kifejezetten hátrányos helyzetűek. A tervezés közösségi része azonban elengedhetetlenül fontos, amint azt előbb is bemutattam.

Gerő és Vígvári felvetését kibővítve és átfogalmazva azt a kérdést fogalmazhatjuk meg, hogy vajon a (politikai) versenyhelyzet hiánya a stratégiai fejlesztésekre irányuló közpolitikai beavatkozásokat valószínűsíti-e (2018). Azt látjuk, hogy versenyhelyzetben is megvalósulhat stratégiai fejlesztés: bár ma már a civil hálózat vezető szerepe egyértelmű, de amint bemutattam, 2004-ig többszöri próbálkozásokban tetet öltő kísérlet zajlott e vezető szerep megkérdőjelezésére, és csak 2010 után vált egyértelművé, hogy a városi önkormányzat és a civil hálózat együttműködik a további fejlesztések során.

### **Következtések**

A Zalaszentgróton és a várossal szerves egységet képező zalaszentgróti járásban egy civil hálózat alkotja a fejlesztési stratégiát, és menedzseli a fejlesztések jelentős részét. Ehhez a tevékenységéhez akkor találhat támogatásra helyben, ha olyan fejlesztéseket valósít meg, amelyek találkoznak a helyiek igényeivel. Ahhoz, hogy ezeket a folyton változó igényeket képes legyen feltárni a fejlesztéseket szervező hálózat, alapvető igénye, hogy demokratikus játékszabályokon alapuló, habermas-i értelemben uralommentes helyzeteket alakítson ki. Ennek egyik alapköve, hogy olyan helyi közösségek működjenek a városban és a térségben, amelyekhez az egyének autonóm módon, szabad akaratukból, közös céljaik megvalósítása érdekében csatlakoznak (Csurgó

– Légmán 2015:54). Bár nem jelenik meg sem a fejlesztési stratégiákban és a korábbi interjúkban sem, de a helyi fejlesztések egyik, talán legfontosabb nem szándékolt következménye a helyi közösség és közösségek erősödése.

Ez nem egyenes vonalú, egyenletes fejlődés eredménye. A város és a környezet falvak elmúlt harminc évéből kiragadott három fejlesztési kezdeményezés elemzése alapján azt láthatjuk, hogy hosszú, küzdelmes út vezet el egy-egy terv megvalósulásához. A kezdeti ötleteket a szervezők képesek feladni, átalakítani, de képesek amellettt évekig kitartani, és várni a megfelelő alkalmat, hogy megvalósítsák, amennyiben az tűnik hatékony megoldásnak.

Azt is láthattuk, hogy a Zala-KAR vezette fejlesztési szövetség nem csak türelmesen kivárja az adott kezdeményezés megvalósítására a megfelelő pillanatot, de akkor is az együttműködés útját választja, amikor az nehéznek tűnik, mert nincs megfelelő partner. Követi azt a játékelméleti alapvetést, hogy amennyiben hosszútávon kell valakivel együtt élni, mindenképpen érdemes az együttműködés stratégiáját választani.

