

DR. SZLÁVIK JÁNOS

Fenntarthatóság – regionalitás

A fenntartható fejlődés és a versenyképesség értelmezése

A fenntartható fejlődés

A fenntartható fejlődés (sustainable development) értelmezése sokrétű, amiben szerepet játszik az is, hogy ki (kik) milyen összefüggésben, milyen törekvéssel foglalkoztak a fenntartható fejlesztéssel. Arról nem is beszélve, hogy a fenntarthatóság számszerűsítése, minőségi-mennyiségi, időbeni-térbeni jellemzése sem könnyű feladat. Az általunk a későbbiekben ismertetett háromféle értelmezés közül kettő (gyenge ill. erős fenntarthatóság) széles körben ismert. Kevésbé ismert és kutatott viszont a „környezeti fenntarthatóság”, holott ez utóbbi a jólét és a stratégiai versenyképesség szempontjából különösen meghatározó. A fenntartható fejlődésnek mind stratégiai programnak a minimális célkitűzése azt jelenti, hogy az adott tevékenységgel legalább ne rontsák tovább a helyzetet, lehetőséget adva ezzel a jövő generációknak a mainál nem rosszabb feltételekből való kiinduláshoz. Ez utóbbi olyan célkitűzés lehet, ami széles körű egyetértésre és támogatásra számíthat. Az egyetértéstől azonban ma még nagyon távol vagyunk.

Fontos annak bemutatása és bizonyítása, hogy a fenntartható fejlődés hosszú távú előnyei jelenbeni érvényesítésének lehetnek járható útjai és módjai. A fenntarthatóság értelmezésében vitát vált ki az a kérdés, hogy milyen mértékben helyettesíthető a természeti tőke művi-gazdasági tőkével. (Megjegyzendő, hogy a vita háttérében is a bioszféra-gazdaság viszonyának eltérő felfogása rejlik.) Ha a fizikai tőke helyettesítheti a természeti tőkét, akkor a kettő összegét elég állandó értéken tartani. Ha azonban a fizikai tőke nem helyettesítheti teljes mértékben a természeti tőkét, akkor a fizikai tőkébe való befektetés nem elegendő a fenntarthatóság biztosításához.

A „gyenge fenntarthatóság” álláspontja a természet korlátlan helyettesíthetőségéből indul ki.

Az „erős fenntarthatóság” fogalma szerint a természeti javakat csak korlátozott mértékben lehet gazdasági tőkével helyettesíteni.

A „**környezeti fenntarthatóság**” meghatározása szerint az egyes erőforrásokból befolyó javak /szolgáltatások szintjét kell fenntartani. Nemcsak a tőke, de a jövedelemtermő-képessége is fenntartandó. Egy vizes élőhely esetében, pl. nemcsak a természeti tőke értékét, hanem gazdasági – ökológiai funkcióját is meg kell őrizni. A környezeti fenntarthatóság fogalomköre és követelménye az erős, vagy szigorú fenntarthatóság által megkövetelt természeti tőke megőrzésén továbblép, és azt vizsgálja, hogy miképpen lehet e követelmények mellett jövedelemszerző tevékenységet is folytatni, ami az adott régióban élők jólétét biztosítja, és őket a régióban megtartja.

Versenyképesség és fenntarthatóság

A versenyképességi vizsgálatok általában a gazdasági célú versenyhelyzetet értékelik, amennyiben vizsgálják a munkavállalók versenyét, a vállalatok piaci versenyét és a területi egységek (városok, régiók, országok) közötti versenyt, a gazdasági pozíciókat, a munkahelyeket, bizonyos áttételekkel a jólétre. A versenyképesség egységes fogalmaként a következő definíció adható: „a vállalatok, iparágak, régiók, nemzetek és nemzetek feletti régiók képessége relatíve magas jövedelem és relatíve magas foglalkoztatottsági szint tartós létrehozására, miközben a külgazdasági (globális) versenynek ki vannak téve.” (Lengyel I. [2003] 427. o.). Amint Lengyel Imre megállapítja, a versenyképességnek a fent idézett definíciója az „európai modellt” tükrözi vissza, amennyiben kiemelten kezeli a foglalkoztatottságot. „Ezáltal a versenyképesség új tartalmat nyer: az életszínvonal tartós javulását szolgáló olyan fenntartható gazdasági növekedés, amely magas foglalkoztatottsági szint mellett valósul meg.” (Lengyel I. [2003] 428. o.) Az idézett egységes versenyképességi definíció, összevetve a fenntartható fejlődés általunk ismertetett hármas felfogásával, leginkább a „gyenge fenntarthatóság” fogalomkörében marad. A fenntarthatóság komplex egységet alkotó három összetevőjéből (gazdaság, társadalom, természet) elsősorban a gazdaságra koncentrál. Pozitívuma a definíciónak, hogy a foglalkoztatottsági kritérium kiemelésével egy nagyon lényeges társadalmi tényezőt érint. Teljesen kimarad azonban a fogalmazásból a természet, tágabban maga a bioszféra, és a gazdaságot mintegy attól független rendszert kezeli, és nem úgy mint a bioszféra alrendszerét.

Problematikusnak tűnik a „fenntartható gazdasági növekedés” használata, mivel a fogalom tértől, időtől és régiótól függetlenül nem hozható harmóniába a fenntartható fejlődéssel. Létezik ugyan olyan növekedés, amely időlegesen szinkronba hozható a fenntartható fejlődési stratégia követelményeivel, de a „fenntartható növekedésként” értelmezett mindennapi használatú fogalom általában nem ilyen. Az erős fenntarthatóság és a környezeti fenntarthatóság irányába történő elmozdulás folyamatában regionális szinten is vizsgá-

landók a versenyképesség kritériumai. E kritériumok összhangba hozandók a természeti tőke bizonyos korlátok közötti megőrzésének követelményével, illetve e tőke hozadékaként megjelenő jövedelemszerzés lehetőségeivel.

A fenntarthatóság felé tett lépésnek tekinthető a vállalatok társadalmi felelősségvállalása.

A CSR tartalma

A vállalatok társadalmi felelősségvállalása (Corporate Social Responsibility – CSR) az Európai Bizottság által elfogadott definíció szerint olyan eljárás, amelynek révén a vállalatok önkéntes alapon társadalmi és környezeti szempontokat építenek be gazdasági működésükbe. A CSR két fontos eleme tehát az önkéntesség és a szabályozáson, előírásokon túl vállalat kötelezettségek. A szigorodó előírások következménye, hogy amit önkéntesen és kötelezettségein felül vállal egy vállalat, az folyamatosan válik az előírások részévé. A CSR-re ezért, mint folyamatosan megújuló, „egy lépéssel a szabályozás előtt járó”, dinamikus – a környezetmenedzsmentben is egyre inkább elvárt – proaktív stratégiára kell tekintenünk.

A CSR mint fogalom még a XXI. század elején is idegenül hat számos gazdasági szereplő és gazdasági elemző számára, holott már az 1960-as években kezdődött a mai értelemben vett fogalom használata.

A 70-es évek után a multinacionális vállalatok befolyásának erősödésével sokan már úgy látják, hogy egyes vállalatok komoly gazdasági befolyásuk révén a politikai intézményrendszernél komolyabb hatást gyakorolnak a globális folyamatokra.

A vállalatok társadalmi felelősségvállalása – egyre több példa ezt igazolja – hosszú távon már elengedhetetlen a profitabilitás biztosításához is. Az ipari balesetek, a vállalati botrányok, fogyasztói bojkottok sok vállalat pénzügyi eredményességét rendítették meg. A defenzív megközelítésen túllépve egyre több vállalat lát lehetőséget új vevőkör megnyerésére környezeti, társadalmi felelősségvállalásának hirdetése révén.