### Felhasznált szakirodalom

- Bock, B. B. 2016 Rural Marginalisation and the Role of Social Innovation; A Turn Towards Nexogenous Development and Rural Reconnection. *Sociol. Rural.* (56):552-573. <https://doi.org/10.1111/soru.12119>
- Brydon-Miller, M. – Greenwood, D. – P. Maguire 2003 Why Action Research? *Action Research*, Vol. 1. p. 9-28. [http://www.civitas.edu.pl/pub/nasza\\_uczelnia/projekty\\_badawcze/Taylor/Brydon-Miller.pdf](http://www.civitas.edu.pl/pub/nasza_uczelnia/projekty_badawcze/Taylor/Brydon-Miller.pdf) <https://doi.org/10.1177/14767503030011002>
- Brunori G. – Rossi A. 2000 Synergy and coherence through collective action: some insights from wine routes in Tuscany. *Sociologia Ruralis*, 40 (4):408-423. <https://doi.org/10.1111/1467-9523.00157>
- Csibe A. – Kovács E. – Lőke Zs. 2002 „Kavarók” Az európaizáció aktorai: a helyi és térségi fejlesztési koalíciók létrejöttének feltételei, működésük és társadalmi kibátásaik. OKTK kutatás 2002 zárójelentés. MTA PTI – VE Nyugat-Balaton Társadalomkutató Csoport, Budapest.
- Csoba J. 2017 *A szociális földprogram társadalmi és munkaerőpiaci integrációs szerepe a vidéki Magyarországon*. Debreceni Egyetemi Kiadó, Debrecen.
- Csurgó B. 2013 *Vidéken lakni és vidéken élni. A városból vidékre költözők hatása a vidék átalakulására*. Argumentum – MTA TTK Szociológiai Int., Budapest.
- Csurgó B. – Kovách I. 2018 A szegénység elleni projektek haszna: A kisvárosi szociális földprogram példája. *Magyar Tudomány* (179) 6:902-911.
- Csurgó B. – Légmán A. 2015 Lokális közösség, megtartó közösség. *Socio.hu*, 5 (4):50-66. <https://doi.org/10.18030/socio.hu.2015.4.50>
- Czibere I. 2014 *Women in Deep Poverty*. Saarbrücken. ed. Lambert Academic Publishing, Saarbrücken.
- Domokos V. 2010 Szegény- és cigánytelepek, városi szegregátumok területi elhelyezkedésének és infrastrukturális állapotának elemzése különböző (közoktatási, egészségügyi, településfejlesztési) adatforrások egybevetésével. (Az elemzés a Nemzeti Fejlesztési Ügynökség Koordinációs Irányító Hatóság LHH Fejlesztési Programiroda megbízásából készült.) Budapest, Ecotrend Bt.
- Dövényi Z. 2009 A belső vándormozgalom Magyarországon: folyamatok és struktúrák. *Statisztikai Szemle*, (87):748-762.
- Dupcsik Cs. – Szabari V. 2015 Elméleti bevezető az Integrációs és dezintegrációs folyamatok a magyar társadalomban című OTKA kutatáshoz. *Socio.hu* (5) 3:44-63. <https://doi.org/10.18030/socio.hu.2015.3.44>
- Forray K. – Varga A. 2011 *Inklúzió a felsőoktatásban*. Pécs, Pécsi Tudományegyetem BTK. Elérhető: [http://janus.ttk.pte.hu/tamop/tananyagok/inkluzio\\_a\\_felsooktatásban/index.html](http://janus.ttk.pte.hu/tamop/tananyagok/inkluzio_a_felsooktatásban/index.html)
- Kemény I. 2004 A magyarországi cigány népesség demográfiája. *Demográfia* 3–4:335-345.
- Franklin, A. – Kovách I. – Csurgó B. 2017 Governing Social Innovation: Exploring the Role of ‘Discretionary Practice’ in the Negotiation of Shared Spaces of Community Food Growing. *Sociol. Rural.* (57) 4:439-458. <https://doi.org/10.1111/soru.12126>
- Gerő M. – Vigvári A. 2018 Közfoglalkoztatás, redistribúció és helyi hatalom. *Esély* (30) 2:3-30.