Az 1980-as években egyfajta konvergencia figyelhető meg a CSR tárgyalásában, kevesebb a használatos definíció, ugyanakkor egyre több kutatás foglalkozik a témával, és megjelennek hasonló, de határozottan másképpen értelmezett fogalmak (pl. Corporate Citizenship) is.

Carroll (*Carroll, A.B. [1981] 39–41. o.*) a vállalati társadalmi felelősségvállalás kialakulását és területeit vizsgálva arra a következtetésre jut, hogy a CSR-nak négy szintje különböztethető meg. Az első szint nem más, mint a pénzügyi felelősség, vagyis a vállalat működésének alapja a profit. A következő szint a jogi előírásoknak való megfelelés. Ez egyfelől konfliktusban is lehet az első céllal, másfelől az első szint elérhető a második teljesítése nélkül is (például a környezetvédelem esetében bírság fizetése esetén). Az Eu-

rópai Unió által elfogadott értelmezés szerint az első két szint teljesítése még nem tartozik a CSR körébe, hiszen csak a szabályozáson túlmutató tevékenységet sorolják ide.

A harmadik szint a társadalom által elvárt etikus viselkedés, amely a jogi előírásoknak való megfelelésen túlmutat. A legfelső szint a filantrópikus felelősség, amely nem alapvető elvárás, inkább csak kívánalom a társadalom vagy egyes csoportok részéről.

A kezdetben Észak-Amerikában elterjedt CSR az utóbbi években kiemelt figyelmet kapott Európában is mind a vállalati, mind a kormányzati, mind pedig az akadémiai szektor részéről (*Matten, D.–Moon, J. [2004]*). Ennek első jele Nagy-Britanniában a „Business into the Community” nevű szervezet megalakulása a 80-as években (Nagy-Britannia azóta is élen jár ezen a területen). 1996-ban a CSR Europe szervezet is létrejött, amelynek célja a CSR népszerűsítése, elterjesztése az európai vállalatok körében, s amely szervezetnek számos európai országban működik tagszervezete.

Annak ellenére, hogy a téma tárgyalása ilyen hosszú időre nyúlik vissza, napjainkban is sokféle értelmezés él. Ennek oka, hogy nagyon összetett, etikai, értékrendbeli kérdéseket is érintő, jellegénél fogva kevésbé szabályozott és sok mindennel kapcsolatba hozható fogalomról van szó (*Matten, D.–Moon, J. [2004]*). Az Európában elfogadott megközelítést alapul véve a vállalatok társadalmi felelősségvállalásának lényegi elemei az önkéntesség, a szabályozáson túl vállalt kötelezettségek és a vállalati érdekelt felekkel való kapcsolat szem előtt tartása (*Commission of the European Communities: Green Paper [2001]*).

A vállalatok társadalmi felelősségvállalását motiváló tényezői egyrészt kényszerként (push), másrészt lehetőségként (pull) is felléphetnek. Mivel a CSR a szabályozáson túl vállalt kötelezettségekre vonatkozik, a szabályozás változásával folyamatosan a kezdetben ösztönző lehetőségként jelentkező tényezők egy része is kényszerként fog jelentkezni.

A piacon való sikeres szereplés szempontjából egyre fontosabbá válik a vállalatokról alkotott összkép, a jó hírnév. A fogyasztók, a társadalmi szervezetek egyre kíváncsiabbak a vállalatok komplex tevékenységére. A fogyasztás szempontjából a kiváló minőségben, megbízhatóságon, versenyképes áron túl egyre nagyobb szerepet játszanak a fenntartható fogyasztás szempontjai is. A környezetért felelősséget érző fogyasztók és a civil szervezetek több információra kíváncsiak a termék életciklusát tekintve, a terméstre gyakorolt komplex hatását értékelve. A piacon a fenti szempontoknak megfelelően választanak. Hasonló szempontok érvényesülnek a fejlesztési döntések érvényesítésében, és a környezetért felelősséget nem vállaló vállalkozások ellen (gyakran az önkormányzatokon keresztül) sikeresen lépnek fel.

A fenntarthatóság helyi, kisregionális programja

A tudás és az innováció a vállalati versenyképesség szempontjából alapvető. Ennek egy része (licenc, know-how) régiótól, országtól függetlenül a globális kereskedelemben megszerezhető. Létezik azonban a tudásnak, kapcsolatrendszernek egy olyan szintje és formája, amely csak az adott régióra jellemző. Ezekhez az innováció- és a versenyképesség szempontjából fontos forrásokhoz csak az adott helyi közösségbe szervesen beépült vállalat tud hozzájutni (pl. kapcsolat a helyi kamarákkal, önkormányzatokkal, képzési-oktatási intézményekkel stb.).

A fenntarthatóság helyi elvei, partnerségi kapcsolatok

Ahhoz, hogy egy közösség a fenntarthatóság helyi programjának kidolgozásához fogjon, valahol, valakinek azt kezdeményeznie kell. Akárhonnét származzon is az ötlet és az indíttatás, a helyi önkormányzati testületet meg kell nyerni. Így az első gyakorlati lépés a helyi önkormányzat ill. kistérségi esetén önkormányzatok, esetleg önkormányzati társulás-szövetségek megvalósítási szándékának elnyerése.

A fenntarthatóság lokális programja nem azonos egy elkötelezett környezetvédő közösség – zöld szervezet által létrehozott és alternatív módon működtetett ökofaluvallal. Nem azonos egy olyan településsel sem, amelyiknek van ugyan környezetvédelmi programja és egyéb, a környezeti szempontokkal is számoló terve, szabályzata stb., de nincs a helyi társadalommal együtt kialakított és működtetett, fenntartható fejlődést szolgáló komplex rendszere. A Local Agenda 21 egyrészt kevesebb, mint egy ökofalu, de több mint néhány programmal rendelkező önkormányzat.

Mondhatni ez ugyanúgy minimálprogramja a természet-társadalomgazdaság együttélését biztosító fenntarthatósági elveknek és gyakorlatnak, mint a „fenntartható fejlődés” globális programja. Azt tűzi ki célul, hogy a jövő generációk számára legalább azokat a feltételeket megőrzi és biztosítja, mint ami a jelen generációk rendelkezésére áll. Ez ugyan kevés egy minőségileg új ember-természet viszony kialakításához, de nagyon sok feladattal járó program a további romlás elkerüléséhez.

A megvalósítása viszont helyi szinten talán jobban realizálható, mint globális szinten. Helyi szinten ugyanis nagyobb és közvetlenebb a kötődés. A „jövő generáció” az én rokonságomat, ismerőseimet jelenti, a környezet pedig a szülőhelyet, a mindennapi lakóhelyet. Talán könnyebb ehhez cselekedetekkel is kötődni, mint a térben és emberi kapcsolatokban is távollévők-höz.

Fontosnak tartom azonban hangsúlyozni, hogy a megvalósulás belső tényezői, a helyi kezdeményezések csak akkor lehetnek hosszú távon sikeresek, ha a külső feltételek azt segítik, legalább is erősen nem gátolják. Egy

olyan politika, amely erős jövedelemkoncentrációt valósít meg, és az önkormányzati szint erőforrás-ellátottsága bizonytalan és esetleges, elsorvaszthat bármely helyi fenntarthatósági kezdeményezést. Magyarország esetében – figyelemmel az Európai Unió csatlakozására – az is kérdés, milyen mértékben szerveződnek és jelennek meg a régiók és azon belül a kis-regiók, települések.

A fenntarthatóság helyi programjai segíthetik e régiók megszerveződését, de kérdés, hogy lesz-e olyan mechanizmus, amely e programok kellő ütemben és mértékben történő létrejöttét segíti.