- Gerring, J. 2006 *Case study research: principles and practices*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511803123>
- Hablicsek L. 2008 The Development and spatial characteristics of the Roma population in Hungary – Experimental population projections till 2021. *Demográfia*, 5:85-123.
- Glózer R. – Váradi M. M. 2008 „Jó itt lenni”. Sümegecséhi – egy él(het)ő kisfalu. Váradi Monika Mária szerk. *Kistélepek lépésényszerben*. Budapest, Új Mandátum, 592-643. [http://www.rkk.hu/rkk/kefi/pdf/kistelepulesek\\_lepeskenyszerben.pdf](http://www.rkk.hu/rkk/kefi/pdf/kistelepulesek_lepeskenyszerben.pdf)
- Glózer R. 2013 Vidékfejlesztők – életutak egy aprófalvas térség nonprofit világában. In Kovács K. – Váradi M. szerk. *Hátrányban, vidéken*. Argumentum Kiadó, Budapest, 364-384.
- Gyarmati K. 2005 Kisparcellás művelésű dombvidéki szőlőhegyek tájszerkezetének kialakulása és fejlődése. *Tájökológiai lapok*, (3) 1:1-12. [http://www.tajokologiai.lapok.szie.hu/pdf/200501/05\\_Gyarmati.pdf](http://www.tajokologiai.lapok.szie.hu/pdf/200501/05_Gyarmati.pdf)
- Halfacree, K. 2007 Trial by space for a ‘radical rural’: Introducing alternative localities, representations and lives. *J. Rural Stud.* 23:125-141. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2006.10.002>
- Herpainé Márkus E. – Guitprecht Molnár E. 1995 A Zala-KAR Térségi Innovációs Társulás kialakulásának és fejlődésének tapasztalatai. Parola Archívum. URL: [http://www.kka.hu/\\_Kozossegi\\_Adattar/PAROLAAR.NSF/ac17badd073f25168525670c00816aef/d6dcbea99ba63276c125688d0040d7b2?OpenDocument](http://www.kka.hu/_Kozossegi_Adattar/PAROLAAR.NSF/ac17badd073f25168525670c00816aef/d6dcbea99ba63276c125688d0040d7b2?OpenDocument). (Letöltve: 2008. augusztus 9.)
- Horlings, L. G. 2015 Values in place; A value-oriented approach toward sustainable place-shaping. *Reg. Stud. Reg. Sci.* 2:257-274. <https://doi.org/10.1080/21681376.2015.1014062>
- Horváth A. 2009 Egyén és közösség, avagy a fogalmak tartalomváltozásai. [Online.] OFI. Elérhető: <http://www.ofi.hu/tudastar/egyen-kozosseg-avagy>
- Jáger A. 2011 A Grót Coop Kereskedelmi és Szolgáltató Zrt. tevékenységének bemutatása, és működésének elemzése. *Szakdolgozat*. Zalaegerszeg, Budapesti Gazdasági Főiskola Gazdálkodási Kar Zalaegerszeg. [http://193.6.240.222/konyvtar/uploads/doku\\_e-konyvtar/digitalis\\_dolgozatok/dido-2011/10830\\_j%C3%A1ger\\_alexandra\\_2011maj.pdf](http://193.6.240.222/konyvtar/uploads/doku_e-konyvtar/digitalis_dolgozatok/dido-2011/10830_j%C3%A1ger_alexandra_2011maj.pdf)
- Kiss M. 2016 A helyitermék-előállítás szerepe és típusai szatmári és zalai LEADER-programok példája alapján. In Kovács K. szerk. *Földből élők: polarizáció a magyar vidéken*. Argumentum, Budapest, 255-278.
- Kovács K. 2005 Polarizálódás és falutípusok a vidéki Magyarországon. In Bognár L. – Csizmady A. – Tamás P. – Tibori T. szerk. *Nemzetfelfogások – Falupolitikák*. Budapest, Új Mandátum – MTA SZKI, 141-152.
- Kovács K. 2016 *Földből élők: polarizáció a magyar vidéken*. Argumentum Kiadó, Budapest.
- Kovács I. 2012 *A vidék az ezredfordulón*. Argumentum Kiadó, Budapest.
- Kovács I. – Kristóf L. – Szabó A. 2015 Társadalmi integráció, dezintegráció és társadalmi rétegződés. *Socio.hu* (5) 3:63-83. <https://doi.org/10.18030/socio.hu.2015.3.63>
- Kovács I. – Hajdu G. – Gerő M. – Kristóf L. – Szabó A. 2015 A magyar társadalom integrációs és rétegződésmodelljei. *Szociológiai Szemle* (26) 3:4-27.
- Kovács I. – Dupcsik Cs. – P. Tóth T. – Takács J. 2012 *Társadalmi integráció a jelenkori Magyarországon*. Budapest, Argumentum Kiadó.
- Kovács I. – Megyesi B. 2018 A vidék harminc éve. A magyar vidék alakulása az erőforrások, a társadalmi tőke és fejlesztéspolitikai változásainak tükrében. *Erdélyi Társadalom*, (16) 83-105. <https://10.17177/77171.209>
- Kovai C. 2016 Önellátó függőség: A közfoglalkoztatás társadalmi beágyazottságaa egy Tolna megyei faluban. Kovács K. szerk. *Földből élők: Polarizáció a magyar vidéken*. Budapest, Argumentum Kiadó, 137-160.
- Központi Statisztikai Hivatal [WWW Document], 2016 *Agrár. – Agrár*. 2016 Gazdaságyszerkezeti Összeír. URL [http://www.ksh.hu/agrarcenzusok\\_agrarium\\_2016](http://www.ksh.hu/agrarcenzusok_agrarium_2016) (accessed 3.7.19)
- Kujáni K. – Szabadkai A. 2015 A helyi élelmiszerrendszer fejlesztési lehetőségei a Zala Termál-völgye Egyesület térségében: Hova tovább a helyi termékek és értékek fejlesztése terén 2014–2020 között? *Kutatási jelentés*, Zalaszentgrót 143 oldal.
- Kvale, S. 1994 Ten Standard Objections to Qualitative Research Interviews. *Journal of Phenomenological Psychology*, 25:147-173. <https://doi.org/10.1163/156916294X00016>