A kötődés és a cselekvő kötődés megerősítése, esetenként újraszervezése, illetve soha nem is lévő kapcsolatok megszervezése a működő partnerkapcsolatok kialakítását, helyi társadalom megszervezését kell hogy jelentse. Ebben a folyamatban kulcsszerep jut az önkormányzatoknak.

Az önkormányzat választott képviselői és az önkormányzati bürokrácia érintett tagjainak megnyerése (amely testületi elkötelezettséget jelent) feltételezi a munkatársak széleskörű tájékoztatását magáról a célkitűzésekről, az alapfilozófiáról, illetve a munkatársak képzését a tudatosság növelése érdekében.

Amennyiben az önkormányzatnál vannak előzményei, „hagyományai” a környezetorientált gondolkodásnak, és például működik valamilyen környezetmenedzsment rendszer (ISO 14001), készítettek környezeti költségvetést, akkor könnyebb a Local Agenda 21 indítása.

A sikeres Local Agenda 21 nem csupán dokumentáció, tervek sorozata, hanem egy olyan partneri, közösségi együttműködő rendszer, amely a célokat kijelöli, a programokat kialakítja és önfenntartó módon azt hosszú távon működteti, a rendszert folyamatosan javítva.

A fentiekből adódóan a további siker szempontjából nagyon fontos a partnerek kiválasztása és a működő szervezetek létrehozása.

A potenciális partnerek kiválasztása a fenntartható fejlődés fő alkotó eleme mentén (közösségi fejlődés; gazdasági fejlődés, ökológiai fejlődés) történik. A potenciális partnerek az egyes helyi közösségekben számos tényezőtől függően (gazdasági-társadalmi fejlettségi szint, hagyományok, etnikai, vallási összetétel stb.) eltérően alakulnak. A fő érdekcsoportok: önkormányzat, szolgáltató és társadalmi szervezetek, közösségi szervezetek, iskolák, vállalkozások, szakmai szervezetek, kisebbségek.

Amint azt a partnerségi kapcsolatok egy általános modellje is tükrözi, az önkormányzati oldalnak önálló és meghatározó szerepe van. A másik oldalon azonban ott vannak az érdekcsoportok, amelyekben az önkormányzat, mint sajátos érdekhordozó van jelen.

Közösségközpontú problémaelemzés

Miután a fenntarthatóság helyi elvei tisztázódtak és a Local Agenda 21 partneri kapcsolatrendszere összeszerveződött, el kell kezdeni a munkát.

Az első lépés a problémák feltárása.

E feladathoz jutva felvetődhet a kérdés, hogy miért nem a problémafeltárás az LA-21 első lépése.

A válasz erre a felvetésre az, hogy a sok probléma között is rangsorolni kell, ezért az a fő elvek tisztázása és a partnerkapcsolatok létrejötte után a partnerek aktív közreműködésével lehet igazán sikeres. E feltárt és elemzett problémákra kidolgozott programok is sokkal mozgósítóbbak, ha azok a partnerek által kiválasztott és elemzett problémák megoldására irányulnak.

Ebben a szakaszban együtt folyik a szubjektív és az objektív elemzés.

A szubjektív helyzetelemzés és problémafeltárás azt jelenti, hogy megpróbáljuk feltárni, hogy a helyi közösség hogyan vélekedik a helyi állapotokról és legfőbb problémákról.

Ebben az esetben jó szolgálatot tesz a célirányosan összeállított kérdőív, illetve részben ezekre épülnek a mélyinterjúk, továbbá a helyi fórumok.

A mellékletben olyan kérdőív szerepel, amelyet egy, a Karcag, Kunmadaras, Egyek térségben folyó kutatás során készítettünk és használtunk. A kérdőív a gyakorlatban bevált és hasznos információkat adott a további munkához.