- Légmán A. 2012 Közösség-képek. Kovách I. – Dupcsik Cs. – P.Tóth T. – Takács J. szerk. *Társadalmi integráció a jelenkori Magyarországon*. Budapest, Argumentum Kiadó, 357-369.
- Marsden, P. – Murdoch, J. – Lowe, P. – Munton, R.C. – Flynn, A. 2005 *Constructing the Countryside: an Approach to Rural Development*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203695067>
- Megyesi B. 2016 A Zalaszentgróti kistérség agrárszereplői: Nyertesek és vesztesek. In Kovács K. szerk. *Földből élők: Polarizáció a magyar vidéken*. Budapest, Argumentum Kiadó, 268-291.
- Molnár, G. – Bazsalya, B. – Bódis, L. 2017 *A helyi foglalkoztatási kezdeményezések központi támogatásának elosztási mechanizmusai*. Budapest, MTA. Elérhető: [https://szociologia.tk.mta.hu/uploads/files/2018/kozmunka\\_mbb.pdf](https://szociologia.tk.mta.hu/uploads/files/2018/kozmunka_mbb.pdf)
- Neményi M. 2000 Kis roma demográfia. Horváth Á. – Landau E. – Szalai J. szerk. *Cigánynak születni*. Budapest, MTA – Új Mandátum, 277-282.
- Pataki Gy. – Bodorkós B. – Balázs B. – Bela Gy. – Kelemen E. – N. Kohlheb 2011 A vidékfejlesztés demokratizálásának lehetősége: részvételi akciókutatás a Mezőcsáti Kistérségben. In Pataki Gy. – Vári A. szerk. 2011 *Részvétel – akció – kutatás: magyarországi tapasztalatok a részvételi-, akció- és kooperatív kutatásokról*. MTA Szociológiai Kutatóintézet, Budapest, 28-51.
- Ploeg, J. D. van der et al. 2000 Rural Development: From Practices and Policies towards Theory. *Sociologia Ruralis*, (40) 4:391-408. <https://doi.org/10.1111/1467-9523.00156>
- Ploeg, J. D. van der – Renting, H. 2000 Impact and potential: a comparative review of European rural development practices. *Sociologia Ruralis*, (40) 4:529-543. <https://doi.org/10.1111/1467-9523.00165>
- Ploeg, J. D. van der – Renting, H. 2004 Behind the 'Redux': A Rejoinder to David Goodman. *Sociologia Ruralis*, (44) 2:233-242. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9523.2004.00272.x>
- Ray, C. 1998 Culture, Intellectual Property and Territorial Rural Development. *Sociol. Rural.* (38):3-20. <https://doi.org/10.1111/1467-9523.00060> <https://doi.org/10.1111/1467-9523.00060>
- Váradai M. M. szerk. 2008 *Kistelepülések lépéskényszerben*. Budapest, Új Mandátum. [http://www.rkk.hu/rkk/kei/pdf/kistelepulesek\\_lepeskenyszerben.pdf](http://www.rkk.hu/rkk/kei/pdf/kistelepulesek_lepeskenyszerben.pdf)
- Virág T. 2018 A kapcsolathálózatok szerepe a migrációban egy cigányfalu perspektívájából. *socio.hu*, 163-179. <https://doi.org/10.18030/socio.hu.2018.1.163>
- Virág T. 2006 A gettósodó térség. *Szociológiai Szemle*, (16) 1:60-76. <http://www.szociologia.hu/dynamic/0601virag.pdf>
- Yin, R. K. 2009 *Case Study Research: Design and Methods*. SAGE.