Ezek segítségével célszerű elkészíteni egy előzetes SWOT elemzést, amely a továbbiakban módosulhat.

Közösségi prioritások kijelölése, célok kitűzése

A programok kidolgozását megelőzi a célok kitűzése. A célkitűzések konkrét célok megfogalmazásai, melyek irányába a közösség törekszik. Lehetnek tudományosak, társadalmiak, kulturálisak, környezetiek, gazdaságiak, rövid és hosszú távúak.

Fontos, hogy mérhetőek legyenek, és az elfogadott mutatókhoz kapcsolódjanak. Az első fázisban elfogadott filozófiát ebben a szakaszban kell konkretizálni. Lényeges kérdés a problémák és célok fontossági sorrendbe állítása.

Az összegyűjtött információkból egyértelművé válhat, hogy bizonyos problémák kiemelt fontosságúak: például erőteljes hatásuk, vagy az azonnali cselekvés igénye miatt, hogy az irreverzibilis károsodást elkerüljük.

A problémák sorrendbe állíthatók pl. aszerint, hogy:

- a szennyezési szintek mennyivel lépik túl az elfogadott szabványt – ebbe nem tartozik bele minden megnevezett probléma ott, ahol szabványok nem léteznek;

- mekkora a környezeti kár helyreállításának költsége – hacsak nem használnak valamilyen más elszámolást, mely nem diszkontálja a költségeket a jövőbe, ez bátorítást jelentene arra, hogy a problémákat a jövő generációira hárítsák;
- mekkorák az egészségügy költségei – szélsőséges esetben ez az olyan problémákat, melyek kisebb, de hosszú távú hatással bírnak, magasabbra sorolja, mint azokat, melyek azonnali halált okoznak.

Egy másik átfogó módszer az összehasonlító kockázat-elemzés, ahol a kockázatokat aszerint csoportosítják, hogy az egészséget, az ökológiai rendszereket és az életminőséget mennyire befolyásolják. Ezután egy átfogó folyamattal a problémákat állítjuk sorrendbe, beleértve a szempontok kiválasztását és a kockázat szintjeinek egyezését is.

Az utóbbi időben a fejlett ipari országokban (pl. az USA-ban a Superfund programból nyert tapasztalatok alapján) többnyire a talajt, talajvizet érintő örökölt szennyezések esetében a kockázatok felmérésre, illetve a megoldások keresése a „fitness for use” irányába mozdult el. Ez a fogalom megközelítőleg azt takarja, hogy „területhasználat szerint elfogadható”. Az adott funkcióhoz – figyelembe véve a fenntarthatósági szempontokat is – „éppen megfelelő”. A környezeti kockázat kezelési-konceptió megpróbálja alkalmazni az „externáliák gazdaságilag optimális szintje” elvét, és teret enged a természet öntisztuló képességeinek, mint gazdaságilag „ajándék” hatásnak.

Ez a típusú környezeti kockázatkezelési módszer az utóbbi években Magyarországon is kezd elterjedni.

Miután e kockázatok értékelését is elvégezve ismerjük a problémák fontosságát sorrendjét, ki lehet jelölni a legfontosabb célkitűzéseket.

Nagyon fontos közbenső célokat kitűzni, amelyeket a sémában feltüntetett „jelzőszámok, szint indikátorok” mutatnak.

A célokat a helyi választott testületnek kell elfogadnia, hiszen a célok között jellegüket tekintve politikaiak is lehetnek.

Akciótervezés, programok kidolgozása

A Local Agenda 21 következő fázisa az akciótervezés.

Az akcióterv készítése és megvalósítása a fenntartható fejlődés tervezési folyamatának központi eleme. Minden azt megelőző tevékenység – a partnerségi kapcsolatok kialakítása, a jövőkép megalkotása, a problémaelemzés – a hatékony akcióterv megalkotását készíti elő. Ezeket a terveket gyakran szokás „stratégiaiainak” nevezni, mert rendszerszemléletben közelítik meg a problémákat és perspektívájuk hosszú távú. A helyi erőforrásokat mobilizálják, és szinergiát teremtenek az érintettekkel, azokkal egy közös cél érdekében történő bevonásával. A stratégiai célok elérésének érdekében az akcióterv kapcsolódik a már létező hivatalos tervezési tevékenységhez (mint pl. a

területfejlesztési tervek, beruházási tervek, költségvetés). Végül a stratégiai akcióterv konkrét célokat tűz ki mind rövid, mind hosszú távra, és meghatározza a célok elérésének lehetséges módjait és azok értékelési mechanizmusát.

Fontos kritérium, hogy a létrehozott akcióterv az érdekelttek közötti konszenzust tükrözze. Ha az érdekelttek egy jelentős csoportja nem érzi magáénak a kész akciótervet, nem fognak részt venni a megvalósításában, sőt esetleg alá is ássák a kivitelezési folyamatot.

A stratégia akcióterv keretdokumentum jellegű, vagyis az aláírók saját megvalósítási terveik kidolgozásához fogják használni. Éppen ezért tartalmaznia kell a következő sarkalatos pontokat:

- az érdekelttek által kialakított közösségi jövőkép, a kurrens problémák és megoldási lehetőségek;
- az egyes problémákhoz kapcsolódó stratégiai célok a jövőkép keretein belül;
- konkrét akciócélok a stratégiai célokból levezetve;
- az akció- és stratégiai célokhoz kötődő megvalósítási stratégiák és programok;
- a megvalósításhoz létrehozandó partnerségi kapcsolatok leírása, a létező tervezési folyamathoz való kapcsolódási módjai;
- az előrehaladás rendszeres értékelésének leírása, „küszöbértékek” meghatározás, amiknél újra beindul a tervezési folyamat.

A „küszöbértékekhez” kapcsolódik az indikátorok „szintindikátor” csoportja, amelyek a főbb területek programjainak időszakos előrehaladását mérik. Amennyiben az adott feladat teljesítése az adott időütemezéshez képest nagyon lemarad, vagy esetleg túlságosan előrehalad, az egész stratégiát át kell vizsgálni, mert egy-egy program nem ütemes teljesítése miatt a konzisztencia veszélybe kerülhet.

Ezért a szintindikátorok megbízható és gyakorlatias meghatározása igen fontos. Az ilyen típusú mutatókat nevezték a költségvetés tervezése kapcsán a 70-es években „csengőszámoknak”. Ha komolyabb rendellenesség van, a csengőszámok bekapcsolnak, és jelez a cselekvésre ösztönző szignál.

Az akcióterv elkészülte és elfogadása után fel lehet kérni a feleket a megvalósítási megállapodások megkötésére, amiket a dokumentum mellékleteiként csatolni lehet. Az első fél, aki körvonalazza megvalósítási tervet és programjait, általában az önkormányzat lesz.

Megvalósítás és monitoring

Még egy tökéletesre sikerült akcióterv sem garantálja, hogy a problémák valóban megoldódnak. A tapasztalatok azt mutatják, hogy az LA 21 tervezési folyamatának beindításakor az egyik legnehezebben legyőzhető akadálya

a lakosság szkepticizmusa az újabb és újabb tervekkel szemben. A terve megvalósítását hátráltató másik gyakori tényező az önkormányzati intézmények és dolgozók együttműködésének és akaratának hiánya, de rontja a teljesítményt az is, ha a végtermékre csak mint egy tervre tekintenek, miközben az széleskörű intézményi reformmal és cselekvéssel kell, hogy együtt járjon.

A stratégiai akcióterv sikeres megvalósításának egyik előfeltétele a tervezési szakaszban létrehozott szervezeti struktúra átültetése a megvalósítási szakaszba úgy, hogy a résztvevőknek itt is legyenek meghatározott feladatai. Másodsor, a megalkotott tervet az önkormányzatnak saját gyakorlatába is be kell integrálnia. Az önkormányzati erőforrások mobilizálásán sok múlik, hiszen a tapasztalatok szerint az önkéntes érdekeltek az átfogó tervezési munka után hajlamosak kevesebb energiát befektetni a megvalósításba.

Értékelés és visszacsatolás

A fenntartható fejlődés felé való haladás megkívánja a tervben lefektetett stratégiák szisztematikus értékelését. Az érdekcsoport, az önkormányzat, a helyi lakosok rendszeresen kénytelenek lesznek ellenőrizni, hogy a megvalósítás valóban a tervezett hatásokat váltja-e ki, mert ha nem, akkor felül kell vizsgálni a terveket.

A Local Agenda 21 sikerének fontos feltétele az előrehaladás időszakos felülvizsgálata és a közösségi visszacsatolás.

Bár a mutatók jól alkalmazhatók az akciócélok elérésének a mérésére, a közösség fenntarthatóság felé való előrelépésének méréséhez túlságosan egyszerűek. Ezért tanácsos az előrehaladást rendszeresen (2-5 évenként) elvégzett átfogó audittal ellenőrizni, aminek keretében a helyi állapotok széles körben felmérésre kerülnek, jelezve a feltételek rendszerszemléletű változását, azok regionális és globális trendekhez való kapcsolódását. A teljesítés-teljesítmény mutatókhoz és az audithoz való adatgyűjtés összekapcsolásának vannak gyakorlati előnyei, de vigyázni kell, hogy a fejlődés értékelése mindig részletesebb és átfogóbb legyen. Az audit eredményei felhasználhatók a közösségi jövőkép és az akcióterv újraértékeléséhez, naprakészre hozásához is.

Irodalomjegyzék

Caroll, A.B. (1981): The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34. 39–48. old.

Comission of the European Communities: Green Paper: Promoting a European framework for corporate social responsibility. Brussels: EU Commission, 2001.

- Commission of the European Communities: Communication from the Commission concerning corporate social responsibility: A business contribution to sustainable development. Brussels: EU Commission, 2002.
- Corporate Social Responsibility in Europe – Rhetoric and Realities. EU's Sixth Framework Programme (No. CIT2-CT-2004-506043)
- Csigéné Nagypál, N.: A vállalatok társadalmi felelősségvállalásának szerepe a környezetvédelemben. Konferenciaelőadás. A környezettudomány elmélete és gyakorlata. Szeged, 2005.
- European Commission, Directorate-General for Employment and Social Affairs: ABC of the main instruments of Corporate Social Responsibility, 2004.
- Lengyel, I. (2003): Verseny és területi fejlődés: térségek versenyképessége Magyarországon. Szeged, JATE Press
- Lengyel, I.-Rechnitzer, J. (2004): Regionális gazdaságtan. Budapest-Pécs, Dialóg Campus Kiadó
- Matten, D.–Moon, J. (2004): „Implicit” and „Explicit” CSR: A conceptual framework for understanding CSR in Europe. Konferenciaelőadás. 20th EGOS Conferenc, Ljubljana, Slovenia
- Szlávik, J., Csete, M.: Fenntarthatóság szerepe a régiók versenyképességében. Konferenciaelőadás. Pécs, 2005. május
- Szlávik, J., Csigéné Nagypál, N.: A vállalatok társadalmi felelősségvállalása (CSR) és a fenntarthatóság. Konferencia előadás. Miskolc-Lillafüred, 2005. május
- Szlávik, J.: Fenntartható környezet- és erőforrásgazdálkodás. Budapest, KJK-Kerszöv, 2005.
- Szlávik, J.-Csete, M. (2004): A fenntarthatóság érvényre juttatása és mérhetősége települési-kistérségi szinten. Gazdálkodás. Budapest, XLVIII. évf. 4. szám